

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

تأثير التحول التقني في شركة الاتصالات السعودية (STC)
بمدينة الرياض

عبدالعزیز القرني
221000710

مشروع تخرج- 1
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر

قائمة الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	12
2	مخطط الشكل المقترح	17

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	4
1.1. المقدمة:	5
1.2. مشكلة الدراسة	7
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	7
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	7
1.3. أهمية الدراسة	8
1.3.1. على المستوى النظري:	8
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	8
1.4. أسئلة الدراسة	9
1.5. أهداف الدراسة	10
1.6. فرضيات الدراسة	11
1.7. نموذج الدراسة	12
1.8. منهجية الدراسة	13
1.9. الدراسة الميدانية	16
1.10. مخطط المشروع المقترح	17
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	8
2.1. المقدمة:	19
2.2. المتغير المستقل	20
2.3. المتغير التابع	21
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	22
2.5. الخاتمة	23
قائمة المراجع	29

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الراهن تحولات جذرية بفعل التطور التقني المتسارع الذي أصبح محوراً رئيسياً في تعزيز الكفاءة والإنتاجية داخل المؤسسات الكبرى. وتُعد شركة الاتصالات السعودية (STC) من أبرز الشركات التي تبنت التحول التقني على نطاق واسع من خلال تبني استراتيجيات التحول الرقمي وتحديث أنظمتها التشغيلية والإدارية بما يتواءم مع متطلبات العصر الرقمي. ومع ذلك، فإن هذا التحول التقني يرافقه تحديات متعددة تتعلق بمدى قدرة العاملين على التكيف مع الأنظمة الجديدة، ومدى تأثير تلك التحولات على الأداء الوظيفي، وجودة الخدمات المقدمة، ومستوى رضا العملاء. ومن هنا تنشأ الحاجة إلى دراسة معمقة حول تأثير التحول التقني في شركة STC بمدينة الرياض، لفهم انعكاساته الإدارية والتشغيلية على مختلف الجوانب التنظيمية.

أشارت العديد من الدراسات السابقة إلى أن التحول التقني يمثل أحد العوامل الحاسمة في تطوير بيئات العمل ورفع مستوى التنافسية. فقد بينت دراسة (Al-Harbi (2019 أن التحول الرقمي يساهم في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ويقلل من التكاليف التشغيلية. كما أوضحت دراسة (Al-Qahtani (2020 أن تبني التقنيات الحديثة في المؤسسات السعودية يؤدي إلى تعزيز جودة الخدمات ورفع رضا العملاء. بينما تناولت دراسة (Alzahrani (2021 العلاقة بين التحول التقني ومستوى أداء الموظفين، حيث وجدت أن مستوى تبني التقنية يرتبط إيجابياً بمستوى الإنتاجية إذا تم دعمه بتدريب وتأهيل مناسب. هذه الدراسات مجتمعة تؤكد أهمية الموضوع لكنها لم تركز بعمق على بيئة شركات الاتصالات السعودية وتحديداً على شركة STC في مدينة الرياض، رغم دورها الريادي في التحول الرقمي الوطني.

على الرغم من توفر العديد من الأبحاث التي تناولت التحول الرقمي في المؤسسات السعودية، إلا أن هناك فجوات واضحة في الأدبيات. إذ لم تركز الدراسات السابقة بشكل كافٍ على تحليل التأثيرات المتداخلة بين التحول التقني والأداء الوظيفي في بيئة شركات الاتصالات تحديداً، كما أن معظم الدراسات كانت عامة ولم تتناول تجربة شركة STC باعتبارها نموذجاً متقدماً في مجال التحول الرقمي. كذلك، لم يتم التطرق بعمق إلى كيفية تأثير الثقافة التنظيمية ومستوى تأهيل الكوادر البشرية على نجاح هذا التحول، مما يبرز الحاجة إلى دراسة تطبيقية متخصصة تُبرز الأبعاد الواقعية لهذه الظاهرة داخل الشركة.

تُوجّه هذه الدراسة إلى الباحثين والمهتمين في مجالات الإدارة الحديثة، وإلى القيادات الإدارية في شركة STC وصناع القرار في قطاع الاتصالات. كما تخدم الدراسة العاملين في مجالات تطوير الأداء والتقنية الإدارية، إذ تقدم فهماً عملياً حول أثر التحول التقني على الأداء المؤسسي. وتكمن أهمية المشكلة في كونها تمس أحد أكبر القطاعات الحيوية في الاقتصاد السعودي، كما أن فهم تحديات التحول التقني يساهم في تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي الوطنية التي تتماشى مع رؤية المملكة 2030 الهادفة إلى بناء اقتصاد رقمي مستدام.

يهدف هذا البحث إلى تحليل وقياس أثر التحول التقني في شركة STC بمدينة الرياض من خلال استكشاف انعكاساته على الأداء الإداري، والإنتاجية، ورضا العاملين، وجودة الخدمات المقدمة للعملاء. كما يسعى إلى تحديد التحديات والعوامل التي تعيق نجاح هذا التحول، واقتراح آليات لتطوير ممارسات التحول التقني بما يضمن استدامة الكفاءة التنظيمية في الشركة.

