

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات الخاصة – دراسة تطبيقية
على شركة الاتصالات السعودية (STC)

أسم الطالب

مضاوي الودعاني الدوسري

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

2026

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
5.....	1.2. مشكلة الدراسة
5.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
5.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
6.....	1.3. أهمية الدراسة
6.....	1.3.1. على المستوى النظري:
7.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
8.....	1.4. أسئلة الدراسة
8.....	1.5. أهداف الدراسة
9.....	1.6. فرضيات الدراسة
9.....	1.7. نموذج الدراسة
10.....	1.8. منهجية الدراسة
11.....	1.9. الدراسة الميدانية
12.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
1.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
4.....	2.1. المقدمة:
15.....	2.2. المتغير المستقل
16.....	2.3. المتغير التابع
16.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
17.....	2.5. الخاتمة

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

يشهد العالم اليوم تسارعًا غير مسبوق في مجال التحول الرقمي، حيث أصبحت التقنيات الحديثة والأنظمة الذكية أحد أهم العوامل التي تحدد مستوى التنافسية والقدرة على البقاء في الأسواق. ويُعد التحول الرقمي نقلة نوعية تُمسّ كل جوانب العمل المؤسسي، بدءًا من آليات التشغيل والإنتاج وصولًا إلى طرق تقديم الخدمة والتفاعل مع العملاء.

وفي المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي ركيزة أساسية في تحقيق رؤية 2030 التي تهدف إلى بناء اقتصاد رقمي مستدام، يعتمد على الابتكار ويدعم جودة الحياة والخدمات المقدمة للمواطنين والمقيمين.

تُعتبر شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز الشركات التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي، من خلال تطوير بنيتها التحتية الرقمية وتقديم حلول ذكية في مجالات الاتصالات، والخدمات السحابية، والتعاملات الإلكترونية.

وبناءً على ذلك، تأتي هذه الدراسة لتسلط الضوء على مدى تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات في المؤسسات الخاصة السعودية، من خلال دراسة تطبيقية على شركة STC، بهدف تحليل العلاقة بين مستوى التحول التقني وكفاءة ورضا العملاء.

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن تساؤلات أساسية حول مدى فعالية التحول الرقمي في رفع مستوى جودة الخدمات، وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وتعزيز رضا العملاء، بما يساهم في تقديم توصيات عملية يمكن أن تدعم المؤسسات الخاصة الأخرى في رحلتها نحو التحول الرقمي.

1.2. مشكلة الدراسة

بالرغم من التطور الكبير في تبني المؤسسات السعودية لمفاهيم التحول الرقمي، إلا أن تباين مستوى جودة الخدمات المقدمة بعد تطبيق الأنظمة الرقمية لا يزال يمثل تحديًا ملموسًا على المستويين النظري والتطبيقي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

على المستوى النظري، تشير الدراسات الحديثة إلى أن التحول الرقمي لا يُعد مجرد تحديث للأدوات التقنية، بل هو عملية تحول شاملة تشمل الهيكل التنظيمي، وثقافة العمل، وأساليب إدارة المعرفة. ومع ذلك، تُظهر الأدبيات أن العديد من المؤسسات تركز على الجانب التقني دون الاهتمام الكافي بتكامل العناصر البشرية والإدارية، مما يؤدي إلى فجوة بين التحول الرقمي كفكرة استراتيجية وتطبيقه الفعلي كأداة لتحسين جودة الخدمة.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

أما على المستوى التطبيقي، فقد أظهرت الممارسات الواقعية في بعض المؤسسات الخاصة السعودية أن الاستثمار في البنية التحتية الرقمية لا ينعكس بالضرورة على تحسن رضا العملاء أو سرعة الاستجابة أو جودة الدعم الفني. ويُعزى ذلك إلى قصور في إدارة التغيير المؤسسي، وضعف تدريب الموظفين على استخدام الأنظمة الحديثة، وبطء التكامل بين المنصات الرقمية والخدمات التقليدية.

