

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

هدى أحمد ابراهيم عبد النبي*، نورة عبد العزيز الجربوع
 كليات الشرق العربي للدراسات العليا-الرياض-السعودية
 *البريد الالكتروني للباحث الرئيسي: haabdelnabi@arabeast.edu.sa
dr.noura.ahmed2@gmail.com

تاريخ استلام البحث: 15 فبراير 2025، تاريخ الموافقة على النشر: 19 مايو 2025

المستخلص

هدفت الدراسة الحالية إلى بيان دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتكون مجتمع الدراسة مجموعة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية وتمثل حجم العينة (287) وهي عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، وتم توزيع الاستبانة بطريقة الكترونية. وأتضح من نتائج الدراسة ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.66 وبينت الدراسة ارتفاع مستوى تطبيق التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.76 وبينت الدراسة وجود أثر طردي ذي دلالة إحصائية للتحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي، التكنولوجيا الرقمية، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) في التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية عند مستوي معنوية 0.05. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أبرزها العمل على توفير البنية التحتية التكنولوجية التي تساهم في زيادة قدرة المؤسسات والشركات بالملكة العربية السعودية على تطبيق التحول الرقمي بكفاءة وفعالية وضرورة العمل على زيادة مستوى وعي إدارات الشركات بالاهتمام بأشراك العاملين في تخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي وضرورة الاهتمام بوجود مواقع الكترونية للشركات والمؤسسات توضح من خلالها كافة الأنشطة والخدمات التي تقوم بتقديمها للعملاء

الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي – التطوير التنظيمي – التكنولوجيا الرقمية – شركة الاتصالات السعودية

المقدمة

يُعد التحول الرقمي في المنظمات عملية محورية تهدف إلى دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع جوانب الأعمال والعمليات التنظيمية، مما يغير بشكل جذري الطريقة التي تعمل بها المؤسسات وتقدم خدماتها. يشمل التحول الرقمي تبني تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البيانات الضخمة، وإنترنت الأشياء، بهدف تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز تجربة العملاء، وتطوير نماذج أعمال جديدة. مع التقدم السريع في التكنولوجيا، أصبح التحول الرقمي ضرورة للبقاء في بيئة تنافسية متزايدة التعقيد، حيث يتيح للمنظمات القدرة على التكيف بسرعة مع التغيرات، تحسين عمليات صنع القرار، وزيادة الابتكار. وبفضل التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات تحقيق أداء أكثر فعالية وتحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية والمرونة، مما يمكنها من مواكبة المتطلبات السوقية المتزايدة والاحتياجات المتغيرة للعملاء (1). ويعتبر التحول الرقمي نقلة كبيرة ليس فقط في الدول المتقدمة وإنما في الدول الناشئة، حيث قامت بعض الدول بتنفيذ استراتيجيات واضحة لتحقيق هذا التحول من أجل دفع عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية والحد من خطر الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية، وهناك بعض الدول خاصة العربية التي سعت في هذا التحول الرقمي وأثبتت فيه كفاءة، وأخرى أمامها فترة وجيزة لتصل لمصاف الدول المتقدمة في هذا المجال (2).

تعمل المنظمات على تطوير موظفيها لأغراض متعددة من بينها الترقية، التدريب، التكليف بمهمة أو منصب معين، تحسين الأداء العام للموظفين، تطوير مهاراتهم وقدراتهم وتزويدهم بمختلف المعارف التي تنعكس آثارها الإيجابية على الموظف وعلى المنظمة ككل وبالتالي يساعدها على تحقيق أهدافها والصمود في بيئة تنافسية دائمة التغي (3) وان عملية التطوير الوظيفي تعتمد على عوامل مهمة كي تؤثر ثمارها وتنعكس هذه الثمار إيجابياً على الاداء الحالي والمستقبلي للموظفين وبالتالي تحقق النتائج المرغوبة الى تسعي المنظمة اليها ويعتمد التطوير التنظيمي على تعزيز قدرات الأفراد والفرق داخل المؤسسة، وتطوير القيادة، وتحسين الأنظمة والإجراءات لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. يشمل هذا التطوير مجموعة متنوعة من الأنشطة مثل التدريب المستمر، إعادة هيكلة الإدارات، وتحفيز الابتكار وتحسين الاتصال الداخلي. من خلال تطوير هذه العناصر، تتمكن المؤسسات من تحقيق التميز في الأداء، تعزيز رضا الموظفين، وزيادة قدرتها على

التكيف مع الظروف المتغيرة في السوق⁽⁴⁾ . الى جانب ذلك فان التحول الرقمي يعد .من أبرز العوامل التي أثرت بشكل كبير على التطوير الوظيفي في المؤسسات الحديثة. فقد أتاح التحول الرقمي فرصًا جديدة لتطوير المهارات، تحسين الأداء، وتعزيز فرص التقدم المهني للموظفين. أحد أهم الآثار الإيجابية للتحول الرقمي هو إعادة تشكيل المهارات المطلوبة، حيث أصبحت التقنيات الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، جزءًا أساسيًا من بيئة العمل، مما دفع الموظفين إلى اكتساب مهارات رقمية جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة⁽⁵⁾ ، وعلى ذلك تأتي الدراسة لمناقشة الدور الذي تقوم به ابعاد التحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) طبقا لدراسة سقاط⁽⁶⁾ في التطوير الوظيفي وتتمثل ابعاده في (اهداف ورؤية الشركة ، الانظمة الادارية ، الهيكل التنظيمي، ادارة الموارد البشرية) وذلك بالتطبيق على العاملين في شركة الاتصالات السعودية .

مشكلة وتساؤلات الدراسة:

بالنظر الى الدراسات السابقة نجد ان دراسة⁽⁷⁾ التي اكدت على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين حيث اوضحت ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين بالإضافة الى ذلك فقد أوضحت دراسة⁽⁵⁾ والتي اوضحت اهمية استراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف ادارة الموارد البشرية حيث وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي وبين تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث تبين مساهمة استراتيجية التحول الرقمي في كفاءة وفعالية منظومة وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية وتتمثل مشكلة الدراسة في فهم كيفية تأثير أبعاد التحول الرقمي، مثل استخدام البيانات الضخمة، الحوسبة السحابية، والذكاء الاصطناعي، على التطوير الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية (STC). كما تسعى الدراسة إلى تحديد مدى استجابة العاملين لهذه التحولات، وكيف يمكن تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي لتعزيز المهارات والقدرات الوظيفية بشكل فعال ، وتحاول الدراسة الحالية الإجابة عن تساؤل هام ورئيسي وهو:

ما دور التحول الرقمي في التطوير الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية؟

ويتفرع من التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى توافر ابعاد التحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) في شركة الاتصالات السعودية ؟
2. ما مدى توافر ابعاد التطوير الوظيفي (اهداف ورؤية الشركة ، الانظمة الادارية ، الهيكل التنظيمي، ادارة الموارد البشرية) في شركة الاتصالات السعودية ؟
3. ما أثر ابعاد التحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) على التطوير الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية ؟

أهداف الدراسة:

- هدفت الدراسة الحالية الى توضيح دور التحول الرقمي في التطوير الوظيفي وذلك بالتطبيق على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC وعليه فان الدراسة تهدف الى تحقيق الأهداف الآتية:
- (1) بيان مستوى توافر ابعاد التحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) في شركة الاتصالات السعودية .
 - (2) التعرف على درجة توافر ابعاد التطوير الوظيفي (اهداف ورؤية الشركة ، الانظمة الادارية ، الهيكل التنظيمي، ادارة الموارد البشرية) في شركة الاتصالات السعودية .
 - (3) توضيح أثر ابعاد التحول الرقمي (دعم الادارة العليا للتحول الرقمي، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي ، التكنولوجيا الرقمية ، البنية الادارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) على التطوير الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات السعودية ؟

الاطار النظري والدراسات السابقة

التحول الرقمي

يشير التحول الرقمي الى عملية دمج التقنيات الرقمية في جميع جوانب الأعمال والخدمات، مما يؤدي إلى تغييرات جوهرية في كيفية تشغيل المنظمات وتقديم القيمة للعملاء. يشمل التحول الرقمي استخدام الأدوات التكنولوجية

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

المتقدمة مثل الذكاء الاصطناعي، سلاسل الكتل، والحوسبة السحابية، مما يساهم في تحسين الكفاءة، تقليل التكاليف، وتطوير الابتكار.

مفهوم التحول الرقمي:

تعددت التعريفات المتعلقة بالتحول الرقمي نظراً لاجتياح هذا المفهوم لمختلف جوانب الحياة البشرية، حيث أصبح جزءاً لا يتجزأ من العديد من المجالات مثل الصناعة، الخدمات، والتعليم. ونتيجة لذلك، تم تعريف التحول الرقمي من زوايا متنوعة، مما أدى إلى تنوع التعريفات المرتبطة به حيث يعرفه (8) بأنه "التغيير الذي يرتبط بتطبيق التكنولوجيا الرقمية بهدف إحداث تحول شامل في أساليب العمل، وتحسين جودة خدمة المستفيدين من خلال تقديمها بشكل أسرع وأفضل. كما يعتبر تحولاً تنظيمياً متكاملاً يهدف إلى تبسيط الإجراءات والعمليات الإدارية بما يعزز جودتها، وصولاً إلى مرحلة النضج الرقمي.

يمكن تعريف التحول الرقمي بأنه "نتاج مجموعة من التقنيات الإلكترونية الحديثة التي تعمل بشكل متزامن، وتشمل هذه التقنيات مثل الكمبيوتر، الذكاء الاصطناعي، والحوسبة السحابية وغيرها (9) ويشير (10) إلى أن التحول الرقمي هو مشروع شامل ومستمر يتم تنفيذه بشكل تدريجي بهدف رقمنة نظام العمل في المنظمات، مع التركيز على الاستفادة القصوى من الإمكانيات التكنولوجية لتحسين العمل وتحقيق أقصى فائدة ممكنة للمنظمات والعاملين.

ويعرفه (11) بأنه: " التغيير الثقافي والتنظيمي والتشغيلي للمنظمات وذلك من خلال التكامل الذكي للتقنيات والعمليات والكفاءات الرقمية ومن خلال جميع المستويات والوظائف، بطريقة مرحلية، وتطوير العمليات داخل المنظمات بطرق حديثة وإبداعية من مستفيدة من التكنولوجيا الرقمية ". ويمكن تعريف التحول الرقمي بأنه اعتماد المنظمة على التطبيقات الإلكترونية والتكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها وإدارة عملياتها بما يتماشى مع التطورات التكنولوجية التي صاحبت الثورة الصناعية الرابعة (12)، كما يعرف (13) التحول الرقمي بأنه "عملية انتقال المنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، مما يتيح لها فرصاً جديدة لتوليد العائدات وزيادة قيمة منتجاتها."

أهداف التحول الرقمي:

يسعى التحول الرقمي لتحقيق عدة أهداف رئيسية تهدف إلى تعزيز كفاءة وفعالية المنظمات في مواجهة التحديات الحديثة. أولاً، يهدف إلى تحسين العمليات الداخلية من خلال تبسيط الإجراءات وتقليل التكاليف التشغيلية، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل الفاقد. التكنولوجيا الرقمية تمكن المنظمات من اتخاذ قرارات أفضل وأسرع بناءً على تحليل البيانات الضخمة، مما يعزز من قدرتها على التكيف بسرعة مع التغيرات السوقية والتكنولوجية. هذه القدرات تسمح للمنظمات بتقديم خدمات ومنتجات بجودة أعلى، وبالتالي تعزيز تجربة العملاء وزيادة رضاهم (14). كما يسعى التحول الرقمي إلى الابتكار المستمر في تقديم الخدمات والمنتجات من خلال تبني تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، إنترنت الأشياء، والحوسبة السحابية. هذه التقنيات تفتح آفاقاً جديدة للابتكار وتقديم حلول مبتكرة تساهم في تعزيز التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، يهدف التحول الرقمي إلى تعزيز التواصل الداخلي والخارجي للمنظمات، مما يسهل عمليات التعاون وتبادل المعلومات بكفاءة. في النهاية، التحول الرقمي يهدف إلى تحقيق الاستدامة من خلال تحسين استغلال الموارد وتقليل التأثير البيئي عبر تقنيات صديقة للبيئة.

يهدف التحول الرقمي، كما يذكر (15)، إلى تحقيق عدة أهداف مهمة تساهم في تطوير المجتمع على مختلف الأصعدة. حيث يسعى التحول الرقمي إلى تنمية ثقافة الابتكار والإبداع في المجتمع بشكل عام، ويشجع الأفراد والمؤسسات على تبني الفكر الإبداعي واستخدام الحلول الرقمية للتعامل مع التحديات المختلفة. هذا يشمل تقديم أدوات تكنولوجية تساعد في إيجاد حلول جديدة وفعالة، مما يعزز من قدرة المجتمع على المنافسة في الاقتصاد الرقمي العالمي. كما يركز التحول الرقمي على تطوير نظام التعليم والتوجيه المستقبلي للأفراد، مما يتيح لهم التميز في العمل الإلكتروني. من خلال توفير بيئة تعليمية تعتمد على التكنولوجيا، يتمكن الأفراد من اكتساب المهارات اللازمة للنجاح في سوق العمل الرقمي. هذا الهدف يساهم في إعداد جيل قادر على مواكبة التطورات التكنولوجية وتحقيق إنجازات مهمة في مختلف المجالات.

يسعى التحول الرقمي إلى تبني نماذج أعمال مبتكرة تركز بشكل أساسي على استخدام التكنولوجيا والأنظمة الإلكترونية. هذه النماذج تعتمد على الاستفادة من التقنيات الحديثة لتحسين العمليات التجارية، مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. التحول الرقمي، إذن، ليس مجرد تغيير في الأدوات، بل هو تحول جذري في كيفية تنظيم وإدارة الأعمال بطرق تدعم الابتكار والاستدامة (16).