1.2. مشكلة الدراسة

تسعى شركة STC إلى أن تكون من الشركات الرائدة في الابتكار التقني والتحول الرقمي على مستوى الشرق الأوسط، حيث استثمرت بشكل كبير في تقنيات الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والخدمات السحابية. إلا أن هذا التحول لا يخلو من صعوبات، إذ تظهر مشكلات تتعلق بتأقلم الموظفين مع الأنظمة الحديثة، وتحديات في عمليات التدريب، ومخاوف من فقدان بعض الوظائف التقليدية، إضافة إلى الحاجة إلى إعادة هيكلة بعض العمليات الإدارية. كما أن التحول التقني قد يؤثر على ديناميكيات العمل والعلاقات التنظيمية داخل الشركة، مما يستوجب دراسة تحليلية متعمقة لمدى تأثير هذه التحولات على أداء العاملين والإدارة معاً.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم اهتمام الأدبيات الأكاديمية بالتحول الرقمي، إلا أن هناك نقصاً في النماذج النظرية التي تشرح كيفية تفاعل عناصر التحول التقني (كالأتمتة، والذكاء الاصطناعي، والتحليلات الضخمة) مع السلوك التنظيمي. كما أن الدراسات السابقة غالباً ما ركزت على النتائج التقنية دون دراسة العوامل التنظيمية والبشرية التي تؤثر في نجاح التحول التقني. لذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة النظرية عبر دمج مفاهيم الإدارة الحديثة مع التحول الرقمي في بيئة عمل واقعية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

من الناحية التطبيقية، لا تزال هناك فجوة في التطبيق العملي للتحول التقني في بعض الإدارات داخل شركة STC، حيث يختلف مستوى تبني التقنية من قسم لآخر. كما يواجه بعض الموظفين صعوبة في التكيف مع الأنظمة الجديدة أو ضعفاً في التدريب التقني المستمر. ومن هنا ينبع السؤال الرئيسي للبحث:

"كيف يؤثر التحول التقني على أداء العاملين في شركة الاتصالات السعودية (STC) بمدينة الرياض؟"

هذا السؤال يسعى إلى الكشف عن العلاقة الفعلية بين التحول التقني ومستوى الأداء الوظيفي والإداري داخل الشركة.

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذا البحث من واقع أن التحول التقني أصبح ضرورة حتمية في العصر الحديث، إذ يمثل أحد الأعمدة الأساسية لرفع كفاءة المؤسسات وتطوير بيئة العمل بما يتماشى مع متطلبات السوق الرقمي. ويُعد فهم أثر التحول التقني داخل شركة STC خطوة مهمة نحو تعزيز قدرتها التنافسية واستدامة تميزها في قطاع الاتصالات.

1.3.1. على المستوى النظري:

تتمثل الأهمية النظرية في إثراء المعرفة الأكاديمية بمجال التحول الرقمي في المؤسسات السعودية من خلال تقديم إطار تحليلي يربط بين التحول التقني والأداء التنظيمي. كما تسهم الدراسة في تطوير المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة التغيير والتحول المؤسسي في ظل البيئة الرقمية، مما يفتح آفاقًا جديدة للباحثين في دراسة العلاقة بين التقنية والسلوك التنظيمي في الشركات الوطنية.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، توفر هذه الدراسة معلومات قيمة لإدارة شركة STC وللقيادات في قطاع الاتصالات حول أفضل الممارسات التقنية التي يمكن اعتمادها لتعزيز الأداء. كما تساعد النتائج المتوقعة في توجيه استراتيجيات التدريب والتطوير المهني للموظفين، وتحسين عمليات التحول التقني بما يتماشى مع الاحتياجات التشغيلية. إضافة إلى ذلك، يمكن الاستفادة من مخرجات البحث في صياغة سياسات مؤسسية تدعم نجاح التحول التقني في مؤسسات أخرى تسعى لتحقيق تحول رقمي فعال ومستدام.

1.4. أسئلة الدراسة

تُعد أسئلة الدراسة المحور الأساس الذي تنبثق عنه بقية أجزاء البحث، إذ تُستخدم لتوجيه التحليل، وتحديد إطار العمل، والتأكد من أن الدراسة تسير ضمن مسار واضح ومحدد. ولا بد أن تُصاغ الأسئلة وفق معايير الملاءمة والوضوح والدقة والخصوصية والارتباط المباشر بموضوع التحول التقني في شركة STC بمدينة الرياض. وبناءً على ذلك، تم إعداد مجموعة من الأسئلة البحثية التي تتعمق في جوهر الظاهرة، وتغطي أبعادها الإدارية والتقنية والبشرية والتنظيمية، بحيث تعكس واقع الشركة في ظل التحول الرقمي المتسارع. وتتمثل أسئلة الدراسة في الآتي:

4. إلى أي مدى طبّقت شركة STC بمدينة الرياض استراتيجيات التحول التقني عبر إداراتها المختلفة، وما مستوى جاهزيتها التقنية لدعم هذا التحول بشكل مستدام؟

4. ما طبيعة تأثير التحول التقني على أداء العاملين في شركة STC من حيث الإنتاجية، وجودة العمل، والمهارات الرقمية، ومستوى الالتزام الوظيفي؟

4. ما أبرز التحديات التي يواجهها الموظفون أثناء التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة مثل أنظمة الأتمتة والمنصات الذكية والذكاء الاصطناعي؟

4. كيف يسهم التحول التقني في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز العمليات داخل الشركة؟

5. ما العلاقة بين مستوى تبني الموظفين للتقنيات الحديثة وبين جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟

1.5. أهداف الدراسة

تنبثق أهداف الدراسة من الحاجة إلى فهم التحول التقني باعتباره أحد أهم المتغيرات المؤثرة في بيئة الشركات الحديثة، وخاصةً في شركات الاتصالات التي تعتمد بشكل أساسي على التطور التقني. وتطمح هذه الدراسة إلى تقديم رؤية شاملة حول تأثير هذا التحول على مختلف الجوانب الإدارية والمهارية والتنظيمية داخل شركة STC بمدينة الرياض. وفي ضوء ذلك، يمكن تحديد مجموعة من الأهداف التي تتسم بالشمولية، والدقة، والقدرة على تفسير الظاهرة وتوضيح أبعادها، وهي:

4. دراسة تأثير التحول التقني على الأداء الإداري والتشغيلي داخل شركة STC بمدينة الرياض، وتحليل العلاقة بين التحول الرقمي ومستوى تحسين العمليات الداخلية.

4. التعرف على مدى قدرة العاملين على التكيف مع الأنظمة الرقمية الجديدة، وفهم طبيعة استجابتهم للتغيرات التقنية المتسارعة.

4. تقييم تأثير التقنيات الحديثة على جودة الخدمات المقدمة للعملاء، خصوصاً في ظل توجه الشركة نحو الأتمتة والذكاء الاصطناعي والخدمات السحابية.

4. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن الاستفادة منها في تعزيز التحول التقني داخل الشركة، ودعم إدارتها وموظفيها خلال مراحل التغيير.

5. توليد رؤى علمية وعملية تستند إلى تحليل معمق للبيانات، تسهم في تعزيز قدرة الشركة على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على فهم شامل لأثر التقنية.

1.6. فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي تهدف إلى اختبار العلاقة بين التحول التقني والأداء الوظيفي داخل الشركة. وقد تم اختيار الفرضيات بما يتناسب مع طبيعة الدراسة التطبيقية، وبما يعكس احتمالات وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات.

(4) الفرضية الصفرية (Null Hypothesis) H1

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول التقني على أداء العاملين في شركة STC بمدينة الرياض، مما يعني أن التغيرات التقنية لا تؤدي إلى أي اختلاف جوهري في مستوى الأداء الوظيفي.

(2) الفرضية البديلة (Alternative Hypothesis) H2

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتحول التقني على أداء العاملين، مما يشير إلى أن استخدام الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة ينعكس مباشرة على الأداء.

(3) الفرضية الاتجاهية (Directional Hypothesis) H3

يؤدي التحول التقني إلى تحسين أداء العاملين في شركة STC بمدينة الرياض، ويُتوقع أن يكون التأثير في اتجاه إيجابي.

(4) الفرضية غير الاتجاهية (Non-Directional Hypothesis) H4

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول التقني وأداء العاملين دون تحديد اتجاه التأثير، سواء كان إيجابيًا أو سلبيًا، ويُترك ذلك للنتائج الميدانية.

1.7. نموذج الدراسة

يعتمد نموذج الدراسة على تصور شامل يربط بين المتغير المستقل (التحول التقني) والمتغير التابع (أداء العاملين)، مع مراعاة تأثير عدد من العوامل الوسيطة التي قد تسهم في تعزيز أو إضعاف العلاقة بين المتغيرين. ويُفترض أن التحول التقني لا يؤثر فقط من خلال الأدوات والأنظمة الرقمية، بل يمتد ليشمل ثقافة العمل، ودور القيادات، ومستوى التدريب، والجاهزية التنظيمية. ويمكن تصوير النموذج على النحو التالي:



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

تتبع الدراسة الحالية نموذج البصلة (The Research Onion Model) الذي يُعد من أكثر النماذج استخدامًا في البحث العلمي، حيث يوضح طبقات المنهجية ابتداءً بالفلسفة العامة للبحث وانتهاءً بأساليب جمع البيانات وتحليلها. وفيما يلي عرض تفصيلي لكل طبقة من طبقات البصلة وفق تسلسلها المنهجي.

الطبقة الأولى: فلسفة البحث

تعتمد هذه الدراسة على الفلسفة الوضعية (Positivism) باعتبارها الفلسفة الأكثر ملاءمة لدراسة العلاقة بين التحول التقني والأداء داخل المنظمات. وترتكز هذه الفلسفة على الاعتماد على الحقائق القابلة للقياس، واستخدام الأساليب الإحصائية، والنظر إلى الظاهرة من زاوية موضوعية وبعيدة عن التحيز الشخصي. ويسمح هذا التوجه بتحليل الظاهرة بشكل رقمي، وفحص العلاقات بين المتغيرات، والتحقق من الفرضيات وفق منهج قائم على الأدلة.

كما تستند الدراسة بشكل ثانوي إلى الفلسفة التفسيرية (Interpretivism) عند مناقشة بعض الجوانب الإنسانية والتحفيزية المرتبطة باستجابة الموظفين للتحول التقني، وذلك بهدف تقديم تفسير أعمق للعوامل البشرية التي قد تؤثر في عملية التحول.

وبهذا الدمج تتبنى الدراسة فلسفة مزدوجة تسمح بالتحليل الكمي المدعوم بفهم سياقي للبيئة التنظيمية في شركة STC.

