

إعداد مقترح بحثي كامل

محمد صالح محمد الزهراني
الرقم الجامعي: 251002067



قضايا بحثية 3
Week 09



التكليف (8)



إعداد مقترح بحثي كامل يشتمل على العناصر الأساسية للبحث العلمي،
مثل المقدمة والإطار النظري والمنهجية والنتائج المتوقعة والجدول الزمني



خطة بحثية مقترحة لدراسة بعنوان: دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني دراسة ميدانية على البلديات الكبرى في المملكة العربية السعودية

المقدمة:

يُعدّ القطاع البلدي أحد الركائز الأساسية والأعمدة الرئيسية لتحقيق التنمية الحضرية المستدامة في المملكة العربية السعودية، حيث يرتبط بشكل مباشر بالدور الحيوي ذات العلاقة بتنظيم استخدامات الأراضي، وتطوير البنية التحتية، وتقديم الخدمات الأساسية التي تسهم في تحسين جودة الحياة للمواطنين والمقيمين، وتحقيق التنمية الحضرية المستدامة، إذ يشكل هذا القطاع محوراً مهماً في تحسين الخدمات العامة وتنظيم استخدام الأراضي والممتلكات، بما يحقق كفاءة الموارد وعدالة توزيع الخدمات، وقد شهد هذا القطاع خلال السنوات الأخيرة تحولات هيكلية وإدارية واسعة في إطار تحقيق مستهدفات رؤية المملكة 2030، التي ركزت على رفع كفاءة تشغيل الخدمات العامة، وتعزيز التخطيط العمراني، وتحسين إدارة الأصول البلدية والممتلكات العامة (Ministry of Municipal and Rural Affairs and Housing, 2022) ووفقاً لتقرير وزارة البلديات والإسكان (2024) بلغ حجم الإنفاق البلدي أكثر من 54 مليار ريال سعودي خلال عام 2023، مما يعكس حجم التحديات والمسؤوليات الملقة على عاتق القيادات البلدية لتحقيق التحول المؤسسي والإداري المنشود، وفي ظل هذه التحولات، برزت القيادة الاستراتيجية كعنصر حاسم في تطوير الأداء المؤسسي للقطاع البلدي، إذ أنها تمثل الإطار الذي تتم من خلاله صياغة الرؤى المستقبلية، وتحديد الأولويات، وتوجيه الموارد والطاقت نحو أهداف واضحة قابلة للقياس. حيث أشارت الأدبيات والدراسات السابقة إلى أن القيادة الاستراتيجية الفاعلة ترتبط بقدرتها على إدارة التغيير، وتحفيز الموظفين، وتحسين آليات صنع القرار، وتعزيز التنسيق بين الإدارات بما ينعكس على جودة الخدمات العامة. (الداهني، 2023؛ العزمي والعززي، 2022)

كما يبرز دور القيادة الاستراتيجية في التخطيط العمراني، باعتباره عملية ديناميكية تتطلب التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، وتوجيه التوسع الحضري، وتخصيص الموارد بشكل متوازن، وقد أكدت تقارير تقييم الأداء البلدي أن نجاح خطط تنمية المدن يعتمد بدرجة كبيرة على فاعلية القيادات في البلديات والأمانات في ربط السياسات التخطيطية بالممارسات التنفيذية، ومن ثم فإن ضعف الممارسات القيادية أو تراجع القدرة على إدارة التغيير المؤسسي قد يؤدي إلى تأخر البرامج العمرانية، وتفاوت مستوى الخدمات بين المناطق، وضعف كفاءة إدارة الأراضي والممتلكات. (UN-Habitat, 2023)

وفي هذا السياق، فإن القيادة الاستراتيجية تمثل أحد العوامل الجوهرية التي تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحسين فعالية الخدمات البلدية، إذ أنها قادرة على توجيه الرؤية المستقبلية وصياغة الأهداف واستثمار الموارد لتحقيق أعلى درجات الكفاءة التشغيلية، وقد أكد Alharbi and Khan (2023) أن تطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية في المؤسسات الحكومية السعودية يعزز الابتكار الإداري ويزيد من فاعلية اتخاذ القرار. وأن وضوح الرؤية القيادية يسهم بنسبة 28% في تحسين جودة الخدمات البلدية. (Alqahtani and Salem, 2023)

وعلى الرغم من الجهود المبذولة لتعزيز الكفاءة المؤسسية من خلال برامج التحول البلدي، مثل: "منظومة إدارة المدن"، و"مبادرة تحسين جودة الحياة"، إلا أن عددًا من التقارير والاستطلاعات حول رضا المستفيدين يشير إلى استمرار وجود فجوات بين مستوى الجودة المستهدف وما يتم تقديمه فعلياً في بعض المناطق، خصوصاً في مجالات إصدار التراخيص، إدارة الممتلكات البلدية، والتخطيط الحضري. (National Center for Performance Measurement, 2023)

وأن هناك بعض الأمانات والبلديات مازالت تواجه تحديات في التخطيط العمراني وإدارة الأراضي والممتلكات، نتيجة ضعف التنسيق المؤسسي أو غياب ممارسات القيادة القائمة على الرؤية المستقبلية والاستدامة، وأن التحدي لا يكمن فقط في أهمية وجود سياسات تنظيمية وأدوات تخطيط حديثة؛ بل في مدى تفعيل الممارسات القيادية الاستراتيجية داخل القطاع البلدي، وقدرته على الدمج بين الرؤية التنموية ومتطلبات التشغيل اليومي للخدمات. وهذا ما يجعل دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة الخدمات والتخطيط العمراني ضرورة علمية وعملية لفهم الواقع واقتراح مسارات تطوير واقعية، لذا تبرز أهمية هذه الدراسة في استقصاء دور الاستراتيجية القيادية في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني بالمملكة العربية السعودية.



مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة:

على الرغم من التحولات التنظيمية والإدارية التي يشهدها القطاع البلدي في المملكة، إلا أن عددًا من الدراسات الحديثة يشير إلى وجود فجوة بين مستوى التخطيط العمراني المستهدف ومستوى الخدمات المقدمة فعلياً على مستوى البلديات (الحري، 2023؛ القحطاني، 2023)، وقد أشارت هذه الدراسات إلى أن أحد أبرز أسباب هذه الفجوة يتمثل في ضعف تفعيل القيادة الاستراتيجية داخل الوحدات الإدارية مما يؤدي إلى محدودية القدرة على إدارة التغيير، وضعف التنسيق بين الإدارات، وعدم استثمار الموارد البلدية بكفاءة.

