

إعداد مقترح بحثي كامل يتضمن

جميع عناصر البحث العلمي

صلاح ربيعي زايد العتيبي

الرقم الجامعي: 251001397



قضايا بحثية 3
Week 09

01



المهمة (8): إعداد مقترح بحثي شامل يشتمل على العناصر الأساسية للبحث العلمي، مثل المقدمة والإطار النظري والمنهجية والنتائج المتوقعة والجدول الزمني وغيرها.



مشروع خطة أطروحة الدكتوراه

أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري بالمملكة العربية السعودية

The Impact Of Strategic Leadership On The Development And Management Of The Real Estate Sector
In The Kingdom Of Saudi Arabia

موضوع الدراسة بعنوان:

أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري بالمملكة العربية السعودية

مقدمة الدراسة

يشكل القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية أحد المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية الحضرية، إذ ترتبط به قطاعات اقتصادية وخدمية متعددة، ويُعد ركيزة أساسية في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية 2030 والتي تهدف إلى رفع كفاءة التخطيط الحضري، وزيادة المعروض العقاري، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للسكان (وزارة البلديات والإسكان، 2023). وقد أدى التوسع العمراني المتسارع، والنمو السكاني، وتزايد الطلب على الإسكان إلى بروز الحاجة الملحة لتعزيز كفاءة إدارة القطاع العقاري وتحسين ممارسات التطوير والتنظيم، واعتماد أساليب قيادية أكثر فاعلية في توجيه هذا القطاع الحيوي نحو التنمية العقارية المستدامة.

وعلى الرغم من المبادرات الحكومية الضخمة التي أطلقتها المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة مثل برنامج الإسكان، وبرامج تحسين إجراءات التراخيص، وتفعيل الأنظمة العقارية الجديدة، إلا أن العديد من التحديات التي تواجه هذا القطاع مازالت قائمة، منها: تفاوت مستوى الكفاءة التشغيلية بين الجهات المشغلة للقطاع، وجود فجوات في تنظيم المشاريع العقارية، ضعف مستوى الابتكار المؤسسي في بعض الجهات العاملة بالقطاع العقاري، بالإضافة إلى الحاجة لرفع جودة الخدمات العقارية المقدمة للمستفيدين، وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن قدرة المنظمات على تجاوز هذه التحديات تعتمد بدرجة كبيرة على تبني ممارسات القيادة الاستراتيجية بوصفها أحد أهم الأساليب القيادية القادرة على توجيه الموارد، وتحفيز فرق العمل، وتحقيق التكيف مع متغيرات البيئة المؤسسية. (Hitt et al., 2020)

فالقيادة الاستراتيجية تُعد مدخلاً حديثاً يدعم فاعلية المؤسسات في مواجهة التحديات التنظيمية والتشغيلية، إذ تُمكن القادة من صياغة رؤية مستقبلية واضحة، اتخاذ قرارات طويلة المدى، وإدارة الموارد بكفاءة، إضافة إلى دعم ثقافة الابتكار والتحسين المستمر، وجميعها عوامل ترتبط بصورة مباشرة بتطوير وإدارة القطاع العقاري. (حسن وزايد، 2023)

كما تشير عدد من الدراسات الدولية والعربية الحديثة إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي، ورفع كفاءة الخدمات، وتعزيز جودة المخرجات في القطاعات الحكومية والخاصة على حدٍ سواء. (Alharbi, 2022; Mardani et al., 2021)

وانطلاقاً من ذلك، تبرز أهمية دراسة أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية لما لهذا المجال من أهمية وطنية واستراتيجية، خصوصاً في ظلّ التحولات التنظيمية والتشريعية التي يشهدها القطاع في السنوات الأخيرة، والحاجة الماسة لقيادات قادرة على توجيه الموارد وتحقيق التكيف المؤسسي، نظراً لازدياد الاهتمام بهذا المجال في ظلّ التوسع الحاصل في المدن السعودية وانطلاق المشاريع الضخمة، مثل مشروع البحر الأحمر، والدرعية، ونيوم، والتي تتطلب نماذج قيادة قادرة على إدارة التغيير.