الطبقة الثانية: منهج البحث

تتبنى الدراسة المنهج الكمي (Quantitative Method) باعتباره الأنسب للبحث الذي يعتمد على المتغيرات والعلاقات الإحصائية. ويركز المنهج الكمي على جمع بيانات رقمية باستخدام أدوات قياس معيارية مثل الاستبانات، ثم تحليلها باستخدام برامج إحصائية لاستخلاص النتائج. ويتيح هذا المنهج اختبار الفرضيات، وتحديد مستوى تأثير التحول التقني على أداء العاملين، وقياس قوة الارتباط بين المتغيرات.

كما يوفّر المنهج الكمي إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة في حال كانت العينة ممثلة بدرجة كافية.

الطبقة الثالثة: استراتيجية البحث

تعتمد الدراسة على استراتيجية المسح الميداني (Survey Strategy)، وهي من أكثر الاستراتيجيات ملائمة للبحوث الإدارية التي تهدف إلى جمع بيانات واسعة من مجموعة كبيرة من الأفراد.

وتُستخدم هذه الاستراتيجية في تحليل سلوك الموظفين واستجاباتهم للتحول التقني، إضافة إلى قياس أثر التطبيقات الرقمية الجديدة على الأداء.

وتتميز استراتيجية المسح بقدرتها على جمع بيانات موحدة، وتغطية عدد كبير من الموظفين في فترة زمنية قصيرة، وتوفير مؤشرات كمية دقيقة تساعد في اتخاذ القرارات.

الطبقة الرابعة: نوع البحث

ينتمي هذا البحث إلى البحوث الوصفية التحليلية (Descriptive-Analytical Studies)، حيث يقوم بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، ثم تحليل علاقتها بالمتغيرات الأخرى.

ويتمثل الجانب الوصفي في توثيق مدى تطبيق التحول التقني في STC، بينما يتمثل الجانب التحليلي في تفسير أثر هذا التحول على أداء العاملين باستخدام التحليل الإحصائي.

كما يصنف البحث ضمن البحوث السببية (Causal Research) نظرًا لأنه يهدف إلى معرفة ما إذا كان التحول التقني يؤدي إلى تغيير في الأداء الوظيفي.

الطبقة الخامسة: الأفق الزمني

يعتمد البحث على الأفق الزمني المقطعي (Cross-sectional)، حيث تُجمع البيانات في فترة واحدة محددة، دون تتبع التغيرات على مدى سنوات.

وهذا النوع من الأطر الزمنية مناسب للدراسات التي تهدف إلى قياس الوضع الراهن للتحول التقني، وتحليل أثره خلال الفترة الحالية دون الحاجة لتتبع تطورات مستقبلية.

الطبقة السادسة: طرق جمع وتحليل البيانات

تستخدم الدراسة الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتم تصميم الاستبانة وفق نماذج القياس المعتمدة في بحوث الإدارة والتقنية، وبالا اعتماد على مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الموافقة. وسيتم توزيع الاستبانة على عينة من موظفي شركة STC بمدينة الرياض عبر الوسائل الرقمية. أما فيما يتعلق بأساليب تحليل البيانات، فسيتم استخدام برنامج SPSS لإجراء:

- التحليل الوصفي

- اختبار الصدق والثبات

- تحليل الارتباط

- تحليل الانحدار

- اختبار الفرضيات

وتساعد هذه الأدوات في الوصول إلى استنتاجات دقيقة حول طبيعة وتأثير التحول التقني داخل الشركة.

1.9. الدراسة الميدانية

تستند الدراسة الميدانية الحالية إلى تحليل معمق لمجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التحول التقني في بيئات العمل السعودية والعالمية. وتكمن أهمية هذه الدراسات في كونها توفر إطارًا معرفيًا يساعد في فهم طبيعة العلاقة بين التقنية والأداء، إضافةً إلى تقديم شواهد واقعية حول التحديات والفرص المتعلقة بالتحول الرقمي.

فقد تناولت دراسة (Al-Harbi (2019 واقع التحول الرقمي في المؤسسات السعودية، وأكدت أن ضعف التدريب وضعف مشاركة الموظفين في عملية التغيير يمثلان أبرز العوائق أمام نجاح التحول. بينما ركزت (Al-Qahtani (2020 على قطاع الاتصالات، وخلصت إلى أن التحول التقني لا ينعكس دائمًا بشكل مباشر على الأداء، بل يحتاج إلى بيئة تنظيمية داعمة وتطوير مستمر للمهارات الرقمية. وفي دراسة (Alzahrani (2021 تم تحليل أثر الأنظمة الرقمية على إنتاجية الموظفين، وأظهر التحليل أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات تقنية عالية هم الأكثر قدرة على الاستفادة من التحول الرقمي. أما (Al-Shehri (2022 فقد تناولت تطبيقات الذكاء الاصطناعي في القطاع الحكومي السعودي، وأكدت أن جاهزية البنية التحتية تعد شرطًا أساسيًا لنجاح أي تحول تقني. وأخيرًا تناولت (Al-Hazmi (2024 أثر التحول الرقمي على رضا الموظفين، وبيّنت أن ارتفاع مستوى التدريب والتمكين يزيد من شعور الموظفين بالثقة في التعامل مع الأنظمة الجديدة.

