

دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية

أمل فريد زاهد

محاضر بقسم التسويق

كلية إدارة الأعمال

جامعة جدة

المملكة العربية السعودية

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية، وقد استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي، كما استخدم قائمة استقصاء لجمع المعلومات والبيانات من أفراد عينة البحث التي أختبرت عشوائياً من مجتمع البحث المكوّن من الموظفين العاملين بشركة الاتصالات السعودية، وقد بلغت العينة المختارة (60) موظف وموظفة، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي بعض النتائج، منها أن استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن، لها دور في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية كبيراً جداً، كما أظهرت النتائج أن هناك صعوبات بدرجات متوسطة تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات مثل عدم توفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات العاملين، كما إن هناك صعوبة في استخدام التطبيقات لكل الفئات العمرية مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية والتسويقية للشركة.

وأوصت الدراسة بالمحافظة على ما وصلت عليه الشركة من مراحل متقدمة فيما يخص التحول الرقمي في خدماتها والعمل على التحسين المستمر في ذات المجال، وضرورة قيام إدارة الشركة بجعل التدريب على التحول الرقمي من الأولويات التي يجب أن تركز عليه الإدارة العليا أو التي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الإلكتروني وذلك بإتاحة الفرصة أكثر على استخدام التكنولوجيا في التحول الرقمي، كما أوصت بالعمل على تشكيل فرق عمل لمتابعة التحول الرقمي بصورة دائمة في شركة الاتصالات السعودية، والحد من عملية التغيير المستمرة فيها، التي تؤثر سلباً في جودة العمل واستمراره، ذلك بهدف تحقيق الاستدامة، والاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتجنب تأخر العمل أو توقفه.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية التحول الرقمي، الكفاءة التشغيلية، الكفاءة التسويقية، خدمات الاتصالات.

المقدمة

خلال العقود القليلة الماضية شهد العالم طفرة في الاتصالات والمعلوماتية واستخدام التقنيات الحديثة المتطورة في كل مناحي الحياة، مما جعل العالم قرية صغيرة من خلال وسائل الاتصال المتطورة واستخدام شبكات الإنترنت، وانتقل هذا التطور للمنظمات والشركات الإدارية المختلفة، وقد ساهمت هذه التطورات في تحسين صورة الخدمات المقدمة، في السياق لم يعد استخدام التقنية الرقمية والتحول الرقمي من الرفاهية أو إضافة تتميز بها هذه الشركات، بل أصبحت من الضروريات الأساسية التي تعتمد عليها هذه الشركات بمختلف تخصصاتها، فأصبحت لغة العصر ومن الوسائل الأساسية في تحسين الأداء ورفع كفاءته، وفي ذلك أشار (Berghaus, 2018: 12) إلى إنه «أصبح مصطلح التحول الرقمي شائعاً جداً في السنوات الأخيرة بين المديرين والخبراء والمستشارين ذوي الصلة لما له من أهمية كبيرة في التغيرات التنظيمية نتيجة التطورات التكنولوجية، ويشير إلى استخدام التقنيات الرقمية ليتم خلق القيمة وتغيير أسلوب وأنموذج العمل، إذ يعمل على تغيير أساسي في العمل مثل ابتكار المنتجات الجديدة واستراتيجيتها».



في السياق فقد أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات التي تسعى إلى التطور وتحسين خدماتها وتسهيل وصول المستفيدين لها، وقد عرف التحول الرقمي بأنه «عملية انتقال على مستوى الأشكال والمحتويات والتقنيات والأساليب تختلف من صيغة إلى أخرى عن طريق الرغبة الذاتية للمحول أو نتيجة لدفعة مؤثرة خارجية لمواكبة التغيرات الحديثة» (مسعودي وشيرة، 2021: 336). وحيث أن التحول الرقمي لا يعني تطبيق التكنولوجيا داخل هذه المؤسسات وإنما هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسات ويمس خدماتها المقدمة، وطريقة وأسلوب عملها بشكل رئيسي، وأيضاً من خلال تقديم الخدمات لجمهور العملاء لجعل الخدمات تتم بشكل أسرع وأسهل.

في السياق فقد أشار (السواط والحربي، 2022: 648) بأن التحول الرقمي «يشكل مخرجاً مُهمّاً من مخرجات التكنولوجيا المعاصرة، ووسيلة لتعزيز وتحقيق جودة الخدمات، كما يوفر التحول الرقمي تسهيلات تختصر الوقت والجهد والمال في عديد من الأوقات، إذ تسعى المؤسسات والشركات التي تستخدم التحول الرقمي إلى تحويل خدماتها المطروحة للعملاء من صورتها التقليدية إلى صورة إلكترونية، والذي يضمن لها توفير الخدمة مدة أطول، وبجهد أقل، ولشريحة مستفيدين أكبر»، في سياق آخر فإن تحقيق الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات من شأنه أن يؤدي إلى تحسين الأداء، وبالتالي تحسين وضع شركات الاتصالات في سوق العمل، وقد عرفت الكفاءة بأنها «تحقيق أكبر إنجاز ممكن من الأهداف المحددة مع إجراء تحسينات أو تطويرات عليها حسب الحاجة والرؤية المستقبلية بأقل قدر ممكن من الموارد البشرية والمادية والمالية والحد من هدر الطاقة الإنتاجية، على ألا يؤثر ذلك في جودة الخدمات مما يعني أن المؤسسة تتبنى قيمة عمل الأشياء بطريقة صحيحة» (الوابل، 2019: 242).

في سياق هذه الدراسة فإن التحول الرقمي يسهم في ربط قطاع شركات الاتصالات ببعض بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام عالي. كما يوفر التحول الرقمي التكلفة بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويعمل على رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات وتحسين جودتها وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للعملاء المستفيدين من خدمات الاتصالات المقدمة، ويخلق فرص في تقديم خدمات متقدمة والتي سوف تساهم بدورها في خلق حالة خدمات مبتكرة وتخلق الرضا والقبول من المستفيدين وترفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات في شركة الاتصالات السعودية.

مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة

يعرف العصر الرقمي بأنه اسم يطلق على تلك الفترة التي تلت العصر الصناعي، والتي تكون فيه المعلومات هي المحور الذي يتحكم في السياسة والاقتصاد والحياة الاجتماعية، كما إنه العصر الذي أصبح فيه كل أشكال المعلومات رقمية، ويتم نقل تلك المعلومات خلال شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة، (شمس، 2017: 21) ويقصد بالعصر الرقمي «هو ذلك العصر الذي يطرح العديد من التحديات والفرص أمام المؤسسات الإدارية المختلفة، كما أنه يتميز بالتغير السريع في تكنولوجيا المعلومات ونمو التكنولوجيا الرقمية وتأثيرها على المعرفة في المجتمع المعاصر والتي أثرت على منظومة الأعمال في كافة قطاعات المجتمع» (Duderstand, 2002: 23) في السياق أيضاً يعرف العصر الرقمي بأنه «العصر الذي يتم خلاله إيجاد صورة رقمية يتم من خلالها تحويل المعلومات من صورة مكتوبة على الورق إلى صورة محفوظة على الأجهزة الآلية، بحيث يتم تداولها على شبكة محلية أو الشبكة الدولية للمعلومات» (عبد السلام، 2011: 270)، كما أن العصر الرقمي يعني «إن كل أشكال المعلومات يمكن أن تصبح في الصورة الرقمية سواء النصوص أو الرسومات والصور الساكنة والمتحركة، وتلك المعلومات يتم انتقالها عبر شبكة المعلومات الدولية بواسطة أجهزة إلكترونية وسيطة، كما فتح العصر الرقمي إمكانية تحقيق شبكات المعلومات الحالية للاتصالات والتي يمكن خلالها تخزين وتوزيع كم هائل من المعلومات الرقمية المستمرة في التزايد المضطرد» (شمس، 2017: 36-37).

