

أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين في شركات
الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عادل عبدالرحمن عبدالكريم محمد

الرقم الجامعي/

261000039

إشراف/

أ.د. الفیصل عبدالحمید محمد

أ.د. فايز علي جراد

العام الدراسي

2026م

قائمة المحتويات

3.....	المقدمة
5.....	مشكلة الدراسة
6.....	أهمية الدراسة
7.....	أهداف الدراسة
8.....	تساؤلات الدراسة
9.....	فرضيات الدراسة
9.....	الدراسات السابقة
14.....	المنطلقات النظرية للدراسة
18.....	المنهجية وطرق البحث
19.....	أدوات الدراسة
20.....	حدود الدراسة
21.....	المراجع

المقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقد الأخير تحولاً رقمياً متسارعاً فرضته التطورات التقنية المتلاحقة، وما صاحبها من توسع في استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والاتصالات الرقمية، الأمر الذي أدى إلى إعادة تشكيل أنماط العمل التقليدية واستحداث نماذج تنظيمية أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال. وقد أصبحت المرونة الوظيفية الرقمية إحدى أبرز الممارسات الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء المؤسسي واحتياجات العاملين، حيث تتيح هذه المرونة إمكانية أداء المهام الوظيفية باستخدام التقنيات الرقمية دون التقيد بالمكان أو الزمان، مع توفير أدوات الاتصال والتعاون الإلكتروني التي تضمن استمرارية العمل ورفع كفاءة الأداء. وفي هذا السياق، لم تعد المرونة الوظيفية الرقمية مجرد خيار تنظيمي، بل أصبحت ضرورة استراتيجية تسهم في تعزيز قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات المتغيرة وتحقيق الاستدامة التنافسية (Sascha Kraus، 2021).

وتشكل شركات الاتصالات من أكثر القطاعات تأثراً بالتطورات الرقمية، نظراً لارتباط طبيعة أعمالها بالبنية التحتية الرقمية وتقنيات الاتصالات الحديثة، الأمر الذي يجعلها بيئة مناسبة لتطبيق أنماط العمل المرنة والاستفادة من التقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية. فقد أسهمت التحولات الرقمية في هذا القطاع في تطوير أساليب إنجاز الأعمال، وإتاحة فرص أوسع للعمل عن بُعد، والاجتماعات الافتراضية، وإدارة فرق العمل إلكترونياً، بالإضافة إلى الاعتماد على الأنظمة الذكية في متابعة الأداء واتخاذ القرارات. كما ساعدت هذه التحولات على تحسين كفاءة العمليات التشغيلية وتقليل الوقت والجهد المبذولين في إنجاز الأعمال، وهو ما انعكس على جودة الخدمات المقدمة للعملاء وزيادة القدرة التنافسية لشركات الاتصالات في الأسواق المحلية والإقليمية (George، 2024).

ويشكل الرضا الوظيفي أحد أهم المؤشرات التي تعكس نجاح المؤسسات في إدارة مواردها البشرية، إذ يرتبط بدرجة تقبل العاملين لبيئة العمل، ومستوى رضاهم عن السياسات والإجراءات الإدارية، وعدالة الحوافز والمكافآت، وفرص التطور المهني، والعلاقات التنظيمية داخل المؤسسة. ويؤثر الرضا الوظيفي بصورة مباشرة في مستوى الالتزام التنظيمي، والإنتاجية، والإبداع، والاستقرار الوظيفي، كما يسهم في الحد من معدلات دوران العمل والتغيب الوظيفي، ويعزز الولاء المؤسسي لدى العاملين. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن المؤسسات التي توفر بيئة عمل مرنة ومدعومة بالتقنيات الرقمية تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على أنماط العمل التقليدية، وذلك لما

توفره المرونة الرقمية من استقلالية أكبر للعاملين، وتحسين التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، وزيادة الشعور بالثقة والتمكين (Choudhary، 2024).

وفي ظل التطورات الاقتصادية التي تشهدها المملكة العربية السعودية، وخاصة في إطار مستهدفات رؤية المملكة 2030، أولت الحكومة اهتمامًا كبيرًا بعملية التحول الرقمي في مختلف القطاعات، باعتباره أحد المحركات الرئيسة لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الاقتصاد الرقمي. وقد انعكس هذا التوجه بصورة واضحة على قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات الذي يُعد من القطاعات الحيوية الداعمة لمسيرة التحول الوطني، حيث تم تنفيذ العديد من المبادرات الرقمية التي تهدف إلى تطوير البنية التحتية التقنية، وتعزيز الخدمات الإلكترونية، وتحسين بيئات العمل الرقمية داخل المؤسسات. كما شجعت الجهات التنظيمية الشركات على تبني نماذج العمل المرنة والاستفادة من التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الحياة الوظيفية للعاملين (Mishra، 2024).

ورغم ما تحققه المرونة الوظيفية الرقمية من مزايا تنظيمية متعددة، فإن تطبيقها يتطلب توافر مجموعة من المقومات التنظيمية والتقنية والبشرية، من أبرزها توفير البنية التحتية الرقمية المناسبة، وضمان أمن المعلومات، وتأهيل العاملين لاستخدام التقنيات الحديثة، وتطوير السياسات الإدارية التي تنظم آليات العمل المرن، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة الثقة بين الإدارة والعاملين. كما أن نجاح تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية يرتبط بقدرة المؤسسات على تحقيق التوازن بين منح العاملين حرية أكبر في أداء أعمالهم وبين المحافظة على مستويات الرقابة والجودة الإنتاجية، الأمر الذي يجعل دراسة آثار هذه المرونة على الرضا الوظيفي من الموضوعات ذات الأهمية العلمية والعملية، خاصة في القطاعات التي تعتمد بصورة كبيرة على التقنيات الرقمية مثل قطاع الاتصالات (McCarthy، 2023).

تشير العديد من الدراسات الحديثة إلى أن العلاقة بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي ليست علاقة مباشرة فقط، بل تتأثر بعدد من العوامل التنظيمية مثل القيادة الرقمية، والثقافة التنظيمية، والدعم الإداري، وجودة البنية التقنية، ومستوى الكفاءة الرقمية للعاملين. كما أن اختلاف طبيعة الوظائف داخل شركات الاتصالات قد يؤدي إلى تباين في مستوى الاستفادة من تطبيقات المرونة الرقمية، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسات تطبيقية تتناول هذه العلاقة في بيئات عمل محددة، بما يساهم في تقديم نتائج أكثر دقة يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية وتحسين بيئة العمل.