وتساعد هذه الدراسات في تعزيز الفهم النظري للدراسة الحالية، كما تبرز الفجوة التي تسعى هذه الدراسة إلى سدها من خلال تطبيقها في شركة STC بمدينة الرياض، كونها إحدى الشركات الرائدة في التحول الرقمي على مستوى المنطقة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الاول : الاطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الاطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الاحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الأدبيات العلمية خطوة محورية في أي دراسة بحثية، حيث تمكن الباحث من التعرف على الأعمال السابقة ذات الصلة بالموضوع، وفهم اتجاهات البحث الحالية، واستنتاج الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بعد. هذه المراجعة توفر إطاراً علمياً متيناً يمكن البناء عليه في الدراسة، كما تساعد في توضيح الأدوات والأساليب المناسبة لجمع وتحليل البيانات. علاوة على ذلك، فإن الاطلاع على الدراسات السابقة يعزز مصداقية البحث، ويساعد على تجنب تكرار ما تم إنجازه، مع الاستفادة من التجارب والمعايير البحثية المتبعة في الدراسات السابقة.

يتناول هذا الفصل الدراسات السابقة المتعلقة بالتحول التقني وتأثيره على أداء العاملين، مع التركيز على الدراسات المطبقة في بيئة العمل السعودية والعالمية. كما يقدم الفصل تحليلاً للمتغير المستقل وهو التحول التقني، والمتغير التابع وهو أداء العاملين، مع استعراض تطورهما التاريخي وأبعادهما الأساسية والنظريات المرتبطة بكل منهما. بالإضافة إلى ذلك، يناقش الفصل العلاقة بين المتغيرين من حيث الأثر والفجوات البحثية، مع إبراز الصراعات المحتملة بين نتائج الدراسات السابقة.

تتعدد الدراسات التي تناولت التحول التقني وأثره على الأداء الوظيفي، حيث أظهرت الأبحاث أن التحول الرقمي يعد من العوامل الرئيسية التي تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية، جودة العمل، ورضا الموظفين. على سبيل المثال، بينت دراسة (Al-Harthi (2021 أن المؤسسات التي تبنت استراتيجيات التحول الرقمي شهدت تحسناً ملموساً في الأداء المؤسسي. كما أكدت دراسة Salloum و(Shaar (2022 أن تطوير مهارات التحول الرقمي لدى الموظفين يعزز من كفاءتهم الإنتاجية وقدرتهم على التعامل مع الأنظمة الحديثة. وفي دراسة Hussein و(2023 Hassan، أشارت النتائج إلى أن التحول الرقمي خلال جائحة كوفيد-19 ساهم في الحفاظ على الإنتاجية واستمرارية الأعمال عن بعد، مما يؤكد أهمية التكيف السريع مع التكنولوجيا الحديثة. إضافة إلى ذلك، ركزت دراسة Al-Qahtani و(2023 Al-Shehri على أثر التحول الرقمي

على تجربة العملاء، مبنية أن تبني الأنظمة الرقمية يرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة ويعزز رضا المستفيدين، وهو ما يعكس التأثير غير المباشر للتحويل الرقمي على الأداء الوظيفي.

2.2. المتغير المستقل

التحول التقني هو عملية شاملة تتضمن تبني تقنيات حديثة وتطبيقها في بيئة العمل بهدف تحسين الأداء وتحقيق أهداف استراتيجية. يشمل هذا التحول تطوير البنية التحتية الرقمية، تطبيق الأتمتة، استخدام التقنيات الذكية، الانتقال إلى الخدمات السحابية، وتطوير مهارات الموظفين الرقمية. ويعتبر التحول التقني جزءاً أساسياً من استراتيجيات المؤسسات الحديثة، خصوصاً في القطاعات التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا مثل قطاع الاتصالات، حيث يساهم في تحسين كفاءة العمل وتسريع اتخاذ القرارات وتسهيل التواصل بين مختلف الأقسام.

شهد التحول التقني تطوراً مستمراً عبر التاريخ، حيث بدأت المؤسسات باستخدام الحواسيب لأتمتة العمليات الإدارية التقليدية، ثم تطورت لتشمل أنظمة الإدارة الرقمية، وأتمتة العمليات التشغيلية، وصولاً إلى دمج تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي والتطبيقات السحابية في العمليات اليومية. وقد أظهرت الدراسات أن المؤسسات التي تبنت التحول الرقمي بشكل استراتيجي تمكنت من تحقيق ميزة تنافسية، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز قدرة الموظفين على التكيف مع التغيرات التقنية.

تشمل الأبعاد الرئيسية للتحول التقني عدة محاور متكاملة، منها البنية التحتية الرقمية التي تمثل العمود الفقري للتحول، الأتمتة التي تقلل الأخطاء وتسهل العمليات، الابتكار التكنولوجي الذي يضمن تطوير حلول جديدة، الخدمات السحابية التي تدعم الوصول السريع للبيانات، وتطوير مهارات الموظفين الرقمية التي تعزز من قدرة الأفراد على استخدام التكنولوجيا بكفاءة. وقد أظهرت الدراسات أن تفاعل هذه الأبعاد بشكل متكامل يؤدي إلى أثر إيجابي ملموس على الأداء المؤسسي ويزيد من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات.