كما أظهرت دراسات أخرى أن القيادة الاستراتيجية تسهم بشكل مباشر في تحسين جودة الخدمات العامة من خلال تعزيز التواصل الإداري، رفع مستوى الشفافية، وتحسين نظم المتابعة وقياس الأداء (Alsaedi, 2024). في المقابل، فإن ضعف الممارسات القيادية قد يؤدي إلى تشتت التركيز على الأولويات، وبطء الإنجاز، وتباين جودة التخطيط العمراني بين المناطق (UN-Habitat, 2023). وبناءً على ذلك، تتبلور مشكلة هذه الدراسة في الحاجة إلى فهم الدور الحقيقي للقيادة الاستراتيجية في تطوير كفاءة خدمات التخطيط العمراني في القطاع البلدي، وتحديد مدى فاعلية ممارساتها الحالية، والعوامل التي تعززها أو تحدّ منها، ويمكن إيجاز مشكلة الدراسة في تساؤل رئيسي: ما دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني للأراضي والممتلكات بالمملكة العربية السعودية؟ ينبثق منه عدة تساؤلات فرعي وهي:

1. ماهي ممارسات القيادة الاستراتيجية المطبقة في القطاع البلدي في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف تؤثر القيادة الاستراتيجية على كفاءة خدمات التخطيط العمراني؟
3. ما أثر القيادة الاستراتيجية على فاعلية التخطيط العمراني للأراضي والممتلكات؟
4. ما أبرز المعوقات التي تحد من فاعلية القيادة الاستراتيجية في خدمات التخطيط العمراني؟





أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية)

أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من خلال بعدين البعد النظري والتطبيقي، وتتمثل فيما يلي:

الأهمية العلمية (النظرية): تنبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من خلال تركيزها على موضوع القيادة الاستراتيجية بوصفها متغيراً مؤثراً في تطوير الأداء المؤسسي، وربطها بموضوع كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني بالقطاع البلدي، وهو مجال لا يزال يعاني من محدودية تناول البحث مقارنة بقطاعات خدمية أخرى، فمعظم الأدبيات المحلية والدراسات السابقة ركزت على التحول الرقمي أو إدارة الخدمات البلدية بصورة عامة، بينما لم تتطرق بصورة مباشرة للعلاقة التفاعلية بين القيادة الاستراتيجية وجودة الخدمات في التخطيط العمراني، وتسهم الدراسة في سدّ الفجوة البحثية المعرفية والتطبيقية والتي تتعلق بندرة الدراسات التي تناولت الدور القيادي الاستراتيجي في توجيه القرارات التخطيطية والتنظيمية في الأمانات والبلديات- على حد علم الباحث- مما يمنحها قيمة علمية تتمثل في:

1. إثراء المكتبات العربية والأدبيات المحلية في مجال الإدارة الاستراتيجية وأبعادها وتطبيقها في القطاع البلدي.
2. تقديم إطار مفاهيمي تحليلي يربط بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة الخدمات في التخطيط العمراني.
3. إتاحة قاعدة معرفية للباحثين في المستقبل، يمكن الاستناد إليها في الأبحاث اللاحقة التي تتناول التنمية الحضرية والإدارة المحلية.
4. تطوير منظور علمي لفهم العلاقة بين الممارسات القيادية والتحويلات المؤسسية في القطاع العام والقطاع البلدي بشكل خاص.
5. تمثل هذه الدراسة إسهاماً معرفياً أصيلاً يرفد حقول الإدارة العامة، والتخطيط العمراني، وحوكمة القطاع البلدي.

أما الأهمية العملية (التطبيقية): تكمن في كون الدراسة تعالج قضية عملية مباشرة تمسّ أداء الجهات البلدية على مستوى كافة المناطق السعودية، نظراً لأهمية القطاع محل الدراسة في التنمية الاقتصادية والتنمية الشاملة، ويمكن للنتائج المتوقعة أن تتوصل إليها الدراسة أن تسهم في:

1. دعم صنع القرار داخل وزارة البلديات والإسكان في تطوير السياسات القيادية وبرامج تنمية القادة الاستراتيجيين وخاصة في التخطيط العمراني .
2. تحسين جودة خدمات التخطيط العمراني من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات القيادية الحالية.
3. رفع كفاءة التخطيط العمراني وإدارة الأراضي والممتلكات عبر تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق على أرض الواقع.
4. مساعدة البلديات في تصميم خطط تطوير مؤسسي وفق منهج قائم على القيادة التوجيهية وتحسين الأداء.
1. تعزيز العلاقة التكاملية بين الجهات المختصة بالتخطيط العمراني والخدمات وإدارة الممتلكات داخل منظومة البلدية الواحدة.



أهداف وفرضيات الدراسة

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق عدة أهداف وتتمثل فيما يلي:

1. تحليل ممارسات القيادة الاستراتيجية المطبقة فعلياً في القطاع البلدي بالمملكة العربية السعودية.
2. تحديد أثر القيادة الاستراتيجية على تحسين جودة خدمات التخطيط العمراني.
3. قياس دور القيادة الاستراتيجية في رفع كفاءة التخطيط العمراني وإدارة الأراضي والممتلكات.
4. تحديد أبرز التحديات التي تحدّ من فاعلية القيادة الاستراتيجية في القطاع البلدي السعودي، ووضع المقترحات لمعالجتها.

فرضيات الدراسة:

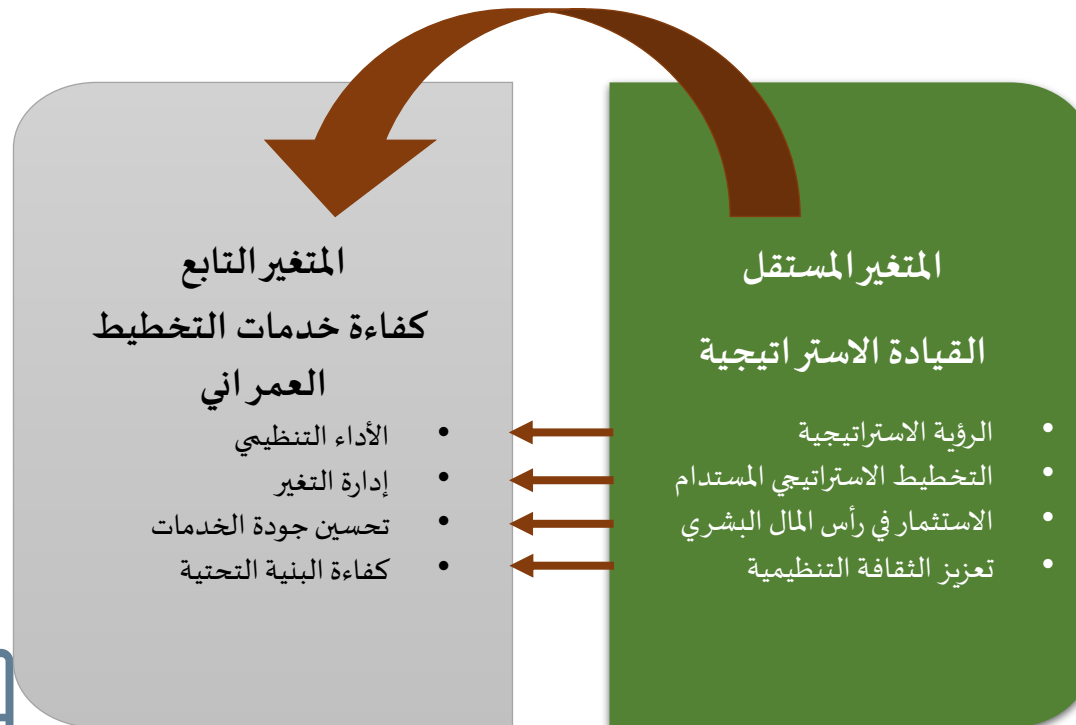
لتحقيق أهداف الدراسة والكشف عن دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني، تم صياغة الفرضيات لمحاولة معرفة العلاقة بين المتغيرات الأساسية وأبعادها وكانت على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية :: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية وكفاءة الخدمات في التخطيط العمراني للأراضي والممتلكات في القطاع البلدي بالمملكة العربية السعودية. ويتفرع منها عدة فرضيات فرعية وهي كالتالي:

- الفرضيات الفرعية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وأبعادها ومستوى الكفاءة الإدارية في القطاع البلدي.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين جودة خدمات التخطيط العمراني.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ورفع كفاءة التخطيط العمراني وإدارة الأراضي والممتلكات.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية تطبيق القيادة الاستراتيجية تعزى إلى معوقات تنظيمية أو بشرية أو تشريعية داخل القطاع البلدي



نموذج الدراسة



سوف تقوم هذه الدراسة على معرفة دور القيادة الاستراتيجية وأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي المستدام، الاستثمار في رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية) في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني في المملكة العربية السعودية، واستناداً لمتغيرات الدراسة فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:



الإطار النظري والدراسات السابقة

سوف يستعرض الباحث في الإطار النظري أهم الموضوعات المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية مع بيان العلاقة بينهما للكشف عن دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة خدمات التخطيط العمراني بالمملكة العربية السعودية، وتفسير ذلك في إطار المداخل النظرية للقيادة الاستراتيجية. (Barney, 2020; Northouse, 2021)، إضافة إلى استعراض وتحليل الأدبيات والدراسات السابقة الحديثة المرتبطة بموضوع الدراسة والتعقيب عليها مع تحديد أوجه التشابه والاختلاف، ومكانة الدراسة الحالية منها إضافة إلى تحديد الفجوة البحثية

القيادة الاستراتيجية

مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي لاقت اهتماماً بالغاً في السنوات الأخيرة نظراً لدوره في تفعيل استراتيجيات الأعمال في مختلف المجالات والقطاعات، باعتبارها أسلوب قيادة ونهجاً يتبعه القادة والذي يركز على تحفيز أعضاء الفريق وتشجيع ابتكارهم من أجل تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ يحرص القادة على تزويد الفريق بهدف واضح يعمل الجميع لأجل بلوغه، حيث يعتمد القائد الاستراتيجي في أسلوب قيادته على خبرته ومعرفته السابقة التي تمكنه من الوصول إلى أفضل الحلول للمشكلات التي تواجهه، فضلاً عن المهارات التي تجعله قادراً على تحديد الاستراتيجيات والمنهجيات الأكثر ملاءمة للمنظمة التي يعمل بها حتى تكون قادرة على المنافسة مع غيرها من الكيانات الأخرى، ومن خلال عمل القائد الاستراتيجي، تتمكن المنظمة من استخدام مواردها المتاحة بكفاءة، ومن ثم التكيف مع التكنولوجيا المتاحة وظروف الاقتصاد المتغيرة وغيرها من العوامل، وهو ما يؤهلها لمواجهة أية عوامل تعيقها عن تحقيق النجاح المنشود. (صالح، 2021)

مفهوم القيادة الاستراتيجية:

القيادة الاستراتيجية هي: "عملية توجيهية تركز على وضع رؤية مستقبلية للمدن، مع الأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف استراتيجية طويلة الأجل مثل الاستدامة والرفاهية، تشمل تحديد الأهداف، تخصيص الموارد، اتخاذ القرارات، والتكيف مع التغيرات البيئية، مما يتطلب كفاءات مثل التفكير التحليلي، إدارة التغيير، والتخطيط طويل الأجل". (Hoskisson et al., 2020) وأيضاً هي عملية شاملة تستشرف المستقبل وتتخذ قرارات بشأن تخصيص الموارد لمتابعة استراتيجية معينة، بهدف الانتقال بالمؤسسة من الوضع الحالي إلى وضع أفضل وأكثر استدامة، وفي التخطيط العمراني هي: عملية تربط بين القيادة والإدارة والتخطيط الاستراتيجي في سياق التنمية الحضرية، وتحدد رؤية مستقبلية للمدن وتضع خططاً لتحقيقها، مع الأخذ في الاعتبار تحديات مثل النمو السكاني، الحاجة للسكن، وكفاءة الطاقة، كما تشمل توجيه القرارات التي تؤثر على المدينة، مثل تخطيط النقل، إدارة المياه، وتصميم المناطق العامة لضمان الاستدامة والرفاهية. (Bentley University, 2025)

الإطار النظري والدراسات السابقة

أهمية القيادة الاستراتيجية:

تكمن أهمية القيادة الاستراتيجية في التخطيط العمراني في قدرتها على توجيه الجهود نحو رؤية مستقبلية واضحة، وتحقيق استخدام أمثل للموارد، والتكيف مع المتغيرات، وتعزيز الابتكار، مما يؤدي إلى تطوير خدمات تخطيط حضري فعالة ومستدامة، فالقيادة الاستراتيجية ضرورية لتحديد أولويات المشاريع، ومشاركة أصحاب المصلحة، وقيادة عملية اتخاذ القرارات لضمان تحقيق أهداف التنمية الحضرية طويلة الأجل. (Al-Faifi, 2023)

كما تساهم القيادة الاستراتيجية في تعزيز قدرة المؤسسات الحكومية على التكيف في ظلّ المتغيرات، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتطوير العمليات والخدمات، ودعم الابتكار المؤسسي، وتعزيز كفاءة استثمار الموارد وتحقيق رؤية المنظمات (Lo et al., 2022)

أبعاد القيادة الاستراتيجية

1. صياغة الرؤية والرسالة: إعداد رؤية واضحة للتطوير المستقبلي للخدمات البلدية (Hitt et al., 2020)
2. إدارة الموارد: الاستخدام الأمثل للموارد لضمان الاستدامة (Alhogail, 2021).
3. اتخاذ القرار الاستراتيجي: القرارات المبنية على البيانات والتحليل (Northouse, 2021).
4. إدارة التغيير: قيادة عمليات التطوير والتحول (Kotter, 2021).
5. الاتصال الفعال: بناء قنوات تواصل شفافة مع أصحاب المصلحة (Alzahrani, 2022).