وتبرز أهمية هذه الدراسة في سعيها إلى تحليل أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، من خلال قياس مستوى تطبيق ممارسات المرونة الرقمية، ومدى انعكاسها على شعور العاملين بالرضا تجاه وظائفهم. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار علمي يمكن أن تستفيد منه إدارات الموارد البشرية وصناع القرار في تطوير استراتيجيات العمل المرنة، بما يحقق التوازن بين متطلبات التحول الرقمي واحتياجات العاملين، ويسهم في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة (Zhao، 2024).

تأتي هذه الدراسة استجابة للحاجة المتزايدة إلى فهم طبيعة العلاقة بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي في بيئة الأعمال السعودية، ولا سيما في قطاع الاتصالات الذي يمثل أحد أهم القطاعات الداعمة للتحول الرقمي الوطني. كما تسعى إلى سد جانب من الفجوة البحثية المتعلقة بقياس أثر تطبيق أنماط العمل الرقمية المرنة على العاملين في الشركات السعودية، من خلال تقديم نتائج علمية وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في دعم متخذي القرار وتعزيز كفاءة إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

مشكلة الدراسة

في ظل التوجه المتسارع نحو التحول الرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية، أصبحت شركات الاتصالات من أكثر القطاعات اعتمادًا على التقنيات الرقمية وأنماط العمل الحديثة، حيث اتجهت إلى تبني ممارسات المرونة الوظيفية الرقمية التي تشمل العمل عن بُعد، وساعات العمل المرنة، وإدارة المهام باستخدام المنصات الرقمية، والتواصل الإلكتروني بين العاملين والإدارات المختلفة. ورغم ما توفره هذه الممارسات من مزايا تتمثل في زيادة سرعة الإنجاز، وتحسين كفاءة الأداء، وخفض التكاليف التشغيلية، فإن تطبيقها لا يحقق بالضرورة النتائج الإيجابية نفسها في جميع المؤسسات أو لدى جميع العاملين، إذ تختلف درجة تقبل العاملين لهذه الأنماط الحديثة تبعًا لجودة البنية التحتية الرقمية، ومستوى الدعم الإداري، وكفاءة الأنظمة التقنية، ومدى قدرة الموظفين على التكيف مع بيئة العمل الرقمية. كما تشير الممارسات التنظيمية إلى وجود تباين في مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين في شركات الاتصالات رغم تطبيق أنظمة العمل المرنة، الأمر الذي يثير تساؤلات حول مدى تأثير المرونة الوظيفية الرقمية في تحسين رضا العاملين عن وظائفهم. ومن ثم تتمثل المشكلة الرئيسة للدراسة في عدم وضوح طبيعة وحجم أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، في ظل استمرار التحول الرقمي والتوسع

في تطبيق نماذج العمل المرنة، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسة علمية تطبيقية للكشف عن طبيعة هذه العلاقة وتحديد مدى إسهام المرونة الوظيفية الرقمية في تعزيز الرضا الوظيفي داخل هذا القطاع الحيوي.

وانطلاقاً من المشكلة الرئيسة للدراسة، تترتب عليها مجموعة من المشكلات الفرعية التي قد تؤثر في كفاءة الأداء المؤسسي واستدامة الموارد البشرية، ومن أبرزها تفاوت مستويات الرضا الوظيفي بين العاملين نتيجة اختلاف درجة الاستفادة من أنظمة العمل الرقمية، وضعف التوازن بين الحياة المهنية والشخصية لدى بعض الموظفين نتيجة الاعتماد المكثف على التقنيات الرقمية، واحتمالية زيادة الضغوط الوظيفية المرتبطة بالاتصال المستمر بالعمل، إضافة إلى تفاوت جاهزية البنية التحتية التقنية بين الإدارات المختلفة، واختلاف مستوى المهارات الرقمية للعاملين، مما قد يحد من الاستفادة الكاملة من تطبيقات المرونة الوظيفية. كما قد تؤدي هذه التحديات إلى انخفاض الالتزام التنظيمي، وتراجع الدافعية والإنتاجية، وارتفاع معدلات دوران العمل، وضعف الولاء المؤسسي، وهو ما قد يؤثر في قدرة شركات الاتصالات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية والمحافظة على ميزتها التنافسية في بيئة أعمال تتسم بسرعة التغير والتطور (Abuzaid، 2024).

بناءً على مشكلة الدراسة، يتمثل السؤال الرئيس فيما يأتي: ما أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة

- الأهمية العلمية

تنبع الأهمية العلمية لهذه الدراسة من تناولها أحد الموضوعات الحديثة التي تحظى باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية، والمتمثل في المرونة الوظيفية الرقمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في ظل التحول الرقمي المتسارع. إذ تسهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الرقمية من خلال تقديم إطار نظري يوضح مفهوم المرونة الوظيفية الرقمية وأبعادها، وتحليل انعكاساتها على الرضا الوظيفي للعاملين في قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية. كما تضيف الدراسة بعداً معرفياً للأبحاث العربية التي لا تزال محدودة في تناول هذا الموضوع مقارنة بالدراسات الأجنبية، خاصة فيما يتعلق بقياس أثر تطبيق أنماط العمل الرقمية الحديثة داخل المؤسسات السعودية. كذلك تساهم

الدراسة في توضيح العلاقة بين مفاهيم التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي، بما يساعد الباحثين على بناء نماذج تفسيرية أكثر شمولاً للعوامل المؤثرة في بيئة العمل الرقمية. ومن المتوقع أن تمثل نتائج الدراسة مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات أخرى مرتبطة بالمرونة الوظيفية الرقمية مثل الالتزام التنظيمي، وجودة الحياة الوظيفية، والابتكار الوظيفي، والأداء المؤسسي، والاحتفاظ بالمواهب، مما يعزز تراكم المعرفة العلمية في هذا المجال ويثري المكتبة العربية بالدراسات التطبيقية الحديثة.