تعريف مفهوم التحول الرقمي

يعرف التحول الرقمي على أنه الانتقال من التعامل مع الموارد المادية فقط إلى الاهتمام بالموارد المعلوماتية التي تعتمد على الإنترنت والشبكات الإلكترونية (نجم، 2004: 26)، كما ارتبط بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وذلك من أجل تعزيز العمل الإداري من حيث إجراء الدراسات والبحوث المختلفة وإمكانية نشرها، وإيجاد آليات مناسبة

للنشر وحماية حقوق الملكية الفكرية، الأمر الذي يحتم ضرورة نشر الوعي بالثقافة الرقمية لدى جميع أعضاء المجتمع» (عبد السلام، 2011: 270-271). كما إن التحول الرقمي يعرف اصطلاحاً بأنه «الاستثمار في الفكر والتغير في السلوك لإحداث تحول جزري في طريقة العمل عن طريق الاستفادة من التطور التقني للحصول على الخدمة بشكل أوسع وأفضل، ويوفر التحول الرقمي إمكانيات ضخمة لبناء مجتمعات فعالة تنافسية ومستدامة عبر تحقيق تغير جزري في الخدمات لمختلف الأطراف من موظفين عاملين وعمال مستفيدين مع تحسين تجاربهم وإنتاجيتهم عبر سلسلة من العمليات المتناسبة مترافقة مع إعادة صياغة الإجراءات اللازمة للتفعيل والتنفيذ» (أمين، 2018: 12).

أهداف التحول الرقمي

يرمي التحول الرقمي إلى تحقيق العديد من الأهداف التي أشار إليها (السواط والحربي، 2022: 654)، (Fitzgerald et al., 2013) حسبما يلي:

- 1- أهداف تقترن بتدعيم مستوى الأداء: مثل إمكانية نقل المعلومات بالتفصيل وانسيابية هذه المعلومات بين الإدارات المختلفة، وإحالة دقة البيانات مما يقصد زيادة مستوى الثقة في صحة البيانات التبادلية وضالة الأخطاء المترتبة على الإدخال اليدوي.
- 2- الاستخدام الأمثل للطاقات البشرية: إذا تم اختزان المعلومات بنسخة ورقية، مع إيسار تحريكها وإعادة استخدامها إلكترونياً الطاقات البشرية للعمل في أشغال أكثر إنتاجية.
- 3- زيادة الإنتاجية وخفض التكلفة في الأداء: وذلك باستخدام التكنولوجيا المعولة على شبكات المعلومات، وإيجاد سبل أحسن لمشاركة المواطنين في العملية التنفيذية.

خصائص التحول الرقمي

ومن خلال استعراض التعريفات المتعددة للتحول الرقمي يمكن تحديد مجموعة من الخصائص التي تميز التحول الرقمي والتي يمكن حصرها وفق ما يلي:

- 1- استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، حيث تعمل المؤسسات على استخدام المعلومات والانتفاع بها في زيادة كفاءتها، وفي زيادة فاعليتها ووضعها التنافسي بين المؤسسات المناظرة لها وذلك من خلال تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمنتفعين بالخدمة من خلال تنمية القدرة على التجديد والابتكار (Mahmoud, 2018: 14).
- 2- الاستخدام المكثف للمعلومات بين الجمهور العام، فضلاً عن إنشاء نظم المعلومات التي توسع من فرص إتاحة التعليم والثقافة بين مختلف فئات أفراد المجتمع، ومن ثم تصبح المعلومات عنصراً أساسياً لا يمكن الاستغناء عنه في الحياة اليومية لأي فرد (Mahmoud, 2018: 14).
- 3- من خلال التحول الرقمي فإنه يصبح امتلاك المؤسسة بنية أساسية معلوماتية متطورة تمكنها من مباشرة نشاطها عبر شبكة الإنترنت، ويتيح لها أيضاً التحول الرقمي الاستفادة من التقنيات الجديدة للمعلومات والاتصالات التي تمكنها من إقامة متطلبات التميز، (عبد السلام، 2013: 523).
- 4- وجود بناء تنظيمي شبكي بسبب الطبيعة الخاصة لعملها وارتباطاتها بالعديد من المؤسسات والأفراد داخل المؤسسة وخارجها، محلياً وعالمياً، وتحقق المؤسسات المتحولة رقمياً مبدأ الشفافية والنزاهة نتيجة لوضوح الأدوار والمسؤوليات والأهداف واتخاذ العديد من القرارات يومياً دون اعتماد التسلسل الهرمي التقليدي (المطرف، 2020: 165).

الكفاءة

الكفاءة هي مصطلح نستطيع تخمينه وقياسه عن طريق تشكيل نسبة الناتج التشغيلية إلى المدخلات الإجمالية، وتعد الكفاءة معياراً على قياس درجة الأداء الذي يوضح الوسيلة التي تستخدم أدنى حد من المدخلات لإنتاج أعلى حد من النتائج (المخرجات). تبعاً لهذا فإن الكفاءة تتشابه مع استخدام جميع المدخلات في إخراج أي منتجات مستهدفة سابقاً، ويشمل هذا طاقة الأشخاص والمدة الزمنية. وهو يرتبط بالتقليل من هدر الموارد مثل الطاقة، والموارد المادية والوقت، ويسعى نحو الوصول إلى نتائج محببة بشكل فعال (Hollo & Nage, 2010).

عرف (السواط والحربي، 2022: 661) الكفاءة بأنها «وسيلة قياس الحدود الفعالة، وتفسير الفروقات من هذه الحدود بما يتناسب مع عدم الكفاءة وقد حددت هذه الطرق على مبدأ الإجراءات المقامة بهدف توضيح الحدود والفرضيات التي طرحت، ويمكن تحقيق الكفاءة التقنية عندما تكون المنظمة قد وصلت إلى مرحلة عالية من الكفاءة لتوليد أعلى درجة من المخرجات السليمة وتحقيق الأهداف المنشودة بكل احترافية وبجودة عالية، كما أن الكفاءة هي إتقان العمل بصورة عالية وذات جودة مرتفعة مع الحرص على التحديث بالإمكانيات المتوفرة من المؤسسة والتصدي للصعوبات والتحديات التي تقف في طريق التقدم والوصول إلى الأهداف، وهذا يتحقق بالتقليل من التكلفة المالية والاقتصادية».

أنواع الكفاءة

هناك تقسيمات وأنواع متعددة للكفاءة وتشمل على ما يلي:

- 1- الكفاءة الإنتاجية: ويؤخذ هذا المصطلح عندما يتم تصميم أعلى حد من السلع والخدمات مع عدد واضح من المدخلات، وهذا يرتبط بالسقف الممكن للإنتاج كما أنه يحصل عند أدنى نقطة على منحني غير مرتفع التكاليف للمنظمات، ويتعلق بإصدار السلع والخدمات مع خليط أقل فائدة من المدخلات لتحقيق أكبر كمية من الإنتاج بأدنى حجم من التكاليف، ومن المفترض أن تكون المؤسسة صاحبة كفاءة إنتاجية عندما تصنع عند أقل نقطة على منحني التكلفة المتوسطة (النجار، 2007).
- 2- الكفاءة التقنية: أشار إليها (Zainal & Ismail, 2010) بأنها هي الخليط الذي يتصف بأنه الأكبر فائدة من المدخلات عنصر ضروري يرتبط بالكفاءة الإنتاجية والكفاءة التقنية هي الفعالية التي يتم من خلالها استخدام عدد معين من المدخلات ليكون الناتج أكبر ما يمكن.
- 3- الكفاءة الاقتصادية: مفهوم يشير إلى الاستخدام الأمثل للموارد، وذلك بغية الوصول إلى أكبر حد من تصنيع السلع والخدمات، ويمكن القول إن أي نظام اقتصادي يعد أكثر كفاءة مقارنة مع نظام آخر نسبياً إذا كان يتمكن من تقديم مزيد من السلع والخدمات للمجتمع وعدم استعمال مزيد من الموارد (المعماري، 2010).
- 4- الكفاءة التخصيصية: يشير هذا القسم من الكفاءة إلى الحالة التي ستؤول إليها الشركة الإنتاجية في أفضل تخصص ممكن للموارد المتوفرة تبعاً للأسعار والتكاليف النسبية لهذه الموارد، أما تخصيص الموارد فهو الوسيلة التي يتم عن طريقها توزيع هذه الموارد على جميع الاستخدامات البديلة لها، آخذين في الحسبان تكاليف استعمال هذه الموارد إذا الكفاءة التخصيصية تدل على إنتاج أفضل تشكيلة من السلع عن طريق استعمال تشكيلة من عوامل الإنتاج، أي توليفة من مدخلات بأدنى تكلفة ممكنة (المعماري، 2010).
- 5- الكفاءة الساكنة أو الثابتة: يعتبر هذا النوع من الكفاءة أكثر كفاءة من الموارد في نقطة زمنية معينة وتشمل الكفاءة الثابتة ناحيتين الأقصى للسلع نظراً والسلع المنتجة في تخصيص مفضل. وهذا يعكس الإمكانيات التقنية لحجم الموارد في الاقتصاد التي يفضلها المستهلكون (سلطان، 2008).
- 6- الكفاءة الديناميكية: تدل هذه الكفاءة إلى الوقت المناسب ويحتوي هذا النوع على إدخال تكنولوجيا وإجراءات عمل جديدة لتقليل التكاليف مستقبلاً ومع هذا يمكن تعيين الكفاءة الديناميكية كجهة من جهات الكفاءة الاقتصادية التي يمكن بها قياس السرعة أو تحرك معدل أو منحني الإنتاج بتوازن ثابت واحد إلى نقطة أخرى أثناء فترة زمنية معينة (المعماري، 2010).
- 7- كفاءة التوزيع: يعني بها تحديد السلع والخدمات التي تتطلبها أكثر من غيرها، لذلك تحتاج إلى تقسيم عادل بمعايير ثابتة ويكون ذلك عندما يستفيد منها من هم في ضرورة ملحة إلى هذه السلع والخدمات. وترتبط هذه الكفاءة بالتوزيع العادل للموارد بسبب قانون تناقص العائدات الهامشية (سلطان، 2008).

الدراسات السابقة

تناولت هذه الدراسة موضوع التحول الرقمي وأثره على الكفاءة التشغيلية والتسويقية لشركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، حيث ألفت الضوء على أهمية التحول الرقمي في هذه الشركات، وفي ضوء مراجعة الباحثة لعدد من الدراسات، وجدت أن بعضها تناول التحول الرقمي في مؤسسات مختلفة ووفق محاور ومتغيرات مختلفة أيضاً وفي هذا

الجزء من الدراسة تحاول الباحثة استعراض عدد من الدراسات التي ترى أنها ذات علاقة بصورة أو بأخرى بموضوع الدراسة الحالية، لذا حاولت ومن خلال بحثها عن دراسات مشابهة أن تجد بعض المقارنات والمقاربات بين بحثها الحالي والدراسات السابقة التي تحصلت عليها، وهي كما يلي:

فقد هدفت دراسة (سليم، 2022)، إلى محاولة وضع تصور لإطار العلاقة بين التحول الرقمي وتحسين كفاءة وأداء القطاع البنكي، والوقوف على مدى تطبيق أعمدة التحول الرقمي، أظهرت الدراسة أنه يمكن استخدام التحول الرقمي في توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من خدمات البنوك بما فيها المستثمرين، كما أظهرت النتائج أن التحول الرقمي يعتبر من أهم أولويات البنوك حيث أن معظمها يسعى لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات. دراسة (Votintseva et al., 2019). هدفت إلى تحليل المجالات الرئيسية لعملية التحول الرقمي، وتقييم قدرات البنوك المحلية في عملية التحول الرقمي، وأظهرت أن التحول الرقمي يؤثر إيجاباً على أسواق المنتجات المصرفية، وعلى الخدمات والأدوات، وعلى العلاقة مع العملاء، وأكدت على أن تطوير واستخدام الابتكارات المصرفية الحديثة يسهم في تحسين كفاءة المؤسسات الإئتمانية جذرياً، وأن المنتجات والخدمات المصرفية المقدمة تسهم في التنمية الشاملة لتكنولوجيا المعلومات.

كما هدفت دراسة (البلوشية وآخرون، 2020) إلى استكشاف واقع التحول الرقمي في سلطنة عمان، عن طريق التعرف على الأدوار التي تقوم بها المؤسسات المختلفة بالسلطنة في مجال التحول الرقمي والحكومة الإلكترونية، وتقييم مستوياتها في التحول، ومن أبرز نتائجها قيام المؤسسات بجهود وأدوار واضحة للتحول رقمياً، من توعية وثقيف وتدريب وتكامل وجاهزية وغيرها، وتمثلت أبرز مشاريع التحول بالسلطنة في مشاريع البنية الأساسية كنظام التصديق الإلكتروني ومشروع منصة التكامل الحكومية، ومشاريع أخرى كالمركز الوطني للسلامة المعلوماتية. أما دراسة (يحيوي وقرابصي، 2019) والتي هدفت إلى توضيح التحدي الذي يكمن في مواكبة التأثير الدائم والمتزايد باستمرار من خلال فهم التغيرات الأخيرة في العمل بالتحول التقليدي إلى الرقمي في مجال التسويق، وقد توصلت الدراسة إلى أنه في سباق التحول الرقمي، تحتاج المؤسسات أولاً وقبل كل شيء إلى تحديد منتجات وخدمات رقمية جديدة، وأشكال جديدة للتسويق، قنوات مبيعات جديدة من أجل تفاعل العملاء معها.

دراسة (بريس وجبر، 2021)، سعت إلى دراسة تأثير تكنولوجيا التحول الرقمي في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف، وكان من أهم الاستنتاجات التي توصل لها البحث وجود تأثير مهم لتكنولوجيا التحول الرقمي في الأداء الاستراتيجي. كما هدفت دراسة (السواط والحري، 2022) إلى التعرف على أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس الجامعي بجامعة الملك عبد العزيز، وكذلك التعرف على متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي لهيئة التدريس، أظهرت النتائج وجود أثر للتحول الرقمي في الأداء الأكاديمي، ووجود أثر دال للتحول الرقمي في متطلبات التحول الرقمي لتحقيق كفاءة الأداء الأكاديمي، كما يوجد أثر دال للمعوقات التي تحد من فعالية التحول الرقمي للأداء لهيئة التدريس الجامعي. أما دراسة (Brdese, 2021) والتي هدفت إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على الكفاءة التنظيمية والإنفاقية للجامعات السعودية، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن زيادة عدد الانسحابات من المواد الدراسية سيضعف الإنفاق والكفاءة التنظيمية للجامعات. دراسة (Mary, 2016)، هدفت إلى تحديد آليات استفادة المؤسسات من المحتوى الرقمي والتقنيات والممارسات في الجامعات، وأظهرت أهم نتائجها أن هنالك قدرة في الجامعات على اتخاذ القرارات بشأن الاستثمار في التكنولوجيا لتعزيز القدرة الرقمية للجامعات وبناء كفاءات لتحسين العمليات.

التعليق على الدراسات السابقة

تشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها تمثل أحد الاتجاهات أو النماذج المعاصرة في موضوع أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية والتسويقية لشركات الاتصالات السعودية، والتي يمكن توظيفها في المجال الإداري توظيفاً فاعلاً سعيًا لتحسين المتواصل. وتتفق الدراسة الحالية مع أغلب الدراسات السابقة في استخدامهما للمنهج الوصفي والأساليب الإحصائية كالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبارات الفروق بين المتوسطات، كما استفادت الباحثة من الدراسات السابقة من حيث المنهج والأدوات وتحديد عينة الدراسة، واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، واستخدام قائمة استقصاء كأداة لجمع المعلومات وما ورد فيها أيضاً من نتائج وتوصيات.