أهمية التحول الرقمي:

التحول الرقمي يعد اليوم موضوعاً هاماً ومتداولاً بشكل واسع، حيث أصبح العالم يُدار بشكل إلكتروني ورقمي. تسعى المنظمات إلى تبني العمل الإلكتروني لتعزيز تنافسيتها، إذ يوفر هذا التحول العديد من الفوائد التي تساهم في تحسين الأداء وزيادة الفاعلية. من أهم هذه الفوائد هو توفير الجهد والتكاليف والطاقة المستخدمة والمستنفذة، حيث تتيح التقنيات

الرقمية إمكانية إنجاز المهام بطرق أكثر كفاءة وأقل استهلاكاً للموارد، مما يساعد المنظمات على تحسين استدامتها وتقليل الهدر في الموارد، إضافة إلى ذلك، يساهم التحول الرقمي في تنظيم الكفاءات التشغيلية داخل المنظمة. استخدام الأنظمة الإلكترونية يساعد على تحسين توزيع المهام وتنظيمها بشكل أكثر كفاءة، ما يعزز من قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها بسرعة ودقة أكبر. هذا التنظيم يؤدي بدوره إلى تحسين الجودة في تقديم الخدمات، حيث تصبح العمليات التشغيلية أكثر انسيابية وانتظاماً، مما يقلل من الأخطاء البشرية ويزيد من موثوقية النتائج (17).

ميزة أخرى أساسية للتحول الرقمي هي السرعة في تنفيذ الإجراءات. الإجراءات الإلكترونية تتفوق بشكل ملحوظ على الطرق التقليدية في السرعة، مما يمكن المنظمات من تلبية احتياجات العملاء بشكل أسرع وأكثر دقة. بالإضافة إلى ذلك، يفتح التحول الرقمي مجالاً واسعاً للإبداع في تقديم الخدمات، حيث تتيح التكنولوجيا فرصاً جديدة لتطوير حلول مبتكرة تخدم العملاء بطرق فريدة وتحقق لهم تجربة مميزة، مما يعزز من رضاهم وثقتهم في المنظمة، علاوة على ذلك، يسهل التحول الرقمي عملية الرقابة على سير العمل، حيث يمكن للإدارة متابعة الأداء في الوقت الحقيقي واتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة. كما يتيح التحول الرقمي للمنظمات زيادة سرعة انتشارها وتوسعها، حيث يمكن تحليل البيانات التي يتم جمعها من خلال التسويق الإلكتروني، مما يساعد في تحسين العمل وتطوير استراتيجيات أكثر فعالية للتوسع والانتشار في السوق بشكل أسرع (18).

خصائص عملية التحول الرقمي:

يساعد التحول الرقمي المنظمات على تحقيق العديد من الخصائص التي تميزها عن المنظمات التقليدية، ومن بين هذه الخصائص (14):

- قدرة المنظمة على التكيف مع بيئات الأعمال السريعة والمتنوعة.
- التميز: بحيث يمكنها امتلاك مقومات القدرة التنافسية.
- التقنية العالية: فهي تملك تقنيات معلوماتية عالمية.
- عابرة للحدود: فهي تطرح منتجاتها يمكن أن يستفيد منها جميع الأفراد على مستوى العالم.
- البناء التنظيمي الشبكي: وذلك لطبيعة عمل المنظمات وارتباطها بالمنظمات الأخرى محلياً وعالمياً.
- الشفافية والنزاهة: فيتم تحقيقها بسبب وضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف.
- امتلاك بنية معلوماتية أساسية متطورة: ما يمكنها من ممارسة أعمالها عبر الإنترنت ما يجعلها تمتلك متطلبات التميز.

متطلبات تطبيق التحول الرقمي في المنظمات:

- يذكر (19) أن هناك بعض المتطلبات لتطبيق التحول الرقمي في المنظمات المتنوعة، ومن هذه المتطلبات:
- التقنيات: فبناء التحول الرقمي يجب أن يتم من خلال الأجهزة وأنظمة التشغيل ووسائل التخزين، والبرمجيات التي تعمل ضمن بيئات تقنية ومراكز معلومات تسمح باستخدام جميع الأصول بكفاءة.
 - البيانات: تعتمد المنظمات على تحليل البيانات بشكل مستمر، وذلك لتوفير المعلومات والإجراءات النوعية الموثوقة، لذلك يجب متابعة البيانات بشكل دائم لضمان الاستمرار في تدفقها واستغلالها بالشكل المناسب.
 - الموارد البشرية: بحيث يتم توفير موارد بشرية مدربة ومؤهلة على استخدام البيانات وتحليلها بهدف اتخاذ القرار الفعال، كما أن تخطيط رؤية المنظمة وتنفيذ هذه الرؤية يتطلب وجود موارد بشرية ذات كفاءة عالية.
 - العمليات: وهي جميع النشاطات والمهام المرتبة التي تنتج خدمة معينة للمستفيدين، يجب على المنظمات إرساء بناء تقني فعال يسمح بتطوير العمليات.

خطوات التحول الرقمي:

- يذكر (20) أن خطوات التحول الرقمي تتمثل فيما يلي:
- إنشاء رؤية: وهي التصور المستقبلي لوضع الرقمنة داخل المنظمة وخارجها، وتحديد الأهداف من أجل التحول بالمنظمة من الصورة التقليدية للصورة الإلكترونية، وهذا يتطلب وضع أهداف طويلة المدى.
 - تحليل السوق: بحيث يتم دراسة الأسواق التي تنشط فيها المنظمة، وعمل تحليل له، وتحديد الأدوات التي يعتمد عليها في بناء النظام الإلكتروني والتعرف على المنظمات المشابهة للمنظمة والتي تعتمد على الطريقة الإلكترونية.
 - تصميم تجربة العميل: وضع تصميم التجربة الإلكترونية التي ترغب المنظمة توصيلها للعملاء.
 - تقييم الوضع الحالي: قيام المنظمة بالتعرف على البنية الرئيسية لجعل المنظمة إلكترونية، وجودة البرامج والتطبيقات والأدوات الأخرى التي يمكن استخدامها لتلبية الحاجات الحالية والمستقبلية.

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

- تهيئة البنية التحتية: وتعتبر خطوة أساسية ومحورية للبدء في وضع استراتيجية التحول الرقمي، ويتطلب ذلك الاعتماد على علماء البيانات والمتخصصين في مجال الإلكترونيات وتحليل البيانات، بالإضافة لقيادة مهنية مؤهلة.

ابعاد التحول الرقمي: التكنولوجيا الرقمية

التكنولوجيا الرقمية تلعب دوراً جوهرياً في عملية التحول الرقمي، حيث تمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحسين أدائها وتطوير خدماتها. تشمل التكنولوجيا الرقمية مجموعة واسعة من الأدوات والتقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، التي تعمل جميعها على تسهيل العمليات وتحسين الكفاءة التشغيلية. من خلال اعتماد هذه التكنولوجيا، يمكن للمؤسسات تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، وتقليل التكاليف المرتبطة بالإدارة التقليدية. هذا التنبؤ لا يسهم فقط في تحسين الأداء الداخلي، بل أيضاً في تعزيز التجربة الكلية للعملاء (21). وأحد أهم التأثيرات التي تحققها التكنولوجيا الرقمية في التحول الرقمي هو تعزيز القدرة على تحليل البيانات واتخاذ القرارات المستنيرة. توفر التكنولوجيا الرقمية أدوات متقدمة لتحليل كميات هائلة من البيانات التي تساعد في تحديد الاتجاهات والفرص المحتملة. على سبيل المثال، يمكن لتقنيات التعلم الآلي والذكاء الاصطناعي تحسين التنبؤ بالأداء المالي والسوقي، مما يمكن الشركات من اتخاذ قرارات استراتيجية مستندة إلى بيانات حقيقية ودقيقة. هذه القدرة على الوصول إلى البيانات وتحليلها بسرعة تمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السوقية والبيئية بشكل أكثر فعالية (22). علاوة على ذلك، تسهم التكنولوجيا الرقمية في توسيع نطاق الإبداع والابتكار داخل المؤسسات. بفضل الإمكانيات التي توفرها هذه التقنيات، يمكن للمؤسسات تجربة نماذج عمل جديدة وتطوير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة. كما تتيح التكنولوجيا الرقمية للمؤسسات تحسين مرونتها وقدرتها على التوسع، من خلال تقديم أدوات رقمية تساعد على تسهيل التواصل والتعاون بين الفرق المختلفة، سواء كانت تعمل محلياً أو عن بُعد. في النهاية، التكنولوجيا الرقمية تعد المحرك الأساسي للتحول الرقمي، حيث تمكن المؤسسات من الابتكار وتحقيق الاستدامة والنمو في بيئة تنافسية وسريعة التغير (9).

الاستراتيجية الرقمية

الاستراتيجية الرقمية تعد من العناصر الأساسية في نجاح التحول الرقمي، فهي الخطة الشاملة التي تضعها المؤسسات لتحقيق أهدافها باستخدام التقنيات الرقمية. تتضمن هذه الاستراتيجية تحديد المجالات التي تحتاج إلى التحول الرقمي، وتحديد الأهداف المراد تحقيقها، وكذلك الأدوات الرقمية اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. الاستراتيجية الرقمية تسهم في توجيه العمليات الداخلية والخارجية للمؤسسة، بحيث تصبح أكثر فعالية وكفاءة، وذلك من خلال تحسين استخدام الموارد وتقديم خدمات مبتكرة تتماشى مع متطلبات العصر الرقمي (23).

ومن أحد الجوانب المهمة في الاستراتيجية الرقمية هو التركيز على تجربة العميل. بفضل التحول الرقمي، يمكن للمؤسسات تقديم تجربة أكثر تخصيصاً ومرونة للعملاء، مما يزيد من رضاهم وولائهم. تقوم الاستراتيجية الرقمية على استخدام تقنيات مثل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، وتقديم منتجات وخدمات مصممة خصيصاً لهم. هذا يعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للتغيرات في السوق وتحسين مستوى التفاعل مع العملاء، مما يسهم في بناء علاقات طويلة الأمد وتعزيز القدرة التنافسية (24).

الاستراتيجية الرقمية تتطلب أيضاً مرونة في التكيف مع التطورات التكنولوجية المستمرة. لا تتوقف الاستراتيجية عند اعتماد تقنيات معينة فحسب، بل تتطلب أيضاً إعادة تقييم مستمرة للاستراتيجيات والعمليات بناءً على الابتكارات الرقمية الجديدة. المؤسسات التي تنجح في تطبيق استراتيجية رقمية فعالة هي تلك التي تستثمر في تطوير مهارات موظفيها وتبني ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتعلم المستمر. هذه المرونة تتيح للمؤسسات الاستفادة من الفرص الجديدة التي تقدمها التكنولوجيا، وتحقيق النمو المستدام في بيئة عمل تنافسية وسريعة التغير (25).

النضج الرقمي

النضج الرقمي يُعبر عن المرحلة التي تصل فيها المؤسسات إلى مستوى عالٍ من الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية في جميع عملياتها. هذا النضج يعني أن المؤسسة قد تخطت مرحلة التجريب والتحول الجزئي، لتصبح عملياتها مُدارة بشكل كامل باستخدام التقنيات الرقمية. من خلال الوصول إلى مرحلة النضج الرقمي، تتمكن المؤسسات من تحقيق تكامل بين جميع أدواتها الرقمية، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى تعزيز تنافسيتها في السوق. النضج الرقمي يتطلب رؤية استراتيجية طويلة الأمد وتحسين مستمر للقدرة الرقمية لضمان تلبية التحديات المستمرة في العصر الرقمي (7). ومن أحد الأبعاد الرئيسية للنضج الرقمي هو القدرة على إدارة البيانات بفعالية. المؤسسات التي تتمتع بنضج رقمي تستخدم البيانات بشكل استراتيجي لاتخاذ قرارات مستنيرة وتحسين العمليات والخدمات المقدمة للعملاء. كما يمكن لهذه المؤسسات الاستفادة من التحليلات المتقدمة والذكاء الاصطناعي لتوقع التغيرات السوقية والتعامل معها بمرونة وسرعة. بذلك، يتجاوز النضج الرقمي مجرد استخدام الأدوات الرقمية، ليصبح وسيلة لتحقيق التحول الشامل في نماذج الأعمال، وتحسين تجربة العملاء، وتطوير حلول مبتكرة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة (26).

علاوة على ذلك، النضج الرقمي يعزز من القدرة على الابتكار المستدام داخل المؤسسات. المؤسسات التي تصل إلى هذه المرحلة تكون قادرة على تنفيذ استراتيجيات جديدة بسرعة، وتجربة تقنيات متقدمة، والتوسع في أسواق جديدة بكفاءة عالية. النضج الرقمي يخلق بيئة عمل مرنة وقادرة على التكيف مع التطورات المستمرة في التكنولوجيا، مما يضمن استمرارية النجاح على المدى الطويل. هذه المرحلة تتطلب قيادة قوية، واستثماراً مستمراً في البنية التحتية الرقمية، وتدريب الموظفين على كيفية استغلال التقنيات الحديثة لتحقيق أفضل النتائج (2).

معوقات التحول الرقمي:

توجد العديد من المعوقات التي تحول دون الوصول لعملية التحويل الإلكتروني بشكل كامل، ومن أهمها (15):

- نقص الكفاءات والقدرات القادرة على قيادة برنامج التحول الرقمي.
- نقص في الإمكانيات المرصودة لهذا لبرنامج التحول الرقمي تقلل نموها.
- التخوف من المخاطر التي قد تنجم عن التحول الرقمي من مخاطر أمن المعلومات وغيرها الناتجة عن استخدام الوسائل التكنولوجية.

التطوير التنظيمي

تهدف التطوير التنظيمي هو عملية مستمرة إلى تحسين الأداء العام للمؤسسات من خلال تعزيز الهيكل الإداري، العمليات، والثقافة التنظيمية. يركز هذا التطوير على تحسين الكفاءات والقدرات الداخلية للمؤسسة لزيادة فعاليتها واستجابتها للتغيرات البيئية والسوقية. من خلال التطوير التنظيمي، تسعى المؤسسات إلى تحقيق التناغم بين أهدافها الاستراتيجية ومواردها البشرية والتقنية، مما يؤدي إلى تعزيز الابتكار والإنتاجية. هذه العملية تعتمد على تحليل دقيق للأنظمة والإجراءات القائمة، وإدخال تحسينات جوهرية تعتمد على التكنولوجيا والتغيير الثقافي، بهدف تحقيق الاستدامة والنجاح المستدام.

