

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة عقارية

عنوان البحث

أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية
السعودية

إعداد الطالب/ نورة دخيل الله عايش

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد

دفايز علي الجراد

العام الدراسي:

٢٠٢٦

مقدمة الدراسة

يشهد العالم المعاصر ثورة تقنية متسارعة أدت إلى إعادة صياغة المفاهيم الإدارية والتشغيلية في المؤسسات الحكومية، حيث برز "التحول الرقمي" كضرورة حتمية وليس مجرد خيار تقني. وفي المملكة العربية السعودية، يمثل التحول الرقمي ركيزة أساسية ضمن "رؤية المملكة 2030"، التي تهدف إلى بناء حكومة رقمية متكاملة تساهم في تحسين جودة الحياة ورفع كفاءة الأداء الحكومي.

وتعد الهيئة العامة للعقار أحد المحركات الرئيسية للاقتصاد الوطني، حيث تضطلع بمسؤولية تنظيم القطاع العقاري غير الحكومي والإشراف عليه لرفع كفاءته وتشجيع الاستثمار فيه. وقد سعت الهيئة منذ تأسيسها إلى تبني تقنيات حديثة مثل (نظام التسجيل العيني للعقار، والمنصات العقارية الرقمية، وحلول البيانات الضخمة) بهدف تبسيط الإجراءات وتقليل الوقت والجهد المبذول في العمليات التشغيلية. إن الكفاءة التشغيلية في هذا السياق تعني قدرة الهيئة على تقديم خدمات عالية الجودة بأقل الموارد الممكنة وفي أسرع وقت، وهو ما يسعى التحول الرقمي لتحقيقه من خلال أتمتة العمليات وتقليل التدخل البشري وتعزيز الشفافية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها الهيئة العامة للعقار في أتمتة خدماتها، إلا أن هناك تحديات قد تواجه المواءمة الكاملة بين التقنيات الحديثة وبين سلاسة العمليات التشغيلية اليومية، مما قد يؤثر على مستويات الإنجاز أو رضا المستفيدين. وتتمثل المشكلة في وجود فجوة محتملة بين سرعة تبني التقنية وقدرة الهيئة على استغلال هذه التقنية لرفع الكفاءة التشغيلية إلى مستوياتها القصوى.

السؤال الرئيسي:

ما أثر التحول الرقمي بآلياته المختلفة على مستوى الكفاءة التشغيلية في الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو واقع تطبيق التحول الرقمي في الهيئة العامة للعقار من وجهة نظر الموظفين؟
 2. هل ساهم التحول الرقمي في تقليص التكاليف التشغيلية والزمن المستغرق لإنجاز المعاملات داخل الهيئة؟
 3. ما هي المعوقات التي تحد من فاعلية التحول الرقمي في تحسين الكفاءة التشغيلية بالهيئة؟
 4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لأثر التحول الرقمي تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المرتبة الوظيفية، سنوات الخبرة)؟
- أهمية الدراسة**
- أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)**
- إثراء المكتبة العربية: تساهم الدراسة في إثراء البحث العلمي في مجال الإدارة الرقمية، خاصة وأن المكتبة العربية تقتقر إلى دراسات تطبيقية حديثة تربط بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية في القطاعات العقارية المنظمة.
 - تأصيل المفاهيم: توفير إطار نظري يوضح العلاقة بين الرقمنة والأداء التشغيلي في ظل البيئة التنظيمية السعودية الفريدة.
- ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)**
- دعم صنع القرار: تزويد قيادات الهيئة العامة للعقار بنتائج واقعية وتوصيات عملية تساهم في تطوير استراتيجيات التحول الرقمي المستقبلية بما يخدم الكفاءة.
 - تحسين الأداء المؤسسي: تحديد جوانب القصور في العمليات الرقمية الحالية واقتراح سبل لعلاجها، مما يؤدي إلى تسريع وتيرة العمل وخفض التكاليف الإدارية.
 - تحقيق رؤية 2030: تساهم الدراسة في قياس مدى مواءمة أهداف الهيئة مع مستهدفات برنامج التحول الوطني والرقمنة الحكومية، مما يعزز من دور القطاع العقاري كرافد اقتصادي متطور.

أهداف الدراسة

تتمثل الغاية الأساسية لهذه الدراسة في فهم الدور الذي يلعبه التحول التقني في تجويد الأداء الإداري والميداني للهيئة.