مشكلة البحث

سعت المملكة العربية السعودية من خلال رؤيتها 2030 لتطبيق التحول الرقمي في كافة المجالات ومنها مجال شركات الاتصالات في المملكة، حيث أثبت التحول الرقمي فاعليته في مختلف الأنشطة، الأمر الذي أثبت أهميته ودوره الفعال، وتكاد تكون ثورة التحول والتكنولوجيا الرقمية ثورة لا نهاية لها، حيث هنالك وبشكل دائم يتم ابتداء مستجدات تكنولوجية تسهل حياة الناس، وقد وضعت الجهات المختصة بالمملكة بالتزامن مع رؤية المملكة 2030 مجموعة من المبادرات الاستراتيجية التي هدفت إلى تطوير قطاع الاتصالات بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات لتحقيق طموحات هذه الرؤية، وفي السياق فقد أظهرت العديد من الدراسات موضوع استراتيجيات التحول الرقمي وأثره على الكفاءة من جوانب متعددة، فقد أظهرت نتائج دراسة (بريس وجبر، 2021) أن تكنولوجيا التحول الرقمي عملت على تطوير وزيادة الخبرة في مجالات الأداء الاستراتيجي لكي يتم ابتكار منتجات جديدة واستراتيجيتها ومن ثم تقديم الخدمات بشكل أفضل كما أنها أتاحت تقديم الخدمات بطريقة أسرع وبشكل رقمي لتتمكن المؤسسات من تحقيق الكفاءة في عملياتها وخلق أعمال جديدة، أما دراسة (Schwertner, 2017) فقد أظهرت نتائجها أن التحول الرقمي للأعمال لا يزال يعد ظاهرة جديدة ولا يمكن لأي منظمة أن تكون حققت الدرجة النهائية من النضج، حيث وجدت الدراسة أن الشركات الرقمية الناضجة تركز على دمج التقنيات، وأن المخاطر الأساسية التي تحول دون اعتمادها على نطاق واسع هي مشكلات أمان البيانات، ونقص إمكانية التشغيل البيئي مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات الحالية، ونقص التحكم.

أما دراسة (Teichert, 2019) فقد قدمت مراجعة منهجية لأدبيات نضج التحول الرقمي، وكشفت أن معظم النماذج الحالية تعطي صورة غير كاملة للنضج الرقمي، وأن النماذج الخاصة بمجال الخدمات غير ممثلة بشكل واضح. بالإضافة إلى أن السمات الثقافية التي تعكس الثقافة الرقمية ليست متكاملة بشكل منهجي، والبحث حول نضج التحول الرقمي كمفهوم شمولي نادر ويحتاج إلى مزيد من الاهتمام من خلال البحث في المستقبل، ولقد لوحظ أن إشكالية التحول الرقمي تزداد تعقيداً مع مرور الوقت وكذلك مدى إمكانية تطبيقها، ومن خلال محاولة الباحثة استصحاب الفجوات التي أظهرتها الدراسة السابقة التي تم الإشارة إليها تحاول الباحثة دراسة وتحليل دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية من خلال دراسة تحليلية على شركة الاتصالات السعودية وذلك بالإجابة على تساؤل البحث الرئيسي والمتمثل في:

ما هو دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية؟

أسئلة البحث

يحاول البحث الإجابة على التساؤلات التالية:

- 1- ما دور استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية؟
- 2- ما الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية؟
- 3- مقارنة بفترة ما قبل التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية كيف يمكن تقييم الكفاءة التشغيلية والتسويقية؟
- 4- ما آراء عينة الدراسة حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات: المؤهل الدراسي، الخبرة العملية، الجنس (النوع)، الجنسية؟

أهداف البحث

يهدف البحث إلى ما يلي:

- 1- التعرف على دور استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، والنظام المرن) في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.
- 2- توضيح الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.

- 3- التعرف على كيفية تقييم الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.
- 4- استيضاح آراء عينة الدراسة حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات: المؤهل الدراسي، الخبرة العملية، الجنس (النوع)، الجنسية.

فرضيات البحث

هذا البحث يفترض ما يلي:

- 1- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، وموافقة الإدارة، والنظام المرن) وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.
- 2- من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.
- 3- توجد فروق في آراء عينة الدراسة حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات: المؤهل الدراسي، الخبرة العملية، الجنس (النوع)، الجنسية.

منهجية البحث

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وهذا النوع من الدراسات البحثية يتضمن دراسة الحقائق الراهنة بطبيعة موقف أو جماعة من الناس أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع وذلك لإظهار العلاقات المترابطة والمشاركة فيما بينها وصولاً لوضع توصيفاً شاملاً عن هذه الحقائق أو الأوضاع بما يمكن الباحث من وضع استراتيجية للتعامل معها لتحقيق التغيير المرغوب.

منهج البحث

اعتمد البحث على منهج المسح الاجتماعي بأسلوب العينة وذلك في جمع بيانات الدراسة من خلال تحليل نتائج الدراسات السابقة، وجمع البيانات الميدانية وتحولها من بيانات كمية إلى بيانات كمية ليسهل التعامل معها في الوصف والتحليل، وذلك لتحليل ودراسة دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية على شركة الاتصالات السعودية.

مجتمع وعينة وأداة البحث

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من العاملين بشركة الاتصالات السعودية، وتم اعتماد (60) موظف وموظفة كعينة للبحث، وتم استخدام قائمة استقصاء كأداة لهذه الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، وتعتبر من أكثر أدوات البحث انتشاراً وتستخدم في مختلف مجالات العلوم والمعرفة.

تصحيح أداة البحث

تم اعتماد مقياس ليكرت الثلاثي للإجابة على عبارات قائمة الاستقصاء، وكانت الإجابات على كل عبارة مكونة من (5) إجابات موافق بشدة موافق محايد لا أوافق لا أوافق إطلاقاً.

صدق وثبات قائمة الاستقصاء

يُعتبر صدق وثبات البيانات التي توفرها قائمة الاستقصاء هي من أهم أسس جمع البيانات في البحث العلمي، ويرجع السبب في ذلك إلى أن ضعف ثبات وصدق الأداة قد يؤدي إلى ضعف صحة نتائج البحث العلمي بأكمله، وعدم صحة نتائج البحث العلمي تجعل البحث بدون قيمة علمية، لذلك يجب على الباحث الحرص على اختيار قائمة استقصاء متماز بالثبات والصدق.

صدق الاتساق الداخلي لعبارات قائمة الاستقصاء

جدول رقم (1)

مُعاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة والمجال الواردة فيه

المحور	معامل الارتباط
تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن	.652**
الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي	.746**
قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي	.680**

للتأكد من صدق البناء التكويني لقائمة الاستقصاء بعد الانتهاء من إجراءات التحكيم، طُبِّقت على عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة، بلغت (14) من العاملين بشركة الاتصالات السعودية، ثم تمَّ استخراج مُعاملات صدق البناء بحساب مُعامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) بين كل محور من المحاور مع الأداة الكلية باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS)؛ وذلك لإظهار مدى اتساق العبارات مع المحور مع الأداة الكلية، وفيما يلي عرض لمحاور قائمة الاستقصاء:

تُشير النتائج في جدول (1) إلى أنَّ قيم مُعاملات الارتباط للمحاور

مع الدرجة الكلية لقائمة الاستقصاء تراوحت ما بين (0.652-0.746) وهي درجات مرتفعة ما يعني أن قائمة الاستقصاء تتمتع بدرجة من الاتساق الداخلي يمكن الاعتماد عليه في عمليتي جمع البيانات وتعميم نتائج هذا البحث.