مفهوم التطوير التنظيمي:

تعتبر عملية التطوير التنظيمي إستراتيجية تغيير أصبحت تستخدم بشكل أوسع في مختلف المنظمات، وقد تزايد الاهتمام بهذه العملية نتيجة لنمو المجتمعات الإنسانية وتقدمها، حيث ظهرت الحاجة إلى تنظيمات كبيرة الحجم، شابت العلاقات بينها وتعدت مما جعلها في حاجة دائمة إلى تنسيق أنشطتها وتعاون أفرادها؛ وذلك لكي تصل إلى تحقيق درجة عالية من الأداء وبالتالي تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها (27). كما عرفه (28) بأنه : عملية تهدف إلى تطوير قدرة المنظمة على أداء وظائفها بكفاءة وفعالية وبطريقة مستدامة . وعرفه (29) بأنه : عملية يتم من خلالها المحافظة على رسالة المنظمة في المدى البعيد ، وزيادة القدرات والطاقات الداخلية للمنظمة ، وذلك باستخدام أساليب مختلفة لتغيير التنظيم ، وذلك لتحقيق أكبر قدر من الفاعلية التنظيمية . ومن تعريفاته أنه ((عملية مخططة للتغيير في ثقافة المنظمات من خلال الاستفادة من تكنولوجيا العلوم السلوكية ونظرياتها (30) ، كما ورد تعريفه بأنه ((عبارته عن جهود مخططة على مستوى المنظمة ككل تدار من القمة وذلك بغرض زيادة الفعالية والصحة التنظيمية باستخدام التدخلات المخططة في عمليات المنظمة من خلال معارف العلوم السلوكية (31) . بينما يرى آخرون ((أن التطوير التنظيمي ينبثق عن النظرية القائلة بأن استمرار أية منظمة مرهون بالتخلص بشكل دوري من الأجزاء أو الصفات التي تسهم في فشلها، وكذلك التجديد وحل المشكلات في إطار المدخل السلوكي (32).

أهداف التطوير التنظيمي :

يوجد العديد من الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها من خلال عملية التطوير التنظيمي وتختلف هذه الأهداف من منظمة لأخرى باختلاف طبيعة عمل المنظمة التي تحتاج إلى تطوير تنظيمي بها ويرى (18) أن أهداف التطوير التنظيمي تتمثل في الآتي :

- توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات بشكل مستمر .
 - إشاعة جو من الثقة بين العاملين والإدارة على مختلف المستويات في المنظمة .
 - العمل على إيجاد التوافق والتطابق بين الأهداف الفرعية والأهداف التنظيمية .
 - ممارسة الرقابة الذاتية والاعتماد عليها كبديل للرقابة الرئاسية .
 - إيجاد انفتاح في مناخ التنظيم يمكن كافة العاملين من معالجة كافة المشاكل التنظيمية.
- ويرى (28) أن أهداف التطوير التنظيمي تتمثل في تغيير القيم والاتجاهات وكذلك السياسات والهيكل داخل المنظمة لتناسب بيئة العمل الخارجية ، وتنمية الموارد البشرية وتحسين الأداء، وزيادة قدرة المنظمة على مواجهة التغييرات الخارجية والمشاكل الداخلية ، وإيجاد بيئة عمل مناسبة تمكن العاملين من تطوير قدراتهم .

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

وتتعدد أهداف الفلسفة أو الأيديولوجية التنظيمية بتعدد الباحثين والكتاب فقد أشار دعائها إلى أهداف ترتبط بعبارات مثل : الفعالية التنظيمية، والصحة التنظيمية، والنضوج التنظيمي، والبقاء والقدرة على التطور المستمر والثقة والاتصال الخ...، وهناك أهداف تتعلق بالأفراد مثل :

- توسيع الاختبارات الإدارية للأفراد.
 - تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم معا.
 - تحرير الأفراد من أجل المشاركة وحل المشكلات.
 - تقديم المساعدة للأفراد ليتعلموا كيف يشخصون مشكلاتهم ويساهموا في إحداث التغيير المرغوب.
- ومجموعة ثانية من الأهداف تتعلق بإنجاز أهداف التنظيم مباشرة وهكذا استخدمت عبارات القيام بالعمل ونتائج محددة مرغوبة، وأهداف مؤسسية للربح، وأهداف محددة وأهداف تنظيمية. وهناك مجموعة ثالثة تتعلق بقدرة التنظيم على التعامل مع بيئته الداخلية والخارجية بدقة وتخطيط وتنفيذ استجابة تتكيف مع البيئة، ولهذا استخدمت عبارات القدرة على التكيف والتكيف مع التكنولوجيا الحديثة وقدرة على التصميم ووضع الاستراتيجيات.
- وبالرغم من أن الأهداف التفصيلية للتطوير التنظيمي تختلف تبعا لتشخيص مشكلات المنظمات المتنوعة، إلا أن هناك مجموعة من الأهداف العامة التي تنطبق في جميع الحالات، هذه الأهداف تعكس مجموعة من المشكلات المشتركة في المنظمات بصفة عامة، والتي تقف حائلاً أمام الاستخدام الأمثل للقدرة والطاقات البشرية داخل المنظمة. ومن بين هذه الأهداف نعرض التالي (33) :
- إرساء قواعد الثقة بين الأفراد المكونين للجماعة ، وبين الجماعات المتنوعة في جميع أرجاء المنظمة، وعلى جميع مستوياتها التنظيمية.
 - خلق مناخ مفتوح لحل المشكلات في جميع أرجاء المنظمة، حيث تواجه المشكلات وتوضح اختلافات الرأي بصراحة ووضوح، سواء بين الجماعة الواحدة أو بين الجماعات وبعضها البعض.
 - تحديد مسؤولية اتخاذ القرارات وحل المشكلات بحيث تكون أقرب ما يمكن لمصادر المعلومات وللجهات المباشرة المختصة بقدر الإمكان، وذلك بدلاً من تركيزها في وظيفة معينة أو عند مستوى إداري معين.

أهداف التطوير التنظيمي (34) :

- يساعد التنظيمات على اختلاف أنواعها في التعامل مع جزء من البيئة التي تحيط بها.
- الحصول على تعاون أو تكامل بين المجموعات ذات المساهمات المتخصصة من أجل الوصول إلى جهد متعاون لتحقيق أهداف التنظيم العامة، بينما تستمر في عملها في إدارة مجالات تعاملها مع بيئاتها المتخصصة.
- المساهمة في زيادة دافعية الأفراد للمساهمة في تحقيق أغراض التنظيم بما يتحقق معه نوع من التكامل بين أغراض التنظيم وحاجات الأفراد.
- تطوير نظام ذاتي للتغيير والتجديد يمكن أن يعيد تنظيم نفسه للمحافظة على البقاء والاستمرارية بأشكال متعددة وفقاً للمهام المطلوب تحقيقها، وهذا يتضمن اقتراحاً بأن الهيكل يتبع الوظيفة بدلاً من تلاؤم الوظائف مع الهيكل القديم.
- خلق ظروف يمكن معها كشف عوامل الصراع بقصد إدارته والسيطرة عليه.
- مساعدة التنظيم في تطوير نظام مبني على سلطة الأدوار والمراكز بالإضافة لسلطة المعرفة، أي أن يصل إلى نقطة تتخذ فيها القرارات بناءً على المعلومات الواردة بدلاً من الإعتماد على سلطة المراكز فقط.

مراحل التطوير التنظيمي :

- يعتبر التغيير والتطوير هو الطريق الصحيح للارتقاء بمستوى أداء المنظمات والخدمات التي تقدمها للتكيف مع البيئة التي تتعامل معها ، لذلك تسعى معظم المنظمات إلى إحداث عملية التطوير التنظيمي ، ويمر التطوير التنظيمي بعدة مراحل تنتقل المنظمة من الحالة الحالية إلى الحالة المرغوب فيها ويرى (35) أن التطوير التنظيمي يمر بالمرحلة الآتية :
- إدراك المشكلة التي تواجه المنظمة: وذلك من خلال مجموعة معينة من المشاهدات أو الظواهر .
 - التشخيص السليم لتحديد المشكلة: وذلك من خلال جمع البيانات اللازمة من مختلف أجزاء ومكونات التنظيم، والتي يتم جمعها عن طريق المقابلات الشخصية المتعمقة والملاحظات وقوائم استقصاء تعد خصيصاً لذلك .
 - التغذية المرتدة : من خلال البيانات السابقة عن الآراء والاتجاهات حول العلاقات التنظيمية والعلاقات مع جمهور المنظمة وأهدافها ، وتحديد الإستراتيجيات اللازمة لحل المشاكل التنظيمية .
 - اختيار الإستراتيجية المناسبة : ويسمى هذا بالتدخل لإحداث التأثير أو التطوير المطلوب
 - قياس وتقييم نتائج هذا التأثير على كفاءة المنظمة ككل، وإذا حدث أي خطأ أو قصور يؤخذ في الاعتبار ويظهر تأثيره على تطوير وتنمية إستراتيجيات بديلة للحل من خلال التغذية العكسية .
- والإجابة عن سؤال كيفية إدخال التغيير والتطوير التنظيمي للمنظمة ليست بالبساطة أو السهولة التي قد تتبادر إلى ذهن غير المتخصص وذلك لصعوبة إدخال التغيير للمنظمة وضمان نجاحه باستمرار من جهة وكثرة الأبحاث والدراسات التي تطرقت لهذا الموضوع، والتي نتج عنها العديد من النماذج لإدخال التغيير من جهة أخرى، ولذا فسيقوم الباحث هنا باستعراض العديد من النماذج في هذا الجانب ومن ثم سيقوم باقتراح نموذج يرى بأنه الأنسب من وجهة نظره لمرحلة التطوير التنظيمي.

فوائد التطوير التنظيمي :

يؤدي التطوير التنظيمي إلى تحقيق فوائد كبيرة لكل من الأفراد والمجموعات والمنظمات كما يرى (36). فوائد التطوير بالنسبة للأفراد : يرغب الأفراد بطبيعتهم في النمو والتقدم والتطور ، والتطوير التنظيمي يهدف إلى مقاومة العقبات التي تحد من نمو وتقدم الأفراد حتى تزداد قدرتهم على المساهمة أكثر في التنظيم، كما يمكن للمنظمة والأفراد من خلال الاتصال المفتوح معالجة هذه القيود أو العقبات أو السلوكيات غير المرغوب فيها وأيضاً من خلال الدور الذي يلعبه الفرد في المنظمة بما يؤدي إلى شعوره بالأهمية واحترام الذات .

فوائد التطوير بالنسبة للمجموعات: يؤدي التطوير التنظيمي لمجموعات العمل داخل المنظمة إلى تحقيق وفورات كبيرة منها التأكيد على أهمية مشاركتهم وقبولهم لهذا التغيير أو التطوير كما أن عملية التطوير تهدف إلى حل المشاكل الإدارية والتنظيمية المعقدة التي تعاني منها هذه المجموعات بما يحقق الرضا والقبول لدى الأفراد داخل المنظمة .

فوائد التطوير بالنسبة للتنظيم: للتطوير التنظيمي تأثير فعال على كفاءة المنظمة ككل، حيث يساعد المنظمة على تحديد المشاكل الإدارية ووضع الحلول المناسبة لها، بما يؤدي إلى تحسين الأداء الإداري على مستوى الإدارة العليا أو على المستويات الأخرى .

مزايا للتطوير التنظيمي تتمثل في الآتي (37) :

- يوفر إستراتيجية مخططة تهدف إلى تحقيق التغيير التنظيمي.
- يعمل على تحسين عملية المشاركة في العمليات التنظيمية بين الإدارة والعاملين.
- يركز على طرق محددة لدعم وتطوير جودة الأداء .
- يعتمد على مجموعة من القيم الإنسانية لتحقيق الاستفادة بأكبر قدر من الامكانيات البشرية .
- يتم تنظيم التطوير التنظيمي لتحسين علاقات العمل بين مختلف القطاعات والوحدات والأفراد وجماعات العمل .
- يعتمد على الأساليب العلمية التي تهدف إلى زيادة فاعلية المنظمة.

أبعاد التطوير التنظيمي :

إن الطريق الصحيح للارتقاء بمستوى أداء المنظمات هو التغيير والتطوير والابتكار ؛ للتكيف مع البيئة المحيطة ويتم هذا الارتقاء من خلال الاعتماد على مجموعة من المقومات التي تقوم بها المنظمة لتطوير أوضاعها الحالية إلى وضع أفضل مرغوب فيه، وفيما يلي أبعاد التطوير التنظيمي التي اعتمد عليها الباحثين في هذا البحث والتي تمثلت في : (الأهداف والإستراتيجيات ، الهيكل التنظيمي ، تنمية الموارد البشرية) لتحسين فاعلية الأداء المؤسسي (39).

الأهداف والإستراتيجيات :

تقوم بعض المؤسسات بإجراء التعديلات في أهدافها وإستراتيجيتها المطبقة لتحقيق الأهداف استجابة للتغيرات المحيطة، وتعرف الأهداف بأنها: النتائج المحددة التي ترغب المنظمة في بلوغها من خلال الأنشطة التي تقوم بها، وتعرف الإستراتيجية: بأنها الخطة الرئيسية الشاملة التي تحدد الطرق والأساليب والأدوات التي سوف تستخدمها المنظمة في بلوغ رسالتها وتحقيقها بالشكل الذي يساعدها على تعظيم مزاياها التنافسية وتقليل عيوبها التنافسية، فهي تمثل أفضل تصور لما تأمل المنظمة في أن تحققه؛ لكي تضمن النجاح مستقبلاً في مواجهة المنافسة والظروف البيئية المتغيرة (38) .

الهيكل التنظيمي :

ويقصد بالهيكل التنظيمي البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات أو الأجزاء الداخلية للمنظمة ، فهو يوضح التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة، كما أنه يحدد حدود السلطة ومواقع إتخاذ وتنفيذ القرارات الإدارية.

تنمية الموارد البشرية : تحتل الموارد البشرية المكانة الأساسية من الاهتمام على مستوى معظم المنظمات باعتبارها أهم عناصر التنمية ؛ لما لها من قدرة على رفع كفاءة أداء المنظمات ، حيث أصبح التركيز على إعداد برامج شاملة للتنمية البشرية قائمة على أسس علمية مدروسة ؛ وذلك للاستفادة القصوى من قدراتهم وإمكانياتهم ، وتعرف على أنها مجموعة من الأنشطة والإجراءات والبرامج التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي (30) .

الصفات المميزة للتطوير التنظيمي :

إن الإلمام ببعض الصفات المميزة للتطوير التنظيمي سيعمق من فهم هذا الحقل الجديد نسبياً والذي يمكن أن يميزه عن غيره من البرامج التطويرية الأخرى، حيث إن من المميزات التي يحتويها التطوير التنظيمي ما يلي :

قيادة التغيير : يعتبر التطوير التنظيمي إستراتيجية مخططة تهدف إلى تحقيق التغيير التنظيمي، كما تهدف جهود التغيير فيها إلى أهداف معينة، وتستند إلى تحليل مجالات المشكلات وتحديد (أو المجالات التي تظهر فيها المشكلات).