الهدف الرئيسي:

قياس وتحليل أثر التحول الرقمي على رفع مستوى الكفاءة التشغيلية في الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

1. تحديد مستوى تطبيق أدوات التحول الرقمي (المنصات، البيانات، الأتمتة) في الهيئة.
2. الكشف عن دور التحول الرقمي في سرعة إنجاز المعاملات العقارية ودقة البيانات.
3. رصد وتحليل المعوقات (البشرية، التقنية، التنظيمية) التي قد تحد من كفاءة العمليات الرقمية.
4. تقديم توصيات عملية لصناع القرار في الهيئة لتعزيز الكفاءة التشغيلية من خلال الحلول الرقمية المبتكرة.

تساؤلات الدراسة

تنبثق التساؤلات من مشكلة الدراسة لتوجه المسار التحليلي للبحث:

التساؤل الرئيسي:

ما هو أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية في الهيئة العامة للعقار من وجهة نظر الموظفين؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مدى توافر البنية التحتية والبيئة الرقمية الداعمة للعمل في الهيئة؟

2. هل ساهمت الأتمتة الرقمية في تقليص الهدر في الموارد (الزمنية والمالية) للهيئة؟

3. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مستوى الرقمنة وبين جودة

المخرجات التشغيلية؟

4. هل تختلف آراء عينة الدراسة حول أثر الرقمنة باختلاف متغيراتهم الشخصية

(كالعمر، والخبرة، والمستوى الوظيفي)؟

فرضيات الدراسة

تعتمد الدراسة على الفرضيات التالية لاختبار العلاقة بين المتغيرات:

• **الفرضية الأولى:** توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ≤ 0.05

(α) بين مستوى التحول الرقمي وتحسين الكفاءة التشغيلية في الهيئة.

• **الفرضية الثانية:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحول الرقمي في تقليل الوقت

المستغرق لتقديم الخدمات العقارية للمستفيدين.

• **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الموظفين لأثر

التحول الرقمي تُعزى لمتغيرات (الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل (Independent Variable):

التحول الرقمي: ويقاس من خلال (البنية التحتية التقنية، الثقافة الرقمية، أتمتة العمليات،

الأمن السيبراني).

المتغير التابع (Dependent Variable):

الكفاءة التشغيلية: وتقاس من خلال (سرعة الإنجاز، خفض التكاليف، دقة المخرجات،

رضا المستفيدين).

مصطلحات الدراسة

1. **التحول الرقمي (Digital Transformation):** إجرائياً في هذه الدراسة، هو

عملية انتقال الهيئة العامة للعقار من النماذج التقليدية في العمل إلى نماذج تعتمد

على التقنيات الرقمية والذكاء الاصطناعي في تنفيذ المهام والربط مع الجهات الأخرى.

2. **الكفاءة التشغيلية (Operational Efficiency):** هي قدرة الهيئة على

استغلال مواردها (البشرية والمالية والتقنية) بالشكل الأمثل لتحقيق أهدافها التنظيمية بأعلى جودة وأقل تكلفة وزمن ممكن.

3. **الهيئة العامة للعقار (REGA):** هي الجهة الحكومية المسؤولة في المملكة

العربية السعودية عن تنظيم النشاط العقاري غير الحكومي، وتطويره لرفع كفاءته، وتشجيع الاستثمار فيه بما يتوافق مع أهداف رؤية 2030.

الدراسات السابقة

1. دراسة الرباعي (2022)

هدفت الدراسة إلى توضيح مفهوم الحكومة الرقمية ومقوماتها وواقع تطبيقها في المملكة العربية السعودية، مع تسليط الضوء على جهود هيئة الحكومة الرقمية وتطلعاتها المستقبلية. اعتمدت الدراسة على **المنهج الوصفي** بأسلوب دراسة الحالة وتحليل المحتوى، مستخدمة أداة الملاحظة لمتابعة المنصات الرسمية للهيئة. خلصت الدراسة إلى أن الحكومة الرقمية ضرورة لتحسين جودة الخدمات وسرعتها وضمان الشفافية، وأوصت بالاهتمام ببناء الحكومة الرقمية كمتطلب أساسي للعصر الرقمي وتماشياً مع رؤية 2030.