ثبات قائمة الاستقصاء

مُعامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

تمَّ استخراج مُعامل الثبات، طبقاً لمعادلة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) للاتساق الداخلي، ولكل محور من محاور قائمة الاستقصاء ولقائمة الاستقصاء ككل، والجدول رقم (2) يوضِّح نتائج ذلك:

يتَّضح من الجدول رقم (2) أنَّ مُعامل الثبات لاستجابات الأفراد في جميع محاور الدِّراسة مرتفع، كما يدلُّ على ذلك مُعامل الثبات الكلي لقائمة الاستقصاء حيث بلغ (0.919)، فيما تراوحت قيم محاور قائمة الاستقصاء ما بين (0.882-0.934) وهي قيم تشجع على الثقة في قائمة الاستقصاء، ومن ثَمَّ الثقة في نتائج استجابات أفراد عينة الدِّراسة عند التَّطبيق الميداني.

تحليل البيانات:

يتم في هذه الجزئية حساب الإحصاءات الوصفية التحليلية للبيانات التي تم جمعها من أفراد العينة وفقاً للمحاور الموضوعية للإجابة على التساؤلات، وذلك ابتداء بوصف العينة، ثم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات على العبارات المكونة لمحاور قائمة الاستقصاء، ثم اختبار الفروق في المحاور وفقاً لبعض المتغيرات الأولية، وذلك على النحو التالي:

وصف العينة وفقاً للبيانات الأولية

الجدول (3) يوضح النسب والتكرارات لتوزيع أفراد العينة على حسب البيانات الشخصية فنجد أن الغالبية من أفراد العينة بمؤهل علي بكالوريوس بنسبة (58.3%) والفئة الغالبة لهذا المؤهل هم الذكور بالجنسية

جدول رقم (2)

قيم مُعامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات قائمة الاستقصاء

الرقم	المحاور	عدد العبارات	مُعامل الثبات
1	تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن	12	889.
2	الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي	10	934.
3	قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي	8	882.
	الأداة (الكلي)	30	919.

جدول رقم (3)

توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية

المتغيرات	فئات المتغيرات	الجنس			الجنسية	المجموع	النسبة %
		ذكور	إناث	سعودي	غير سعودي		
المؤهل العلمي	ثانوي عالي	4	1	4	1	5	8.3
	بكالوريوس	24	11	35	0	35	58.3
	دبلوم عالي	2	1	3	0	3	5.0
	ماجستير	10	3	13	0	13	21.7
	دكتوراه	3	1	4	0	4	6.7
	أقل من 5 سنوات	2	3	5	0	5	8.3
الخبرات العملية	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	8	6	14	0	14	23.3
	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	8	4	11	1	12	20.0
	من 15 سنة فأكثر	25	4	29	0	29	48.3
	المجموع	43	17	59	1	60	100.0

السعودية، ويبين الجدول كذلك أن الفئة الغالبة هي الذكور ممن لديهم خبرات عملية أكثر من 15 سنة فأكثر بنسبة بلغت (48.3%).

الإجابة على تساؤلات الدراسة:

الإجابة على السؤال الأول: ما دور استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما يلي:

جدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	البعد
1	كبيرة جداً	0.56	4.58	تتصف الأنظمة الرقمية بسهولة التصفح والاستخدام مما يساهم في خفض الوقت.	تخفيض الوقت
2	كبيرة جداً	0.62	4.45	تعمل أنظمة التحول الرقمي على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.	
8	كبيرة جداً	0.66	4.35	تعمل شركة الاتصالات السعودية على تلبية رغبات العملاء الإلكترونية وتطويرها بما يساعد في توفير الوقت والجهد.	
	كبيرة جداً	0.61	4.46	المتوسط العام للبعد	
3	كبيرة جداً	0.57	4.45	تساعد برامج التحول الرقمي على معرفة رغبات وتطلعات العملاء.	تخفيض الروتين
4	كبيرة جداً	0.59	4.40	تساعد أنظمة التحول الرقمي على توفير اتصال مع عملاء الشركة وهذا يخفف من الروتين.	
12	كبيرة	0.91	3.95	يتم الاهتمام بجميع الشكاوى فيما يخص الخدمات الرقمية المقدمة للعملاء وإيجاد الحلول العاجلة لها.	
	كبيرة جداً	0.69	4.26	المتوسط العام للبعد	
7	كبيرة جداً	0.61	4.38	تلتزم شركة الاتصالات السعودية بتنفيذ التحول الرقمي تحقيقاً لرؤية المملكة في التحول الرقمي.	موافقة الإدارة
9	كبيرة جداً	0.70	4.32	تعمل شركة الاتصالات السعودية على توفير برامج التحول الرقمي لخدمة عملاء الشركة.	
10	كبيرة جداً	0.65	4.30	تقوم شركة الاتصالات السعودية من خلال برامج التحول الرقمي بتلبية متطلبات العملاء والإجابة على استفساراتهم.	
	كبيرة جداً	0.65	4.33	المتوسط العام للبعد	
6	كبيرة جداً	0.64	4.40	تعمل أنظمة التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية على إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية عالية ومرنة.	النظام المرن
5	كبيرة جداً	0.62	4.40	استخدام أنظمة برامج التحول الرقمي تساعد على تقديم خدمة ذات جودة عالية بما يتناسب مع رغبات العملاء.	
11	كبيرة	0.89	4.18	توفر الأنظمة الرقمية حماية لبيانات العملاء مما يساهم في تحسين الخدمة المقدمة.	
	كبيرة جداً	0.71	4.32	المتوسط العام للبعد	
	كبيرة جداً	0.67	4.35	المتوسط العام للمحور	

يوضح جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عبارات استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) فمن خلال المتوسط العام للبعد ككل والذي بلغ (4.35) يقابل الإجابة أوافق بشدة ما يعني أن دور استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية كبيراً جداً وفقاً آراء المبحوثين.

فمن خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات كل بعد على حدة نجد أن متوسطات بعد تخفيض الوقت تراوحت متوسطاته ما بين (4.35-4.58) متوسطات مرتفعة جداً، وكما نجد أن متوسطات بعد تخفيض الروتين تراوحت ما بين (3.95-4.45) وهي درجات ما بين كبيرة إلى كبيرة جداً، وكما نجد أن متوسطات بعد موافقة الإدارة تراوحت

ما بين (4.30- 4.38) وهي درجات كبيرة جداً، وكذلك نجد متوسطات بعد النظام المرن تراوحت ما بين (4.18-4.40) وهي درجات كبيرة إلى كبيرة جداً.

وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على كل عبارة حدة تبين أن بعد تخفيض الوقت جاءت العبارة (تتصف الأنظمة الرقمية بسهولة التصفح والاستخدام مما يساهم في خفض الوقت) في بداية ترتيب عبارات هذا البعد بمتوسط بلغ (4.58) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وكذلك نجد بعد تخفيض الروتين جاءت العبارة (تساعد برامج التحول الرقمي على معرفة رغبات وتطلعات العملاء) في بداية ترتيب عباراته بمتوسط بلغ (4.45) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وبعد موافقة الإدارة جاءت العبارة (تلتزم شركة الاتصالات السعودية بتنفيذ التحول الرقمي تحقيقاً لرؤية المملكة في التحول الرقمي) في بداية الترتيب بمتوسط بلغ (4.38) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وبعد النظام المرن جاءت العبارة (استخدام أنظمة برامج التحول الرقمي تساعد على تقديم خدمة ذات جودة عالية بما يتناسب مع رغبات العملاء) بمتوسط بلغ (4.40) ودرجة موافقة كبيرة.

وبشكل عام وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بُعد نجد أن بعد تخفيض الوقت في بداية ترتيب أبعاد هذا المحور بمتوسط بلغ (4.46) وانحراف معياري بلغ (0.61) ودرجة موافقة كبيرة جداً ومن ثم بعد موافقة الإدارة بمتوسط بلغ (4.33) وانحراف معياري بلغ (0.65) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وفي المرتبة الثالثة حل البعد النظام المرن بمتوسط بلغ (4.32) وانحراف معياري بلغ (0.71) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وأخيراً حل بعد تخفيض الروتين بمتوسط بلغ (4.26) وانحراف معياري (0.69) ودرجة موافقة كبيرة جداً.

