

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص ماجستير إدارة الأعمال

دور التحول الرقمي في تحسين الاداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع الإنشاءات للتطوير العقاري بالمنطقة الغربية

إعداد الطالب:

إسماعيل عبد الكريم جمال الحريري

إشراف:

الدكتور/فايز علي جراد

الدكتور/ الفیصل حسن

العام الدراسي:

2026

مقدمة

يشهد العالم في الوقت الحاضر تطورًا كبيرًا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبحت التكنولوجيا جزءًا أساسيًا من حياة الأفراد والمؤسسات. وقد أسهم هذا التطور في إحداث تغييرات ملحوظة في أساليب العمل والتواصل وإنجاز المهام؛ لذلك أصبح امتلاك المهارات والمعارف الرقمية والقدرة على استخدام التقنيات الحديثة أمرًا ضروريًا لتحقيق التواصل الفعال، وتبادل المعلومات بكفاءة، وتحسين الأداء في مختلف المجالات (حشلاف وشرابشة، 2024).

وبالتالي؛ أصبح التحول الرقمي اليوم تطورًا محوريًا ومستمرًا يمس بشكل عميق المؤسسات التجارية والحياة اليومية للأفراد على حدٍ سواء، وهو ما جعله محورًا رئيسًا لاهتمام الإدارات العليا في المؤسسات المعاصرة، ويتطلب نجاح هذا التحول استعدادًا واضحًا من العاملين لتبني التغيير الرقمي، حيث إن مدى تقبل الأفراد لاستخدام التقنيات الرقمية وشعورهم بقدرتهم على التعامل معها يُعد عاملاً حاسماً في إنجاح عمليات التحول الرقمي داخل المؤسسات (Zhao et al., 2024).

في هذا السياق، يُعد قطاع التشييد والبناء من القطاعات التي طالها التحول الرقمي بصورة متزايدة في العقد الأخير، إذ تسعى الشركات العاملة فيه إلى دمج تقنيات حديثة كالذكاء الاصطناعي، ونماذج معلومات البناء (BIM)، والتوائم الرقمية، ضمن أعمالها وأنظمتها البيئية التنافسية بهدف تعزيز الكفاءة

وتجديد قدراتها التنافسية وتقديم قيمة أكبر للعملاء ، ومع ذلك، فإن هذا القطاع يُعد من أكثر القطاعات تأخرًا في تبني التقنيات الرقمية مقارنة بقطاعات أخرى (Nyqvist et al., 2025) .

وعلى مستوى المملكة العربية السعودية، يُعد قطاع الإنشاءات أحد القطاعات الاقتصادية المحورية التي تشهد تحولًا رقميًا متسارعًا في ظل توجهات رؤية المملكة 2030 ومشروعاتها العملاقة، حيث تسعى شركات المقاولات والتنفيذ العاملة في مجال التطوير العقاري إلى تبني تقنيات الثورة الصناعية الرابعة (IR4.0) بهدف تحسين كفاءة العمليات الإنشائية وجودة التنفيذ. فوفقًا لدراسة (Yang,et al, 2026) أن من أبرز المنافع المتوقعة من تطبيق هذه التقنيات تحسين التواصل والتنسيق بين الأطراف المعنية بالمشروع، في حين تمثلت أبرز التحديات في تكلفة التطبيق (الاستثمار المبدئي والصيانة)، وأن من أهم عوامل النجاح الحرجة لتطبيقها وضوح الأهداف والغايات المؤسسية

وتزداد أهمية هذا التوجه في المنطقة الغربية من المملكة على وجه الخصوص، نظرًا لما تشهده مدنها الكبرى، وفي مقدمتها جدة ومكة المكرمة والمدينة المنورة، من كثافة في مشروعات التطوير العقاري والبنية التحتية التي تنفذها شركات المقاولات، بما يجعل هذه المنطقة بيئة مؤسسية ملائمة لدراسة انعكاسات التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للعاملين في هذا القطاع.