الإطار النظري والدراسات السابقة

أنماط القيادة الاستراتيجية : (صالح، 2021)

نقسم القيادة الاستراتيجية إلى عدة أنواع، وهي:

- القيادة التحويلية: ينطوي هذا النوع من القيادة على إحداث تغييرًا في الأفراد والمنظمة، إذ يعتمد القائد على توجيه سلوكيات الموظفين باستخدام رؤيته وقدرته على التأثير عليهم لتحويل أنفسهم ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة، وأهم ما يميز القيادة التحويلية أنها قابلة للتكيف مع ظروف العمل المتغيرة، كما تساعد على خلق بيئة عمل قائمة على الدعم والتمكين، مما يساهم في تحسين الروح المعنوية بين الموظفين وتحفيزهم وتعزيز شعورهم بالرضا.
- قيادة المعاملات: يعتمد أسلوب قيادة المعاملات على نظام المكافآت والعقاب، إذ يتم منح الفريق مكافأة عند إكمال المهام بالصورة المطلوبة، أو توقيع عقوبات عليه في حال وجود تقصير، وفي قيادة المعاملات يضع القائد أهدافًا واضحة تضمن فهم الموظفين المهام المطلوبة منهم، وبالتالي تبرز أهمية المساءلة، كما يحفز أعضاء الفريق على تحسين الأداء من خلال استخدام نظام المكافآت.
- القيادة الكاريزمية: في أسلوب القيادة الكاريزمية يعتمد القادة على قدراتهم الإقناعية وحماستهم وطاقاتهم في إلهام وتحفيز الموظفين بغرض تغيير الوضع الراهن في المنظمة، وهو ما يؤدي إلى خلق بيئة عمل يسودها التفاؤل والمشاركة والروح المعنوية العالية.
- القيادة الحكيمة: في هذا النمط من القيادة يشجع القادة الموظفين على التفكير الإبداعي وتوليد الأفكار الجديدة، كما يخلقون أهدافًا ثم يلهمون ويحفزون الموظفين على تحقيقها.
- القيادة الاستبدادية: القائد الاستبدادي هو الذي يتخذ جميع القرارات دون أن يرجع إلى أعضاء الموظفين، وذلك في مواقف معينة مثل الأحداث الطارئة، والتي لا يحتكم فيها سوى إلى حكمته التي تمكنه من التصرف بشكل صحيح واتخاذ القرارات الحاسمة.
- القيادة الديمقراطية: وهي عكس القيادة الاستبدادية، إذ يشارك القادة الموظفين في عملية صنع القرار، ويمنح أعضاء الفريق فرصًا متساوية في اقتراح أية أفكار أو حلول، وهو ما يولد داخلهم الشعور بالتقدير والذي يؤدي بدوره إلى تعزيز الرضا الوظيفي.
- القيادة البيروقراطية: تُعد القيادة البيروقراطية أكثر أنماط القيادة الاستراتيجية استخدامًا في الشركات الكبيرة، وفيها يرسى القائد مجموعة من القواعد المحددة والمبادئ التوجيهية التي تحدد كيفية سير العمل من أجل تعزيز الكفاءة والنظام داخل المنظمة.

الإطار النظري والدراسات السابقة

كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني

لتحقيق كفاءة خدمات التخطيط العمراني لابد من وضع استراتيجيات تنموية شاملة، وتطوير البنية التحتية بشكل مستدام، إضافة إلى توفير خدمات متكاملة للسكان بكفاءة عالية، وتتطلب هذه الكفاءة الاستفادة من التقنيات الحديثة والمنصات الإلكترونية لتبسيط الإجراءات وتحسين الخدمات. كما تشمل الكفاءة ضمان عدالة توزيع الخدمات والحدّ من الازدحام والتلوث، مما يساهم في تحسين جودة الحياة بشكل عام. (هيئة التخطيط والتطوير العمراني، 2025)

العوامل التي تساهم في كفاءة التخطيط العمراني

- تعتمد خدمات التخطيط العمراني على عدة عوامل تعزز من الكفاءة والاستدامة والجودة في الخدمات ذات العلاقة بالتخطيط العمراني، من أهم هذه العوامل ما يلي: (تقرير هيئة التخطيط، 2025)
- وضع استراتيجيات وخطط مُحكمة : إعداد استراتيجيات تنمية عمرانية شاملة وخطط هيكلية تفصيلية للمدن والمناطق، وفقاً لأهداف واضحة.
 - تطوير البنية التحتية : تصميم شبكات طرق ومواصلات ومرافق حيوية تتسم بالكفاءة والاستدامة، وتسهل الحركة اليومية للسكان.
 - توفير خدمات متكاملة : ضمان إمكانية وصول جميع السكان إلى خدمات أساسية مثل التعليم والصحة والنقل، عبر مرافق متخصصة ومتكاملة.
 - استخدام التكنولوجيا والمنصات الرقمية : الاعتماد على المنصات الإلكترونية لتقديم الخدمات التخطيطية بشكل أسرع وأسهل، مما يقلل من التعقيدات.
 - تحقيق الاستدامة البيئية : دمج الاعتبارات البيئية في عمليات التخطيط لضمان حماية الموارد الطبيعية، وتقليل البصمة الكربونية للمدن.
 - تحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية : العمل على تحقيق توزيع متوازن وعادل للموارد والفرص بين جميع فئات المجتمع داخل المدن.
 - تحسين جودة الحياة : خلق بيئات حضرية متكاملة تعزز رفاهية السكان، وتقلل من المشاكل المرورية والازدحام.