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

المشاركة : يتضمن التطوير التنظيمي بشكل تقليدي اتجاهاً للمشاركة، أي يتضمن تدخل ومشاركة الأفراد العاملين في المنظمة، والذين يتأثرون بالمتغيرات.

الأداء : يتضمن برنامج التطوير التنظيمي التركيز على طرق تطوير ودعم الأداء والجودة.

إنساني : يعتمد التطوير التنظيمي على مجموعة من القيم الإنسانية التي تتناول الأفراد والمنظمات، والتي تهدف إلى الحصول على منظمات أكثر فاعلية تفتح فيها مجالات جديدة للاستفادة بشكاً أكبر من الإمكانيات البشرية.

الأنظمة : يعمل التطوير التنظيمي اتجاهاً منظماً يتعلق بالعلاقات المتبادلة بين الأقسام المختلفة، والوحدات، والجماعات والأفراد على أنها أنظمة فرعية يرتبط بعضها ببعض فتشكل النظام الكلي.

علمية : يستند التطوير التنظيمي إلى اتجاهات علمية تستهدف زيادة فعالية المنظمة، وبشكل عام وشامل يمكننا القول يجب أن تكون المنظمة أكثر من مجرد فعالة (تحقق أهدافها) بل عليها أن تتكيف وتتغير (39).

إيجابيات وسلبيات التطوير التنظيمي

مما لا شك فيه أن التطوير التنظيمي كعلم سلوكي وإبداع إنساني لأغراض التغيير المخطط، وقد احتل مكاناً مميزاً بين النظريات والأساليب الإدارية الحديثة، وكفي لتأكيد هذه المقولة أن أكثر المفكرين والمنظرين في مجال الإدارة والعلوم السلوكية قد ساهموا بدراساتهم بل استخدموا التطوير التنظيمي في أعمالهم كمستشارين إداريين وقد كان من ضمن هؤلاء على سبيل المثال دوقلاس ماكريجو، رنسيس ليكرت، كريس أرجريس، موتون، ووارين بنيس، إن مدى الاهتمام الذي قوبل به التطوير التنظيمي ومدى الانتشار الذي حققه يقود بالضرورة إلى سؤال أساسي ألا وهو إلى أي مدى يلبي التطوير التنظيمي كمنهاج سلوكي وكمدخل لحل المشكلات وحاجات المفكرين والممارسين في مختلف ميادين ومجالات الإدارة؟ أم هل التطوير التنظيمي مجرد ابتكار جديد ولكل جيد رونق تناوله العلماء كي لا يفوتهم شرف المشاركة في أحد الإبداعات الحديثة وبالتالي فإنه سرعان ما تزول فعاليته (33).

أولاً : إيجابيات التطوير التنظيمي:

بنى التطوير التنظيمي من حيث أسسه وممارساته على العديد من الأساليب والنظريات السلوكية التي سبقته، فاستفاد بالتالي من أسسها وتجاربها في تحسين وتطوير أداء الأفراد والجماعات والتنظيمات التي تمثل مبادئه التي يتعامل معها، وبالتالي فإن التطوير التنظيمي يمثل خطوة متقدمة على ما سبقه من نظريات إدارية ومن النظريات التي استفاد منها واحتواها التطوير التنظيمي البحث الموجه نحو العمل وتمارين الحساسية والإدارة بالأهداف. إن التركيز الواضح في التطوير التنظيمي على ثقافة المنظمة وأعرافها وتقاليدها يعتبر من الدلائل والمؤشرات على نجاحه المستقبلي كإبداع إداري، إذ لا جدل في أن معتقدات الفرد، قيمه، توجهاته وسلوكه تمثل جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المنظمة عن طريق البيئة المكانية أو نفوذ الشخصية القوية بتضام كثير إذا ما قورن بتأثير ثقافة المنظمة، هذا ولا يتوقف التطوير التنظيمي كعملية عند حد الاعتراف بثقافة المنظمة فحسب، بل يتجاوزه لاقتراح الطرق الكفيلة لتحليل تلك الثقافة والعمل على تغييرها، وهنا يكمن النجاح الحقيقي والإضافة التي حققتها حركة التطوير التنظيمي هي استيعاب، ومن ثم السيطرة على ثقافة المنظمة بدلاً من الخضوع لها (35) انطلاقاً من حقيقة تجديد ثقافة المنظمة لأنماط سلوك الأفراد، فإن هناك دليل تاريخي بأن إحداث التغيير على الأفراد والجماعات يسهل كثير إذا ما تم التدخل عن طريق المجموعات الكلية، وليس عن طريق التعامل مع كل فرد على حدى ويمثل التطوير التنظيمي تطبيقاً فعالاً للمنهاج العلمي لحل المشكلات الإنسانية والاجتماعية والتنظيمية، ويعتبر هذا التوجه العملي من أسباب نجاح وعناصر قوة حركة التطوير التنظيمي كما يمثل نقلة نوعية من النظرة التقليدية التي كانت ترى في أي تجديد تهديداً لوجودها والمساس بمصالحها (37).

سلبيات التطوير التنظيمي:

أما من سلبياته فنذكر منها أنه يستغرق وقتاً طويلاً نسبياً، كما أنه باهظ التكاليف مقارنة بالبرامج الخفيفة كالتدريب وغيره، كما يعاب عليه أنه يتطلب الصراحة والانفتاح على الآخرين مما يعرض الخصوصيات لتصبح ظاهرة على السطح كما أنه يطوع السلوك الفردي ليستجيب للسلوك الجماعي، ويركز على الجوانب السلوكية بدلاً من الأداء الوظيفي، ويعاني التطوير التنظيمي في الدول النامية من نقص شديد في المعلومات وتبادلها وكثيراً من المحسوبين على هذا الحقل لا ينتمون له أصلاً مما ينتج عنه برامج تغيير فاشلة (40).

الدراسات السابقة

دراسة (41) هدفت إلى معرفة أثر التحول الرقمي في تطوير الاداء المؤسسي في المنظمات الدولية في الاردن ولتحقيق هذا الهدف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لقياس التحول الرقمي من خلال اربعة ابعاد هي البنية التحتية التكنولوجية ، التشريعات والسياسات ، المهارات الرقمية وتوافر التمويل اللازم اما الاداء المؤسسي تم قياسه من خلال ثلاثة ابعاد هي الاداء الاداري والاداء الاجتماعي والاداء الاقتصادي وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات وبلغ عدد المنظمات وعينة الدراسة من العاملين في المنظمات الدولية 200 مفردة ، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها انه يوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية للتحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية ، التشريعات والسياسات ،

المهارات الرقمية ، توافر التمويل اللازم في تطوير الاداء المؤسسي) للمنظمات الدولية العاملة في الاردن، وقد اوصت الدراسة بانه يجب توفير الدعم اللازم للموظفين وتوعيتهم بأهمية التحول الرقمي وفوائده كما ينبغي ان يكون هناك تواصل فعال وشفاف مع الموظفين وتشجيعهم على المشاركة وتقديم الملاحظات والاقتراحات.

دراسة(42) هدفت الى تطوير الاداء الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية بجامعة سوهاج وذلك عن طريق تفعيل دور التحول الرقمي بالجامعة ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي وتمثلت اداة الدراسة في استبانة وجهة لعينة تمثلت في القيادات الاكاديمية بالجامعة (عمداء، وكلاء ، رؤساء اقسام) بجامعة سوهاج وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها انه يتم تدريب القيادات الاكاديمية على استخدام تقنيات ومهارات التحول الرقمي لتطوير الاداء الاستراتيجي بدرجة متوسطة ويتم استخدام التخطيط الاستراتيجي لتطوير الاداء الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية بالجامعة بما يتناسب مع التحول الرقمي بدرجة متوسطة وتتوفر تقنيات التحول الرقمي اللازمة لتطوير الاداء الاستراتيجي للقيادات الاكاديمية بجامعة سوهاج بدرجة متوسطة وتتوفر متطلبات تطبيق التحول الرقمي البشرية والمالية والامنية اللازمة لتطوير الاداء الاستراتيجي للقيادات الجامعة بدرجة متوسطة كما بينت النتائج ضعف البنية التحتية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي لدى القيادات الاكاديمية لتطوير الاداء الاستراتيجي وقد اوصت الدراسة بتخصيص بنود مالية كافية من ميزانية الجامعة لأنشطة التحول الرقمي لكل من الجامعة والكليات واستحداث مصادر تمويل اضافية لتوفير ودعم مشروعات وانشطة التحول الرقمي بالجامعة.

دراسة(6) هدفت إلى معرفة التحول الرقمي في المنظمات العامة، وتم تطبيق الدراسة إلى وزارة الصحة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. تكونت عينة الدراسة من (52) موظفا يعملون في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. تم استخدام الاستبيان كأداة مناسبة للدراسة. وتوصل الباحث إلى عدة نتائج من أبرزها تقدم الإدارة العليا للوزارة الدعم الكافي نحو التحول الرقمي والوقت المناسب لجهود التحول الرقمي في جميع معاملات الوزارة. وقد اوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها تعزيز الدعم المقدم من الإدارة العليا للتحول الرقمي بالوزارة من خلال تزويد الإدارة بميزانية خاصة تطوير جودة خدماتها الإلكترونية كمدخل للتحول الرقمي، وتخصيص الوزارة لنظام حوافز فعال للموارد البشرية المتميزة مما يشجع على سرعة التحول لتطبيق الإدارة بالوسائل الالكترونية

دراسة(43) هي مقال علمي في دراسة الأدبيات في نطاق مجال العلوم. الغرض من هذه المقالة هو بناء فرضية للتأثير بين المتغيرات التي سيتم استخدامها في مزيد من البحث. ابحث عن الكائنات في المكتبات عبر الإنترنت و Google Scholar و Mendeley وغيرها من الوسائط الأكاديمية عبر الإنترنت. تأتي طريقة البحث مع مكتبة البحث من الكتب الإلكترونية والمجلات الإلكترونية ذات الوصول المفتوح. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج منها ان العقلية الرقمية لها تأثير على التطوير الوظيفي وان الكفاءة الرقمية لها تأثير على التطوير الوظيفي وأن أسلوب القيادة له تأثير على التطوير الوظيفي وقد اوصت الدراسة باتباع الأساليب التكنولوجية الحديثة في ممارسات تطوير أداء الموارد البشرية

دراسة(44) هدفت الى التعرف على تحديات ادارة الموارد البشرية نحو التحول الرقمي والكشف عن استراتيجيات تحول ادارة الموارد البشرية الى الادارة الرقمية، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها ان هناك تحديات تواجه ادارة الموارد البشرية نحو التحول الرقمي التي تتمثل في التغيرات المتلاحقة في مجال التكنولوجيا وآليات البحث العلمي الحديثة وعدم الاستقرار المادي وعدم تمتعه بأساليب معيشية مريحة وتقديم مخرج تعليمي يتوافق مع متطلبات سوق العمل كما اشارت نتائج البحث الى استراتيجيات تحول ادارة الموارد البشرية الى الادارة الرقمية ويتمثل ذلك في توفير مناخ داعم للأبداع في ضوء المعايير العالمية وتقديم دورات مستمرة لتطوير مهارات اعضاء هيئة التدريس والكوادر وبذل مزيد من الجهود لتشجيع الابتكار والابداع وتوفير الادوات والاهزة والاماكن اللازمة لمواكبة التحول الرقمي

دراسة (45) تهدف إلى استقصاء تأثير تكنولوجيا المعلومات على تطور مسارات الموارد البشرية، واستكشاف العقبات والفرص المرتبطة بذلك، تشير نتائج البحث إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يلعب دوراً حاسماً في تعزيز النمو المهني للموارد البشرية ويوفر مجال تكنولوجيا المعلومات سهولة الوصول إلى المعلومات، ويتيح فرص التعليم عن بُعد، ويعزز التواصل بين المهنيين، ويوفر أدوات لتحسين الإنتاجية. هذا يمكن قسم الموارد البشرية من تعزيز مهاراتهم، وتوسيع قاعدة معارفهم، وبناء علاقات مهنية، والاستفادة من الفرص الوظيفية المتاحة.

دراسة(5) هدفت الى دراسة أحد أهم التحديات التي يواجهها معظم مسؤولي الإدارة في المؤسسات الحكومية في مصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين استراتيجية التحول الرقمي وبين تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية حيث تبين مساهمة استراتيجية التحول الرقمي في كفاءة وفعالية منظومة وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية، وذلك وفق تطبيقاته في كل من التوظيف، التدريب وإدارة الأجور، مما يدعم التوصية بضرورة الاهتمام بتوفير جميع متطلبات تطبيق استراتيجية استخدام التكنولوجيا الرقمية في تطوير منظومة ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية بالبنوك لكي تلائم التوجهات الحديثة نحو التحول الرقمي والذي يعد من الأساليب ذات التأثير الهام والمباشر لتحقيق تحسينات مهمة في المنظمة لنقل المعرفة، وتحول المنظمات من نطاق العمل التقليدي إلى نطاق العمل الإلكتروني.

دراسة(46) هدفت الى التعرف على اثر التحول الرقمي بأبعاده مجتمعه (الاستراتيجية والثقافة التنظيمية والقيادة التحولية والموارد البشرية) في تطوير الاداء المؤسسي بأبعاده مجتمعه (الكفاءة ، والفعالية).وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها ان مستوى التحول الرقمي في امانة عمان الكبرى كان بدرجة متوسطة وان مستوى تطوير الاداء المؤسسي كان بدرجة متوسطة ويوجد اثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية للتحول الرقمي بأبعاده (الاستراتيجية والثقافة التنظيمية والقيادة التحولية والموارد البشرية) على تطوير الاداء المؤسسي بأبعاده مجتمعه وقد

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

أوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من تجارب الدول المتقدمة في مجال التحول الرقمي بما يمكن من تحسين جودة الخدمة في امانة عمان الكبرى وفي الوزارات الحكومية بشكل عام.

دراسة (47) هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري لأفرع الاتحاد المصري للألعاب القوي بإقليم قناة السويس. وجاءت النتائج مؤكدة على وجود تناسق إداري وهيكلية البنية التحتية للخدمات الإلكترونية. واختتم بالتوصية على نشر الوعي بأهمية التحول الرقمي من خلال المؤتمرات وورش العمل والبرامج التدريبية المستمرة لمواكبة التطور العالمي التكنولوجي.