2. دراسة خشبة وآخرون (2022)

قدمت هذه الدراسة تقييماً لبرامج الحكومة الإلكترونية والتحول الرقمي في مصر، ومدى نجاح التحول إلى حكومة رقمية ذكية. انتهجت الدراسة **المنهج الوصفي التحليلي** باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وتوصلت إلى وجود تحديات في الاستفادة الكاملة من التقنيات الناشئة رغم توافرها. وأوصت الدراسة بتطوير استراتيجية تركز على "رقمنة العمليات" بدلاً من مجرد "ميكنتها"، وتحويل الحكومة إلى منصة رقمية تخلق قيمة مشتركة عبر إشراك كافة الأطراف.

3. دراسة تشن وآخرون (Chen et al., 2021)

بحثت هذه الدراسة في العوائق والتحديات التي تواجه التحول الرقمي ودور الحكومة في دعم المؤسسات الخدمية الصغيرة. استخدمت الدراسة **المنهج الاستكشافي والتجريبي** بأسلوب دراسة الحالة والمقابلة. أكدت النتائج أن التحول الرقمي يهدف بشكل أساسي لتحسين تجربة العملاء، واقترحت ضرورة إنشاء منصة تعليمية رقمية حكومية لتعزيز القدرات الرقمية للشركات الصغيرة التي تتفاوت في جاهزيتها التقنية.

4. دراسة شحاتة (2020)

تناولت تأثير آليات التحول الرقمي على جودة الخدمات الحكومية ومتطلبات الحوكمة. استخدمت الدراسة **المنهجين الاستنباطي والاستقرائي**. واستنتجت أن نجاح التحول الرقمي

كابتكار تكنولوجي يعتمد بشكل جذري على بناء وصيانة بنية تحتية رقمية قوية تضمن سرعة الوصول وجودة الخدمة، وأوصت بتعزيز مؤشرات الشمول المالي كمرتکز لهذا التحول.

5. دراسة محمد والعبيري (2020)

ناقشت واقع التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، وأسس نجاحه وتبني التقنيات في التطوير المستمر. استخدمت الدراسة **المنهج الوصفي** لتحليل الأدبيات. وأثبت التحليل أن المملكة تسير بمعدل نمو سنوي متميز (5% في الفترة المرصودة)، وأنها تقع ضمن الدول الداعمة للتقنيات عالمياً. وأوصت الدراسة بدمج تقنيات المعلومات في تصميم العمليات بكافة المستويات التنظيمية.

6. دراسة الجار الله ولوك (Lock, 2020 & Aljarallah)

استكشفت هذه الدراسة العلاقة بين الاستدامة والحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. اعتمدت على **المنهج التجريبي والمسحي** باستخدام الاستبانة على عينة من 442 مستجيباً. وتوصلت النتائج إلى أن الثقة، والأمان، وسهولة الاستخدام، والمرونة هي الركائز الأساسية التي تضمن استدامة مشاريع الحكومة الرقمية.

7. دراسة كروز (Cruz, 2019)

ركزت على تحديد العوامل المولدة للقيمة العامة في خدمات الحكومة الإلكترونية عبر التقنيات الناشئة. استخدمت **المنهج المسحي** (عينة من 157 مستجيباً). وأشارت النتائج إلى أهمية وجود استراتيجية ذكية لمكافحة الفساد وحماية خصوصية البيانات، واقترحت تفعيل دور وسائل التواصل الاجتماعي في تقديم الخدمات الرقمية.

8. دراسة كو ورود (Rhode, 2019 & Koo)

هدفت إلى وضع خطة للتحول الناجح نحو الحكومة الإلكترونية الذكية للتكيف مع التطورات التكنولوجية. ركزت الدراسة على دراسة حالات لدول رائدة وتقنيات جديدة. وأكدت أن اكتساب المعرفة والخبرة من خلال الأبحاث المستمرة هو السبيل لتحقيق تحول رقمي عالي الجودة.

9. دراسة جاسم الدين وآخرون (Jasimuddin et al., 2017)

سعت الدراسة لتحديد عوامل التبني الناجح للتقنيات الرقمية في دولة الإمارات العربية المتحدة. استخدمت **المنهج التجريبي** والاستبانة (عينة من 35 مستجيباً). ساعدت الدراسة في تحديد القضايا الرئيسية التي تؤثر على نية المستخدمين في التعامل مع التقنيات الرقمية الحكومية.

10. دراسة كروز (Cruz, 2016)

سعت لتصوير الحكومة الرقمية كمنظومة تستخدم تقنيات المعلومات والاتصالات، وأشارت إلى وجود نقص في الدراسات المتعلقة بالتقنيات الناشئة تحديداً. استخدمت **المنهج المسحي والمقابلة**. وخلصت إلى أن تبني التقنيات الجديدة يحسن الأداء الداخلي للمنظمات، ويعزز تصور المواطنين للشفافية والكفاءة.