الإطار النظري والدراسات السابقة

الاتجاهات الحديثة في التصميم العمراني: نحو مدن أكثر كفاءة واستدامة

شهد التصميم العمراني تغييرات كبيرة خلال العقود الأخيرة، فقد تجاوز الاهتمام التقليدي بترتيب المباني والشوارع ليشمل تخطيطاً حضرياً متكاملاً يوازن بين الاستدامة البيئية والكفاءة العمرانية، وراحة الإنسان وجودة حياته، إذ تواجه المدن الحديثة تحديات متزايدة تشمل النمو السكاني السريع، والضغط على الموارد الطبيعية، ومتطلبات التنمية المستدامة، ما جعل اعتماد حلول تصميمية مبتكرة ومرنة ضرورة ملحة، تهدف هذه الحلول إلى إنشاء بيئات حضرية مستدامة قادرة على تلبية احتياجات السكان الحالية والمستقبلية، مع تعزيز كفاءة البنية التحتية وتوفير تجربة معيشية متكاملة وصحية. (العتيبي، 2023)

الركائز الأساسية للتصميم العمراني الحديث

تستند فلسفة التصميم العمراني الحديث إلى ثلاثة محاور متكاملة تضمن تحقيق مدن مستدامة وفعالة: (الحربي، 2022)

1. **الاستدامة البيئية:** حيث تركز الاستدامة البيئية على استخدام المواد الصديقة للبيئة وتقليل الانبعاثات وتوفير مساحات خضراء ومسارات للمشاة، وهذه الإجراءات تزيد من جودة الهواء، وتحسن الصحة العامة، وتدعم رفاهية السكان، مع الحد من التأثيرات البيئية السلبية للمدن كما تسهم هذه الممارسات في تعزيز الوعي البيئي وتشجيع السكان على تبني سلوكيات صديقة للبيئة.
2. **الكفاءة العمرانية:** تهدف الكفاءة العمرانية إلى تنظيم المدن بطريقة تضمن الاستخدام الأمثل للطاقة والمرافق، وتسهيل وصول السكان إلى الخدمات الأساسية بكفاءة، ويسهم التصميم المدروس في تقليل الهدر في الموارد، وتعزيز أداء البنية التحتية، الأمر الذي يجعل المدن أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التوسع المستقبلي والنمو السكاني.
3. **جودة الحياة وراحة الإنسان:** تركز جودة الحياة على توفير بيئات حضرية آمنة وصحية، مع مساحات عامة مرنة تشجع على التفاعل الاجتماعي وتلبي احتياجات السكان اليومية، فالمدن التي تعطي أولوية لراحة الإنسان تعكس استجابة فعالة لاحتياجات المجتمع، مما يزيد من رضا السكان ويعزز جاذبية المدينة للاستثمار والتنمية المستمرة.

المدن الذكية والكفاءة العمرانية: (الجعافرة، 2023)

تستخدم المدن الذكية التكنولوجيا لتدعيم إدارة الموارد والبنية التحتية بشكل أكثر فعالية، وتتيح البيانات الحضرية تحليل أنماط حركة المرور ومراقبة استهلاك الطاقة والمياه وتحديد الأولويات الاستثمارية للمناطق الأكثر حاجة، وهذا النهج يسهم في زيادة كفاءة المدن، وتحسين تقديم الخدمات الحضرية بطريقة متكاملة داعماً التنمية المستدامة معززاً قدرة المدن على مواجهة التحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية المستقبلية، كما توفر هذه الأنظمة الذكية أدوات لتقييم الأداء الحضري بشكل مستمر، ما يسمح باتخاذ قرارات مدروسة لتحسين جودة الحياة للسكان.

الإطار النظري والدراسات السابقة

تطبيق الاستدامة البيئية في التخطيط الحضري: تشمل الاستدامة البيئية في المدن الحديثة تصميم المباني منخفضة الطاقة، تطوير شبكات النقل المستدامة، وإنشاء مساحات خضراء متصلة تسهم في تحسين البيئة الحضرية، وتعمل هذه الإجراءات على تقليل الانبعاثات، وعلى تحسين جودة الهواء وتوفير بيئة صحية ومتوازنة للسكان بالإضافة إلى ذلك تدعم هذه الممارسات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال خلق بيئات حضرية جاذبة للاستثمار وتوفير فرصاً للتفاعل المجتمعي وتعزيز رفاهية السكان.

التكامل بين البنية التحتية والتكنولوجيا: يعتمد التصميم العمراني الحديث على دمج البنية التحتية مع الأنظمة الذكية لإدارة حركة المرور والمرافق العامة وشبكات الخدمات بكفاءة عالية، ويسهم هذا التكامل في تعزيز قدرة المدن على التكيف مع النمو السكاني والتغيرات المستقبلية، ويضمن تقديم خدمات حضرية متكاملة تلبي احتياجات السكان بشكل فعال. كما يساهم في تحسين استخدام الموارد وتقليل التكاليف التشغيلية، الأمر الذي يدعم الاستدامة المالية والبيئية للمدن ويزيد من كفاءتها على المدى الطويل.

التحديات في التصميم العمراني الحديث: تواجه المدن الحديثة تحديات عديدة من أبرزها: ارتفاع تكاليف التنفيذ، نقص الكفاءات المتخصصة، صعوبة التنسيق بين الجهات المختلفة لضمان التكامل بين عناصر المدينة المختلفة، وبشكل تحقيق التوازن بين الاستدامة البيئية والكفاءة العمرانية واستخدام التكنولوجيا الذكية تحدياً مستمراً يتطلب وضع سياسات تنظيمية واضحة وإدارة دقيقة للمشاريع، ويلزم اعتماد خطط طويلة الأمد وتنسيق فعال بين الجهات الحكومية والقطاع الخاص لضمان تنفيذ مشاريع حضرية متكاملة تلبي احتياجات السكان وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

إنّ التصميم العمراني الحديث يشكل أداة أساسية لتطوير مدن أكثر كفاءة واستدامة، ويتيح دمج الاستدامة البيئية والكفاءة العمرانية، والتكنولوجيا الحديثة خلق بيئات حضرية متكاملة توفر جودة حياة عالية للسكان وتدعم التنمية المستدامة على المدى الطويل، فنجاح المدن يعتمد على التخطيط المدروس، وإدارة الموارد بكفاءة، وتصميم مرن قادر على مواجهة تحديات المستقبل، هذا النهج يضمن إنشاء مدن فعّالة وصديقة للبيئة توفر مستوى عالٍ من الراحة للسكان، وتتمتع بالقدرة على التكيف مع التغيرات السكانية والاقتصادية والاجتماعية، ويدعم من قدرتها على تقديم بيئة حضرية متوازنة ومستدامة تلبي احتياجات جميع سكانها على المدى الطويل.

الدراسات السابقة والتعقيب عليها

سوف تعرض هذه الدراسة بعضاً من الدراسات السابقة والتي تنعت ما بين العربية والأجنبية التي تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية، وأخرى تناولت كفاءة خدمات التخطيط العمراني، والدراسات التي جمعت بين هذه المتغيرات، بهدف تحديد مكانة هذه الدراسة بالنسبة للدراسات السابقة وما تتميز به عن السابقة.