دراسة (48) هدفت إلى تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن ممارسات الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات تتم بدرجة متوسطة (حيث بلغ المتوسط الحسابي لبعده التخطيط 3,19، وبعده التنظيم 3,24، وبعده المتابعة 3,32، وبعده الاتصال 3,03، وبعده اتخاذ القرار 3,03، وبعده تقييم الأداء 3,4)، وأن البنية التكنولوجية المتاحة لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم كمتطلبات للتحول الرقمي توجد بدرجة متوسطة أيضا (حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد 1.8).

دراسة (7) هدفت إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين، ومن أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطوير أداء العاملين، وكذا وجود قصور في أبعاد التحول الرقمي المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للتحول الرقمي، إعداد القادة في مجال التحول الرقمي، البنية المؤسسية للتحول الرقمي، استقطاب المهارات والكفاءات لعملية التحول الرقمي، تم التوصل إلى إطار مقترح للتوصيات في شكل برنامج عمل يتم تطبيقه وفق خطوات محددة ويجب ان يزود العاملون بتدريب متنوع حتي يعرف كل منهم على احتياجاته من المعرفة والمعلومات المتعلقة بالعمل وان تقوم الادارة بتنفيذ كافة المراحل المتعلقة ببناء نظام التحول الرقمي بما يتلاءم مع طبيعة عمل الشركة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض الدراسات السابقة، فإن الباحث وضع بعض الملاحظات على الدراسات السابقة حيث تنوعت الدراسات السابقة في هدفها، حيث أن بعضها تناول متغير التحول الرقمي، وبعضها تناول متغير التطوير التنظيمي وارتباطه بالعديد من المتغيرات وقد استخدمت الدراسات السابقة جميعها المنهج الوصفي بأساليبه، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية الذي يستخدم المنهج الوصفي التحليلي وقد اختارت الدراسات السابقة أسلوب الاستبانة كأداة للدراسة.

تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في عدة جوانب منها هدفت الدراسة الحالية التعرف دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC وقد استخدمت الدراسة الحالية أبعاداً للمتغير المستقل وهو التحول الرقمي والتي تم الاعتماد على الدراسات السابقة في اختيارها، وهذه الأبعاد تشمل (التكنولوجيا الرقمية، الاستراتيجية الرقمية، النضج الرقمي) بالإضافة الى الاعتماد على الدراسات السابقة في معرفة ابعاد المتغير التابع وهو التطوير التنظيمي. وقد اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة جميعها من خلال الاتفاق على الهدف وأداة الدراسة ومن خلال بحث الباحثة لم يتضح لدي الباحثة وجود دراسات سابقة قد ناقشت موضوع الدراسة والعلاقة بين التحول الرقمي والتطوير التنظيمي ولكن فقد اتفقت الدراسة مع الدراسات السابقة حيث اتفقت الدراسة مع دراسة (48) من خلال هدف الدراسة في مناقشة تطوير أداء العاملين من خلال تقنيات التحول الرقمي وبالإضافة الى ذلك فقد اتفقت الدراسة مع دراسة (5) من خلال مناقشة دور إستراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية وقد اعتمدت الدراسة على دراسة (6) في دراسة الأبعاد الخاصة بالتحول الرقمي وقد استفادت الدراسة من الدراسات السابقة في تكوين الإطار النظري للدراسة وتحديد مشكلة الدراسة بالإضافة الى المساعدة في إعداد أداة الدراسة الاستبانة.

إجراءات الدراسة ومنهجها

منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يهتم بالتعرف على متغيرات الدراسة وتحليل البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال أداة الدراسة عن طريق استخدام الأساليب والطرق الإحصائية للوصول إلى نتائج يمكن من خلالها تحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC ونظرا لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة باستخدام أسلوب العينات العشوائية البسيطة من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة عن طريق أداة الدراسة من خلال نشر الرابط الخاص بالاستبيان على كافة مواقع التواصل الاجتماعي الخاصة بأفراد مجتمع الدراسة وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة 287 فرد وهم الذين قاموا بالإجابة على الاستبيان الإلكتروني.

أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة للدراسة وتكونت استمارة الاستبيان من قسمين يتضمن القسم الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة) ويشتمل القسم الثاني على العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تتضمن محور التحول الرقمي ويتكون من ست أبعاد (دعم الإدارة العليا، البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي، التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي، التكنولوجيا الرقمية، البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي، الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي) ويشتمل على 35 عبارة ومحور التطوير الوظيفي ويتكون من أربع أبعاد (أهداف ورؤية الشركة، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، إدارة الموارد البشرية) ويشتمل على 20 عبارة وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات الذي يتكون من أوافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1) في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

جدول (1) . يوضح طريقة تصحيح مقياس ليكرت الخماسي

التدريج	أوافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1
قيمة المتوسط الحسابي	5.00 - 4.21	4.20 - 3.41	3.40 - 2.61	2.60 - 1.81	1.80 - 1
مستوى درجة الاتجاه	مرتفعة جداً	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً

جدول (2) . مكونات استمارة أداة الدراسة (الاستبانة).

أبعاد الدراسة	متغيرات الدراسة	عدد الأسئلة
البيانات الأولية	بيانات عن أفراد عينة الدراسة	4
محور التحول الرقمي	دعم الإدارة العليا	6
	البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي	5
	التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي	6
	التكنولوجيا الرقمية	5
	البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي	7
	الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي	6
محور التطوير الوظيفي	أهداف ورؤية الشركة	5
	الأنظمة الإدارية	5
	الهيكل التنظيمي	5
	إدارة الموارد البشرية	5

الأساليب الإحصائية المستخدمة

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سيتم تجميعها تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. معامل ارتباط بيرسون لحساب صدق الاتساق الداخلي.
2. معامل ألفا كرونباخ لحساب درجة ثبات أداة الدراسة.
3. التكرارات والنسب المئوية والرسوم والاشكال البيانية لوصف خصائص افراد عينة الدراسة
4. المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لوصف مستوى استجابة افراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
5. معادلة الانحدار البسيط: للتعرف على أثر المتغير المستقل بأبعاده على المتغير التابع.

صدق أداة الدراسة

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة وجاءت النتائج كما يلي:

المحور الأول: التحول الرقمي

جدول (3). معاملات الارتباط لعبارات المحور الاول.

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
دعم الإدارة العليا			
1	تخصص الادارة العليا الوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الشركة	0.668**	0.000
2	تعتبر الادارة العليا أن التحول الرقمي في اعمالها ومعاملاتها اولوية في اهدافها المستقبلية	0.741**	0.000
3	تشارك الادارة العليا الموظفين في عملية التخطيط للتحول الرقمي بالشركة	0.638**	0.000
4	تتبنى الادارة العليا كافة المبادرات الابداعية الساعية لتطبيق التحول الرقمي	0.797**	0.000
5	توفر الادارة العليا مزايا خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي	0.775**	0.000
6	تشجع الادارة العليا كافة الادارات على التحول الرقمي	0.688**	0.000
البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي			
7	توفر الوزارة اجهزة حاسوب ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات	0.608**	0.000
8	تتوفر خدمات الدعم الفني للبرامج والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر	0.778**	0.000
9	تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في الشركة	0.768**	0.000
10	تتوفر كافة الانشطة والمعلومات المحدثة واللازمة على الموقع الالكتروني للشركة	0.738**	0.000
11	يوجد تنسيق وترابط بين اجهزة الحاسوب الداخلية في الشركة	0.731**	0.000
التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي			
12	تشتمل التوجهات الاستراتيجية للشركة اهداف واضحة نحو تطبيق التحول الرقمي	0.707**	0.000
13	تسعى الشركة الى تطوير خططها الاستراتيجية لتحويل التهديدات الى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي	0.717**	0.000
14	تعمل الشركة على فهم بيئتها الداخلية (نقاط القوة والضعف) والمتعلقة بقدرتها على التحول الرقمي	0.736**	0.000
15	تسعى الشركة على الحصول على شهادات التميز الالكتروني نتيجة للتحول الرقمي	0.728**	0.000
16	تعمل الوزارة على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها إذا ما طبقت عملية التحول الرقمي	0.803**	0.000
17	تنفق الشركة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها	0.867**	0.000
التكنولوجيا الرقمية			
18	توظف الشركة التكنولوجيا الرقمية لخدمة موظفيها	0.846**	0.000
19	تمتلك الشركة تكنولوجيا رقمية واضحة وقوية	0.768**	0.000
20	تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع من وسائل التواصل الرقمي	0.821**	0.000
21	تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع مع البيانات الضخمة وتحليلها	0.757**	0.000
22	يوجد لدى الشركة قسم مختص للتحول الرقمي	0.675**	0.000
التكنولوجيا الرقمية، البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي			
23	تخصص الشركة موازنة مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي	0.763**	0.000
24	تحرص الشركة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	0.658**	0.000
25	يتوفر في الشركة اجراءات احتياطية لتقديم الخدمات الالكترونية عند توقف او تلف النظام الرئيس	0.768**	0.000
26	توفر الشركة الدعم المالي اللازم لصيانة الاجهزة والبرامج	0.359**	0.000
27	توظف الشركة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات	0.525**	0.000
28	يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية	0.716**	0.000
29	يتم وضع اليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية	0.513**	0.000
الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي			
30	يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي	0.414**	0.000
31	توجد في الشركة عدد كاف من الافراد المتخصصين المؤهلين لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيها	0.540**	0.000
32	يتم معظم العاملين في الشركة بمؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع اي تحول رقمي في الشركة	0.668**	0.000
33	تولي الادارة العليا في الشركة اهمية تدريب الموظفين وتنمية قدراتهم في مجال التحول الرقمي	0.741**	0.000
34	تخصص الشركة نظام حوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الادارة بالوسائل الالكترونية	0.741**	0.000
35	توفر الشركة برامج تدريبية لجميع الموظفين لتعلم مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة والتحول الرقمي	0.638**	0.000

** ذات دلالة احصائية عند 0.01

نتبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور التحول الرقمي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور التحول الرقمي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

المحور الثاني: التطوير الوظيفي

جدول (4) معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني.

م	العبارة	معامل ارتباط بيرسون	Sig
أهداف ورؤية الشركة			
1	تدعم عمليات التحول الرقمي تحقيق أهداف الشركة من خلال تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار	0.775**	0.000
2	تساهم تقنيات التحول الرقمي في تسريع تحقيق رؤية الشركة من خلال توفير حلول رقمية	0.762**	0.000
3	يُعزز التحول الرقمي من تكامل الأهداف الاستراتيجية للشركة مع أدوات التنفيذ الرقمية	0.698**	0.000
4	تسعى الشركة إلى دمج التحول الرقمي في رؤيتها المستقبلية بهدف تطوير خدماتها وزيادة رضا العملاء.	0.618**	0.000
5	يساعد التحول الرقمي في مواكبة أهداف الشركة مع التوجهات السوقية الحديثة	0.718**	0.000
الأنظمة الإدارية			
6	تحرص إدارة الشركة على توضيح أنظمة التحول الرقمي واللوائح للعاملين الجدد	0.731**	0.000
7	تتضمن السياسات الإدارية بنود تعمل على تحسين أداء العاملين إلكترونياً	0.791**	0.000
8	يتم تعديل الأنظمة والسياسات الإدارية في الشركة للتحول الرقمي عند إجراء التطوير التنظيمي	0.861**	0.000
9	تستخدم الشركة البات تخطيط رقمية لتحقيق التطوير التنظيمي	0.817**	0.000
10	توجد خطط متواصلة في الشركة لمواكبة التطورات المستقبلية في المجال الرقمي	0.753**	0.000
الهيكل التنظيمي			
11	يدعم الهيكل التنظيمي في الشركة التحول الرقمي من خلال تسهيل تنفيذ العمليات التكنولوجية الجديدة.	0.804**	0.000
12	يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة، مما يعزز من قدرتها على تبني التغييرات الرقمية بسرعة وكفاءة.	0.755**	0.000
13	تُسهل إعادة تصميم الهيكل التنظيمي في الشركة في تعزيز التكامل بين الإدارات وتسهيل تبادل المعلومات بشكل رقمي.	0.511**	0.000
14	تساهم الأدوار والمسؤوليات المحددة بوضوح في الهيكل التنظيمي في تسهيل تنفيذ التحول الرقمي بفاعلية.	0.697**	0.000
15	تعتمد الشركة على هيكل تنظيمي يُشجع الابتكار في تطبيق الحلول الرقمية لتحقيق التطوير التنظيمي المستدام.	0.484**	0.000
إدارة الموارد البشرية			
16	تعتمد الشركة على أنظمة رقمية متقدمة لتسهيل عمليات التوظيف واختيار الكفاءات بشكل أكثر فاعلية.	0.369**	0.000
17	تُسهل التحولات الرقمية في تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني لموظفي الشركة من خلال منصات تعليمية إلكترونية.	0.521**	0.000
18	تعتمد الشركة على الأنظمة الرقمية لتحسين إدارة الأداء وتقييم الكفاءات بشكل أكثر دقة وشفافية.	0.690**	0.000
19	تُمكن الأدوات الرقمية إدارة الموارد البشرية من تعزيز تجربة الموظف من خلال عمليات تواصل إلكترونية فعالة وسهلة الاستخدام.	0.761**	0.000
20	يسهم التحول الرقمي في تحسين عمليات إدارة الموارد البشرية، مثل تخطيط القوى العاملة وإدارة الرواتب مما يعزز من الكفاءة التشغيلية.	0.796**	0.000

**** ذات دلالة إحصائية عند 0.01**

تبين أن جميع معاملات الارتباط لجميع عبارات محور التطوير الوظيفي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور التطوير الوظيفي تتمتع بصدق الاتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

7.3 ثبات أداة الدراسة

تم حساب ثبات أداة الدراسة باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Alpha-Cronbach وكانت النتائج كما يلي:

جدول (5) معاملات الثبات لمحاور استمارة الاستبيان.

المحاور	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
التحول الرقمي	0.971	35
التطوير الوظيفي	0.948	20
إجمالي استمارة الاستبيان	0.982	55

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha أكبر من 0.7 لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يؤكد على صلاحية وارتباط عبارات محاور استمارة الاستبيان وارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة مما يسمح باستخدام الأداة لغرض الدراسة.

النتائج والمناقشة

أولاً: عرض خصائص العينة

1- النوع

تبين من الجدول (6) ان 171 فرد من افراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة 59.6% و 116 فرد من الاناث بنسبة 40.4% .