- الأهمية العملية

تكتسب الدراسة أهمية عملية كبيرة لارتباطها المباشر بقطاع الاتصالات الذي يُعد أحد أهم القطاعات الداعمة للاقتصاد الرقمي في المملكة العربية السعودية، حيث يمكن أن تسهم نتائجها في مساعدة إدارات شركات الاتصالات على تطوير سياسات العمل المرنة بما يتوافق مع احتياجات العاملين ومتطلبات الأداء المؤسسي. كما توفر الدراسة مؤشرات عملية تساعد صناع القرار وإدارات الموارد البشرية على التعرف إلى مستوى تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية ومدى تأثيرها في رفع مستويات الرضا الوظيفي، الأمر الذي يمكن الاستفادة منه في تصميم برامج تطوير بيئة العمل الرقمية، وتحسين سياسات العمل عن بُعد، وتطوير أنظمة إدارة الأداء الإلكتروني، وتعزيز برامج التدريب على المهارات الرقمية، بما يساهم في رفع إنتاجية العاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. كذلك تدعم الدراسة جهود تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 من خلال تعزيز ممارسات التحول الرقمي، وتحسين جودة الحياة الوظيفية، وزيادة جاذبية بيئات العمل، واستقطاب الكفاءات الوطنية والمحافظة عليها، بما ينعكس إيجاباً على تنافسية شركات الاتصالات واستدامة أدائها في ظل المتغيرات التقنية والتنظيمية المتسارعة.

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس للدراسة

التعرف على أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على مستوى تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين .
2. قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية .
3. تحليل أثر مرونة الوقت الرقمي في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين .
4. دراسة أثر مرونة مكان العمل الرقمي في تحسين الرضا الوظيفي لدى العاملين .
5. قياس أثر المرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيس للدراسة

ما أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

التساؤلات الفرعية

1. ما مستوى تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر العاملين؟
2. ما مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما أثر مرونة الوقت الرقمي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
4. ما أثر مرونة مكان العمل الرقمي على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
5. ما أثر المرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسة للدراسة

توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

1. توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مرونة الوقت الرقمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
2. توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مرونة مكان العمل الرقمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
3. توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
4. توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مرونة التواصل والتعاون الرقمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.
5. توجد علاقة ذات أثر إيجابي ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مرونة إدارة المهام والأداء إلكترونياً والرضا الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

هدف بحث (اليافي، 2017) إلى التعرف إلى أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية المؤثرة في أداء موظفي الخدمة المدنية؛ وقياس مقدار الفروقات بين العوامل الشخصية وكل من الأداء وتقييمه، الرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت استبانة وزعت على (2500) موظفاً في مجال الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية. دلت النتائج على أن عناصر جودة الحياة الوظيفية الأكثر تأثيراً على الأداء هي: العلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، الرضا الوظيفي، الحوافز المادية، وتقييم الأداء. كما ووجدت فروق ذات دلالة

إحصائية في الأداء الوظيفي، والرضا الوظيفي، والعلاقة الاجتماعية التي تجمع الموظف مع الرؤساء وزملاء العمل، والحوافز المادية والمعنوية، وبيئة العمل تعزى لاختلاف في المرتبة الوظيفية، والعمر، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية .

يشكل المورد البشري الركيزة الأساسية في مؤسسات التعليم العالي، ومع التوسع في تطبيق التحول الرقمي داخل الجامعات، برزت الحاجة إلى فهم تأثير هذا التحول في تحسين بيئة العمل والحد من الضغوط المهنية والنفسية، وتهدف دراسة (الصعيدى، 2026) للتعرف على دور التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة جدة، ولتحقيق ذلك، تم بناء نموذج فرضي يوضح العلاقة بين المتغير المستقل التحول الرقمي بأبعاده: (التكنولوجيا الرقمية، الابتكار الرقمي، الحوكمة الرقمية، وخلق القيمة) والمتغير التابع الاحتراق الوظيفي. حيث انطلقت مشكلة الدراسة من التساؤل الرئيسى: ما دور التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة جدة؟، وتفرعت عنه تساؤلات فرعية تناولت مستوى أبعاد التحول الرقمي، ودرجة الاحتراق الوظيفي، وطبيعة العلاقة بينهما، وأي الأبعاد أكثر تأثيراً في الحد من هذه الظاهرة، إضافة إلى مدى اختلاف هذه العلاقة باختلاف المتغيرات الديموغرافية (النوع، العمر، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة). وتنبع أهمية الدراسة أنها أحد الموضوعات الإدارية الحديثة التي تتقاطع مع التوجهات الوطنية نحو التحول الرقمي في ضوء رؤية المملكة العربية السعودية 2030، حيث تساهم نظرياً في إثراء الأدبيات العلمية حول العلاقة بين التحول الرقمي وجودة حياة العمل، وتكتسب أهميتها التطبيقية من إمكانية الإفادة من نتائجها في تطوير السياسات الإدارية وتحسين بيئة العمل داخل الجامعات السعودية، وخاصة جامعة جدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغت (284) موظفًا إداريًا.

في ظل ما يشهده القطاع الصحي بالمملكة العربية السعودية من تحولات رقمية متسارعة تهدف إلى تحسين جودة الخدمات ورفع كفاءة الأداء، ومن هنا يبرز دور إدارة التغيير كعامل أساسي في تهيئة بيئة العمل وتسهيل تبني التقنيات الحديثة بما يحقق الرضى الوظيفي للعاملين. ومن هذا المنطلق، يسعى بحث (الشهراني، 2026) إلى دراسة العلاقة التفاعلية بين التحول الرقمي وإدارة التغيير وأثرهما في مستوى رضا العاملين في مستشفى الولادة والأطفال في بيشة بالمملكة العربية السعودية، بهدف تقديم تصور علمي يوضح الآليات ، التي يمكن من خلالها تعزيز الرضى الوظيفي في ظل بيئة عمل رقمية متطورة. ويتمثل الهدف الرئيس في تحليل دور إدارة التغيير كمتغير وسيط في العلاقة بين التحول

الرقمي والرضى الوظيفي للعاملين في مستشفى الولادة والأطفال في بيشة بالسعودية. وبذلك يتم الكشف عن مدى إسهام إدارة التغيير في تعزيز الأثر الإيجابي للتحويل الرقمي على رضا العاملين، بما يدعم تحسين بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي في القطاع الصحي. ومن الهدف الرئيسي ينبثق الاهداف الفرعية التالية-: تحليل أثر التحويل الرقمي في الرضى الوظيفي للعاملين في المستشفيات محل البحث- تحديد أثر التحويل الرقمي في إدارة التغيير في المستشفيات محل الدراسة- دراسة تأثير إدارة التغيير في مستوى الرضى الوظيفي للعاملين- توضيح الدور الوسيط لإدارة التغيير في العلاقة بين التحويل الرقمي والرضى الوظيفي للعاملين.