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول: ماهية التحول الرقمي في القطاع الحكومي

- مفهوم التحول الرقمي والفرق بينه وبين "الأتمتة" أو "الرقمنة".
- خصائص التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية الحديثة.
- أهداف التحول الرقمي (تحسين تجربة العميل، الشفافية، جودة البيانات).

المحور الثاني: الكفاءة التشغيلية (المفاهيم والمؤشرات)

- مفهوم الكفاءة التشغيلية في المنظمات العامة.
- أبعاد الكفاءة التشغيلية (الزمن، التكلفة، الجودة، الاستمرارية).
- المداخل الإدارية الحديثة لتحقيق الكفاءة (منهجية Lean، الإدارة الرشيدة).

المحور الثالث: رؤية المملكة 2030 والتحول الرقمي العقاري

- استراتيجية الحكومة الرقمية في المملكة العربية السعودية.
- مستهدفات الرؤية لتطوير القطاع العقاري كرافد اقتصادي.
- برنامج التحول الوطني وأثره على الأنظمة التشغيلية في الهيئات الحكومية.

المحور الرابع: الهيئة العامة للعقار (النشأة والمهام والأنظمة)

- لمحة تاريخية عن تأسيس الهيئة العامة للعقار ورسالتها.
- الاختصاصات والمهام التنظيمية والرقابية للهيئة.
- الأنظمة العقارية الحديثة (نظام التسجيل العيني، نظام الوساطة، نظام ملكية الوحدات).

المحور الخامس: البنية التحتية التقنية والمنصات الرقمية في الهيئة

- استعراض المنصات الرقمية التابعة للهيئة (منصة إيجار، ملاك، نظام التسجيل العيني).

- دور البيانات الضخمة (Big Data) في دعم اتخاذ القرار العقاري.
- تكامل الأنظمة التقنية بين الهيئة والجهات الحكومية الأخرى (سدايا، وزارة العدل، البلديات).

المحور السادس: العلاقة الارتباطية بين الرقمنة والكفاءة التشغيلية

- كيف يساهم التحول الرقمي في تبسيط العمليات (Process Simplification).
- أثر التوقيع الإلكتروني والخدمات الذاتية على سرعة الإنجاز.
- دور الرقمنة في خفض التكاليف الإدارية والتشغيلية المباشرة وغير المباشرة.

المحور السابع: الثقافة التنظيمية وإدارة التغيير الرقمي

- أهمية العنصر البشري في إنجاح التحول الرقمي.
- مقاومة التغيير في البيئة الرقمية وسبل علاجها.
- برامج التدريب والتأهيل الرقمي لموظفي الهيئة العامة للعقار.

المحور الثامن: جودة الخدمات العقارية الرقمية ورضا المستفيدين

- معايير جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية.
- أثر التحول الرقمي على تعزيز الشفافية والموثوقية في الصفقات العقارية.
- قياس أثر الرقمنة على تحسين رحلة العميل (المستثمر، المطور، المواطن).

المحور التاسع: تحديات ومعوقات التحول الرقمي في القطاع العقاري

- التحديات التقنية (الأمن السيبراني، استمرارية الأنظمة).
- التحديات التنظيمية والتشريعية.
- تحديات جودة وتدقيق البيانات العقارية التاريخية.

المحور العاشر: نماذج وتجارب دولية ومحلية ناجحة في الرقمنة العقارية

- استعراض تجارب دولية رائدة في التسجيل العقاري الرقمي.

- الممارسات الفضلى في قياس الكفاءة التشغيلية الرقمية.
- الدروس المستفادة وتطبيقها على سياق الهيئة العامة للعقار بالمملكة.

منهجية الدراسة وطرق البحث

1. منهج الدراسة

تعتمد الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)**، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة هذه الدراسة؛ حيث يقوم على وصف ظاهرة "التحول الرقمي" في الهيئة العامة للعقار كما هي في الواقع، ومن ثم تحليل البيانات المجمعة لاستخلاص النتائج وتفسير العلاقة بين المتغير المستقل (التحول الرقمي) والمتغير التابع (الكفاءة التشغيلية).

2. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والإداريين والقياديين العاملين في الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية السعودية، والذين يتعاملون بشكل مباشر أو غير مباشر مع الأنظمة الرقمية والعمليات التشغيلية للهيئة.
- **عينة الدراسة:** سيتم اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة باستخدام أسلوب **العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sample)**، لضمان حصول كافة أفراد المجتمع على فرصة متساوية للتمثيل، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج.