جدول (6) . توزيع عينة الدراسة وفقاً للنوع.

النوع	العدد	%
ذكر	171	59.6
أنثى	116	40.4
الإجمالي	287	100

2- العمر

تبين من الجدول (7) ان 59 فرد من افراد عينة الدراسة أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 20.6% و 84 فرد أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بنسبة 29.3% و 79 فرد أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 27.5% و 65 فرد أعمارهم 50 سنة فأكثر بنسبة 22.6% .

جدول (7) . توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر

العمر	العدد	%
أقل من 30 سنة	59	20.6
من 30 إلى أقل من 40 سنة	84	29.3
من 40 إلى أقل من 50 سنة	79	27.5
50 سنة فأكثر	65	22.6
الإجمالي	287	100

3- المؤهل التعليمي

تبين من الجدول (8) ان 55 فرد من افراد عينة الدراسة مؤهلهم ثانوية عامة فأقل بنسبة 19.2% و 66 فرد مؤهلهم دبلوم بنسبة 23% و 121 فرد مؤهلهم بكالوريوس بنسبة 42.2% و 45 فرد مؤهلهم دراسات عليا بنسبة 15.7% .

جدول (8) . توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل التعليمي

المؤهل	العدد	%
ثانوية عامة فأقل	55	19.2
دبلوم	66	23.0
بكالوريوس	121	42.2
دراسات عليا	45	15.7
الإجمالي	201	100

4. سنوات الخبرة

تبين من الجدول (9) ان 43 فرد من افراد عينة الدراسة خبرتهم أقل من سنتين بنسبة 15% و 77 فرد خبرتهم من 2 إلى أقل من 5 سنوات بنسبة 26.8% و 83 فرد خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 28.9% و 54 فرد خبرتهم من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 18.8% و 30 فرد خبرتهم 15 سنة فأكثر بنسبة 10.5% .

جدول (9) . توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	العدد	%
أقل من سنتين	43	15.0
من 2 إلى أقل من 5 سنوات	77	26.8
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	83	28.9
من 10 إلى أقل من 15 سنة	54	18.8
15 سنة فأكثر	30	10.5
الإجمالي	287	100

ثانيا: تحليل محاور الدراسة:**المحور الأول: التحول الرقمي****1-دعم الإدارة العليا**

تبين من الجدول (10) ارتفاع مستوى دعم الإدارة العليا كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.76 بانحراف معياري 1.09 وعند دراسة عبارات بعد دعم الإدارة العليا كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع. وعند ترتيب عبارات بعد دعم الإدارة العليا كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارتين (تخصص الادارة العليا الوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الشركة، تشجع الادارة العليا كافة الادارات على التحول الرقمي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 1.05 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (توفر الادارة العليا ميزانية خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 1.03 وبدرجة موافقة مرتفعة
- بينما جاءت العبارة (تتبنى الادارة العليا كافة المبادرات الابداعية الساعية لتطبيق التحول الرقمي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.82 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- وجاءت العبارة (تعتبر الادارة العليا أن التحول الرقمي في اعمالها ومعاملاتها اولوية في اهدافها المستقبلية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.12 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- بينما جاءت العبارة (تشارك الادارة العليا الموظفين في عملية التخطيط للتحول الرقمي بالشركة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.63 وانحراف معياري 1.02 وبدرجة موافقة مرتفعة

جدول (10). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد دعم الإدارة العليا.

العبارات	(1) موافقة	(2) موافقة	(3) موافقة	(4) موافقة	(5) موافقة	المتوسط الحسابي العام	الانحراف المعياري	الترتيب	الموافقة مستوى
تخصص الادارة العليا الوقت المناسب تجاه جهود التحول الرقمي في كافة معاملات الشركة	115	123	16	22	11	4.08	1.05	1	مرتفعة
تعتبر الادارة العليا أن التحول الرقمي في اعمالها ومعاملاتها اولوية في اهدافها المستقبلية	78	102	49	52	6	3.68	1.12	4	مرتفعة
تشارك الادارة العليا الموظفين في عملية التخطيط للتحول الرقمي بالشركة	54	128	55	44	6	3.63	1.02	5	مرتفعة
تتبنى الادارة العليا كافة المبادرات الابداعية الساعية لتطبيق التحول الرقمي	84	127	33	26	17	3.82	1.13	3	مرتفعة
توفر الادارة العليا ميزانية خاصة لتطوير جودة خدماتها الالكترونية كمدخل للتحول الرقمي	93	128	32	25	9	3.94	1.03	2	مرتفعة
تشجع الادارة العليا كافة الادارات على التحول الرقمي	115	123	16	22	11	4.08	1.05	1	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									
						3.76	1.09		مرتفعة

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

3- البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي:

يتضح من الجدول (10) ارتفاع مستوى البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.42 بانحراف معياري 1.21 وعند دراسة عبارات بعد البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي تبين أن ثلاث عبارات في مستوى الموافقة المرتفع وعبارتين في مستوى الموافقة المتوسط . وعند ترتيب عبارات بعد البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في الشركة) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 1.11 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (تتوفر خدمات الدعم الفني للبرامج والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.25 وبدرجة موافقة مرتفعة

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

- بينما جاءت العبارة (توفر الوزارة اجهزة حاسوب ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (يوجد تنسيق وترابط بين اجهزة الحاسوب الداخلية في الشركة) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري 1.23 وبدرجة موافقة متوسطة
- وجاءت العبارة (تتوفر كافة الانشطة والمعلومات المحدثة واللازمة على الموقع الالكتروني للشركة) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.87 وانحراف معياري 1.33 وبدرجة موافقة متوسطة.

جدول (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي.

العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
توفر الوزارة اجهزة حاسوب ذات تقنية عالية وحديثة للاستفادة من المعلومات	66	82	83	44	12	3.51	1.13	3	مرتفعة
تتوفر خدمات الدعم الفني للبرامج والمعاملات الالكترونية بشكل مستمر	71	111	33	49	23	3.55	1.25	2	مرتفعة
تتوفر شبكة للاتصالات تستوعب الخدمات المقدمة في الشركة	82	123	31	42	9	3.79	1.11	1	مرتفعة
تتوفر كافة الانشطة والمعلومات المحدثة واللازمة على الموقع الالكتروني للشركة	46	45	74	70	52	2.87	1.33	5	متوسطة
يوجد تنسيق وترابط بين اجهزة الحاسوب الداخلية في الشركة	48	122	40	49	28	3.39	1.23	4	متوسطة
المتوسط الحسابي العام									
المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات									

3 - التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي:

جدول (11). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي.

العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تشتمل التوجهات الاستراتيجية للشركة اهداف واضحة نحو تطبيق التحول الرقمي	64	112	56	38	17	3.59	1.15	5	مرتفعة
تسعى الشركة الى تطوير خطتها الاستراتيجية لتحويل التهديدات الى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحول الرقمي	43	95	71	50	28	3.26	1.20	6	متوسطة
تعمل الشركة على فهم بيئتها الداخلية (نقاط القوة والضعف) والمتعلقة بقدرتها على التحول الرقمي	90	129	30	25	13	3.90	1.08	2	مرتفعة
تسعى الشركة على الحصول على شهادات التميز الالكتروني نتيجة للتحول الرقمي	102	140	28	11	6	4.12	0.88	1	مرتفعة
تعمل الوزارة على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها إذا ما طبقت عملية التحول الرقمي	78	147	15	38	9	3.86	1.06	3	مرتفعة
تتفق الشركة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها	74	136	24	38	15	3.75	1.13	4	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									
المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات									

تبين من الجدول (11) ارتفاع مستوى التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.75 بانحراف معياري 1.08 وعند دراسة عبارات بعد التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي تبين أن خمس عبارات

هدى أحمد ابراهيم عبدالنبي ، نورة عبد العزيز الجربوع

في مستوى الموافقة المرتفع وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المتوسط . وعند ترتيب عبارات بعد التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحويل الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحويل الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تسعى الشركة على الحصول على شهادات التميز الالكتروني نتيجة للتحويل الرقمي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.88 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (تعمل الشركة على فهم بيئتها الداخلية (نقاط القوة والضعف) والمتعلقة بقدرتها على التحويل الرقمي) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 1.08 وبدرجة موافقة مرتفعة
- بينما جاءت العبارة (تعمل الوزارة على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها إذا ما طبقت عملية التحويل الرقمي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 1.06 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (تنفق الشركة مبالغ كافية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.75 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (تتضمن التوجهات الاستراتيجية للشركة اهداف واضحة نحو تطبيق التحويل الرقمي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.59 وانحراف معياري 1.15 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (تسعى الشركة الى تطوير خطتها الاستراتيجية لتحويل التهديدات الى فرص يتم الاستفادة منها مستقبلا في عملية التحويل الرقمي) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.26 وانحراف معياري 1.20 وبدرجة موافقة متوسطة.

4- التكنولوجيا الرقمية:

جدول (12). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد التكنولوجيا الرقمية.

العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
توظف الشركة التكنولوجيا الرقمية لخدمة موظفيها	71	116	45	41	14	3.66	1.14	2	مرتفعة
تمتلك الشركة تكنولوجيا رقمية واضحة وقوية	70	114	29	56	18	3.56	1.23	3	مرتفعة
تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع من وسائل التواصل الرقمي	87	110	31	42	17	3.72	1.21	1	مرتفعة
تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع مع البيانات الضخمة وتحليلها	69	107	43	50	18	3.55	1.21	4	مرتفعة
يوجد لدى الشركة قسم مختص للتحويل الرقمي	39	94	84	53	17	3.30	1.10	5	متوسطة
المتوسط الحسابي العام									مرتفعة
						3.56	1.18		

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول (12) ارتفاع مستوى التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد تطبيق التحويل الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.56 بانحراف معياري 1.18 وعند دراسة عبارات بعد التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد تطبيق التحويل الرقمي تبين أن أربع عبارات في مستوى الموافقة المرتفع وعبارة واحدة في مستوى الموافقة المتوسط . وعند ترتيب عبارات بعد التكنولوجيا الرقمية كأحد ابعاد تطبيق التحويل الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع من وسائل التواصل الرقمي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.21 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (توظف الشركة التكنولوجيا الرقمية لخدمة موظفيها) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.14 وبدرجة موافقة مرتفعة

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

- بينما جاءت العبارة (تمتلك الشركة تكنولوجيا رقمية واضحة وقوية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري 1.23 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (تستخدم الشركة التكنولوجيا الرقمية على نطاق واسع مع البيانات الضخمة وتحليلها) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.21 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (يوجد لدى الشركة قسم مختص للتحول الرقمي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.30 وانحراف معياري 1.10 وبدرجة موافقة متوسطة

5- البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي:

جدول (13). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي.

العبارة	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تخصص الشركة موازنة مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي	52	107	40	59	29	3.33	1.27	7	متوسطة
تحرص الشركة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي	41	105	71	56	14	3.36	1.10	6	متوسطة
يتوفر في الشركة اجراءات احتياطية لتقديم الخدمات الالكترونية عند توقف او تلف النظام الرئيس	64	115	54	24	30	3.55	1.22	5	مرتفعة
توفر الشركة الدعم المالي اللازم لصيانة الاجهزة والبرامج	76	158	39	11	3	4.02	0.81	1	مرتفعة
توظف الشركة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات	76	142	44	20	5	3.92	0.92	2	مرتفعة
يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية	76	111	51	41	8	3.72	1.09	4	مرتفعة
يتم وضع اليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية	57	146	44	38	2	3.76	0.94	3	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									
المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات									

أتضح من الجدول (13) ارتفاع مستوى البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.67 وانحراف معياري 1.05 وعند دراسة عبارات بعد البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي تبين أن خمس عبارات في مستوى الموافقة المرتفع وعبارتين في مستوى الموافقة المتوسط . وعند ترتيب عبارات بعد البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (توفر الشركة الدعم المالي اللازم لصيانة الاجهزة والبرامج) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.02 وانحراف معياري 0.81 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (توظف الشركة المخصصات المالية لشراء أنظمة حماية المعلومات) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري 0.92 وبدرجة موافقة مرتفعة
- بينما جاءت العبارة (يتم وضع اليات المراقبة والتفتيش لنظم المعلومات والشبكات الحاسوبية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.94 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (يوجد توثيق واضح للإجراءات الخاصة بكيفية تقديم الخدمات الالكترونية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.09 وبدرجة موافقة مرتفعة

هدى أحمد ابراهيم عبد النبي ، نورة عبد العزيز الجربوع

- وجاءت العبارة (يتوفر في الشركة اجراءات احتياطية لتقديم الخدمات الالكترونية عند توقف او تلف النظام الرئيس) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.22 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (تحرص الشركة على شراء التقنيات الالكترونية اللازمة لتطبيق التحول الرقمي) في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.36 وانحراف معياري 1.10 وبدرجة موافقة متوسطة
- وجاءت العبارة (تخصص الشركة موازنة مالية كافية وقادرة على تغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي) في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 3.33 وانحراف معياري 1.27 وبدرجة موافقة متوسطة

6- الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي:

جدول (14). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي

العبارة	موافق تماماً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقاً (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي	69	148	33	31	6	3.85	0.98	3	مرتفعة
توجد في الشركة عدد كاف من الافراد المتخصصين المؤهلين لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيها	61	161	33	29	3	3.86	0.90	2	مرتفعة
يتم معظم العاملين في الشركة بمؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع اي تحول رقمي في الشركة	115	123	16	22	11	4.08	1.05	1	مرتفعة
تولى الادارة العليا في الشركة اهمية تدريب الموظفين وتنمية قدراتهم في مجال التحول الرقمي	78	102	49	52	6	3.68	1.12	4	مرتفعة
تخصص الشركة نظام حوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الادارة بالوسائل الالكترونية	78	102	49	52	6	3.68	1.12	4	مرتفعة
توفر الشركة برامج تدريبية لجميع الموظفين لتعلم مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة والتحول الرقمي	54	128	55	44	6	3.63	1.02	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									
المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات									

تبين من الجدول (14) ارتفاع مستوى الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.79 بانحراف معياري 1.03 وعند دراسة عبارات بعد الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي تبين أن جميع العبارات في مستوي الموافقة المرتفع . وعند ترتيب عبارات بعد الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي كأحد ابعاد تطبيق التحول الرقمي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (يتم معظم العاملين في الشركة بمؤهلات علمية تمكنهم من التعامل مع اي تحول رقمي في الشركة) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 1.05 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (توجد في الشركة عدد كاف من الافراد المتخصصين المؤهلين لتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات فيها) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 0.90 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- بينما جاءت العبارة (يتم الاستعانة بالجهات الاستشارية والخبراء لتقديم المشورة في مجال تطبيق التحول الرقمي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.85 وانحراف معياري 0.98 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- وجاءت العبارتين (تولى الادارة العليا في الشركة اهمية تدريب الموظفين وتنمية قدراتهم في مجال التحول الرقمي، تخصص الشركة نظام حوافز فعال للمتميزين يشجع العاملين على سرعة التحول لتطبيق الادارة بالوسائل الالكترونية) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.12 وبدرجة موافقة مرتفعة.