يتباين تأثير عناصر الرضا الوظيفي (الأجر، بيئة العمل، النمو الوظيفي، المرونة، والإشراف). وقد أظهرت دراسات سابقة وجود ارتباط إيجابي بين الرضا الوظيفي وبيئة العمل، وإجمالي التعويضات، وفرص النمو. ومع ذلك، لا توجد أدلة كافية حول الرضا الوظيفي في العمل عن بُعد بعد جائحة كوفيد-19 في المملكة العربية السعودية. لذا، تهدف دراسة (Alotaibi, 2022) إلى تحليل الرضا الوظيفي في بيئات العمل عن بُعد (مرونة مكان العمل) بين الموظفين السعوديين بعد ظهور جائحة كوفيد-19، وذلك لتحديد سبل إعادة هيكلة ممارسات إدارة الموارد البشرية في مرحلة ما بعد الجائحة. أُجري استبيان إلكتروني (عدد المشاركين = 1113) لتقييم الرضا الوظيفي، مع مراعاة المرونة، بين الموظفين السعوديين، وقُيس تأثير المرونة وسياسة العمل عن بُعد في مختلف القطاعات باستخدام مقياس ليكرت. تُظهر النتائج التجريبية أن فترات العمل عن بُعد تحظى بتقدير كبير من قبل الموظفين، ويعود ذلك في المقام الأول إلى رغبتهم في أداء واجباتهم الشخصية وتقليل التوتر. ومن المثير للاهتمام أن المرونة سجلت درجة منخفضة بين عناصر الرضا الوظيفي الأخرى، وذلك لسببين مُفترضين: أولهما أن الموظفين عادةً ما يحصلون على موافقة المشرف للجمع بين العمل من المنزل والمكتب؛ وبالتالي، فهم يتمتعون بهذه الميزة بالفعل. تُقدّم نتائج هذه الدراسة إرشادات للممارسين ومديري الموارد البشرية. إذ يتطلّب إدارة الموارد البشرية التكيف مع الظروف والتحديات المتغيرة، الأمر الذي يستلزم تطويرًا وتكييفًا وتحديثًا مستمرًا لسياسات الموارد البشرية على المدى الطويل. تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالموارد البشرية من خلال توضيح كيفية تحسين إدارة التغيير التنظيمي عبر تطبيق مرونة الموظفين، التي ازدادت أهميتها في ظلّ جائحة كورونا العالمية.

تهدف دراسة (Zahid, 2025) إلى تحديد دور استراتيجيات التحويل الرقمي في رفع كفاءة العمليات والتسويق لخدمات الاتصالات في شركة الاتصالات السعودية (STC). استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستُخدمت

الاستبانة لجمع البيانات من عينة البحث، التي تم اختيارها عشوائياً من موظفي الشركة. أظهرت نتائج الدراسة، التي شملت 60 موظفًا (ذكورًا وإناثًا)، أن استراتيجيات التحول الرقمي، من خلال عناصر تقليل الوقت، وتبسيط الإجراءات الروتينية، وموافقة الإدارة، ونظام العمل المرن، تلعب دورًا بالغ الأهمية في رفع كفاءة العمليات والتسويق لخدمات الاتصالات في الشركة. كما أظهرت النتائج وجود صعوبات متوسطة تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع كفاءة العمليات والتسويق لخدمات الاتصالات، مثل نقص برامج التدريب لتطوير قدرات الموظفين، وصعوبة استخدام التطبيقات لجميع الفئات العمرية، مما يؤثر سلبيًا على كفاءة العمليات والتسويق للشركة. أوصت الدراسة بالحفاظ على المراحل المتقدمة التي وصلت إليها الشركة فيما يتعلق بالتحول الرقمي في خدماتها، والعمل على التحسين المستمر في هذا المجال. كما أوصت الدراسة بضرورة أن تولي إدارة الشركة تدريب الموظفين على التحول الرقمي أولوية قصوى، وأن تركز عليه الإدارة العليا أو تستخدمه كأداة فعالة لتطوير الكفاءات. ومن الضروري إنجاز العمل إلكترونياً من خلال توفير المزيد من الفرص لاستخدام التكنولوجيا في التحول الرقمي.

التعليق على الدراسات السابقة:

- أوجه التشابه في الدراسات السابقة

يتضح من استعراض الدراسات السابقة وجود عدد من أوجه التشابه بينها، حيث ركزت جميعها على موضوعات ترتبط بإدارة الموارد البشرية في ظل بيئات العمل الحديثة، مع الاهتمام بدراسة المتغيرات المؤثرة في تحسين أداء العاملين وجودة الحياة الوظيفية والرضا الوظيفي. كما تشابهت الدراسات في اعتمادها على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الأكثر ملاءمة لدراسة الظواهر الإدارية والسلوكية، واعتمدت جميعها على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات من أفراد العينات المستهدفة، مع استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار العلاقات بين المتغيرات. كذلك اتفقت معظم الدراسات على أن تبني الممارسات الإدارية الحديثة، مثل التحول الرقمي، والعمل المرن، وجودة الحياة الوظيفية، وإدارة التغيير، يساهم في تحسين الرضا الوظيفي، وتعزيز الأداء المؤسسي، وزيادة كفاءة العاملين. كما أن غالبية الدراسات أجريت في البيئة السعودية، الأمر الذي يجعل نتائجها ذات ارتباط وثيق بالسياق التنظيمي والاجتماعي الذي تنتهي إليه الدراسة الحالية، ويعزز إمكانية الاستفادة منها في بناء الإطار النظري وصياغة الفرضيات.