سيتم ترتيب الدراسات السابقة بحسب تناولها لمتغيرات الدراسة مع ترتيبها زمنياً من الأحدث للأقدم، وسوف يقوم الباحث بالتعقيب عليها لتوضيح أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة، وتحديد الفجوة البحثية



الدراسات السابقة

دراسات تناولت القيادة الاستراتيجية وأبعادها

- دراسة (Sunoto, 2025)، هدفت الدراسة إلى رصد أثر القيادة الاستراتيجية في بناء قدرة المؤسسات على الصمود والتكيف في بيئات متغيرة (شركات كبرى في أندونيسيا)، وتحليل مساهمة القيادة الاستراتيجية في تعزيز المرونة التنظيمية من خلال مناهج تكيفية وتحولية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي النوعي، من خلال مراجعة الأدبيات السابقة والمقالات العلمية التي تناولت القيادة الاستراتيجية والمرونة التنظيمية، كما ركز التحليل على فهم كيف يمكن للقيادة التحولية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، والتحفيز المهم، والتحفيز الفكري) أن تعزز المرونة التنظيمية، وأظهرت النتائج ما يلي:
- أن التقدم التكنولوجي والديناميكيات الجيوسياسية والأزمات العالمية تُجبر المؤسسات على التكيف المستمر من خلال المرونة والابتكار للحفاظ على قدرتها التنافسية
 - أن التحديات الداخلية مثل مقاومة التغيير وتضارب المصالح تعيق فعالية المؤسسات، مما يجعل مناهج القيادة التحولية والتفاعلية ضرورية لتعزيز مرونتها التنظيمية.
 - أن استخدام التكنولوجيا، والتعلم المستمر، وتعزيز الثقافة التنظيمية تعتبر استراتيجيات رئيسية لضمان الاستدامة والقدرة التنافسية في ظل المنافسة العالمية المعقدة.

دراسة (Santa et al., 2025)، هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير الابتكار الاستراتيجي على جودة العمليات وكفاءة التشغيل، مع التركيز على الدور الوسيط للقيادة التحولية والتفاعلية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية من القطاع الصناعي في كولومبيا بلغ عددها (180) مديراً، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أنه على الرغم من أن الابتكار الاستراتيجي والمتغيرات التنظيمية تؤثر إيجابياً على جودة العمليات، إلا أن لا يرثر على القيادة التحولية أو تحسين جودة العمليات، مما يبرز الحاجة إلى برامج محسنة لتطوير القيادة لتكون قادرة على دمج استراتيجيات الابتكار بفعالية، كما أكدت النتائج على ضرورة تحسين مناهج القيادة بتحقيق التميز التشغيلي، وبناءً على هذه النتائج أوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية لفهم أعمق عن كيفية مواءمة أساليب القيادة مع مبادرات الابتكار الاستراتيجي لتحسين الأداء التنظيمي.

دراسة (Alotaibi (2023)، هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التطبيق الفعال للقيادة لاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي على صنع القرار وتخصيص الموارد والسياسات المؤسسية، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي الكمي، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من 274 موظف من موظفي بلدية المنطقة الشرقية، وأظهرت النتائج أن تطبيق الاستراتيجية بشكل فعال يؤثر بصورة واضحة في نجاح التخطيط، وأن نجاح التخطيط يتوسط العلاقة بين السلوك الاستراتيجي وتخصيص الموارد.

دراسة (الزهراني وآخرون، 2023): هدفت إلى الكشف عن العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية والقيادة الموقفية وإدارة المشاريع في البلديات، دراسة نظرية، كشفت النتائج عن أن غياب الممارسات الاستراتيجية يحد من كفاءة الأداء.

دراسة (Alharbi (2022)، هدفت الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي في الأمانات بالمملكة العربية السعودية، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي على عينة مكونة من 210 موظفاً، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحولية وتحسين الأداء المؤسسي.



الدراسات السابقة

دراسات تناولت كفاءة الخدمات والتخطيط العمراني

دراسة (Wu& Wang, 2023)، هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الاستراتيجية في صياغة خطط استخدام الأراضي والتخطيط المكاني بمقاطعة هاينان في الصين، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي النوعي باستخدام دراسة الحالة وتحليل الوثائق والمراجعة المنهجية للخطط الاستراتيجية، والمقابلات المعمقة مع الخبراء ذات العلاقة، ومنسقا البرامج الإقليمية، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن القيادة الاستراتيجية تعزز اتساق الأولويات التخطيطية وتسهل إدارة استخدام الأراضي والتوسع الحضري المستدام من خلال تحديد الأهداف وتحسين الجودة والكفاءة والحفاظ على النتيجة النهائية، والبحث عن القوى الدافعة، وتكوين الأنظمة وإنشاء نقاط جديدة، وأن واقع التخطيط المكاني في هاينان يتمتع برؤية مستقبلية تنموية من خلال صياغة استراتيجيات دقيقة وبناء نمط تنمية فعلي، وأن هذه الاستراتيجيات تعزز التخطيط الفعال وأبعاده "الهدف والرؤية - اختيار المسار - دافع التنمية - التواصل والقرار - التقييم والتحسين" في الممارسة العملية، وتقود صياغة "التخطيط المكاني الإقليمي لمقاطعة هاينان عالمياً.

دراسة (Ulbrich, 2024)، هدفت الدراسة إلى تحليل مقارن لاستراتيجيات التخطيط العمراني والتنمية الحضرية في دول مجلس التعاون الخليجي، واستخلاص دروس لتعزيز كفاءة التخطيط وإدارة الأراضي، اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الوثائقي، والمقارن باستخدام SWOT، من خلال مراجعة السياسات والاستراتيجيات الوطنية، والمراجعة المنهجية للأدبيات والدراسات السابقة والتقارير الوطنية لدول الخليج، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن الدول التي شملتها الدراسة تواجه العديد من القضايا المهمة المشابهة لتلك التي تواجهها منطقة دول مجلس التعاون الخليجي، وتشمل تزايد قابلية التأثير بتغير المناخ، وصعوبة اندماج شريحة كبيرة من الشباب بسلاسة في سوق العمل، وأبرزها الانتشار الواسع للتجمعات السكنية غير المنظمة، وندرة المساكن المناسبة للميزانيات. وغالبًا ما يُشكل هذا الأخير حافزًا لإطلاق استراتيجيات حضرية وطنية شاملة، كما أظهرت أن السياسات الحضرية الوطنية تتميز بأساليبها وجوهرها، وتحديدًا كيفية تعاملها مع الصعوبات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية الناجمة عن التحضر، كما تتميز بطبيعتها السياسية، التي تستلزم في أفضل الأحوال مشاركة العديد من الجهات الحكومية والتجارية والمدنية. وقدمت الدراسة العديد من المقترحات أهمها ضرورة وضع استراتيجية شاملة للتخطيط الحضري، تعزيز الترابط بين البنية التحتية المادية الأساسية للتنمية الحضرية، بما في ذلك الطرق وشبكات المرافق، والعناصر غير الملموسة، إضافة إلى إعداد خطة إدارة استراتيجية (خطة حوكمة) للاستراتيجية المكانية لمجلس التعاون الخليجي. من الضروري إنشاء وتفعيل المرصد الحضري الخليجي، وإنشاء وحدة متابعة الاستراتيجيات ضمن الأمانة العامة لمجلس التعاون