ومن هنا تتضح مشكلة الدراسة في غياب التكامل بين التحول التقني والتحول الخدمي في المؤسسات الخاصة، مما يثير التساؤل الرئيس الآتي:

إلى أي مدى يؤثر التحول الرقمي في المؤسسات الخاصة السعودية على جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟

تتبع هذه المشكلة من ملاحظات ميدانية على أداء بعض القطاعات الخدمية – وبالأخص في قطاع الاتصالات – التي تبنت التحول الرقمي، حيث لوحظ أن جودة الخدمة لا تعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل على كفاءة تطبيقها ومواءمتها مع احتياجات العملاء.

ولذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مستوى التحول الرقمي وجودة الخدمات من خلال الجمع بين الإطار النظري (المفاهيم والنماذج الأكاديمية) والإطار التطبيقي (القياس الميداني لشركة الاتصالات السعودية STC)، للوصول إلى فهم أعمق لطبيعة هذا الأثر وتقديم حلول عملية تعزز التكامل بين التقنية والخدمة

1.3. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة من كونها تتناول أحد أبرز الموضوعات المعاصرة في بيئة الأعمال السعودية، وهو التحول الرقمي وأثره على جودة الخدمات في المؤسسات الخاصة. ومع تسارع التطورات التقنية واشتداد المنافسة في السوق، تزداد الحاجة إلى فهم عميق للعلاقة بين التكنولوجيا وجودة الأداء المؤسسي، خاصة في القطاعات الخدمية التي تعتمد على التفاعل المباشر مع العملاء.

على المستوى النظري:

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الجانب المعرفي والأدبيات الأكاديمية المرتبطة بمفهوم التحول الرقمي في بيئة المؤسسات الخاصة، من خلال:

• توضيح العلاقة المفاهيمية بين التحول الرقمي وجودة الخدمة وفقاً للنماذج والنظريات الحديثة مثل نموذج .SERVQUAL.

- سد فجوة في الدراسات العربية المتعلقة بتأثير التحول الرقمي في القطاع الخاص السعودي، إذ تركز معظم الدراسات السابقة على القطاع الحكومي.
- تقديم إطار نظري محدث يمكن الاعتماد عليه في الأبحاث المستقبلية لدراسة كفاءة النماذج الرقمية في تحسين الأداء المؤسسي ورفع رضا العملاء.

على المستوى التطبيقي:

- من الناحية التطبيقية، فتُعد هذه الدراسة ذات قيمة عملية عالية من خلال تركيزها على شركة الاتصالات السعودية (STC) كنموذج تطبيقي، وذلك لما تمثله الشركة من تجربة متقدمة في التحول الرقمي داخل المملكة والمنطقة. وتكمن الأهمية التطبيقية في:
- تحديد مدى تأثير التحول الرقمي الفعلي على جودة الخدمات المقدمة للعملاء في STC.
- تقديم مؤشرات كمية وكيفية تساعد صنّاع القرار في تقييم فعالية البرامج الرقمية وقياس نتائجها على رضا العملاء وكفاءة التشغيل.
- استخلاص توصيات عملية يمكن أن تُفيد المؤسسات الخاصة الأخرى في تطبيق التحول الرقمي بشكل متكامل يجمع بين التقنية، والموارد البشرية، والجودة التشغيلية.
- دعم رؤية المملكة 2030 في تعزيز الاقتصاد الرقمي وبناء بيئة مؤسسية قادرة على المنافسة عالمياً من خلال الابتكار والتحول الذكي في تقديم الخدمات.