- أوجه الاختلاف في الدراسات السابقة

على الرغم من وجود نقاط تشابه بين الدراسات السابقة، فإنها اختلفت في عدة جوانب مهمة. فقد اختلفت من حيث المتغيرات المدروسة؛ إذ ركزت دراسة اليافي (2017) على جودة الحياة الوظيفية وأثرها في الأداء الوظيفي، بينما تناولت دراسة الصعدي (2026) أثر التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي، وركزت دراسة الشهراني (2026) على الدور الوسيط لإدارة التغيير في العلاقة بين التحول الرقمي والرضا الوظيفي، في حين اهتمت دراسة (Alotaibi (2022) بمرونة العمل عن بُعد وعلاقتها بالرضا الوظيفي بعد جائحة كوفيد-19، أما دراسة (Zahid (2025) فقد تناولت استراتيجيات التحول الرقمي وأثرها في رفع كفاءة العمليات والتسويق في شركة الاتصالات السعودية. كما اختلفت الدراسات من حيث مجتمعات الدراسة، حيث أُجريت على موظفي الخدمة المدنية، والجامعات، والمستشفيات، وموظفي مختلف القطاعات، وموظفي شركة الاتصالات السعودية. بينما تركز الدراسة الحالية على العاملين في شركات الاتصالات السعودية بصورة عامة. كذلك تباينت الدراسات في أحجام العينات، وفي طبيعة المتغيرات التابعة، حيث تناولت الأداء الوظيفي، والاحتراق الوظيفي، وكفاءة العمليات، والرضا الوظيفي، ولم تتناول بصورة مباشرة أثر المرونة الوظيفية الرقمية بأبعادها المختلفة على الرضا الوظيفي، وهو ما يمنح الدراسة الحالية خصوصيتها العلمية.

- الفجوات البحثية التي يميزها البحث الحالي

بالرغم من القيمة العلمية للدراسات السابقة، فإن مراجعتها تكشف عن وجود عدد من الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها. فمن ناحية أولى، ركزت أغلب الدراسات على التحول الرقمي بصورة عامة أو على العمل عن بُعد كأحد أشكال المرونة، دون دراسة المرونة الوظيفية الرقمية بوصفها متغيرًا مستقلًا متعدد الأبعاد يضم مرونة الوقت الرقمي، ومرونة مكان العمل الرقمي، والمرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية، ومرونة التواصل والتعاون الرقمي، ومرونة إدارة المهام والأداء إلكترونياً. ومن ناحية ثانية، اتجهت معظم الدراسات إلى قطاعات مثل الجامعات، والقطاع الصحي، والخدمة المدنية، في حين لا تزال الدراسات التي تستهدف شركات الاتصالات السعودية محدودة، رغم أن هذا القطاع يُعد من أكثر القطاعات تطبيقاً للتحول الرقمي وأنماط العمل المرنة. كما أن الدراسات السابقة تناولت متغيرات تابعة متنوعة مثل الأداء الوظيفي، والاحتراق الوظيفي، وكفاءة العمليات، بينما تركز الدراسة الحالية على الرضا الوظيفي باعتباره أحد أهم مؤشرات نجاح إدارة الموارد البشرية الرقمية.

وتتميز الدراسة الحالية أيضاً بتقديم نموذج بحثي متكامل يختبر أثر أبعاد المرونة الوظيفية الرقمية مجتمعة في الرضا الوظيفي داخل شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، بما يوفر فهماً أكثر شمولاً للعلاقة بين المتغيرين في ضوء التحولات الرقمية التي يشهدها القطاع. كما تأتي الدراسة متوافقة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي تؤكد أهمية التحول الرقمي، وتطوير بيئات العمل، وتعزيز جودة الحياة الوظيفية، الأمر الذي يمنح نتائجها أهمية علمية وتطبيقية يمكن أن تسهم في دعم صناع القرار وتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في شركات الاتصالات السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة

- الإطار النظري للمرونة الوظيفية الرقمية

تشكل المرونة الوظيفية الرقمية (Digital Work Flexibility) من أبرز المفاهيم الإدارية الحديثة التي برزت مع التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات، حيث تمثل أحد المداخل الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية المتلاحقة. ويقوم هذا المفهوم على إتاحة قدر أكبر من المرونة للعاملين في أداء أعمالهم من خلال توظيف التقنيات الرقمية، بحيث يمكن إنجاز المهام الوظيفية دون التقيد الصارم بالمكان أو الزمان، مع الاعتماد على المنصات الإلكترونية، وأنظمة إدارة الأعمال الرقمية، والحوسبة السحابية، وأدوات الاتصال والتعاون الافتراضي. وقد ساهمت التطورات الرقمية الحديثة في تحويل مفهوم المرونة من مجرد تعديل في ساعات العمل إلى منظومة متكاملة تشمل إعادة تصميم الوظائف، وإعادة هندسة العمليات الإدارية، وتطوير بيئة العمل بما يتوافق مع متطلبات الاقتصاد الرقمي.

وتستند المرونة الوظيفية الرقمية إلى فلسفة إدارية حديثة تقوم على تمكين العاملين ومنحهم مساحة أكبر من الاستقلالية في إنجاز الأعمال، مع المحافظة على تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة وفعالية. ولم يعد نجاح المؤسسات يعتمد فقط على امتلاك التكنولوجيا، وإنما أصبح يعتمد بصورة أكبر على قدرتها على توظيف هذه التكنولوجيا في تصميم بيئات عمل مرنة تستجيب للمتغيرات المتسارعة، وتوفر للعاملين الوسائل الرقمية اللازمة لإنجاز أعمالهم بكفاءة. ومن هذا المنطلق، أصبحت المرونة الوظيفية الرقمية أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، ورفع

إنتاجية العاملين، وتعزيز قدرتهم على الابتكار والإبداع، بالإضافة إلى تحسين جودة الحياة الوظيفية، وتقليل الضغوط الناتجة عن أنماط العمل التقليدية.