ويأتي هذا التوجه في سياق توجهات المملكة العربية السعودية نحو التحول الرقمي ضمن رؤية 2030، التي جعلت من التقنية الرقمية ركيزة أساسية لتطوير الكفاءة المؤسسية في القطاعين العام والخاص على

حد سواء، بل إن قطاع الإنشاءات في المملكة بشكل عام بات يشهد توجهاً متزايداً نحو دمج أدوات إدارة المشروعات المدعومة بالنكاء الاصطناعي ونماذج معلومات البناء ضمن المشروعات الكبرى والعلاقة . بالنظر إلى المؤسسات المختلفة، فقد أصبح التحول الرقمي ضرورة ملحة لكل منظمة تسعى إلى التطور وتحسين جودة خدماتها وكفاءة أداء العاملين بها، ومنها شركات المقاولات والتشييد الكبرى، حيث يُسهم التحول الرقمي في تعزيز أداء الموظفين من خلال توفير تطبيقات ذكية وأنظمة إلكترونية تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة عالية ومرونة أكبر، بعيداً عن قيود المكان والزمان، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء الوظيفي وكفاءة العمل المؤسسي (بلحوت، 2025).

هذا ما أكدت نتائج الدراسات السابقة، حيث أكدت دراسة الحسيني (2026) وجود أثر إيجابي كبير للتحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية على تطوير الأداء الوظيفي. ودراسة جافو والحربي (2025) التي أكدت على وجود أثر للتحول الرقمي بأبعاده على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة العدل بجدة، ودراسة الزهراني ومجلد (2024) التي أكدت على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، التشريعات والسياسات، الثقافة التنظيمية، الموارد البشرية) على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بجدة.

على الرغم من الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي، إلا أن معظم الدراسات والأدبيات السابقة ركزت على دراسة العلاقة بين المتغيرين في قطاعات مختلفة، ولا سيما

القطاع المصرفي والمؤسسات الخدمية والحكومية، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي داخل شركات المقاولات والتشييد الكبرى محدودة - في حدود علم الباحث - خاصة في البيئة المحلية السعودية. الأمر الذي يبرز فجوة بحثية تستدعي إجراء دراسة تطبيقية تسلط الضوء على هذا الموضوع في سياق هذا القطاع الحيوي، بما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية وتقديم نتائج عملية قابلة للتطبيق.

وبالتالي، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي لدى العاملين بقطاع الإنشاءات للتطوير العقاري بالمنطقة الغربية.

مشكلة الدراسة

يُعد التحول الرقمي متطلبًا جوهريًا للمؤسسات المعاصرة، نظرًا لدوره في دعم جميع عناصر العملية الإدارية والتشغيلية؛ فهو يساهم في خفض التكاليف التشغيلية، كما يمكن العاملين من الوصول إلى المعلومات ومعالجتها في أي وقت ومكان، مما يمنحهم قدرًا أكبر من المرونة والراحة ويحفزهم على أداء المهام المطلوبة بفاعلية، فضلًا عن إتاحتها للاستفادة من الخبرات العالمية وتجاوز المشكلات والعوائق التي قد تواجه العاملين أثناء أداء مهامهم (حشلاف وشرابشة، 2024).

على الرغم من الأهمية المتزايدة للتحول الرقمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي داخل المؤسسات المعاصرة، وما أكدته العديد من الدراسات من إسهامه في رفع كفاءة العمليات الإدارية وتعزيز فعالية

الموارد البشرية، ومنها دراسة بلحوت (2025) التي أكدت على أن استخدام الأنظمة الرقمية وتوفير المعدات الحديثة يسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. كما أكدت دراسة دبنون والجدي (2023) على أثر أبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي.