1.4. أسئلة الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة والهدف منها، تتم صياغة الأسئلة التالية:

- ما مدى التحول الرقمي الذي تم استخدامه وتطبيقه في شركة الاتصالات السعودية STC ؟
- ما مستوى جودة الخدمات المقدمة للعملاء في STC على غرار أبعاد الجودة الحديثة؟
- إلى أي مدى يساعد التحول الرقمي في تحسين جودة الخدمات داخل STC ؟
- ما طبيعة العلاقة بين مكونات التحول الرقمي (البنية التقنية، الأنظمة الذكية، إدارة البيانات) وجودة الخدمات؟
- هل تختلف جودة الخدمة تبعاً لمستوى التحول الرقمي المستخدم داخل الشركة؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- تحليل مدى التحول الرقمي داخل شركة STC وتحديد أهم مكوناته وعناصره الفعالة.
- قياس جودة الخدمات المقدمة للعملاء وفق نموذج SERVQUAL وأبعاده المختلفة.
- تحديد تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات داخل المؤسسات الخاصة بواسطة نموذج STC.
- قياس العلاقة بين التحول التقني والرضا العام للعملاء وأثر ذلك في كفاءة التشغيل.
- تقديم توصيات عملية تساعد في تطور التكامل بين التحول الرقمي وجودة الخدمة في المؤسسات الخاصة.

1.6. فرضيات الدراسة

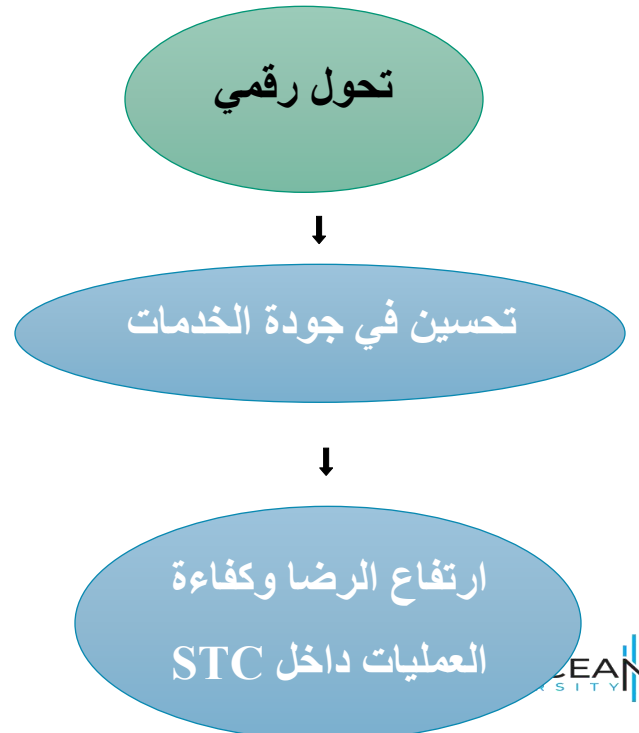
بناءً على الإطار النظري وأسئلة الدراسة، صيغت الفرضيات على النحو الآتي:

- H1: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي على جودة الخدمات المقدمة في شركة STC.
- H2: كلما ارتفع مستوى تطبيق التقنيات الرقمية في STC، ارتفع مستوى رضا العملاء عن الخدمات.
- H3: لمكونات التحويل الرقمي (البنية التحتية التقنية – التطبيقات الذكية – إدارة البيانات) تأثير إيجابي على جودة الخدمة.
- H4: يساهم التحويل الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية، مما ينعكس على جودة الخدمة النهائية.