الدراسات السابقة والتعقيب عليها

دراسات تناولت القيادة الاستراتيجية وكفاءة الخدمات في التخطيط العمراني

دراسة (الجعافرة، 2023)، هدفت الدراسة إلى التعرف إلى إدارة المدن الذكية ودورها في تعزيز التخطيط الاستراتيجي لدى البلديات، وقد تناولت الدراسة أهمية إدارة المدن الذكية من خلال الاستخدام الإنتاجي للمشاريع والخدمات المتقدمة من خلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتوفير تطبيقات واستراتيجيات مختلفة لتشغيل المدينة بشكل أفضل، واستخدام التخطيط الاستراتيجي لتخصيص الموارد في البلديات من خلال تحديد الأهداف، وتحليل المشهد التنافسي، وتحديد الفرص والتحديات، ووضع خطط العمل لتحقيق النتائج المرجوة من التخطيط العمراني الفعال، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث يعد المنهج الوصفي أداة وطريقة لتحليل ووصف إدارة المدن الذكية ودورها في تعزيز التخطيط الاستراتيجي لدى البلديات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات والنتائج حيث أكدت الدراسة على تعزيز الدور الحديث للبلديات للانتقال من العمل التقليدي إلى العمل الحديث الذي يعزز عناصر المدن الذكية التي تستند على الأتمتة والتعلم الآلي وإنترنت الأشياء يسمح باعتماد تقنيات المدن الذكية لمجموعة متنوعة من التطبيقات، من خلال تطوير البنية التحتية للمدينة الذكية، وأوصت الدراسة بوضع خطة إستراتيجية لبناء مدينة ذكية، وأكدت على ضرورة أن تحظى عناصر البيئة الطبيعية باهتمام أكثر

دراسة (UN-Habitat, 2023)، هدفت الدراسة إلى تقديم دلائل عالمية حول كيفية تمكين القيادة الحضرية لتحسين التخطيط وإدارة الممتلكات وتحقيق جودة الخدمات، اعتمدت على المنهج المختلط من خلال المراجعة المنهجية للسياسات الاستراتيجية ودراسات حالة مدن عالمية، وأدوات ومؤشرات قياس كمية دقيقة، واستعراض نماذج عالمية والدروس المستفادة منها، توصلت إلى نتائج عديدة أهمها تعتبر القيادة الاستراتيجية المحلية المتكاملة (بما فيها مشاركة أصحاب المصلحة والحوكمة الرقمية) ضرورة لنجاح التخطيط العمراني ورفع كفاءة الخدمات وإدارة الممتلكات

التعقيب على الدراسات السابقة

تشابهت معظم الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية حيث تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية والتخطيط العمراني وكفاءة الخدمات في القطاع البلدي مثل دراسة (الحري، 2022)، (العتيبي، 2023)، (Wu & Wang, 2023)، (الجعافرة، 2023)، (الزهراني، 2023)، (Ulbrich, 2024)، **واختلفت بعضها مع الدراسة الحالية** حيث تم إجراؤها في قطاعات مختلفة دراسة (Sunoto, 2025) في كبرى الشركات بأندونيسيا، ودراسة (Santa et al., 2025) في القطاع الصناعي ب كولومبيا.

غالبية الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي التحليلي الكمي واستخدام أداة الاستبيان والمقابلات لجمع البيانات، **ما عدا دراسة** (الزهراني، 2023)، (Sunoto, 2025)، (Ulbrich, 2024) اعتمدت الوصفي التحليلي النوعي والتي اعتمدت على تحليل الوثائق والتقارير والمراجعة المنهجية للأدبيات ذات العلاقة.

تميزت الدراسة الحالية عن السابقة كونها تناولت القيادة الاستراتيجية وأبعادها مجتمعة وربطها بكفاءة الخدمات في التخطيط العمراني، في حين تناولت الدراسات السابقة أبعاد القيادة الاستراتيجية بشكل منفرد، **وتمثل الفجوة البحثية في قلة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة وأبعاده بشكل كامل-** على حد علم الباحث- ولهذا تأتي هذه الدراسة لسد الفجوة المعرفية والتطبيقية في هذا المجال

مصطلحات الدراسة

القيادة الاستراتيجية

يعتبر مفهوم القيادة الاستراتيجية مفهوماً حديثاً ظهر نتيجة اتجاه الأعمال نحو أساليب الإدارة الحديثة على المستوى العالمي، وتعرّف بأنها: "مزيج من القيادة الإدارية لتوجه المدينة نحو أهداف طويلة الأجل مع القدرة على التكيف مع التغيرات (Hitt et al., 2021)

وفي هذه الدراسة يمكن تعريفها إجرائياً بأنها: وضع خطط استراتيجية طويلة الأمد تركز على تحقيق أهداف المدينة الاقتصادية والاجتماعية والتقنية بما يتوافق مع رؤية مستقبلية محددة، مع الأخذ في الاعتبار ديناميكيات السوق والتطور الاقتصادي للمدينة، باستخدام أساليب قيادية وممارسات إدارية متنوعة لتوجيه التخطيط العمراني نحو تحقيق أهداف التنمية العمرانية المستدامة، وتنظيم استخدامات الأراضي، وتطوير البنية التحتية، وتقديم الخدمات الأساسية التي تسهم في تحسين جودة الحياة للمواطنين، يمكن قياسها من خلال عدة أبعاد تتمثل في (الرؤية الاستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي المستدام، الاستثمار في رأس المال البشري، تعزيز الثقافة التنظيمية).

كفاءة الخدمات البلدية في التخطيط العمراني

يُشير هذا المصطلح إلى قدرة البلديات على إدارة وتطوير المدن بطريقة تحقق أهداف التنمية المستدامة، مع مراعاة الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وضمان تقديم خدمات عالية الجودة لسكان المدينة. تشمل هذه الكفاءة وضع لوائح وأنظمة فعالة، تطوير البنية التحتية الأساسية، توفير الخدمات العامة، وتحسين نوعية الحياة بشكل عام، مع التركيز على الاستجابة لتحديات مثل النمو السكاني والتغير المناخي, OECD (2022)

وتُعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بأنها مدى نجاح البلديات في تخطيط وتطوير البنية التحتية، ووضع السياسات العمرانية الفعالة، والاستجابة لتحديات مثل النمو السكاني والتغير المناخي، مع الحفاظ على البيئة وتحقيق الرفاهية للمجتمع.