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

- وجاءت العبارة (توفر الشركة برامج تدريبية لجميع الموظفين لتعلم مهارات التعامل مع التقنيات الحديثة والتحول الرقمي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.63 وانحراف معياري 1.02 وبدرجة موافقة مرتفعة.

جدول (15). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور التحول الرقمي.

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
2	مرتفعة	1.09	3.76	دعم الإدارة العليا
6	مرتفعة	1.21	3.42	البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي
3	مرتفعة	1.08	3.75	التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي
5	مرتفعة	1.18	3.56	التكنولوجيا الرقمية
4	مرتفعة	1.05	3.67	البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي
1	مرتفعة	1.03	3.79	الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي
	مرتفعة	1.11	3.66	المتوسط الحسابي العام

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول (15) ارتفاع مستوى تطبيق التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية STC من وجهة نظر افراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.66 بانحراف معياري 1.11 وتبين أن ابعاد محور التحول الرقمي جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبين أن بعد الموارد البشرية والتنظيمية اللازمة للتحول الرقمي جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 1.03 يليه بعد دعم الإدارة العليا في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 1.09 في المرتبة الثانية ثم بعد التوجهات الاستراتيجية الملائمة للتحول الرقمي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.75 وانحراف معياري 1.08 يليه بعد البنية الإدارية والمالية المناسبة للتحول الرقمي في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف معياري 1.05 ثم بعد التكنولوجيا الرقمية في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري 1.18 وأخيرا بعد البنية التحتية الفنية اللازمة للتحول الرقمي في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.42 وانحراف معياري 1.21. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (6)، وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة (42، 46) حيث أوضحا وجود مستوى متوسط.

المحور الثاني: التطوير الوظيفي

1-أهداف ورؤية الشركة:

جدول (16). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد أهداف ورؤية الشركة.

العبارة	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تدعم عمليات التحول الرقمي تحقيق أهداف الشركة من خلال تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار	84	127	33	26	17	3.82	1.13	3	مرتفعة
تساهم تقنيات التحول الرقمي في تسريع تحقيق رؤية الشركة من خلال توفير حلول رقمية	93	128	32	25	9	3.94	1.03	1	مرتفعة
يُعزز التحول الرقمي من تكامل الأهداف الاستراتيجية للشركة مع أدوات التنفيذ الرقمية	51	104	60	55	17	3.41	1.16	5	مرتفعة
تسعى الشركة إلى دمج التحول الرقمي في رؤيتها المستقبلية بهدف تطوير خدماتها وزيادة رضا العملاء.	66	82	83	44	12	3.51	1.13	4	مرتفعة
يساعد التحول الرقمي في مواكبة أهداف الشركة مع التوجهات السوقية الحديثة	90	129	30	25	13	3.90	1.08	2	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									
						3.72	1.11		مرتفعة

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول (16) ارتفاع مستوى أهداف ورؤية الشركة كأحد ابعاد التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.72 بانحراف معياري 1.11 وعند دراسة عبارات بعد أهداف ورؤية الشركة كأحد ابعاد التطوير الوظيفي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع . وعند ترتيب عبارات بعد أهداف ورؤية الشركة كأحد ابعاد التطوير الوظيفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تساهم تقنيات التحول الرقمي في تسريع تحقيق رؤية الشركة من خلال توفير حلول رقمية) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.94 وانحراف معياري 1.02 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- في حين جاءت العبارة (يساعد التحول الرقمي في مواءمة أهداف الشركة مع التوجهات السوقية الحديثة) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.90 وانحراف معياري 1.08 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- بينما جاءت العبارة (تدعم عمليات التحول الرقمي تحقيق أهداف الشركة من خلال تحسين الكفاءة وتعزيز الابتكار) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.82 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (تسعى الشركة إلى دمج التحول الرقمي في رؤيتها المستقبلية بهدف تطوير خدماتها وزيادة رضا العملاء) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.51 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- وجاءت العبارة (يُعزز التحول الرقمي من تكامل الأهداف الاستراتيجية للشركة مع أدوات التنفيذ الرقمية) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.41 وانحراف معياري 1.16 وبدرجة موافقة مرتفعة .

2- الأنظمة الإدارية:

جدول (17). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الأنظمة الإدارية.

العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تحرص ادارة الشركة على توضيح أنظمة التحول الرقمي واللوائح للعاملين الجدد	102	140	28	11	6	4.12	0.88	1	مرتفعة
تتضمن السياسات الادارية بنود تعمل على تحسين اداء العاملين إلكترونيا	78	147	15	38	9	3.86	1.06	2	مرتفعة
يتم تعديل الأنظمة والسياسات الادارية في الشركة للتحول الرقمي عند اجراء التطوير التنظيمي	74	136	24	38	15	3.75	1.13	3	مرتفعة
تستخدم الشركة اليات تخطيط رقمية لتحقيق التطوير التنظيمي	71	116	45	41	14	3.66	1.14	4	مرتفعة
توجد خطط متواصلة في الشركة لمواكبة التطورات المستقبلية في المجال الرقمي	70	114	29	56	18	3.56	1.23	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام						3.79	1.09		مرتفعة

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

تبين من الجدول (17) ارتفاع مستوى الأنظمة الإدارية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.79 بانحراف معياري 1.09 وعند دراسة عبارات بعد الأنظمة الإدارية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع. وعند ترتيب عبارات بعد الأنظمة الإدارية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تحرص ادارة الشركة على توضيح أنظمة التحول الرقمي واللوائح للعاملين الجدد) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.88 وبدرجة موافقة مرتفعة .
- في حين جاءت العبارة (تتضمن السياسات الادارية بنود تعمل على تحسين اداء العاملين إلكترونيا) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 1.06 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- بينما جاءت العبارة (يتم تعديل الأنظمة والسياسات الادارية في الشركة للتحول الرقمي عند اجراء التطوير التنظيمي) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.75 وانحراف معياري 1.13 وبدرجة موافقة مرتفعة .

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

- وجاءت العبارة (تستخدم الشركة اليات تخطيط رقمية لتحقيق التطوير التنظيمي) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.66 وانحراف معياري 1.14 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (توجد خطط متواصلة في الشركة لمواكبة التطورات المستقبلية في المجال الرقمي) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.56 وانحراف معياري 1.23 وبدرجة موافقة مرتفعة.

3- الهيكل التنظيمي:

جدول (18). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد الهيكل التنظيمي.

العبارات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقا (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
يدعم الهيكل التنظيمي في الشركة التحول الرقمي من خلال تسهيل تنفيذ العمليات التكنولوجية الجديدة.	87	110	31	42	17	3.72	1.21	4	مرتفعة
يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة، مما يعزز من قدرتها على تبني التغييرات الرقمية بسرعة وكفاءة.	69	107	43	50	18	3.55	1.21	5	مرتفعة
تُسهم إعادة تصميم الهيكل التنظيمي في الشركة في تعزيز التكامل بين الإدارات وتسهيل تبادل المعلومات بشكل رقمي.	76	142	44	20	5	3.92	0.92	1	مرتفعة
تساهم الأدوار والمسؤوليات المحددة بوضوح في الهيكل التنظيمي في تسهيل تنفيذ التحول الرقمي بفاعلية.	76	111	51	41	8	3.72	1.09	3	مرتفعة
تعتمد الشركة على هيكل تنظيمي يُشجع الابتكار في تطبيق الحلول الرقمية لتحقيق التطوير التنظيمي المستدام.	57	146	44	38	2	3.76	0.94	2	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام									مرتفعة
المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات									1.07

تبين من الجدول (18) ارتفاع مستوى الهيكل التنظيمي كأحد ابعاد التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.74 وانحراف معياري 1.07 وعند دراسة عبارات بعد الهيكل التنظيمي كأحد ابعاد التطوير الوظيفي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع. وعند ترتيب عبارات بعد الهيكل التنظيمي كأحد ابعاد التطوير الوظيفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

- جاءت العبارة (تُسهم إعادة تصميم الهيكل التنظيمي في الشركة في تعزيز التكامل بين الإدارات وتسهيل تبادل المعلومات بشكل رقمي) في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.92 وانحراف معياري 0.92 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (تعتمد الشركة على هيكل تنظيمي يُشجع الابتكار في تطبيق الحلول الرقمية لتحقيق التطوير التنظيمي المستدام) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.76 وانحراف معياري 0.94 وبدرجة موافقة مرتفعة
- بينما جاءت العبارة (تساهم الأدوار والمسؤوليات المحددة بوضوح في الهيكل التنظيمي في تسهيل تنفيذ التحول الرقمي بفاعلية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.09 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (يدعم الهيكل التنظيمي في الشركة التحول الرقمي من خلال تسهيل تنفيذ العمليات التكنولوجية الجديدة.) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.21 وبدرجة موافقة مرتفعة.
- وجاءت العبارة (يتميز الهيكل التنظيمي للشركة بالمرونة، مما يعزز من قدرتها على تبني التغييرات الرقمية بسرعة وكفاءة.) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.21 وبدرجة موافقة مرتفعة.

4-إدارة الموارد البشرية:

تبين من الجدول (19) ارتفاع مستوى إدارة الموارد البشرية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية STC حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.80 وانحراف معياري 1.05 وعند دراسة عبارات بعد إدارة الموارد البشرية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي تبين أن جميع العبارات في مستوى الموافقة المرتفع. وعند ترتيب عبارات بعد إدارة الموارد البشرية كأحد ابعاد التطوير الوظيفي من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر عينة الدراسة تبين ما يلي:

هدى أحمد ابراهيم عبد النبي ، نورة عبد العزيز الجربوع

- جاءت العبارة (تعتمد الشركة على الأنظمة الرقمية لتحسين إدارة الأداء وتقييم الكفاءات بشكل أكثر دقة وشفافية) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.08 وانحراف معياري 1.05 وبدرجة موافقة مرتفعة
- في حين جاءت العبارة (تُسهّم التحولات الرقمية في تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني لموظفي الشركة من خلال منصات تعليمية إلكترونية) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.86 وانحراف معياري 0.90 وبدرجة موافقة مرتفعة
- بينما جاءت العبارة (تعتمد الشركة على أنظمة رقمية متقدمة لتسهيل عمليات التوظيف واختيار الكفاءات بشكل أكثر فعالية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.85 وانحراف معياري 0.98 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (تُمكن الأدوات الرقمية إدارة الموارد البشرية من تعزيز تجربة الموظف من خلال عمليات تواصل إلكترونية فعالة وسهلة الاستخدام) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.68 وانحراف معياري 1.12 وبدرجة موافقة مرتفعة
- وجاءت العبارة (يسهم التحول الرقمي في تحسين عمليات إدارة الموارد البشرية، مثل تخطيط القوى العاملة وإدارة الرواتب مما يعزز من الكفاءة التشغيلية) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 1.22 وبدرجة موافقة مرتفعة

جدول (19). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات بعد إدارة الموارد البشرية

العبارة	موافق تماماً (5)	موافق (4)	محايد (3)	غير موافق (2)	غير موافق مطلقاً (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تعتمد الشركة على أنظمة رقمية متقدمة لتسهيل عمليات التوظيف واختيار الكفاءات بشكل أكثر فعالية.	69	148	33	31	6	3.85	0.98	3	مرتفعة
تُسهّم التحولات الرقمية في تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني لموظفي الشركة من خلال منصات تعليمية إلكترونية.	61	161	33	29	3	3.86	0.90	2	مرتفعة
تعتمد الشركة على الأنظمة الرقمية لتحسين إدارة الأداء وتقييم الكفاءات بشكل أكثر دقة وشفافية.	115	123	16	22	11	4.08	1.05	1	مرتفعة
تُمكن الأدوات الرقمية إدارة الموارد البشرية من تعزيز تجربة الموظف من خلال عمليات تواصل إلكترونية فعالة وسهلة الاستخدام.	78	102	49	52	6	3.68	1.12	4	مرتفعة
يسهم التحول الرقمي في تحسين عمليات إدارة الموارد البشرية، مثل تخطيط القوى العاملة وإدارة الرواتب مما يعزز من الكفاءة التشغيلية.	64	115	54	24	30	3.55	1.22	5	مرتفعة
المتوسط الحسابي العام						3.80	1.05		مرتفعة

المصدر / من إعداد الباحثة بناء على نتائج تحليل البيانات

5- محور التطوير الوظيفي

جدول (20). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد محور التطوير الوظيفي.

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
4	مرتفعة	1.11	3.72	أهداف ورؤية الشركة
2	مرتفعة	1.09	3.79	الأنظمة الإدارية
3	مرتفعة	1.07	3.74	الهيكل التنظيمي
1	مرتفعة	1.05	3.80	إدارة الموارد البشرية
مرتفعة		1.08	3.76	المتوسط الحسابي

تبين من الجدول (20) ارتفاع مستوى تطبيق التطوير الوظيفي في شركة الاتصالات السعودية STC من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 3.76 بانحراف معياري 1.08 وتبين أن أبعاد محور التطوير

دور ابعاد التحول الرقمي في التطوير الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في شركة الاتصالات السعودية STC

الوظيفي جاءت جميعها في مستوى الموافقة المرتفع وتبين أن بعد إدارة الموارد البشرية جاء في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف معياري 1.05 يليه بعد الأنظمة الإدارية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.79 وانحراف معياري 1.09 في المرتبة الثانية ثم بعد ال الهيكل التنظيمي في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 3.74 وانحراف معياري 1.07 وأخيرا بعد أهداف ورؤية الشركة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 3.72 وانحراف معياري 1.11. وتختلف هذه النتيجة عن نتيجة دراسة(48) التي أوضحت وجود مستوى متوسط.