1.7. نموذج الدراسة

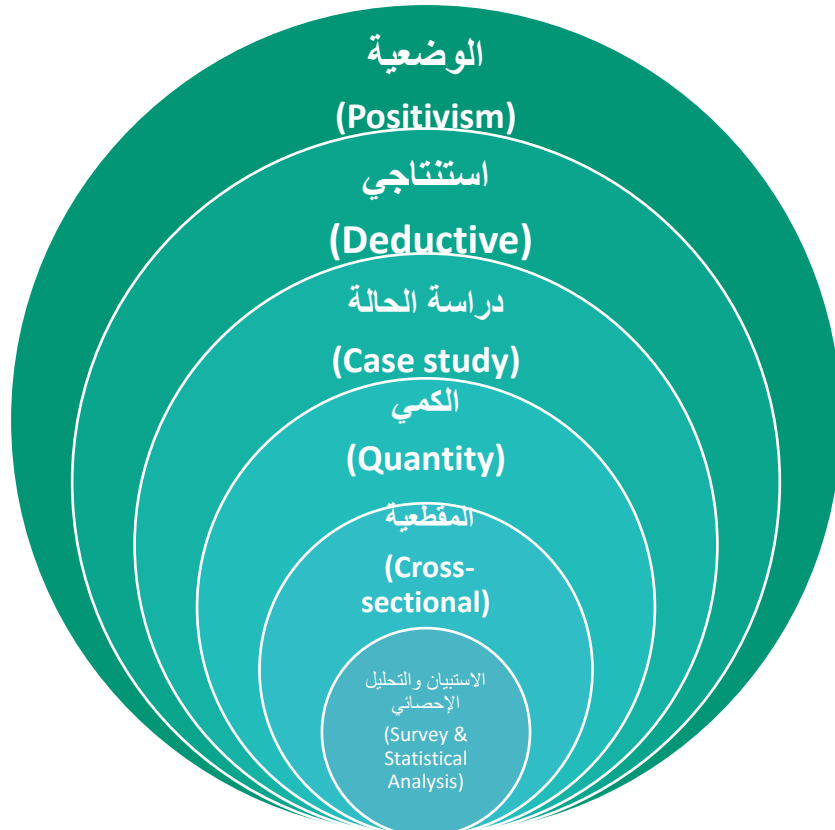
يستند نموذج الدراسة المقترح إلى الربط بين:

- المتغير المستقل: التحويل الرقمي
- المتغير التابع: جودة الخدمات



1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: دراسة حالة (شركة السيف للمقاولات بالرياض)
- اختبار البحث: كمي
- الأفق الزمنية: المقطعية
- تقنيات وإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



1.9. موجز عن المؤسسة المقترحة للدراسة التطبيقية

تعتبر شركة الاتصالات السعودية (STC) إحدى أهم المؤسسات الرقمية في المملكة والشرق الأوسط، حيث تمثل المحرك الرئيسي للتحول الرقمي في قطاع الاتصالات والخدمات التقنية. تمتلك الشركة بنية تحتية متقدمة تعتمد على شبكات الجيل الخامس، والحوسبة السحابية، ومنصات المدفوعات الرقمية، إضافة إلى مجموعة واسعة من الخدمات الإلكترونية التي تستهدف الأفراد والقطاعات الحكومي والخاص.

وتتمتع بدور مهم واساسي في التمكين للاقتصاد الرقمي، وتعزيز الابتكار، وتطوير تجارب العملاء عن طريق حلول ذكية تعتمد على التحليل المتقدم للبيانات، وإنترنت الأشياء، والأمن السيبراني. كما تركز الشركة على تحسين جودة الخدمات المقدمة عن طريق الاستثمار في الأنظمة الرقمية وتقنيات خدمة العملاء المتطورة.

ويأتي اختيار STC كنموذج تطبيقي للدراسة لكونها من أوائل المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي بصورة شاملة، ولديها قاعدة عملاء ضخمة، مما يجعلها بيئة مثالية لتحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات ورضا العملاء.