الإجابة على السؤال الثاني: ما الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في جدول (5):

جدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	عدم استعداد بعض العاملين قبول فكرة التحول الرقمي في خدماتها.	3.68	0.89	كبيرة	1
3	عدم توفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات العاملين في شركة الاتصالات السعودية لتواكب عصر التحول الرقمي.	3.52	1.05	كبيرة	2
8	توجد صعوبة في استخدام التطبيقات لكل الفئات العمرية مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية والتسويقية للشركة.	3.38	1.03	متوسطة	3
5	ضعف الكفاءة الرقمية لدى بعض العاملين تشكل تحدي أمام تطبيق التحول الرقمي.	3.35	0.95	متوسطة	4
7	يواجه العملاء صعوبة في التغلب على مشكلات تطبيقات التحول الرقمي في الخدمات المقدمة لهم.	3.35	1.02	متوسطة	5
6	يواجه العملاء صعوبة في التعامل من أنظمة التحول الرقمي لشركة الاتصالات السعودية.	3.30	1.00	متوسطة	6
2	ضعف البنية التحتية لشركة الاتصالات السعودية تشكل تحدي لتطبيق التحول الرقمي.	3.18	1.21	متوسطة	7
4	ضعف الاعتمادات المالية لتنفيذ التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية.	3.17	1.17	متوسطة	8
9	أنظمة التحول الرقمي تكلف مادياً مما يعمل على زيادة الأعباء المالية على العملاء.	3.12	1.08	متوسطة	9
10	تواجه شركة الاتصالات السعودية مشكلات تقنية عند استخدام تطبيقات التحول الرقمي.	3.07	1.13	متوسطة	10
	المحور ككل	3.31	1.05	متوسطة	

الجدول (5) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية، فمن خلال المتوسط العام للبعد ككل والذي بلغ (3.31) يقابل الإجابة محايد ما يعني أن هناك صعوبات بدرجات متوسطة تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً لآراء المبحوثين.

وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تم ترتيب العبارات تنازلياً فنجد أن العبارة (عدم استعداد بعض العاملين قبول فكرة التحول الرقمي في خدماتها) في بداية الترتيب بمتوسط بلغ (3.68) ودرجة موافقة كبيرة، ومن ثم العبارة (عدم توفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات العاملين في شركة الاتصالات السعودية لتواكب عصر التحول الرقمي) بمتوسط بلغ (3.52) ودرجة موافقة كبيرة، تليها العبارة (توجد صعوبة في استخدام التطبيقات لكل الفئات العمرية مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية والتسويقية للشركة) بمتوسط بلغ (3.38) ودرجة موافقة متوسطة، ومن ثم العبارة (ضعف الكفاءة الرقمية لدى بعض العاملين تشكل تحدي أمام تطبيق التحول الرقمي) بمتوسط بلغ (3.35) ودرجة موافقة متوسطة، ومن ثم العبارة (يواجه العملاء صعوبة في التغلب على مشكلات تطبيقات التحول الرقمي في الخدمات المقدمة لهم) بمتوسط بلغ (3.35) ودرجة موافقة متوسطة، تليها العبارة (يواجه العملاء صعوبة في التعامل من أنظمة التحول الرقمي لشركة الاتصالات السعودية) بمتوسط بلغ (3.30) ودرجة موافقة متوسطة، ومن ثم العبارة (ضعف البنية التحتية لشركة الاتصالات السعودية تشكل تحدي لتطبيق التحول الرقمي) بمتوسط بلغ (3.18) ودرجة موافقة متوسطة، تليها العبارة (ضعف الاعتمادات المالية لتنفيذ التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية) بمتوسط بلغ (3.17) ودرجة موافقة متوسطة، ومن ثم العبارة (أنظمة التحول الرقمي تكلف مادياً مما يعمل على زيادة الأعباء المالية على العملاء) بمتوسط بلغ (3.12) ودرجة موافقة متوسطة، ومن ثم العبارة (تواجه شركة الاتصالات السعودية مشكلات تقنية عند استخدام تطبيقات التحول الرقمي) بمتوسط بلغ (3.07) ودرجة موافقة متوسطة.

الإجابة على السؤال الثالث: قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما في جدول (6) التالي:

جدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
8	احتلت الشركة مراكز متقدمة في المملكة وبين دول مجلس التعاون الخليجي.	4.27	733.	كبيرة جداً	1
5	أدى تطبيق التحول الرقمي إلى دقة عالية في إنجاز المهام الإدارية المختلفة بالشركة.	4.08	0.70	كبيرة	2
6	انخفضت تكلفة أداء العمل اليومي مما زاد من كفاءة التشغيل والتسويق.	4.05	0.70	كبيرة	3
7	زادت إنتاجية الشركة بشكل عام من خلال نتائج التسويق والتشغيل.	4.05	0.72	كبيرة	4
2	زاد معدل رضا الموظفين على كفاءة التشغيل والتسويق بالشركة.	4.00	0.71	كبيرة	5
4	انخفضت كثيراً مدة إنجاز المهام الإدارية المختلفة بشركة الاتصالات السعودية.	3.97	0.71	كبيرة	6
3	ارتفعت معدلات الأداء الوظيفي وبدوره أدى لرفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية.	3.93	0.69	كبيرة	7
1	قلت شكاوى العملاء من التحول الرقمي.	3.63	0.94	كبيرة	8
	المحور ككل	4.00	0.74	كبيرة	

الجدول (6) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول عبارات قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية، فمن خلال المتوسط العام للبعد ككل والذي بلغ (4.00) يقابل الإجابة محايد ما يعني أن أفراد العينة موافقين بدرجة متوسطة على قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية.

بناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تم ترتيب العبارات تنازلياً فنجد أن العبارة (احتلت الشركة مراكز متقدمة في المملكة وبين دول مجلس التعاون الخليجي) في بداية الترتيب بمتوسط بلغ (4.27) ودرجة موافقة كبيرة جداً، ومن ثم العبارة (أدى تطبيق التحول الرقمي إلى دقة عالية في إنجاز المهام الإدارية المختلفة بالشركة) بمتوسط بلغ (4.08) ودرجة موافقة كبيرة، ومن ثم العبارة (انخفضت تكلفة أداء العمل اليومي مما زاد من كفاءة التشغيل والتسويق) بمتوسط بلغ (4.05) ودرجة موافقة كبيرة، تليها العبارة (زادت إنتاجية الشركة بشكل عام من خلال نتائج التسويق والتشغيل) بمتوسط بلغ (4.05) ودرجة موافقة كبيرة، ومن ثم العبارة (زاد معدل رضا الموظفين على كفاءة التشغيل

والتسويق بالشركة) بمتوسط بلغ (4.00) ودرجة موافقة كبيرة، ومن ثم العبارة (انخفضت كثيراً مدة إنجاز المهام الإدارية المختلفة بشركة الاتصالات السعودية) بمتوسط بلغ (3.97) ودرجة موافقة كبيرة، ومن ثم العبارة (ارتفعت معدلات الأداء الوظيفي وبدوره أدى لرفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية) بمتوسط بلغ (3.93) ودرجة موافقة كبيرة، وأخيراً العبارة (قلت شكاوى العملاء من التحول الرقمي) بمتوسط بلغ (3.63) ودرجة موافقة كبيرة.

الإجابة على السؤال الرابع: ما آراء عينة الدراسة حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات: المؤهل الدراسي، الخبرة العملية، الجنس (النوع)، الجنسية؟ للإجابة على هذا التساؤل تم استخدام تحليل التباين الأحادي ANOVA واختبار (t) للعينات المستقلة كما في الجدول (7) التالي:

جدول رقم (7)

الفروق بين المتغيرات الشخصية في محاور أداة الدراسة

المحور	الجنس		المؤهل الدراسي		سنوات الخبرة	
	قيمة t	الدلالة	قيمة F	الدلالة	قيمة F	الدلالة
تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن	678. 504.	1.997	108. 787.	506.		
الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي	918. 366.	1.146	345. 6.076	001.		
قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي	976. 339.	0.080	988. 381.	767.		