وقد ركزت الأدبيات الحديثة (El-Sayed & Parker, 2024) على أهمية دور القائد الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات العقارية، ورفع كفاءة التخطيط العمراني وتحقيق التكامل بين الجهات ذات العلاقة، إلا أن مراجعة الأدبيات والدراسات المحلية تشير إلى محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة المباشرة بين القيادة الاستراتيجية وتطوير القطاع العقاري السعودي تحديداً، حيث ركزت الدراسات السابقة على القيادة بشكل عام أو على الأداء المؤسسي دون الربط المباشر بين القيادة الاستراتيجية والقطاع العقاري بوصفه قطاعاً متخصصاً يحتاج إلى قدرات قيادية متقدمة.

ومن هنا تتضح الفجوة البحثية التي يسعى هذا البحث إلى سدها، وهي الحاجة إلى دراسة علمية منهجية توضح أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري داخل السياق السعودي، في ظلّ بيئة تنظيمية ديناميكية متغيرة واحتياجات تنموية متزايدة، بما ينسجم مع توجهات رؤية 2030 نحو تطوير القطاع العقاري ورفع كفاءته.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

يُعد القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية من القطاعات الاقتصادية والتنموية الأكثر تأثيراً على جودة الحياة، والتنمية الحضرية، وتحقيق مستهدفات برامج رؤية 2030، وبالرغم من الجهود التنظيمية والمؤسسية الكبيرة التي تبذلها وزارة البلديات والإسكان إلى جانب مبادرات التحوّل الرقمي وتطوير الأنظمة العقارية، إلا أن التحديات المرتبطة بكفاءة الإدارة والتطوير العقاري وتنسيق الأدوار المؤسسية ما تزال قائمة وتشكّل عائقاً؛ إذ تشير تقارير محلية ودولية إلى فجوات واضحة في مستوى التخطيط، وتواضع كفاءة تشغيل المشاريع، إضافة إلى ضعف اندماج أدوات القيادة الحديثة في توجيه هذا القطاع الحيوي بشمل فعال. (Zhang & Wang, 2021) وتبرز المشكلة بشكل أكبر في ظلّ التوسع العمراني المتسارع وتنوع مشاريع التطوير العقاري، حيث يحتاج القطاع إلى قيادات تمتلك رؤية استراتيجية واضحة، قادرة على توجيه الموارد، واتخاذ قرارات طويلة المدى، وتحفيز الابتكار، وتحقيق التكامل بين الجهات التنظيمية والمطورين العقاريين، إلا أن الدراسات الحديثة أشارت إلى محدودية تطبيق القيادة الاستراتيجية في القطاعات الحكومية المرتبطة بالعقارات، إضافة إلى التباين في مستويات الكفاءة الإدارية والتشغيلية، الأمر الذي قد يؤثر في جودة الخدمات العقارية، وكفاءة التخطيط. (العجاي، 2023)

كما أكدت مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة (Thomas et al., 2023؛ الذماري، 2024؛ Kebede, 2024) على وجود نقص في الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين القيادة الاستراتيجية وتطوير وإدارة القطاع العقاري في السعودية؛ حيث كان التركيز بشكل واضح على الأداء المؤسسي أو الأداء التنظيمي، دون تناول لكيفية تأثير أنماط القيادة الاستراتيجية في مواجهة التحديات التشغيلية والتنظيمية التي يواجهها القطاع العقاري داخل السياق السعودي. وبذلك تظهر فجوة بحثية واضحة تتمثل في الحاجة إلى دراسة علمية تفسّر العلاقة المباشرة بين القيادة الاستراتيجية وكفاءة التطوير وإدارة القطاع العقاري، وتبحث مدى إسهام القيادة الحديثة في تحسين جودة الخدمات العقارية وتحقيق التنمية المتوازنة.

وعلى الرغم من التطور التنظيمي الذي يشهده القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، ما تزال هناك تحديات تتعلق بكفاءة التطوير والإدارة، وضعف تطبيق مبادئ القيادة الاستراتيجية، كما تفتقر الأدبيات المحلية- على حد علم الباحث- إلى دراسات تربط بين القيادة الاستراتيجية وتحسين أداء القطاع العقاري وتطويره، ومن هنا تظهر الحاجة إلى دراسة توضح أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، وتتلخص مشكلة هذه الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: ما أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية؟

تساؤلات الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيسي: سوف تقوم هذه الدراسة بالإجابة على عدة تساؤلات فرعية تتمثل في الآتي:

1. ما مستوى تطبيق القيادة الاستراتيجية في الجهات العاملة بالقطاع العقاري في المملكة العربية السعودية؟
2. ما أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير المشاريع العقارية في شركات التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية؟
3. ما دور القيادة الاستراتيجية في رفع كفاءة إدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية؟
4. كيف يمكن تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحسين وتطوير وإدارة لقطاع العقاري في المملكة العربية السعودية؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية)

تنبع أهمية الدراسة من كونها تسلط الضوء على أحد العوامل الجوهرية في نجاح التنمية العقارية وهو القيادة الاستراتيجية حيث تقدّم إطاراً علمياً وتطبيقياً يمكن للجهات العقارية الاستفادة منه في تحسين كفاءة الأداء والتخطيط الاستراتيجي، حيث يشهد القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية نمواً كبيراً، ويساهم في الاقتصاد الوطني بشكل أساسي، فوفقاً لتقرير الهيئة العامة للعقار (2025) بلغت مساهمة الأنشطة العقارية في الناتج المحلي نحو 6% في عام 2023، مع توقّع المملكة للوصول إلى 8% بحلول 2023، كما سجّل سوق العقارات السعودي خلال السنوات الأخيرة معاملات ضخمة بقيمة حوالي 1.2 تريليون ريال منذ تنفيذ نظام الوساطة العقارية الجديد بين عامي 2023- 2025 مع ترخيص أكثر من 86.000 وسيط عقاري، واعتماد 75 منصة عقارية رقمية. كما أشار تقرير (CBRE 2025) أن السوق العقاري السعودي يشهد زخماً قوياً مدفوعاً بنمو الطلب السكني والتمويل العقاري، مع ارتفاع ملحوظ في القروض الجديدة للأفراد بنسبة 28.3 % سنوياً، وتعكس هذه البيانات بشكل واضح الأهمية الاقتصادية للقطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، كما تعكس الضغوط والتحديات التي تفرضها التوسعات الاستثمارية والتنظيمية على الجهات العقارية المختلفة. ومن هذا المنطلق تكتسب دراسة أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية أهمية كبيرة على المستويين النظري والتطبيقي، وتمثل أهمية الدراسة النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية العلمية (النظرية):

- سدّ الفجوة المعرفية في هذا المجال، فعلى الرغم من من الأهمية الكبرى للقطاع العقاري السعودي، هناك نقص ملحوظ في الدراسات التي تربط بين القيادة الاستراتيجية وأداء التطوير العقاري في السياق المحلي- على حدّ علم الباحث-، وتسعى هذه الدراسة سدّ هذه الفجوة من خلال تحليل أبعاد القيادة الاستراتيجية في إطار خاص بتطوير وإدارة القطاع العقاري السعودي.
- تعزيز الإطار النظري للقيادة الاستراتيجية من خلال دراسة القيادة الاستراتيجية في قطاع كبير ومتطور مثل القطاع العقاري، حيث يمكن للدراسة تطوير نماذج نظرية تتعلق بكيفية تطبيق القيادة الاستراتيجية في مؤسسات تعتمد على المشاريع العقارية والاستثمارات طويلة الأجل.
- إثراء المعرفة في إدارة العقارات وتطويرها، حيث ستقدّم الدراسة إسهاماً معرفياً من خلال الربط بين القيادة الاستراتيجية ومخرجات التطوير العقاري مثل: (جودة المشاريع، كفاءة التشغيل، وإدارة الأصول العقارية) في إطار نظريات القيادة ومداخلها، وهو جانب لم تتناوله الدراسات الأكاديمية المحلية السابقة- على حدّ علم الباحث-

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية)

الأهمية العملية (التطبيقية):

ترتبط الأهمية العملية لهذه الدراسة بعدة محاور هامة، وهي على النحو التالي:

- تساهم النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة في توجيه صنّاع القرار في القطاع العقاري، حيث ستوفّر توصيات عملية لصنّاع القرار في شركات التطوير العقاري والأمانات والجهات التنظيمية حول كيفية تفعيل القيادة الاستراتيجية لرفع كفاءة الأداء وتطوير المشاريع العقارية بكفاءة أعلى.
- المساهمة في تحسين جودة الخدمات العقارية من خلال التركيز على القيادة الاستراتيجية، حيث يمكن تحسين ممارسات إدارة المشاريع والعقارات عبر القرارات الاستراتيجية الفعّالة، مما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين من المستأجرين أو المستثمرين.
- دعم السياسات التنظيمية من خلال مساعدة الجهات الحكومية على فهم كيف يمكن للقيادة الاستراتيجية أن تعزز الكفاءة التنظيمية وتحقق التكامل المؤسسي في القطاع العقاري، مما يدعم تصميم سياسات تنظيمية أكثر فاعلية مستقبلاً.
- زيادة الاستثمار والأداء العقاري من خلال تمكين القيادة الاستراتيجية على تكييف استراتيجيتها الاستثمارية مع التحولات في السوق، مثل التحوّل الرقمي أو التوجّه نحو مشاريع الاستدامة، وهذا يمكن بدوره أن يرفع من جاذبية القطاع للمستثمرين.
- تعزيز البنية التحتية المؤسسية، حيث أن القيادة الاستراتيجية القوية والفعّالة تساهم في بناء قدرات مؤسساتية داخل شركات التطوير العقاري، مثل بناء فرق تنفيذ استراتيجية وتعزيز ثقافة التحسين المستمر مما يدعم النمو المستدام للقطاع محل الدراسة.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية وأبعادها في تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

1. تحديد مستوى تطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية في الجهات العاملة بالقطاع العقاري في المملكة العربية السعودية.
2. قياس أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه، إدارة الموارد، بناء القدرات، اتخاذ القرار) على تطوير المشاريع العقارية في شركات التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية.
3. التعرف على دور القيادة الاستراتيجية في رفع كفاءة إدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية
4. تقديم توصيات عملية لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تحسين وتطوير القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية

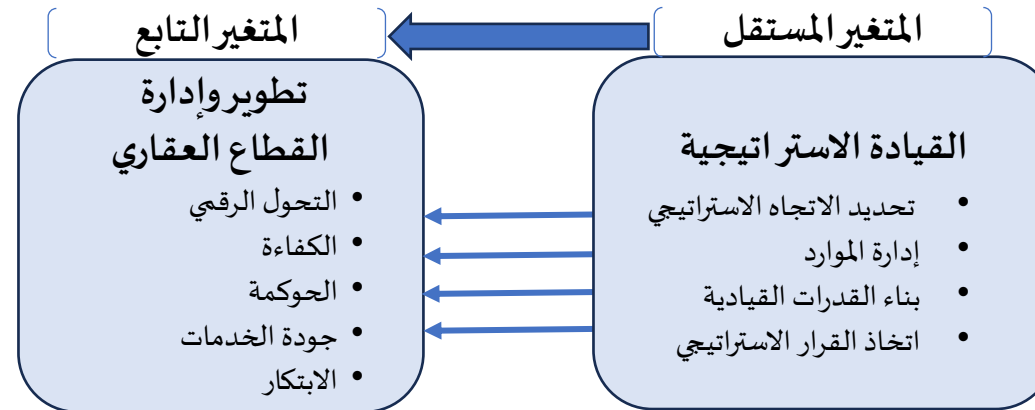
فرضيات الدراسة

بناءً على العلاقة بين متغيرات الدراسة وتساؤلاتها فقد تم صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية التالية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية وأبعادها على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، للإجابة على هذه التساؤلات:

- الفرضية الفرعية الأولى يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الاتجاه الاستراتيجي على تطوير وإدارة القطاع العقاري.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد على تطوير وإدارة القطاع العقاري.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبناء القدرات القيادية على تطوير وإدارة القطاع العقاري.
- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار الاستراتيجي على تطوير وإدارة القطاع العقاري.

نموذج الدراسة

سوف تقوم هذه الدراسة على معرفة أثر تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، إدارة الموارد، بناء القدرات الاستراتيجية، اتخاذ القرار الاستراتيجي) على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، واستناداً لمتغيرات الدراسة فإن نموذج الدراسة يمكن تمثيله بالشكل التالي:



الإطار النظري والدراسات السابقة

سوف يستعرض الباحث من خلال الإطار النظري أهم الموضوعات المتعلقة بمتغيرات الدراسة الحالية مع بيان العلاقة بينهما للكشف عن أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري 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