1.10. موجز عن منهجية البحث

مبدأ الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من المنهج الكمي الذي يعتمد على جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل بهدف تفسير أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في شركة STC، واستخلاص استنتاجات موضوعية تدعم الواقع العملي في قطاع الاتصالات.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الاستنتاجي من خلال الرجوع إلى الأدبيات الحديثة الخاصة بالتحول الرقمي ونماذج جودة الخدمة، ثم الانتقال إلى التطبيق الميداني عبر أدوات قياس كمية لاختبار الفرضيات. ويهدف هذا المنهج إلى التحقق من مدى انعكاس التطور التقني داخل STC على تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

نوع الدراسة:

تُصنف الدراسة كتطبيقية؛ إذ تسهم نتائجها في دعم المؤسسات الخدمية داخل المملكة في تحسين استراتيجياتها الرقمية، وتطوير أدوات قياس جودة الخدمة، وبناء تجارب رقمية أكثر فاعلية.

أداة جمع البيانات:

استخدام استبانة موجهة إلى عينة من عملاء STC لقياس مستوى جودة الخدمات من جهة، ومستوى الفاعلية في التحول الرقمي من جهة أخرى، مع تضمين مؤشرات تقيس سهولة الاستخدام، سرعة الاستجابة، موثوقية الخدمات الرقمية، ورضا المستخدم النهائي.

1.11. مخطط المشروع المقترح

الفصل الاول: الاطار العام
الفصل الثاني: الاطار النظري
الفصل الثالث: المنهجية
الفصل الرابع: التحليل والمناقشة
الفصل الخامس: الخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

يتمتع موضوع التحول الرقمي باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية المعاصرة، نظرًا لما يشكله من تحول جوهري في أساليب العمل وطرق تقديم الخدمات داخل المؤسسات. وقد ساهمت الدراسات السابقة على إبراز دور التحول الرقمي في تحسين كفاءة العمليات التشغيلية، وتعزيز جودة الخدمات، ورفع مستوى رضا العملاء، خاصة في القطاعات الخدمية التي تعتمد بشكل مباشر على التكنولوجيا. وتناولت البحوث السابقة التحول الرقمي من زوايا متعددة شملت الجوانب التقنية والتنظيمية والبشرية، كما ركزت بدراسة انعكاسه على جودة الخدمات وأدائها. ويهدف هذا الجزء إلى عرض وتحليل المتغيرات الرئيسية للدراسة الحالية، وشرح كيفية تناول الدراسات السابقة لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع، وصولاً إلى توضيح طبيعة العلاقة بينهما.

المتغير المستقل

يشكل المتغير المستقل في هذه الدراسة في التحول الرقمي، والذي يمثل كوصفه عملية شاملة تتضمن تبني التقنيات الرقمية الحديثة وإعادة تصميم العمليات والخدمات بما يحقق قيمة مضافة للمؤسسة والعملاء على حد سواء. وقد اظهرت الدراسات السابقة إلى أن التحول الرقمي لا يقتصر على إدخال الأنظمة التقنية، بل يمتد ليشمل تطوير البنية التحتية الرقمية، وتحسين إدارة البيانات، وتبني الأنظمة الذكية، كما بينت بعض الدراسات أن ضعف التخطيط أو محدودية تأهيل الموارد البشرية قد يقلل من الأثر الإيجابي المتوقع للتحول الرقمي.

المتغير التابع

يتمثل المتغير التابع في هذه الدراسة في جودة الخدمات، والتي تظهر من المفاهيم الأساسية في تقييم أداء المؤسسات الخدمية. وقد هدفت الدراسات السابقة على التركيز على جودة الخدمة باعتبارها انعكاساً لمدى قدرة المؤسسة على تلبية توقعات العملاء وتحقيق رضاهم من خلال تقديم خدمات موثوقة وسريعة وسهلة الاستخدام.

وأشارت الأدبيات إلى أن جودة الخدمات في البيئة الرقمية لم تعد تقتصر على النتائج النهائية، بل تشمل تجربة العميل الكاملة أثناء حصوله على الخدمة، مثل سهولة الوصول، وسرعة الاستجابة، ودقة المعلومات، واستمرارية الخدمة. كما أكدت الدراسات أن جودة الخدمات تمثل عنصراً تنافسياً مهماً للمؤسسات، خاصة في قطاع الاتصالات.