الجدول (7) يوضح الفروق بين المتغيرات الشخصية في محاور أداة الدراسة، بالنسبة لمحور تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن، نجد قيم مستويات الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المتغيرات الشخصية المقابلة له بلغت مستوى أكبر من (0.05) ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على هذا المحور وفقاً للمتغيرات الشخصية أي هناك تقارب في استجابات أفراد العينة على هذا المحور عند مستوى دلالة إحصائي (0.05).

بالنسبة لمحور الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي فنجد أن قيم مستويات الدلالة الإحصائية المقابلة للمتغيرات الجنس والمؤهل الأكاديمي أكبر من (0.05) ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول هذا المحور بناءً على هذين المتغيرين (الجنس، والمؤهل الأكاديمي) الأمر الذي يعني تقارب في الاستجابات، بينما المقابلة لتغير سنوات الخبرة نجدها بلغت (0.01) أقل من (0.05) ما يعني أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور بناءً على متغير سنوات الخبرة، أي يوجد اختلاف في درجات الاستجابة بناءً على سنوات الخبرة من سنة إلى أخرى.

بالنسبة لمحور قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي فنجد أن قيم مستويات الدلالة الإحصائية المقابلة لجميع المتغيرات الشخصية عند هذا المحور أكبر من (0.05) ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على عبارات هذا المحور أي الإجابة عليه لا تختلف باختلاف فئة المتغير الشخصي لكل فرد من أفراد العينة وذلك عند مستوى دلالة إحصائي (0.05).

اختبار الفروض

الفرضية الأولى: من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية. للإجابة على هذا الفرض سوف يتم حساب معامل ارتباط بيرسون كما في جدول (8) التالي:

جدول رقم (8)

العلاقة بين استراتيجيات التحول الرقمي ورفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية

معامل الارتباط	مستوى الدلالة	التفسير
0.646**	000.	دال عند 01.

من خلال النتيجة في الجدول (8) تبين أن قيمة معامل ارتباط بيرسون بلغت (0.646) ارتباط طردي موجب دال عند مستوى دلالة إحصائي (0.01)، ما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.

جدول رقم (9)

العلاقة بين الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي ورفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية

معامل الارتباط	مستوى الدلالة	التفسير
0.157	0.231	غير دال عند 0.05

الفرضية الثانية: من المتوقع وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية. للإجابة على هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون كما في جدول (9) التالي:

الجدول (9) يوضح قيمة معامل ارتباط بيرسون بين كلاً من الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية فنجد أن قيمة معامل الارتباط بلغت (0.157) وهو ارتباط طردي ضعيف جداً وغير دال إحصائياً ما يعني أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.

الفرضية الثالثة: توجد فروق في آراء عينة الدراسة حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات: المؤهل الدراسي، الخبرة العملية، الجنس (النوع)، الجنسية.

من خلال النتائج في جدول (9) تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً للمتغيرات الشخصية ما عدا سنوات الخبرة حيث توجد هناك فروقاً في محور الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وذلك عند مستوى دلالة إحصائي (0.05) ما يعني أن الإجابة على هذا المحور تختلف باختلاف سنوات الخبرة.

نتائج تحليل بيانات البحث

- 1- أوضحت النتائج إن استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) لها دور في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية كبيراً جداً وفقاً لآراء المبحوثين، وأهم العبارات التي وردت في هذا المحور هي:
 - تتصف الأنظمة الرقمية بسهولة التصفح والاستخدام مما يساهم في خفض الوقت.
 - تعمل أنظمة التحول الرقمي على إنجاز الأعمال في الوقت المحدد.
 - تساعد برامج التحول الرقمي على معرفة رغبات وتطلعات العملاء.
 - تساعد أنظمة التحول الرقمي على توفير اتصال مع عملاء الشركة وهذا يخفف من الروتين.
- 2- أظهرت النتائج أن هناك صعوبات بدرجات متوسطة تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية وفقاً لآراء المبحوثين، وأهم العبارات التي وردت في هذا المحور هي:
 - عدم استعداد بعض العاملين قبول فكرة التحول الرقمي في خدماتها.
 - عدم توفر البرامج التدريبية لتنمية قدرات العاملين في شركة الاتصالات السعودية لتواكب عصر التحول الرقمي.
 - توجد صعوبة في استخدام التطبيقات لكل الفئات العمرية مما يؤثر على الكفاءة التشغيلية والتسويقية للشركة.
- 3- بينت النتائج أن أفراد العينة موافقين بدرجة متوسطة على قياس الكفاءة التشغيلية والتسويقية بالمقارنة بفترة ما قبل تطبيق التحول الرقمي بشركة الاتصالات السعودية والتي تمثلت في أهم العبارات التالية:
 - احتلت الشركة مراكز متقدمة في المملكة وبين دول مجلس التعاون الخليجي.
 - أدى تطبيق التحول الرقمي إلى دقة عالية في إنجاز المهام الإدارية المختلفة بالشركة.
 - انخفضت تكلفة أداء العمل اليومي مما زاد من كفاءة التشغيل والتسويق.

- 4- أوضحت النتائج أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في سنوات الخبرة في محور الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجية التحول الرقمي وذلك عند مستوى دلالة إحصائي (0.05) ما يعني أن الإجابة على هذا المحور تختلف باختلاف سنوات الخبرة.
- 5- أوضحت النتائج كذلك أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) بين استراتيجيات التحول الرقمي من خلال عناصر (تخفيض الوقت، خفض الروتين، موافقة الإدارة، النظام المرن) وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.
- 6- بينت النتائج أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين الصعوبات التي تواجه تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي وبين رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بشركة الاتصالات السعودية.

توصيات البحث

استناداً لنتائج البحث فإن الباحثة توصي بما يلي:

- 1- المحافظة على ما وصلت عليه الشركة من مراحل متقدمة فيما يخص التحول الرقمي في خدماتها والعمل على التحسين المستمر في ذات المجال.
- 2- العمل على تشكيل فرق عمل لمتابعة التحول الرقمي بصورة دائمة في شركة الاتصالات السعودية، والحد من عملية التغيير المستمرة فيها، التي تؤثر سلباً في جودة العمل واستمراره، ذلك بهدف تحقيق الاستفادة والاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتجنب تأخر العمل أو توقفه.
- 3- العمل على زيادة المشاريع التي تخدم مشروع التحول الرقمي في شركة الاتصالات السعودية، وفقاً للتوجهات العالمية، مما يساعد على رفع مستويات التحول الرقمي بالمملكة العربية السعودية.
- 4- تجهيز الموظفين من خلال توفير المعدات الرقمية اللازمة لتسيير عمل الموظفين بالشركة.
- 5- ضرورة قيام إدارة الشركة بجعل التدريب على التحول الرقمي من الأولويات التي يجب أن تركز عليه الإدارة العليا أو التي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الإلكتروني وذلك بإتاحة الفرصة أكثر على استخدام التكنولوجيا في التحول الرقمي.

حدود البحث

اشتملت حدود هذه الدراسة على:

- 1- حد الموضوع: دور استراتيجيات التحول الرقمي في رفع الكفاءة التشغيلية والتسويقية لخدمات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية.
- 2- الصعوبات التي واجهت الباحثة: لإعداد هذا البحث واجهت الباحثة بعض الصعوبات المتعلقة بشح مصادر المعلومات، والمراجع الداعمة للبحث العلمي، بالإضافة إلى المشكلات المالية، والإدارية المتعلقة بإعداد البحث.
- 3- قلة توافر مجلات علمية محكمة ذات تصنيف عالي المستوى لنشر الدراسة حيث لا توجد في مجتمعنا العربي مجلات علمية محكمة على مستوى نشر وجودة عالمية.
- 4- لاحظت الباحثة عدم الاهتمام بالاستجابة الصحيحة على تساؤلات قائمة الاستقصاء الذي تم توزيعه على عينة البحث من موظفي شركة الاتصالات السعودية، مما يؤثر سلباً على طبيعة النتائج المستخرجة بعد التحليل حيث تظهر بعض النتائج غير المنطقية.