3. أداة الدراسة (الاستبيان)

تم اختيار **الاستبيان (Questionnaire)** كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية، نظراً لقدرته على جمع معلومات من عدد كبير من الأفراد في وقت وجيز. سيتم تصميم الاستبيان إلكترونياً ليتكون من ثلاثة أجزاء رئيسية:

1. **الجزء الأول (البيانات الديموغرافية):** ويشمل (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

2. الجزء الثاني (محور التحول الرقمي): وقيس مستوى تبني الهيئة للتقنيات، البنية التحتية التقنية، والتدريب الرقمي.

3. الجزء الثالث (محور الكفاءة التشغيلية): وقيس (سرعة الإنجاز، دقة البيانات، خفض التكاليف، وتبسيط الإجراءات).

سيعتمد الاستبيان على مقياس "ليكرت" الخماسي (Likert Scale) لتحديد درجات الموافقة (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).

4. أساليب المعالجة الإحصائية

لتحليل البيانات المستخرجة من الاستبيان، سيتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال الأساليب التالية:

- الإحصاء الوصفي: (التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية) لوصف خصائص العينة.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات أداة الدراسة.
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة ونوع العلاقة بين التحول الرقمي والكفاءة التشغيلية.
- اختبار (T-Test) وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA): لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين إجابات العينة وفقاً للمتغيرات الشخصية.

5. حدود الدراسة

- الحدود الموضوعية: دراسة أثر التحول الرقمي على الكفاءة التشغيلية فقط.
- الحدود المكانية: الهيئة العامة للعقار بالمملكة العربية السعودية.
- الحدود الزمانية: الفترة الزمنية التي سيتم فيها توزيع الاستبيان وجمع البيانات (العام الحالي ٢٠٢٥/٢٠٢٦)

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. بوزاري، خليفة. (2013). الحكومة الإلكترونية ودورها في رقمنة الإدارة العمومية على ضوء مشروع الجوائز الإلكترونية 2013. *مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية*، (1)، 155-179. استرجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219893>
2. الجهني، ليلي سعيد سويلم. (2016). تقنيات التعليم الناشئة: مدى استخدامها ودوافعه لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات السعودية في ضوء بعض العوامل. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)*، 30 (2)، 207-242. استرجع من <https://www.google.com/search?q=http://search.mandumah.com/Record/931298>
3. الدرمني، محمد عيسى، والرابعة، فاطمة علي محمد. (2022). أثر التكنولوجيا الناشئة على أداء مراكز إسعاد المتعاملين وفق نظام النجوم العالمي لتصنيف الخدمات: دراسة تطبيقية على المراكز التابعة لوزارة الداخلية في دولة الإمارات. *مجلة جامعة عمان العربية للبحوث - سلسلة البحوث الإدارية*، 7 (2)، 394-423. استرجع من <http://search.mandumah.com/Record/1322210>
4. الرابعي، ريم علي محمد. (2022). الحكومة الرقمية في ضوء برامج التحول الرقمي وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030: هيئة الحكومة الرقمية أنموذجاً. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، 2 (2)، 15-62. استرجع من <http://search.mandumah.com/Record/1282641>
5. الزهراني، معاذ. (2023، يونيو 8). *مدير التقنيات الناشئة [مقابلة شخصية]*.
6. زاهد، يوسف عادل، وحמיד، شيماء سمير. (2024). تأثير التحول الرقمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*،

(77)، 77-94. استرجع من

<https://www.google.com/search?q=https://www.iasj.net/iasj/article/326911>

7. شحاتة، محمد موسى علي. (2020). انعكاسات تفعيل آليات التحول الرقمي في ضوء مبادرات الشمول المالي على تطبيقات الحكومة الإلكترونية بجمهورية مصر العربية. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، (9)، 197-222. استرجع من

<https://www.google.com/search?q=http://search.mandumah.com/Record/1082395>

8. الشيحة، عدنان بن عبد الله سليمان، والخليوي، سفانة بنت سليمان. (2017). تطبيقات الحكومة الإلكترونية في الإدارة المحلية: دراسة استطلاعية للمجالس البلدية بمنطقة الرياض. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز - الاقتصاد والإدارة*، 31(2)، 65-103. استرجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1025670>