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أظهرت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين التحول الرقمي وجودة الخدمات، وبيّنت وجود ارتباط إيجابي بينهما في معظم البيئات التطبيقية. فقد أظهرت النتائج إلى أن التحول الرقمي يسهم في تحسين جودة الخدمات من خلال تسريع العمليات، وتقليل الأخطاء، وتعزيز كفاءة تقديم الخدمة، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء.

كما أظهرت بعض الدراسات إلى أن تأثير التحول الرقمي على جودة الخدمات يتأثر بعدة عوامل، من أبرزها مستوى جاهزية البنية التقنية، ودعم الإدارة العليا، وقدرة المؤسسة على إدارة التغيير. وتشير هذه النتائج إلى أن العلاقة بين المتغيرين ليست علاقة تقنية بحتة، بل تعتمد على التكامل بين التقنية والتنظيم والموارد البشرية..

الخاتمة

ختاماً في ضوء ما تم عرضه من دراسات سابقة، يتبين لنا أن التحول الرقمي يمثل عاملاً مؤثراً في تحسين جودة الخدمات داخل المؤسسات الخدمية، لاسيما في القطاعات التي تعتمد على الحلول الرقمية في تقديم خدماتها. كما اوضحت الدراسات وجود اهتمام متزايد بدراسة هذه العلاقة، إلا أن معظمها تناول الموضوع بشكل عام أو في قطاعات مختلفة.

وعليه، تأتي الدراسة الحالية لاستكمال ما تناولته الدراسات السابقة من خلال التركيز على شركة الاتصالات السعودية STC كنموذج تطبيقي، وتحليل أثر التحول الرقمي على جودة الخدمات في بيئة سعودية خاصة، بما يسهم في سد فجوة بحثية قائمة وتقديم نتائج يمكن الاستفادة منها عملياً وأكاديمياً.

قائمة المراجع

1. آل سعود، نورة (2023). التحول الرقمي كمدخل لتحسين كفاءة الأداء في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة الملك سعود.
2. العتيبي، فهد (2021). العوامل المؤثرة في نجاح التحول الرقمي في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، العدد 2.
3. الحربي، عبد الرحمن بن صالح (2022). أثر التحول الرقمي على رضا العملاء في المؤسسات الخدمية السعودية. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
4. القحطاني، محمد بن سعد (2020). إدارة التحول الرقمي ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، المملكة العربية السعودية.
5. الزهراني، أحمد بن حسين (2021). جودة الخدمات الإلكترونية وأثرها على رضا العملاء في المؤسسات الخدمية. مجلة الدراسات الإدارية، جامعة أم القرى.
6. وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات. (2024) تقرير الاقتصاد الرقمي في المملكة العربية السعودية. الرياض: وزارة الاتصالات وتقنية المعلومات.
7. هيئة الحكومة الرقمية. (2023) التحول الرقمي وجودة الخدمات في القطاعين العام والخاص. الرياض، المملكة العربية السعودية.
8. برنامج التحول الوطني. (2022) مبادرات التحول الرقمي في القطاع الخاص. الرياض، المملكة العربية السعودية.
9. Ministry of Communications and Information Technology (2024). Saudi Arabia Digital Economy Report. Riyadh: MCIT.
10. Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. Journal of Retailing, 64(1), 12–40.
11. Alharbi, R. (2023). Impact of Digital Transformation on Customer Experience in Saudi Telecom Sector. International Journal of Management Studies, 19(4), 101–117.

12.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.

13. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 118–144.

14. Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., & Venkatraman, N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471–482.

15. OECD (2022). *Digital transformation and service quality in private sector organizations*. Paris: OECD Publishing.

16. Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business School Press.

17. Kane, G. C., Palmer, D., Phillips, A. N., Kiron, D., & Buckley, N. (2015). Strategy, not technology, drives digital transformation. *MIT Sloan Management Review*, 14(1), 1–25.