تعتمد النظريات المرتبطة بالتحول التقني على عدد من الأطر النظرية، منها نظرية تبني التكنولوجيا (TAM) التي تركز على قبول المستخدم للتقنيات الحديثة، ونظرية الموارد والقدرات (RBV) التي تؤكد على أهمية الموارد التقنية لتحقيق ميزة تنافسية، ونظرية الابتكار التنظيمي التي توضح كيف يمكن للتحول

التقني أن يعزز الابتكار داخل المؤسسة. ومن خلال هذه النظريات يمكن فهم العلاقة بين تبني التكنولوجيا وأثرها على الأداء المؤسسي، وكذلك تحديد العوامل المؤثرة على نجاح التحول الرقمي.

2.3. المتغير التابع

أداء العاملين هو قدرة الموظفين على إنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية، مع الالتزام بالمعايير والمواعيد المحددة من قبل المؤسسة. ويعتبر الأداء الوظيفي مؤشراً رئيسياً على نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويتأثر الأداء بعدة عوامل تشمل المهارات الفردية، التحفيز، الدعم الإداري، والبيئة التنظيمية. ويعد الأداء الوظيفي أيضاً أحد أبرز المؤشرات التي تعكس تأثير التحول الرقمي على الموارد البشرية داخل المؤسسات.

شهد أداء العاملين تطوراً تاريخياً متزامناً مع التغيرات التقنية والإدارية، حيث كانت الدراسات المبكرة تركز على الإنتاجية والكفاءة فقط، بينما توسع المفهوم لاحقاً ليشمل جودة العمل، الابتكار، الالتزام التنظيمي، ورضا الموظفين والعملاء. وأصبح قياس الأداء الوظيفي اليوم يتم من خلال مؤشرات كمية ونوعية شاملة تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وكذلك مدى استجابة الموظفين للتغيرات التقنية والتحول الرقمي.

تتمثل الأبعاد الرئيسية لأداء العاملين في الإنتاجية، جودة العمل، الالتزام الوظيفي، الكفاءة التشغيلية، ورضا الموظفين. وأظهرت الدراسات أن هذه الأبعاد تتأثر بشكل كبير بالتحول الرقمي ومدى التكيف مع الأنظمة الحديثة. كما تعتمد النظريات المرتبطة بأداء العاملين على نظرية توقعات في (Vroom's) (Expectancy Theory) التي تربط بين الجهد والأداء والمكافأة، ونظرية العدالة التنظيمية التي تؤكد أهمية معاملة الموظفين بعدل عند تطبيق التغييرات التقنية، ونظرية التعلم التنظيمي التي تشدد على دور التدريب والتطوير المستمر في تحسين الأداء.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الأدبيات العلمية إلى أن التحول التقني يمثل عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء الوظيفي للموظفين داخل المؤسسات، حيث يساهم تبني الأنظمة الرقمية الحديثة في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتسهيل تنفيذ المهام اليومية، وزيادة الإنتاجية بشكل ملموس. كما أن تطوير مهارات الموظفين الرقمية يعزز قدرتهم على التعامل مع التغيرات التكنولوجية السريعة، ويساعدهم على استخدام الأدوات الرقمية بشكل فعال، مما يؤدي إلى تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء البشرية. علاوة على ذلك، فإن التحول الرقمي لا يقتصر تأثيره على الأداء الفردي للموظفين، بل يمتد أيضًا إلى الأداء المؤسسي ككل، من خلال تحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء، وزيادة رضاهم، وتعزيز الابتكار المؤسسي، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة في بيئة الأعمال الحديثة.

تؤكد الدراسات أن العلاقة بين التحول التقني وأداء العاملين علاقة ديناميكية متعددة الأبعاد، حيث تشمل الأبعاد التقنية، البشرية، والتنظيمية. فمن الناحية التقنية، توفر الأنظمة الرقمية أدوات مبتكرة تسهل عمليات الإدارة والتشغيل، وتتيح مراقبة الأداء بشكل دقيق وتحليل البيانات بشكل فعال. ومن الناحية البشرية، يساعد التحول الرقمي على تطوير مهارات الموظفين، وزيادة تحفيزهم، وتحسين قدرتهم على اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات. أما من الناحية التنظيمية، فإن المؤسسات التي توفر دعمًا إداريًا وثقافة تنظيمية داعمة للتحول التقني تشهد مستوى أعلى من الالتزام الوظيفي والانخراط في تحقيق أهداف المؤسسة.

على الرغم من الفوائد الملموسة للتحول الرقمي، تشير بعض الدراسات إلى وجود تحديات وصراعات محتملة. فقد وجدت الأبحاث أن بعض الموظفين قد يواجهون مقاومة للتغيير نتيجة مخاوف من فقدان وظائفهم أو عدم القدرة على التعامل مع الأنظمة الحديثة، مما يؤدي إلى ضغط نفسي وتأثير سلبي محتمل على الأداء.