المراجع

أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أمين، مصطفى أحمد. (2018). التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلبات لتحقيق مجتمع المعرفة. *مجلة الإدارة التربوية*، كلية التربية، جامعة دمنهور، دمنهور.
- البلوشية، نوال بنت علي والحراصي، نهان بن حارث والعوفي، علي بن سيف. (2020). واقع التحول الرقمي في المؤسسات العمانية. دار جامعة حمد بن خليفة للنشر، *مجلة دراسات المعلومات تكنولوجيات*، جمعية المكتبات المتخصصة، العدد (1).
- بريس، أحمد كاظم؛ وجبر، وردة قاسم. (2021) تكنولوجيا التحول الرقمي وأثرها في تحسين الأداء الاستراتيجي للمصارف بحث تحليلي لأراء عينة من المديرين العاملين في القطاع المصرفي التجاري الخاص في كربلاء. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، المجلد (16)، العدد (65)، بغداد، ص. 201-227.
- يونس مسعودي وشيرة، عامر. (2021). التحول الرقمي لبرامج التدريب والتكوين لدى الأساتذة في ظل جائحة كورونا، منصات التعليم عن بعد بتقنيتي زوم وتيمز أنموذج. *مجلة الرواق للدراسات الاجتماعية والإنسانية*، المجلد (7)، العدد (7)، ص 336.
- الوابل، سعد بن علي. (2019). قياس كفاءة البنوك في القطاع المصرفي السعودي باستخدام تحليل مغلف البيانات (DEA) خلال الفترة 2013م-2017م. *مجلة الاقتصاد والأعمال*، المجلد (6)، العدد (2)، ص 242.
- يحيوي، الهام وقرابصي، سارو. (2019). التسويق الرقمي: كيفية تطبيق التحول الرقمي في مجال التسويق. *مجلة التنمية الاقتصادية*، المجلد (4)، العدد (2)، الجزائر، ص 131-148.
- السواط، طلق عوض الله؛ ووالحربي، ياسر ساير. (2022). أثر التحول الرقمي على كفاءة الأداء الأكاديمي: حالة دراسية لهيئة أعضاء التدريس بجامعة الملك عبد العزيز بجده، *المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)*، العدد (43)، ص. 647-686.
- المطرف، عبد الرحمن بن فهد. (2020). التحول الرقمي للتعليم الجامعي في ظل الأزمات بين الجامعات الحكومية والجامعات الخاصة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس (دراسة منشورة)، *المجلة العلمية لكلية التربية*، جامعة بنها، المجلد (36)، العدد (7)، بنها، ص. 157-184.
- المعماري، عبد الغفور حسن كنعان. (2010). *اقتصاد الإنتاج الصناعي*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة.
- النجار، فريد. (2007). *إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة والتفوق*. الإسكندرية، الدار الجامعية.
- نجم، عبود. (2004). *الإدارة الإلكترونية: الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات*. الرياض: دار المريخ للنشر.
- سليم، مفاتيح. (2022). *أثر التحول الرقمي على كفاءة وأداء القطاع البنكي دراسة حالة عينة من البنوك بولاية المسيلة*. رسالة ماجستير علوم تجارية (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- سلطان، عطية صالح. (2008). *تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي*. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
- عبد السلام، أسامة عبد السلام على. (2013). التحول الرقمي بالجامعات المصرية: دراسة تحليلية. (دراسة منشورة) *مجلة كلية التربية*، جامعة عين شمس، كلية التربية، المجلد (2)، العدد (37)، ص. 523-571.
- عبد السلام، أسامة عبد السلام على. (2011). التحول الرقمي للجامعات المصرية: المتطلبات والآليات. (دراسة منشورة)، *مجلة التربية*، المجلد (14)، العدد (33)، القاهرة، ص. 267-302.
- شمس، ندى على حسن. (2017). *المواطنة في العصر الرقمي - نموذج مملكة البحرين*. سلسلة دراسات، معهد البحرين للتنمية السياسية.

ثانيًا - مراجع باللغة الإنجليزية:

- Berghaus, S. (2018). *The Fuzzy Froht End of Digital Transformation: Activities and Approaches for Initiating Organizational Change Strategies*. Dissertation of the University of ST, Germany.
- Brdesee, Hani. (2021). *A Divergent View of the Impact of Digital Transformation on Academic Organizational and Spending Efficiency*. A Review and Analytical Study on a University E-Service, Sustainability 2021, 13, 7048 <https://doi.org/10.3390/su13137048>.
- Duderstand, J. J. et al. (2002). *Higher Education in the Digital Age: Technology Issues and Strategies for American Colleges and Universities*. USA, Green Wood Publishing Group, American Council of Education.
- Fitzgerald, M., Kruschwitz, N., Bohhet, D. & Welch, M. (2013). Embracing Digital Technology: A New Strategic Imperative. *Findings From the 2013 Digital Transformation Global Executive Study and Research Project*.
- Hollo, D. & Nagy, M. (2010). Rank Efficiency in the Enlarged European Union. Magyar Nemzeti Bank, *BIS Papers No. 28*, 217-235. <http://www.bis.org/publ/bppdf/bispap28m.pdf>.
- Mahmoud, Walla Abdulla. (2018). Requirements of Academic Human Resources Development at Banda University in the Digital Age. *Current Situation and Future Scenarios. Faculty of Education Journal*, Vol. (2), No. (90), 1, Kafr Alshigh.
- Mary, Laplante, Elliot, Tiffany & Kay, Marianne. (2016). *Digital Transformation in Higher Education*. How Content Management Technologies and Practices Are Evolving in the Era of Experience Management, Digital Clarity Group.
- Schwertner, K. (2017). Digital Transformation of Business, Bulgaria: *Trakia Journal of Sciences*.
- Teichert, Roman. (2019). *Digital Transformation Maturity: A Systematic Review of Literature, Brno*. Acta Universities Agriculturae (ET) Silviculturae Mendelianae Brunensis.
- Votintseva, L., Andreeva, M., Kovalenin, I. & Votintsev, R. (2019). Digital Transformation of Russian Banking Institutions: Assessments and Prospects. In IOP Conference Series: *Materials Science and Engineering*, Vol. 497, No. 1, p. 012101, IOP Publishing.
- Zainal, N. & Ismail, M. (2020). Concept and Measurement of Efficiency: A Review. *Voice of Academia*, 5 (1), 17-26.

The Role of Digital Transformation Strategies in Raising the Operational and Marketing Efficiency of Telecommunications Services in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study on the Saudi Telecom Company

Amal Fareed Zahid

Lecture in Marketing Department

College of Business, University of Jeddah, KSA

aml_3311@hotmail.com

ABSTRACT

The study aims to identify the role of digital transformation strategies in raising the operational and marketing efficiency of telecommunications services at the STC. The research used descriptive analytical, and the questionnaire used to collect data from members of the research sample, which was randomly selected of employees working at the STC. The selected sample (60) male and female, the results showed, that digital transformation strategies through the elements of time reduction, routine reduction, management approval, and the flexible system, have a very large role in raising the operational and marketing efficiency of the communications services of the STC. The results also showed there are difficulties of moderate degrees facing the application of digital transformation strategies in raising the operational and marketing efficiency of telecommunications services, such as the lack of training programs to develop the capabilities of workers, and there is also difficulty in using applications for all age groups, which affects the operational and marketing efficiency of the company. The study recommended maintaining the advanced stages the company has reached with regard to digital transformation in its services and working on continuous improvement in the same field, need for the company's management to make training on digital transformation a priority that senior management should focus on or use as an effective tool for preparing competencies. Necessary to perform electronic work by providing more opportunity to use technology in digital transformation.

Keywords: *Digital Transformation Strategy, Operational Efficiency, Marketing Efficiency, Communications Services.*