التخطيط العمراني للأراضي والممتلكات

"هو أسلوب علمي وعملية منظمة وشاملة تهدف إلى إدارة وتنظيم استخدامات الأراضي والممتلكات وتصميم البيئة المبنية لضمان التنمية المستدامة، مع الأخذ بعين الاعتبار الاحتياجات الحالية والمستقبلية للسكان. يتجاوز المفهوم مجرد التصميم الهندسي ليشمل الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، ويسعى إلى تحقيق التوازن بينها لتحسين نوعية الحياة والكفاءة الوظيفية للمجتمعات". (Urban Land Institute, 2022)

ويُعرّف إجرائياً في هذه الدراسة بأنه مجموعة من الإجراءات والخطوات المنهجية والأدوات التشريعية التي يتم تطبيقها عملياً على أرض الواقع لتنفيذ الأهداف المحددة في المخططات العمرانية، يتميز هذا التعريف بالتركيز على الآلية والتنفيذ والضوابط المستخدمة لإدارة عملية التنمية.



منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

سوف تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأنه المنهج الملائم لطبيعة موضوع وأهداف هذه الدراسة، ومتغيراتها وأبعادها، حيث أنه يدرس الظاهرة كما هي على أرض الواقع ووصفها وتحليلها لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات الأساسية في هذه الدراسة التي تسعى إلى معرفة دور القيادة الاستراتيجية (متغير مستقل) في تعزيز كفاءة الخدمات في التخطيط العمراني (متغير تابع) في القطاع البلدي.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات والموظفين في الإدارات العليا والوسطى في الأمانات والبلديات (الرياض، جدة) البالغ عددهم تقريباً (1096) موظف وفقاً لإحصائيات وزارة البلديات والإسكان (2024)، سيتم اختيار عينة قصدية حجمها 350 مفردة باستخدام جداول كيرحسي ومورجان 1977 للعينات وهي نسبة مناسبة لتمثيل مجتمع الدراسة لضمان الحصول على نتائج موثوقة.

أدوات ووسائل جمع بيانات الدراسة:

سيقوم الباحث بتصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية لقياس أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية وكفاءة الخدمات في التخطيط العمراني، كما سيتم اختبار صدق وثبات الأداة باستخدام الأساليب الإحصائية وذلك من خلال تحليل صدق الاتساق الداخلي وحساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات باستخدام برنامج SPSS، وسوف يتم جمع البيانات الثانوية من مصادرها المعروفة الكتب والدوريات والأبحاث والدراسات السابقة المنشورة في المجالات العلمية إضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة

الأساليب الإحصائية:

سيتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع طبيعة الدراسة وأهدافها، مثل حساب معامل الارتباط بيرسون، الإنحدار الخطي المتعدد، اختبارات التباين، التكرارات والنسب المئوية، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: الأمانات والبلديات (الرياض، جدة)

الحدود الزمانية: عام 2025

الحدود البشرية: جميع موظفي الأمانات والبلديات من القيادات في الإدارات العليا والوسطى



الجدول الزمني والنتائج المتوقعة

النتائج المتوقعة

من خلال الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة الحالية والتي أكدت على أهمية القيادة الاستراتيجية في تعزيز كفاءة خدمات التخطيط العمراني في القطاع البلدي، واستناداً على نتائج العديد من الدراسات السابقة، فإن الدراسة الحالية تتوقع أن تتوصل إلى عدة نتائج أهمها:

- أن هناك علاقة إيجابية ذو دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين جودة خدمات التخطيط العمراني
- أن القطاع البلدي في المملكة العربية السعودية يمتلك رؤية استراتيجية واضحة وتوجهات ملموسة نحو التخطيط العمراني المستدام في إطار رؤية 2030.
- أن هناك علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ورفع كفاءة التخطيط العمراني للأراضي والممتلكات.
- أن ممارسات القيادة الاستراتيجية وأبعادها تؤثر إيجاباً في رفع مستوى الكفاءة الإدارية في القطاع البلدي.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية في فاعلية تطبيق القيادة الاستراتيجية تعزى إلى معوقات تنظيمية أو بشرية أو تشريعية داخل القطاع البلدي

الجدول الزمني لتنفيذ الخطة المقترحة - الخطة قابلة للتعديل

المدة الزمنية	الخطوات	المرحلة
20 يوم	• تصميم الاستبيانات وتحديد البلديات المستهدفة • التنسيق مع الجهات المستهدفة لضمان المشاركة	الإعداد
30 يوماً	• توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً	جمع البيانات الأولية
30 يوماً	• مراجعة منهجية وتحليل التقارير والوثائق والأدبيات ذات الصلة	جمع وتحليل البيانات الثانوية
15 يوماً	• التحقق من اكتمال الإجابات ومراجعة البيانات لضمان المصداقية	التأكد من الجودة
30 يوماً	• إجراء التحليل الإحصائي بعد جمع الاستمارات باستخدام SPSS، واستخلاص النتائج وتحليلها ومناقشتها	التحليل الإحصائي ونتائجه
15 يوماً	• الاستنتاجات والنتائج النهائية، وتقديم التوصيات	النتائج والتوصيات



المراجع والمصادر

- Alharbi, M. (2022). Transformational leadership and organizational performance in Saudi municipalities. *Journal of Public Administration*, 15(3), 112–129.
- Alharbi, S., & Khan, M. (2023). Strategic leadership practices and sustainable urban development in Saudi Arabia. *International Journal of Urban Management*, 28(2), 45–61.
- Alqahtani, F., & Salem, R. (2023). The impact of strategic leadership on municipal service development in Saudi Arabia. *Middle East Journal of Management Studies*, 11(1), 77–94.
- Ministry of Municipal and Rural Affairs and Housing. (2024). Urban planning and development statistics report 2024. Riyadh: Government of Saudi Arabia.
- Rahman, A., & Alzahrani, H. (2023). Situational leadership and project management efficiency in local municipalities. *Arabian Journal of Administrative Sciences*, 19(4), 201–223.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic management: Concepts and cases* (13th ed.). Cengage Learning.
- Knight Frank. (2024). Saudi Residential Market Review H1 2024. Riyadh: Knight Frank.
- Barney, J. (2020). Resource-based view of the firm. *Journal of Management*.
- Brown, J. (2025). Strategic Leadership has been reviewed by PhD, Director of the Part-time Executive PhD in Business Program, Bentley University, Management Professor, and the Hieken Professor of Business Ethics. <https://www.bentley.edu/news/what-strategic-leadership>

هيئة التخطيط والتطوير العمراني، تقرير 2025.





مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