إذا لم يصاحب التحول الرقمي برامج تدريبية ودعم إداري مستمر. كما أن بعض الدراسات لم تركز بشكل كافٍ على العلاقة التفصيلية بين الأبعاد المختلفة للتحول التقني (مثل البنية التحتية الرقمية، الأتمتة، الابتكار التكنولوجي، والخدمات السحابية) وأداء الموظفين، وهو ما يمثل فجوة معرفية مهمة. هذا يفتح المجال لإجراء أبحاث ميدانية تركز على تحليل التأثير النوعي لكل بعد من هذه الأبعاد على الأداء الفردي والجماعي، خاصة في سياق بيئة العمل السعودية، وشركات الاتصالات مثل STC، التي تعد بيئة حيوية لدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

2.5. الخاتمة

يمكن تلخيص نتائج الفصل الثاني في أن التحول التقني يشكل متغيرًا مستقلًا أساسيًا يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على الأداء الوظيفي للموظفين. إذ تشير الأدبيات إلى أن تبني الأنظمة الرقمية الحديثة وتطوير مهارات الموظفين يعزز الإنتاجية، جودة العمل، والالتزام الوظيفي، كما يرفع من مستوى الابتكار داخل المؤسسة ويزيد من رضا العملاء. وتوضح الدراسات أن العلاقة بين التحول الرقمي وأداء العاملين ليست علاقة بسيطة أو خطية، بل تتأثر بعدة عوامل وسائط، أبرزها الثقافة التنظيمية، مستوى الدعم الإداري، وجود برامج تدريبية مستمرة، ومدى استعداد الموظفين لتبني التكنولوجيا الحديثة.

كما تبرز الدراسات بعض التحديات والفجوات البحثية، مثل مقاومة التغيير، الضغط النفسي الناتج عن التكيف مع الأنظمة الحديثة، وعدم التركيز الكافي على العلاقة النوعية بين أبعاد التحول الرقمي المختلفة وأداء العاملين. وهذه الفجوات تشير إلى الحاجة الملحة لإجراء بحوث ميدانية دقيقة في بيئات العمل السعودية، وخصوصًا في شركات الاتصالات مثل STC، بهدف سد هذه الفجوات وتقديم تحليل متكامل ومفصل لدور التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي والفردي.

ويتيح هذا البحث فرصة لتقديم مساهمة علمية وعملية واضحة، من خلال توثيق العلاقة بين التحول التقني وأداء العاملين، وتحديد العوامل الوسيطة التي تؤثر على هذه العلاقة. كما يساهم في إثراء المعرفة الأكاديمية حول موضوع التحول الرقمي في سياق المملكة العربية السعودية، وتقديم توصيات استراتيجية قابلة للتطبيق تساعد المؤسسات على تحسين الأداء المؤسسي، تعزيز كفاءة الموظفين، ودعم الابتكار في بيئة عمل متغيرة بسرعة. في النهاية، يمثل هذا البحث خطوة نحو فهم أفضل لكيفية دمج التكنولوجيا الحديثة بطريقة تعزز الأداء الوظيفي وتحقق أهداف المؤسسة الاستراتيجية بشكل فعال ومستدام.

قائمة الملاحق

مقدمة الإستبيان

يسر فريق البحث أن يقدم لكم هذا الاستبيان كجزء من دراسة بعنوان: "تأثير التحول التقني في شركة STC بمدينة الرياض". يهدف هذا الاستبيان إلى جمع معلومات دقيقة حول تجربة الموظفين مع التحول الرقمي داخل بيئة العمل، وتأثير هذا التحول على أدائهم الوظيفي، مهاراتهم، مستوى رضاهم، والتحديات التي تواجههم أثناء استخدام الأنظمة الرقمية الحديثة.

تُعد مشاركتكم في هذا الاستبيان ذات أهمية كبيرة، حيث تساعدنا على فهم العلاقة بين التحول التقني وأداء الموظفين، واكتشاف العوامل التي تسهم في تعزيز الإنتاجية وجودة العمل. كما يتيح الاستبيان للباحثين تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين أداء الموظفين ودعم استراتيجيات التحول الرقمي في المؤسسة.

نود التأكيد على أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستظل سرية تمامًا، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. يرجى الإجابة على جميع الأسئلة بصدق وموضوعية، مع العلم أن مشاركتكم طوعية، ويمكنكم الانسحاب في أي وقت دون أي التزام.

نشكر لكم تعاونكم ووقتكم، ونسعى من خلال مشاركتكم إلى المساهمة في تطوير بيئة العمل وتعزيز الفعالية التشغيلية في شركة STC.

البيانات الشخصية :

الجنس :

- ذكر
- انثى

المستوى التعليمي :

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير

العمر :

- اقل من ٢٠ سنة
- من ٢٠ الى ٣٠ سنة
- من ٣٠ الى ٤٠ سنة
- من ٤٠ الى ٥٠ سنة
- ٥٠ سنة وأكثر

سنوات الخبرة :

- من سنتين الى ٥ سنوات
- من ٥ سنوات الى ١٠
- من ١٠ الى ١٥
- اكثر من ١٥ سنة

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	أشعر أن الأنظمة الرقمية الجديدة التي تم اعتمادها في الشركة تسهّل أداء مهماتي اليومية.			
2	توفر الشركة تدريباً كافياً لتطوير مهاراتي التقنية في التعامل مع الأنظمة الرقمية.			
3	التغييرات التقنية الحديثة ساهمت في تحسين جودة العمل في القسم الذي أعمل فيه.			
4	استخدام الأدوات الرقمية يساعد على تقليل الوقت المستغرق في إنجاز المهام.			
5	أعتقد أن البنية التحتية التقنية للشركة تلبي احتياجات العمل بشكل فعال.			
6	أستطيع التكيف بسهولة مع الأنظمة الرقمية الجديدة دون مواجهة صعوبات كبيرة.			
7	أشعر بالضغط النفسي عند تطبيق التقنيات الحديثة في عملي.			
8	دعم الإدارة يشجعني على تبني واستخدام التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال.			
9	أشارك بنشاط في أي برامج تدريبية متعلقة بالتحول الرقمي داخل الشركة.			
10	أعتقد أن الشركة تقدم الموارد الكافية لتسهيل التكيف مع التحول التقني.			