9. فتحي، بكار. (2024). الحكومة الرقمية 5.0 كمسار جديد للحكومة الذكية. *مجلة القانون الدستوري والمؤسسات السياسية*، 7(2)، 85-109. استرجع من

<https://asjp.cerist.dz/index.php/en/article/241330>

10. قناوي، يارا ماهر محمد. (2024). قياس مستوى وعي العاملين في بعض المكتبات الأكاديمية في مصر بالتقنيات الناشئة: دراسة ميدانية. *بحوث في علم المكتبات والمعلومات*، 32(32)، 69-120. استرجع من

https://www.google.com/search?q=https://sjrc.journals.ekb.eg/article_349327.html

11. مجلد، رباب عبد الرحمن عبد المؤمن. (2022). الثورة الصناعية الرابعة وانعكاساتها على برامج وتخصصات الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية: دراسة وصفية نقدية. *المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات*، 2(2)، 119-170. استرجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1282598>

12. محمد عادل إسماعيل حمزة، وفقيري، مظفر أنور عبد الرحيم، والمختار، عبد الله عوض الكريم حاج أحمد. (2022). تكامل مؤسسات المعلومات والمعرفة الوطنية في الدولة: المكتبات والأرشيفات والمتاحف. المؤتمر الثالث والثلاثون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة (ص. 1045-1054). استرجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1351816>

13. محمد، عبد الرحمن حسن حسن، والعنبري، محمد أحمد. (2020). واقع التحول الرقمي للمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الإدارية والمالية، 4(3)، 8-31. استرجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1095245>

14. الموج، نادية، بوالنمر، حليلة، وابن القايد، تبورة. (2022). جاهزية مؤسسات المعلومات والمعرفة الوطنية لتبني التقنيات الناشئة في تقديم خدمات المعلومات: مكتبة المتحف العمومي الوطني للفنون والتعبير الثقافية التقليدية - قصر أحمد باي قسنطينة نموذجاً. المؤتمر الثالث والثلاثون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات: تكامل مؤسسات المعلومات والمعرفة الوطنية في الدولة، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة (ص. 495-508). استرجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1351417>

15. ناويس، أسماء. (2022). واقع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي. مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، 9(2)، 351-374.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

1. Aljarallah, S & ,Lock, R. (2020). An investigation into sustainable e-government in Saudi Arabia .*The Electronic Journal of e-Government (EJEG)* .16-1 , (1)18 ,
<https://academic-publishing.org/index.php/ejeg/article/view/668>

2. Chen, C. L., Lin, Y. C., Chen, W. H & ,Chao, C. F. (2021). Role of government to enhance digital transformation in small service business .*Sustainability* .1028 ,(3)13 ,
<https://doi.org/10.3390/su13031028>
3. Cruz, D. F. (2016) .*Dynamic interaction between emerging technologies and organizational factors in government agencies* .Proceedings of the 9th International Conference on Theory and Practice of Electronic Governance (ICEGOV).
<https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.1145/2910019.2910041>
4. Cruz, D. F. (2019). Public value of e-government services through emerging technologies .*International Journal of Public Sector Management* .562–545 ,(5)32 ,
<https://doi.org/10.1108/IJPSM-03-2018-0072>
5. Jasimuddin, S. M., Mishra, N & ,Almuraqab, N. A. S. (2017). Modelling the factors that influence the acceptance of digital technologies in e-government services in the UAE: A PLS–SEM approach .*Production Planning & Control: The Management of Operations* .1317–1307 ,(16)28 ,
<https://doi.org/10.1080/09537287.2017.1375144>
6. Koo, E & ,Rhodes, D. H. (2019) .*Digital transformation of government: From e-government to intelligent e-government* .Massachusetts Institute of Technology, MIT System Design and Management (SDM).
<https://dspace.mit.edu/handle/1721.1/121792>

7. Ziyadin, S., Suieubayeva, S & ,.Utegenova, A. (2019). Digital transformation in business. In *Digital Age: Chances, Challenges and Future* (Vol. 84, pp. 408–415). Springer.
https://www.google.com/search?q=https://doi.org/10.1007/978-3-030-27015-5_49

MidOcean University

College of Management

Department / Master of Real Estate Management

(MREM)



Research Title:

The Impact of Digital Transformation on Operational Efficiency at
the Real Estate General Authority in the Kingdom of Saudi Arabia

Prepared by:

Noura Dakhil

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid Mohammed

Defayz Ali Al-Jarad

Academic Year:

2026