إلا أن نتائج الدراسات السابقة لم تكن متفقة بشكل كامل حول طبيعة هذا التأثير وأبعاده المختلفة. فقد أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير واضح وشامل لمختلف أبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، في حين توصلت دراسات أخرى إلى نتائج متباينة تشير إلى أن هذا التأثير قد يكون محدودًا في بعض الأبعاد دون غيرها، الأمر الذي يعكس تباينًا في نتائج الأدبيات البحثية المتعلقة بهذه الدراسة. فقد أشارت دراسة المناحلي (2024) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وأداء الموارد البشرية، حيث تبين أن للتحول الرقمي أثرًا ملموسًا في عدد من الأبعاد، تمثلت في التكنولوجيا الرقمية، وتحول دورة العمل رقميًا، وثقافة المؤسسة الرقمية، بما يعكس الدور المتكامل للتحول الرقمي في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات. وفي المقابل، توصلت دراسة تغلب (2025) إلى وجود تأثير للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية، إلا أن هذا التأثير كان جزئيًا؛ حيث تبين أن بعد التكنولوجيا الرقمية للمؤسسة هو البعد الوحيد الذي له تأثير دال إحصائيًا، في حين تم رفض وجود تأثير لبقية الأبعاد المتمثلة في تحول دورة العمل رقميًا، وثقافة المؤسسة الرقمية.

كما أظهرت دراسة الزهراني ومجلد (2024) وجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) للتحول الرقمي بأبعاده المختلفة على الأداء الوظيفي لموظفي المستشفيات التخصصية بمدينة جدة، وهو ما يعكس أهمية توافر البنية المؤسسية والتنظيمية الداعمة للتحول الرقمي في تعزيز أداء العاملين. في حين توصلت دراسة عيسوي (2025) إلى وجود تأثير إيجابي للتحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث تبين أن بعدي الاستراتيجية والموارد البشرية يعدان الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء الوظيفي، بينما لم يظهر تأثير دال لكل من بعدي التقنيات الرقمية والثقافة التنظيمية.

وعلى صعيد قطاع التشييد والمقاولات تحديداً، فقد أشارت دراسة (Nyqvist et al., 2025) إلى أن نجاح التحول الرقمي لا يقتصر على توافر التقنية، بل يتأثر بعوامل تنظيمية كتشتت الممارسات بين الأطراف المعنية، وضعف الطلب من العملاء على الحلول الرقمية، ومحدودية تأثير الفاعل الواحد داخل منظومة العمل، في حين تمثلت أهم دوافع هذا التحول في التحول نحو صناعة قائمة على البيانات، وتبني حلول تقنية موجهة لمشكلات محددة، وتوحيد الإجراءات وتعديل العمليات ؛ وهو ما يعكس تبايناً مماثلاً في أبعاد التأثير يستدعي مزيداً من البحث التطبيقي في هذا القطاع.

في ضوء ما سبق، يتضح وجود تباين ملحوظ في نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة تأثير أبعاد التحول الرقمي على الأداء الوظيفي، حيث ركزت بعض الدراسات على تأثير شامل لمختلف الأبعاد، بينما أشارت دراسات أخرى إلى تأثير محدود يقتصر على بعض الأبعاد دون غيرها. ويشير هذا التباين

إلى وجود فجوة بحثية تتمثل في الحاجة إلى إجراء مزيد من الدراسات التي تسعى إلى تحليل أبعاد التحول الرقمي بصورة أكثر دقة، والكشف عن مدى إسهام كل بعد من هذه الأبعاد في تحسين الأداء الوظيفي، بما يسهم في تقديم فهم أكثر شمولاً لهذه العلاقة في البيئات التنظيمية المختلفة، ولا سيما في بيئة شركات المقاولات والتشييد الكبرى، التي لا تزال الدراسات بشأنها محدودة في السياق السعودي.

وعليه، تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما تأثير التحول الرقمي (التقنيات الرقمية - الثقافة التنظيمية - تحول دورة العمل رقمياً) على الأداء الوظيفي لدى العاملين في قطاع الإنشاءات للتطوير العقاري بالمنطقة الغربية؟

أهمية الدراسة

أ) الأهمية النظرية:

1. الإسهام في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بمفهوم التحول الرقمي والأداء الوظيفي، وإبراز طبيعة العلاقة بينهما في بيئة الأعمال المعاصرة.
2. توفير إطار نظري يوضح أبعاد التحول الرقمي وأثرها في تحسين كفاءة وفاعلية العاملين داخل المؤسسات.
3. دعم الدراسات العربية في مجال التحول الرقمي، خاصة في قطاع الإنشاءات والمقاولات الذي لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسات الميدانية.