الرقم	السؤال	موافق	محايد	غير موافق
1	التحول الرقمي ساعدني على تحسين إنتاجيتي اليومية في العمل.			
2	ألاحظ تحسناً في جودة مهامي بعد اعتماد الأنظمة الرقمية الحديثة.			
3	استخدام التكنولوجيا الجديدة يعزز قدرتي على الابتكار وحل المشكلات.			
4	التحول التقني ساهم في تعزيز الالتزام بالمهام والمسؤوليات الموكلة لي.			
5	أعتقد أن التواصل بين الأقسام أصبح أفضل بعد تطبيق الأنظمة الرقمية.			
6	أشعر بالرضا عن مستوى الدعم الفني والتقني المقدم من الشركة.			
7	التحول الرقمي يعزز شعوري بالتمكين والمسؤولية في العمل.			
8	أعتقد أن تبني التكنولوجيا الحديثة يؤثر إيجابياً على روح الفريق والتعاون بين الموظفين.			
9	أشعر أن التحول الرقمي ساهم في تحسين تجربتي الوظيفية العامة في الشركة.			
10	أرغب في استمرار تطوير التحول الرقمي وتحديث الأنظمة التقنية بما يدعم أدائي الوظيفي.			

1. Al-Harbi, M. (2019). Digital transformation and organizational performance in Saudi institutions: *A managerial perspective*. *Journal of Business Administration*, King Saud University.
2. Al-Qahtani, S. (2020). The impact of technology adoption on service quality in Saudi telecommunication companies. *Arab Journal of Management Studies*.
3. Alzahrani, H. (2021). Technological transformation and employee productivity in Saudi organizations. *International Journal of Business Innovation*.
4. Alotaibi, R. (2021). Challenges of digital transformation in the Saudi telecommunications sector. *Middle East Journal of Information Systems*.
5. Al-Harhi, F. M. (2021). Digital transformation and its impact on organizational performance: Evidence from service organizations. *International Journal of Scientific Research and Management*.<https://ijsrm.net/index.php/ijsrm/article/view/3283>
6. Alshammari, F., & Ahmed, R. (2022). Digital transformation and employee performance: *A conceptual review*. *International Journal of Business and Management*.<https://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/0/47972>
7. Salloum, C., & Shaar, A. (2022). The role of digital transformation skills in enhancing the efficiency of job performance. *Journal of Engineering and Applied Sciences*.<https://tuengr.com/V13/13A10U.pdf>
8. Al-Shehri, T. (2022). Adoption of artificial intelligence and its *influence on corporate efficiency in Saudi Arabia*. *Journal of Digital Business and Technology*.
9. Khan, F. (2022). Managing digital change: Lessons from Saudi telecom companies. *International Review of Management and Marketing*.

10. Hussein, M., & Hassan, A. (2023). The effectiveness of digital transformation on *employee performance during the COVID-19 era*. Academy of Strategic Management Journal. <https://www.abacademies.org/articles/the-effectiveness-of-digital-transformation-on-employee-performance-during-the-covid19-pandemic.pdf>
11. Al-Mutairi, Y. (2023). Organizational readiness and digital transformation success: *Evidence from Saudi Arabia*. *Saudi Journal of Business Research*.
12. Alghamdi, N. (2023). The role of leadership in facilitating *digital transformation in the telecom industry*. *Arabian Management Review*.
13. Al-Qahtani, S., & Al-Shehri, L. (2023). Digital transformation and consumer experience in Saudi Arabia. *Journal of Economics and Administrative Sciences*. <https://www.journals.ajsrp.com/index.php/jeals/en/article/view/6015>
14. Al-Hazmi, D. (2024). Employee adaptation to digital tools in the Saudi workplace. *Journal of Organizational Change and Technology*.
15. Khan, A., & Al-Zahrani, M. (2024). Impact of digital transformation on innovation *performance in ICT firms in Saudi Arabia*. *Transylvanian Review*. <https://www.transylvanianreviewjournal.com/index.php/TR/article/view/1115>
16. Saleh, A. (2024). Evaluating digital transformation outcomes in the Saudi telecom sector. *Journal of Business and Information Systems*.
17. Yousef, M., & Rashed, A. (2024). Enhancing employee performance through digital readiness and *organizational support*. *Journal of Human Resource Management*. <https://porcelainpublishing.com/journal/JCHRM/16/3/10.47297/wspchrmWSP2040-800503.20251604>

18. Al-Mutairi, T. (2025). Digital transformation and quality of financial reporting: An applied *analytical study on the Saudi Telecom Company* (STC). *Turning Points in Management Practice*.
<https://tpmap.org/submission/index.php/tpm/article/view/1655>
19. Al-Harbi, D., & Salem, K. (2025). The impact of the marketing information system on decision-making: *An empirical study on the Saudi Telecommunications Company*. *Journal of Computer Science and Technology*. <https://link.springer.com/article/10.1007/s43621-025-01349-9>
20. Al-Nasser, A., & Bawazir, F. (2025). Digital transformation strategies and organizational performance: Evidence from Saudi startups. *International Journal of Innovative Research in Social Sciences*.
<https://ijirss.com/index.php/ijirss/article/view/9155>