وفي قطاع الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، تزداد أهمية المرونة الوظيفية الرقمية بصورة خاصة، نظرًا لاعتماد هذا القطاع بصورة مباشرة على البنية التحتية الرقمية والأنظمة الذكية والخدمات الإلكترونية، مما يجعله من أكثر القطاعات قابلية لتطبيق أنماط العمل المرنة. كما أن التطور المستمر في خدمات الاتصالات وتقنية المعلومات، إلى جانب المبادرات الحكومية الداعمة للتحول الرقمي، ساهم في تعزيز قدرة شركات الاتصالات على توفير بيئة عمل تعتمد على التقنيات الحديثة، بما يحقق كفاءة تشغيلية أعلى، ويزيد من قدرة المؤسسات على الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء والتغيرات السوقية (Cosa، 2024).

- مفهوم المرونة الوظيفية الرقمية

يشير مفهوم المرونة الوظيفية الرقمية إلى قدرة المؤسسة على توفير بيئة عمل تعتمد على التكنولوجيا الرقمية بما يسمح للعاملين بإنجاز مهامهم بمرونة من حيث الوقت والمكان وآليات تنفيذ العمل، مع الحفاظ على جودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. كما يُقصد بها استخدام التقنيات الرقمية لتوفير خيارات متعددة للعاملين فيما يتعلق بتنظيم أوقات العمل، وأماكن أداء المهام، وطرق التواصل والتنسيق، وإدارة الأداء بصورة إلكترونية، بما يحقق التوازن بين متطلبات المؤسسة واحتياجات العاملين.

ولا تقتصر المرونة الوظيفية الرقمية على العمل عن بُعد فقط، وإنما تشمل مجموعة واسعة من الممارسات التنظيمية مثل ساعات العمل المرنة، والعمل الهجين، وإدارة الاجتماعات الافتراضية، والتعاون عبر المنصات الرقمية، واستخدام التطبيقات الذكية في متابعة الأداء، بالإضافة إلى تمكين العاملين من الوصول إلى البيانات والأنظمة المؤسسية في أي وقت ومن أي مكان بصورة آمنة. وتؤدي هذه الممارسات إلى زيادة سرعة الاستجابة للمتغيرات، وتقليل الوقت الضائع، وتحسين استغلال الموارد، وتعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الرضا الوظيفي والأداء المؤسسي (Shah، 2026).

- أبعاد المرونة الوظيفية الرقمية

تتكون المرونة الوظيفية الرقمية في هذه الدراسة من خمسة أبعاد رئيسة تعكس طبيعة التطبيق العملي لهذا المفهوم داخل شركات الاتصالات، وهي مرونة الوقت الرقمي، ومرونة مكان العمل الرقمي، والمرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية، ومرونة التواصل والتعاون الرقمي، ومرونة إدارة المهام والأداء إلكترونياً.

يشير بعد مرونة الوقت الرقمي إلى قدرة العاملين على تنظيم ساعات العمل بما يتناسب مع متطلبات الوظيفة وطبيعة المهام، مع إمكانية توزيع أوقات الإنجاز بصورة أكثر كفاءة باستخدام الأنظمة الرقمية. ويؤدي هذا النوع من المرونة إلى تقليل الضغوط المرتبطة بالالتزام الجامد بساعات العمل التقليدية، ويمنح الموظفين قدرة أكبر على تحقيق التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، مما ينعكس إيجاباً على رضاهم الوظيفي.

أما مرونة مكان العمل الرقمي فتعني قدرة العاملين على أداء أعمالهم من مواقع مختلفة من خلال استخدام التقنيات الرقمية دون الحاجة إلى التواجد الدائم داخل مقر المؤسسة، مع توفير جميع الأنظمة الإلكترونية التي تضمن استمرارية العمل والمحافظة على جودة الأداء. ويسهم هذا البعد في رفع كفاءة استخدام الموارد، وتقليل الوقت المستغرق في التنقل، وتعزيز استمرارية الأعمال في الظروف المختلفة.

ويتمثل بعد المرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية في مدى سهولة استخدام الأنظمة الرقمية والتطبيقات الذكية والمنصات الإلكترونية التي تعتمد عليها المؤسسة في إدارة العمليات اليومية. وكلما كانت هذه الأنظمة أكثر كفاءة وسهولة وموثوقية، زادت قدرة العاملين على إنجاز أعمالهم بكفاءة، وانخفضت مستويات التعقيد والضغوط التقنية، الأمر الذي يسهم في تعزيز الرضا الوظيفي.

أما مرونة التواصل والتعاون الرقمي فتعبر عن قدرة العاملين على التواصل الفعال مع الإدارة وزملاء العمل والعملاء باستخدام وسائل الاتصال الرقمية المختلفة، مثل الاجتماعات الافتراضية، ومنصات العمل التشاركي، والبريد الإلكتروني، وأنظمة المحادثات المؤسسية. ويؤدي هذا البعد دوراً مهماً في تحسين سرعة تبادل المعلومات، ودعم العمل الجماعي، وتقوية العلاقات التنظيمية داخل المؤسسة.

ويشير بعد مرونة إدارة المهام والأداء إلكترونياً إلى استخدام الأنظمة الرقمية في توزيع المهام، ومتابعة الإنجاز، وقياس الأداء، وتقديم التغذية الراجعة بصورة مستمرة. ويساعد هذا البعد في رفع مستوى الشفافية والعدالة في تقييم الأداء، وتحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية، وتمكين العاملين من متابعة أهدافهم وإنجازاتهم بصورة لحظية (Li، 2025).

- مفهوم الرضا الوظيفي

يُعد الرضا الوظيفي من أهم المفاهيم التي تناولتها نظريات الإدارة والسلوك التنظيمي، لما له من تأثير مباشر في أداء العاملين واستقرار المؤسسات. ويشير الرضا الوظيفي إلى الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها العامل نتيجة تقييمه لعمله وللبيئة التنظيمية التي يعمل فيها، ومدى توافق الوظيفة مع احتياجاته وتوقعاته المهنية والشخصية. ويتأثر الرضا الوظيفي بعوامل عديدة تشمل طبيعة العمل، ومستوى الدخل، وفرص التطور المهني، والعلاقات مع الرؤساء والزملاء، وعدالة السياسات التنظيمية، بالإضافة إلى جودة بيئة العمل ومستوى الدعم الإداري.