4. المساهمة في سد الفجوة المعرفية المتعلقة بتأثير تطبيق التقنيات الرقمية على الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الكبرى بالمملكة العربية السعودية.
5. تقديم مرجع علمي يمكن أن يستفيد منه الباحثون والدارسون المهتمون بموضوعات التحول الرقمي وإدارة الموارد البشرية وتطوير الأداء المؤسسي.

(ب) الأهمية التطبيقية:

1. مساعدة قطاع الإنشاءات للتطوير العقاري بالمنطقة الغربية على التعرف إلى مستوى تطبيق التحول الرقمي وأثره في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
2. تقديم نتائج وتوصيات عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والاستراتيجيات الرقمية بالشركة.
3. دعم متخذي القرار في تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير لتعزيز الاستفادة من التقنيات الرقمية وتحسين كفاءة العاملين.
4. مساعدة الشركة في تصميم برامج تدريبية تستهدف تنمية المهارات الرقمية للعاملين بما يتوافق مع متطلبات التحول الرقمي.
5. تعزيز قدرة الشركة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
6. دعم جهود الشركة في مواكبة مستهدفات رؤية السعودية 2030 المتعلقة بالتحول الرقمي وتطوير بيئة العمل ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

المراجع

- بلحوت، كوثر (2025) تحديات التحول الرقمي وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري **BEA**. مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية. 9(2). 423 - 443.
- تعلب، هشام محمد محمد. (2025). دور التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على محافظته بورسعيد. مجلة العلوم الإدارية والسياسية، 3(2)، 265-306.
- جافو، مي نزيه، الحربي، تهناني إبراهيم الاحمدي (2025) تأثير التحول الرقمي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للنشر العلمي*. 8(77). 477 - 519.
- الحسيني، أحمد. (2026). أثر التحول الرقمي في تطوير الأداء الوظيفي للموارد البشرية وفق برنامج تنمية القدرات البشرية برؤية 2030: دراسة ميدانية على مجمع ديوان المظالم بمنطقة مكة المكرمة. *المجلة الأكاديمية للبحوث والنشر العلمي*، 7(82)، 50-72.
- <https://doi.org/10.52132/Ajrsp/v7.82.2>
- حشلاف، فايزة، شرابشة، رفيقة (2024) التحول الرقمي في التعليم العالي (أهداف متطلبات تحديات). مجلة علوم الأداء الرياضي. 6(1). 116-134.
- دبنون، محمد سالم، الجدي، زمزم (2023) أثر التحول الرقمي على الاداء الوظيفي لدى المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت. (2023). مجلة البيان العلمية، 16، 122-150.

الزهراني، عمر، مجلد، اسامة. (2024). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على موظفي المستشفيات التخصصية بجده. *المجلة العربية للإدارة*, 44(6)، 171-190. 1635.

عيسوي، مروة السيد علي علي (2025) أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على إدارة غرب الزقازيق التعليمية. رسالة الدكتوراه. جامعة الزقازيق.

المنخلي، زينب السيد محمود علي. (2024). أثر التحول الرقمي في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية على العاملين بالمراكز التكنولوجية في محافظة القاهرة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(4)، 1530-1564.

AGBI. (2025). Saudi Binladin Group news and company profile. Arabian Gulf Business Insight. <https://www.agbi.com/companies/saudi-binladin-group>.

Nyqvist, R., Peltokorpi, A., Lavikka, R., & Ainamo, A. (2025). Building the digital age: Management of digital transformation in the construction industry. *Construction Management and Economics*, 43(4), 262–283. <https://doi.org/10.1080/01446193.2024.2416033>

Yang, K., Sunindijo, R. Y., & Wang, C. C. (2026). Digital transformation in the construction industry: barriers and leadership competencies. *International Journal of Construction Management*, 1–18. <https://doi.org/10.1080/15623599.2026.2630248>

Zhao, X., Bilal, M., Jiying, W., Sohu, J. M., Akhtar, S., & Hassan, M. I. U. (2024). Unraveling the factors influencing digital transformation and

technology adoption in high-tech firms: The moderating role of digital literacy. SAGE Open, 14(4).
<https://doi.org/10.1177/21582440241300189>