توصيات الدراسة

- ✓ العمل على توفير البنية التحتية التكنولوجية التي تساهم في زيادة قدرة المؤسسات والشركات بالمملكة العربية السعودية على تطبيق التحول الرقمي بكفاءة وفاعلية
- ✓ ضرورة العمل على زيادة مستوى وعي إدارات الشركات بالاهتمام بأشراك العاملين في تخطيط واتخاذ القرارات المتعلقة بالتحول الرقمي
- ✓ ضرورة الاهتمام بوجود مواقع الكترونية للشركات والمؤسسات توضح من خلالها كافة الأنشطة والخدمات التي تقوم بتقديمها للعملاء
- ✓ العمل على تشجيع الشركات على استغلال الفرص المتاحة لزيادة قدرتها على تطبيق التحول الرقمي بكفاءة وفاعلية
- ✓ العمل على زيادة وعي إدارات الشركات بضرورة وجود قسم متخصص في التحول الرقمي يضم كفاءات وخبرات متخصصة
- ✓ العمل على قيام الشركات بتخصيص ميزانية خاصة لتغطية تكاليف تطبيق التحول الرقمي
- ✓ ضرورة قيام الشركات بتوفير برامج ودورات تدريبية لزيادة قدرات ومهارات العاملين الرقمية
- ✓ ضرورة اهتمام إدارات الشركات بتوفير أدوات وتقنيات التحول الرقمي التي يمكن من خلالها تحقيق أهداف وخطط الشركات
- ✓ العمل على تشجيع الشركات على وضع الخطط والاستراتيجيات التي تتفق مع التطورات الحادثة في التحول الرقمي
- ✓ ضرورة العمل على وجود هيكل تنظيمي مرن داخل الشركات يسمح بتنفيذ عمليات التحول الرقمي بسرعة ودقة وكفاءة
- ✓ العمل على زيادة وعي إدارات الشركات بالاستفادة من التحول الرقمي في زيادة كفاءة العمليات التشغيلية وتحسين مستويات الأداء
- ✓ التوسع في اجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بتطبيق التحول الرقمي في المؤسسات والشركات بالمملكة العربية السعودية وتأثيره على مستويات أداء وإنتاجية العاملين والعوامل المؤثرة على تطبيقه
- ✓ التوسع في اجراء الدراسات والأبحاث المتعلقة بتعزيز التطوير الوظيفي في المؤسسات والشركات بالمملكة العربية السعودية والعوامل المؤثرة عليه

المراجع

1. سعيد، محمود محمد (2023). أثر التحول الرقمي على الميزة التنافسية : حالة دراسية من البنوك الاسلامية في فلسطين ، رسالة ماجستير ، الجامعة العربية الامريكية ، جنين ، فلسطين.
2. شعبان، غادة (2021). أثر التحول الرقمي على تحقيق التنمية المستدامة في ظل جائحة كورونا (بالتطبيق على بعض الدول العربية). في المؤتمر: المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الإدارة والاقتصاد ونظم المعلومات: التحول الرقمي وأثره على التنمية المستدامة، جامعة مصر للعلوم والتكنولوجيا، مصر.
3. ابو حطب، موسى محمد(2009). فاعلية نظام تقييم الاداء واثره على مستوى اداء العاملين ، رسالة ماجستير ، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين.
4. الرحيلي، رحاب عبد الله(2019). اثر فاعلية نظام تقويم الاداء على التطوير الوظيفي : دراسة تطبيقية على موظفي فرع جامعة طيبة بينبع، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، 1(2)، 453-482.
5. الفاروق، طارق عمر(2023). دور إستراتيجية التحول الرقمي في تطوير منظومة وظائف إدارة الموارد البشرية: بالتطبيق على البنوك الحكومية المصرية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، جامعة مدينة السادات ، 15(1)، 1-38.
6. سقاط، احمد عادل(2024). التحول الرقمي في المنظمات العامة دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المركز القومي للبحوث غزة، 8(5)، 120-137
7. حماد، محمد محمد (2020) دور التحول الرقمي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية ، جامعة مدينة السادات ، كلية التجارة ، 7(2)، 1-23.
8. الحارثي، ذياب عبد الله (2020) . التحول الرقمي وأثره على الارتقاء بالخدمات البيئية: دراسة تطبيقية على وزارة البيئة والمياه والزراعة بمحافظة جدة ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية ، المركز القومي للبحوث غزة ، 4(14)، 1-14.

9. غنام، ثابت (2022). التحول الرقمي والتنمية المستدامة في مصر 2030. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المؤسسة العربية للتربية والعلوم الآداب، 6(26)، 47-70.
10. صباح، سامي (2021). واقع التحول الرقمي وانعكاسه على مستوى الكفاءة المؤسسية في بلدية خانيونس. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية، فلسطين
11. Agrawal, P.; Narain, R. and Ullah, I. (2020). Analysis of barriers in implementation of digital transformation of supply chain using interpretive structural modelling approach. *Journal of Modelling in Management*, 15, 297–317.
12. عبد الحميد، أسماء (2021). متطلبات تحقيق التحول الرقمي بجامعة الأزهر لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. مجلة التربية، جامعة الأزهر، 190(1)، 129-173.
13. البار، عدنان (2020). تقنيات التحول الرقمي، كلية الحاسبات وتقنية المعلومات، جامعة الملك عبد العزيز، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، 1(2)، 1-7.
14. المطرف، عبد الرحمن (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. المجلة العلمية لكلية التربية، جامعة أسيوط، 26(7)، 157-184.
15. سلام، أسامة (2022). قياس أثر الدور الوسيط للتحول الرقمي في العلاقة بين الشمول المالي والتنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على نظام خدمة خاصة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، جامعة دمياط، 3(1)، 1040-1082.
16. Almehrzi, S.A.S. and Sulaiman, I.F. (2022). The Impact of Digital Transformation on Developing Managerial Skills: A Study by The Ministry of Interior in the (UAE). *International E-Journal of Advances in Social Sciences*, 8(24), 639-958.
17. Thipwiwatpotjana, S. (2021). Digital Transformation of Accounting Firms: The Perspective of Employees from Quality Accounting Firms in Thailand University, Thailand. ISSN 2651-1762, 22(1).
18. برس، أحمد وجبر، ورود (2021). تكنولوجيا التحول الرقمي وتأثيرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف (دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري المصارف الخاصة في محافظة كربلاء)، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 16(65)، 204-230.
19. العوضي، زكريا (2020). معوقات تطبيق التحول الرقمي بالهيئة العامة للشباب والرياضة بدولة الإمارات العربية المتحدة. مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، جامعة أسيوط، 1(1)، 3115-3147.
20. مصيلحي، حسين (2021). التحول الرقمي الإطار المستقبلي لنظم وتكنولوجيا المعلومات. مصر
21. ابو مني، الهام يوسف (2023). أثر التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الاعلام، الاردن.
22. Alzuod, M.A.; Ghaith, M.M.; Alshibli, A.H. and Tunsi, W. (2023). The Impact of Digital Transformation on Achieving Strategic Agility: A Case Study: Jordan Customs. In *Artificial Intelligence (AI) and Finance*, pp. 25-33. Cham: Springer Nature Switzerland.
23. صيام، محمد عبد الحكيم (2021). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية بالأندية الرياضية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، كلية التربية الرياضية للبنين، 93(2)، 439-469.
24. جودة، وليد سلطان عبد السميع (2023). تأثير التحول الرقمي على تحسين جودة الخدمة وانعكاسها على الميزة التنافسية بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات، رسالة دكتوراه، جامعة بني سويف، كلية التجارة، مصر
25. قرزيز، نبيلة (2022). دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية: حالة البنك الوطني الجزائري BNA، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة حسيبة بن بوعلى بالشلف، مخبر العولمة واقتصاديات شمال افريقيا، 18(29)، 375-394.
26. رشوان، عبد الرحمن وقاسم، زينب (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البنوك وجذب الاستثمارات. في المؤتمر: المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، المنعقد بتاريخ 8/31، جامعة عين شمس، مصر.
27. الغامدي، منصور جمعان (2009م). علاقة التطوير التنظيمي بالأداء في المنظمات العامة، مجلة البحوث الادارية، اكااديمية السادات للعلوم الادارية – مركز البحوث والاستشارات والتطوير.
28. Al-Quraan, M.H. (2015). An Organizational Development Assessment Tool for the Jordanian Civil Society Context. SIT Graduate Institute.

29. Rahimi, G.R. and Farhangi, J. (2015). The impact of intangible organizational structure on organizational development centers in Payam Noor Universities in East Azerbaijan Province. *Journal of Novel Applied Sciences (JNAS Journal)*.
30. هاشم، زينة عبد النافع (2021). أبعاد التطوير التنظيمي الفاعل: دراسة ميدانية في مديرية الأحوال المدنية والجوازات والإقامة في محافظة نينوي ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، جامعة تكريت ، كلية الادارة والاقتصاد ، 17(55)، 378-397.
31. ابو علة ، عبده بن محمد (2020). واقع التطوير التنظيمي بالمدارس الثانوية بمنطقة جازان، رسالة ماجستير ، جامعة جازان، السعودية.
32. ميمي، نبيلة (2022). واقع التطوير التنظيمي في المؤسسة الجزائرية ؟، مجلة علوم الانسان والمجتمع ، جامعة محمد خيضر بسكرة ، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية ، 11(2)، 25-38.
33. الجناحي، سري سلمان(2023). التطوير التنظيمي لدي مديرات رياض الاطفال ، مجلة كلية التربية الاساسية ، الجامعة المستنصرية ، كلية التربية الاساسية ، 1(119)، 813-835.
34. الجندي، ياسمين السيد(2020). محددات التطوير التنظيمي للمؤسسة التعليمية : دراسة تحليلية ورؤية عصرية، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، 31(123).
35. بوريب ، طارق(2023). التطوير التنظيمي وأثره في تدعيم سلوك المواطن التنظيمي: دراسة ميدانية بمحافظة الغابات لولاية الطارف ، مجلة البشائر الاقتصادية ، جامعة طاهري محمد بشار ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ، 9(2)، 450-467.
36. طه، هوزان عبد العظيم (2020). اثر التطوير التنظيمي على اداء العاملين بالتطبيق على بنك النيلين ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين ، السودان.
37. العياشي، سالم (2022). التطوير التنظيمي وعلاقته بالفعالية التنظيمية لدي الموظفين في الادارة الرياضية ، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية، 13(1)، 251-265.
38. عرفة، رضوه فواد (2022). دور التطوير التنظيمي في تحسين أداء العاملين بمركز التطوير التكنولوجي بالإدارات التعليمية بمحافظة الفيوم ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، جامعة الفيوم ، كلية التربية ، 178-245.
39. الزهراني، محمد احمد(2023). التطوير التنظيمي واثره على اداء العاملين ، مجلة القراءة والمعرفة ، جامعة عين شمس، كلية التربية ، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، 1(262)، 177-207.
40. الدعجة، فراس محمود (2016) " أثر التطوير التنظيمي في تحسين الأداء المؤسسي" دراسة ميدانية - لدى الجهات المشاركة في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية، جامعة أبي بكر بلقايد.
41. المؤمني، تامر نايف عليان(2024).أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الدولية في الأردن ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة مؤتة ، الأردن.
42. ابراهيم، محمد السيد(2024). التحول الرقمي ودوره في تطوير الأداء الاستراتيجي للقيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية: جامعة سوهاج نموذجا ، المجلة التربوية ، جامعة سوهاج ، كلية التربية ، 1(123)، 117-200.
43. Elvira, Hazni et al. (2024). The Influence of Digital Mindset, Digital Competence, and Leadership Style on Employee Career Development. *Siber International Journal of Education Technology*, Vol. 1 No. 3.
44. عبد الله، محمد عبدالسلام(2023). دور التحول الرقمي في تطوير أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية ، المجلة المصرية للعلوم الاجتماعية والسلوكية ، مؤسسة تواصل للدراسات والتوعية الثقافية ، 1(8)، 20-65.
45. Efa, Wahyu Prastyaningtyas et al. (2023). The Role of Information Technology in Improving Human Resources Career Development. *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi Bisnis*, Vol 5 No 3.
46. الجبور، موفق سلامة(2022). أثر التحول الرقمي في تطوير الاداء المؤسسي دراسة حالة امانة عمان الكبرى الاردن، رسالة ماجستير ، جامعة الزرقاء ، كلية الدراسات العليا، الأردن.
47. محمد، سمير عبد اللطيف(2022). دور التحول الرقمي في تطوير الأداء الإداري لأفرع الاتحاد المصري لألعاب القوى بإقليم قناة السويس ، مجلة اسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية ، جامعة اسبوت ، كلية التربية الرياضية ، 62(2)، 556-576.
48. على، عبير احمد (2022). تطوير الأداء الإداري للقيادات الأكاديمية بجامعة الفيوم على ضوء متطلبات التحول الرقمي للجامعات ، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية ، جامعة الفيوم ، كلية التربية ، 16(2)، 198-305.

The role of digital transformation dimensions in career development: an applied study on employees of Saudi Telecom Company (STC)

Hoda A.I. Abdelnabi* and Noura A. Aljarbou

Arab East Collage for Postgraduates, Kingdom of Saudi Arabia

*Crossponding author E-mail: haabdelnabi@arabeast.edu.sa

Dr.noura.ahmed2@gmail.com

ABSTRACT

The current study aimed to demonstrate the role of digital transformation dimensions in career development, an applied study on employees at Saudi Telecom Company (STC). The study adopted the descriptive-analytical method, with a sample population comprising STC employees. The sample size was 287, selected randomly from the study population, and the questionnaire was distributed electronically. The results indicated the presence of a high level of digital transformation implementation at STC from the perspective of the study sample, with a mean score of 3.66. The study also indicated a high level of career development implementation at STC, with a mean score of 3.76 from the respondents' viewpoint. Additionally, the study revealed a positive and statistically significant impact of digital transformation (support from top management for digital transformation, necessary technical infrastructure, suitable strategic directions for digital transformation, digital technology, appropriate administrative and financial structures, and the human and organizational resources required for digital transformation) on career development at STC at a 0.05 significance level. The study concluded with several recommendations, most notably the need to provide the technological infrastructure that enhances the capacity of organizations and companies in Saudi Arabia to effectively and efficiently implement digital transformation. It also emphasized the importance of raising company managements' awareness to involve employees in the planning and decision-making processes related to digital transformation and highlighted the need for companies and organizations to have websites that display all activities and services offered to customers.

Keywords: Digital Transformation, Organizational Development, Digital Technology, Saudi Telecom Company.