وفي بيئات العمل الرقمية، أصبح الرضا الوظيفي يرتبط أيضاً بجودة الأنظمة التقنية، وسهولة استخدام المنصات الرقمية، ومرونة إجراءات العمل، ومدى قدرة المؤسسة على توظيف التكنولوجيا بطريقة تسهم في تسهيل أداء المهام بدلاً من تعقيدها. لذلك فإن المؤسسات التي تنجح في بناء بيئة عمل رقمية مرنة غالباً ما تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي، وهو ما ينعكس في صورة ارتفاع الإنتاجية، وزيادة الالتزام التنظيمي، وانخفاض معدلات الغياب ودوران العمل (Soga، 2024).

- العلاقة بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي

تستند العلاقة بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي إلى افتراض أساسي مفاده أن توفير بيئة عمل مرنة ومدعومة بالتقنيات الرقمية يسهم في تحسين تجربة العامل داخل المؤسسة، من خلال منحه قدرًا أكبر من الاستقلالية، وتسهيل إنجاز المهام، وتقليل الضغوط المرتبطة بالعمل التقليدي، وتحقيق توازن أفضل بين الحياة المهنية والشخصية. كما أن إتاحة الوصول إلى الأنظمة المؤسسية بصورة رقمية، وتوفير أدوات الاتصال والتعاون الإلكتروني، وتبسيط الإجراءات الإدارية، تؤدي جميعها إلى تعزيز شعور العاملين بالراحة والتمكين والثقة، وهو ما يرفع مستوى رضاهم عن العمل.

وتؤكد الأدبيات الإدارية الحديثة أن المؤسسات التي تطبق المرونة الوظيفية الرقمية بصورة مدروسة تحقق نتائج إيجابية على مستوى الموارد البشرية، إذ ترتفع مستويات الولاء التنظيمي، وتزداد الدافعية نحو الإنجاز، ويتحسن الأداء الفردي والجماعي، وتنخفض معدلات الاحتراق الوظيفي ودوران العمل. وفي المقابل، فإن ضعف تطبيق المرونة الرقمية أو غياب البنية التحتية المناسبة قد يؤدي إلى نتائج عكسية تتمثل في زيادة الضغوط التقنية، وضعف التواصل، وانخفاض الرضا الوظيفي. ومن ثم، فإن دراسة أثر المرونة الوظيفية الرقمية على الرضا الوظيفي في شركات الاتصالات السعودية تمثل مدخلًا علميًا مهمًا لفهم طبيعة هذه العلاقة، وتقديم توصيات تساهم في تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع مستهدفات التحول الرقمي ورؤية المملكة العربية السعودية 2030 (Al-Moaid, 2024).

المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهجية الكمية باعتبارها المنهجية الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها بصورة علمية دقيقة. ويقوم المنهج الكمي على جمع البيانات الرقمية من أفراد عينة الدراسة باستخدام أدوات قياس مقننة، ثم تحليلها إحصائيًا للوصول إلى نتائج موضوعية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة. ويتميز هذا المنهج بقدرته على قياس العلاقات بين المتغيرات واختبار قوة تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، الأمر الذي يجعله من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والسلوكية.

وتتمثل أهمية المنهج الكمي في هذه الدراسة في أنه يسمح بقياس مستوى تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية لدى العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، كما يتيح قياس مستوى الرضا الوظيفي لديهم بصورة كمية يمكن التعبير عنها من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار. ويعتمد هذا المنهج على تصميم استبانة تتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع وفق مقياس ليكرت الخماسي، بما يسمح بتحويل اتجاهات وآراء المبحوثين إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي.

كما يتسم المنهج الكمي بدرجة عالية من الموضوعية والدقة، إذ يعتمد على إجراءات علمية واضحة تبدأ بتحديد مجتمع الدراسة، واختيار العينة المناسبة، وتصميم أداة القياس، ثم جمع البيانات وتحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المتخصصة مثل برنامج (SPSS)، واستخلاص النتائج في ضوء الفرضيات التي وضعتها الدراسة. ويتيح هذا الأسلوب

إمكانية اختبار دلالة العلاقات الإحصائية بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي، وقياس حجم التأثير لكل بعد من أبعاد المرونة الوظيفية الرقمية، بما يسهم في تقديم نتائج يمكن الاعتماد عليها في دعم القرارات الإدارية داخل شركات الاتصالات السعودية.

وتسير الدراسة وفق خطوات منهجية تبدأ بتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها، ثم بناء الإطار النظري والدراسات السابقة، يلي ذلك تصميم الاستبانة في ضوء الأدبيات العلمية، ثم توزيعها على أفراد العينة المستهدفة، وجمع البيانات، والتحقق من صدق وثبات الأداة باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل معامل ألفا كرونباخ، ثم إجراء التحليلات الوصفية والاستدلالية، بما في ذلك تحليل الارتباط والانحدار لاختبار الفرضيات، وصولاً إلى تفسير النتائج وصياغة التوصيات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية الرقمية في شركات الاتصالات بالملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة المنهج الكمي وقدرتها على جمع بيانات كمية من عدد كبير من المبحوثين خلال فترة زمنية قصيرة وبدرجة مرتفعة من الدقة والموضوعية. وتعد الاستبانة من أكثر أدوات البحث استخدامًا في الدراسات الإدارية، لما توفره من إمكانية قياس اتجاهات وآراء العاملين بصورة منظمة وقابلة للتحليل الإحصائي.

وقد صُممت الاستبانة استنادًا إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة، بحيث اشتملت على ثلاثة أجزاء رئيسة. تضمن الجزء الأول البيانات الديموغرافية للمبحوثين، مثل الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسعى الوظيفي. أما الجزء الثاني فقد خُصص لقياس المتغير المستقل وهو المرونة الوظيفية الرقمية من خلال أبعاده الخمسة، وهي مرونة الوقت الرقمي، ومرونة مكان العمل الرقمي، والمرونة في استخدام التقنيات والمنصات الرقمية، ومرونة التواصل والتعاون الرقمي، ومرونة إدارة المهام والأداء إلكترونيًا. في حين خُصص الجزء الثالث لقياس المتغير التابع وهو الرضا الوظيفي.

واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، بحيث تتراوح البدائل بين (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وتُمنح القيم الرقمية من (5) إلى (1)، الأمر الذي يسمح بتحويل

الاستجابات إلى بيانات كمية قابلة للتحليل باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة. كما سيتم التحقق من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين، بينما سيتم قياس ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) ، لضمان جودة الأداة وصلاحيها للتطبيق الميداني.

حدود الدراسة

- الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على العاملين في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية بمختلف مستوياتهم الإدارية والفنية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيقات المرونة الوظيفية الرقمية. وتشمل الدراسة الموظفين العاملين في الإدارات الإدارية، والتقنية، وخدمة العملاء، والموارد البشرية، والتسويق، وغيرها من الإدارات التي تعتمد في أداء أعمالها على التقنيات الرقمية الحديثة. ويأتي اختيار هذه الفئة لكونها الأكثر قدرة على تقييم واقع تطبيق المرونة الوظيفية الرقمية وانعكاساتها على مستوى الرضا الوظيفي.

- الحدود الزمنية

تجرى الدراسة خلال العام 2026م، حيث يتم جمع البيانات وتحليلها خلال هذه الفترة، وذلك بهدف قياس أثر المرونة الوظيفية الرقمية في ظل التطورات الحالية التي يشهدها قطاع الاتصالات السعودي، وما يرتبط بها من توسع في تطبيق أنظمة العمل الرقمية، والتحول المؤسسي، وتنفيذ مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على شركات الاتصالات العاملة في المملكة العربية السعودية، باعتبارها من أكثر القطاعات اعتماداً على التقنيات الرقمية، ومن أكثر القطاعات تطبيقاً لممارسات العمل المرن والتحول الرقمي. ويُعد هذا القطاع بيئة مناسبة لدراسة العلاقة بين المرونة الوظيفية الرقمية والرضا الوظيفي، نظراً لاعتماده على البنية التحتية التقنية والأنظمة الإلكترونية في إدارة العمليات والموارد البشرية.

المراجع

- المراجع العربية

- الشهراني, م. (2026). دور إدارة التغيير في تعزيز الرضاء الوظيفي للعاملين في ظل التحول الرقمي بالتطبيق على مستشفى الولادة والأطفال في بيشة دور إدارة التغيير في تعزيز الرضاء الوظيفي للعاملين في ظل التحول الرقمي بالتطبيق على مستشفى الولادة والأطفال في بيشة-45a5-933b-4213eb377cc5 . Retrieved from <https://drepo.sdl.edu.sa/items/84b13d3e-27fe-45a5-933b-4213eb377cc5>
- الصعدي, ع. ع. (2026). دور التحول الرقمي في الحد من الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة جدة . Retrieved from <https://www.journals.ajsrp.com/index.php/jeals/ar/article/view/9614>
- اليافي, ر. (2017). أثر عناصر جودة الحياة الوظيفية على أداء الموظف العام: "دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية في المملكة العربية السعودية". Retrieved from <https://faculty.ksu.edu.sa/ar/alyafi/publication/304723>

- المراج الأجنبية:

- Abuzaid, A. N. (2024). The Relationship between Perceptions of High-Performance Work Systems and Corporate Social Responsibility (CSR) Considering the Moderating Effect of a Positive Diversity Climate. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/16/10/4267>
- Al-Moaid, N. A. (2024). Developing dynamic capabilities for successful digital transformation projects: the mediating role of change management. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1186/s13731-024-00446-9>
- Alotaibi, T. (2022). Flexibility and Saudi Employees' Perceptions of Job Satisfaction: A Multisector Study. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/363467782_Flexibility_and_Saudi_Employees'_Perceptions_of_Job_Satisfaction_A_Multisector_Study
- Choudhary, A. (2024). Internet of Things: a comprehensive overview, architectures, applications, simulation tools, challenges and future directions. Retrieved from <https://link.springer.com/article/10.1007/s43926-024-00084-3>
- Cosa, M. (2024). Digital Transformation and Flexible Performance Management: A Systematic Literature Review of the Evolution of Performance Measurement Systems. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/381888355_Digital_Transformation_and_Flexible_Performance_Management_A_Systematic_Literature_Review_of_the_Evolution_of_Performance_Measurement_Systems
- George, A. S. (2024). Digital Transformation in Business: Opportunities, Challenges, and Implications. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387727328_Digital_Transformation_in_Business_Opportunities_Challenges_and_Implications

- Li, Y. (2025). The Impact of Digital Economy on Flexible Employment: The Mediating Role of Laborer Perceptions. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440251327017>
- McCarthy, A. M. (2023). Digital transformation in education: Critical components for leaders of system change. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2590291123000840>
- Mishra, A. (2024). Chapter 8: A Review of the Discussion on Digital Transformation in Higher Education. Retrieved from <https://www.emerald.com/books/edited-volume/17272/chapter/94247808/A-Review-of-the-Discussion-on-Digital>
- Sascha Kraus, P. J. (2021). Digital Transformation: An Overview of the Current State of the Art of Research. Retrieved from <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211047576>
- Shah, M. A. (2026). Digital transformation and knowledge in sustainable employability: A systematic literature review. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2444569X25002008>
- Soga, L. R. (2024). Exploring flexible working practices and the digital divide in a post-lockdown era. Retrieved from <https://www.emerald.com/ejmbe/article/33/4/445/1221058/Exploring-flexible-working-practices-and-the>
- Zahid, A. F. (2025). The Role of Digital Transformation Strategies in Raising the Operational and Marketing Efficiency of Telecommunications Services in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study on the Saudi Telecom Company. Retrieved from <https://ajajournal.org/index.php/aja/article/view/738>
- Zhao, X. (2024). Study on the impact of digital transformation on the innovation potential based on evidence from Chinese listed companies. Retrieved from <https://www.nature.com/articles/s41598-024-56345-2>

Midocean University

College of Management

Master of Business Administration



**The Impact of Digital Job Flexibility on Job Satisfaction: An Applied Study on
Employees in Telecommunications Companies in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by the student/

Adel Abdulrahman Abdulkareem Mohammed

University ID/

261000039

Supervisor/

Prof. Faisal Abdulhameed Mohammed

Prof. Fayez Ali Jarad

Year

2026