يعتبر مفهوم القيادة الإستراتيجية من المفاهيم التي ازداد الاهتمام بها مؤخراً ، نظراً لما يدعمه هذا المفهوم من التنفيذ الفعال لاستراتيجية الأعمال في المؤسسات، ولما تواجهه هذه المؤسسات من تغيرات سريعة في بيئة العمل، وكذلك التعقيد والمنافسة الشديدة. (السنهوتي، 2022) حيث تتجاوز القيادة الاستراتيجية النماذج التقليدية للقيادة، إذ تركز على الرؤية بعيدة المدى والتوجه العام للمؤسسة، فهي تدمج أساليب قيادية وممارسات إدارية متنوعة لتوجيه المؤسسة نحو أهدافها والتكيف مع التغيرات الخارجية، ويتولى القادة الاستراتيجيون مسؤولية اتخاذ القرارات التي تؤثر على مستقبل المؤسسة، مما يتطلب فهماً عميقاً للبيئتين الداخلية والخارجية، بخلاف القيادة التشغيلية التي تركز على الأهداف قصيرة المدى والعمليات اليومية، وتُعد القيادة الاستراتيجية بتحديد مسار العمل على المدى البعيد، وتنطوي على منظور أوسع يأخذ في الاعتبار عوامل مثل اتجاهات السوق، والتنافسية، والتقدم التكنولوجي، والتحول الاجتماعي والاقتصادية. (Brown, 2025)

مفهوم القيادة الاستراتيجية:

تشير القيادة الاستراتيجية إلى "القدرة على صياغة رؤية مستقبلية واضحة، وتوجيه المنظمة نحو تحقيقها من خلال القرارات الاستراتيجية، وتحفيز الموارد والقدرات التنظيمية لدعم هذه التوجهات". (2020 Hoskisson et al., ويرى (الحربي، 2022) أن القيادة الاستراتيجية تمثل "نمطاً إدارياً يوازن بين الاستجابة للمتغيرات الخارجية وبين إدارة الكفاءات الداخلية بكفاءة، بما يضمن خلق ميزة تنافسية مستدامة"، كما يؤكد (Kaplan, 2022) أن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد عملية تخطيطية، بل هي "عملية ديناميكية تقوم على الابتكار، وقراءة المستقبل، وإدارة التغيير، وتخصيص الموارد بطريقة فعّالة، وربط القرارات اليومية بالاتجاه الاستراتيجي للمنظمة". أما السعيد (2023) يرى أن القيادة الاستراتيجية تمثل "إطاراً تكاملياً ينسجم فيه التخطيط والرؤية مع القدرة على اتخاذ القرارات طويلة المدى، خصوصاً في القطاعات التنافسية".

الإطار النظري

خصائص القيادة الاستراتيجية

تتميز القيادة الاستراتيجية بعدد من الخصائص الجوهرية التي ترتبط بأداء المنظمات وهي:

1. صياغة رؤية استراتيجية واضحة (العجاي، 2021).
2. القدرة على قراءة البيئة الداخلية والخارجية (Porter, 2021).
3. التركيز على الابتكار المستدام (Teece, 2018).
4. اتخاذ قرارات ذات تأثير طويل المدى (Hitt et al., 2020).
5. الاستثمار في رأس المال البشري والمهارات القيادية (الحربي، 2022).

أهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات

تكتسب القيادة الاستراتيجية أهميتها من خلال قدرتها على تعزيز تنافسية المنظمات في بيئات سريعة التغير، وقد أثبتت الدراسات أن القيادات الاستراتيجية الفعالة قادرة على تحسين جودة القرارات، ورفع مستوى الكفاءة التشغيلية، وتحقيق التميز المؤسسي (Kaplan, 2021). وتشير دراسة الحربي (2022) إلى أن القيادة الاستراتيجية تساهم في تطوير الأداء المؤسسي للقطاعات الخدمية من خلال إعادة تصميم العمليات، وتحسين إدارة الموارد، وتعزيز المرونة التنظيمية.

كما يؤكد (Northouse, 2021) أن القيادة الاستراتيجية تساهم في قدرة المؤسسات على التكيف مع التحولات الرقمية، وإدارة الأزمات، وقيادة التغيير بصورة ممنهجة.

أبعاد القيادة الاستراتيجية

1. الرؤية الاستراتيجية: تمثل نقطة الانطلاق نحو المستقبل، وهي تصور متكامل لطبيعة المنظمة خلال سنوات قادمة (العجاي، 2021). وأشارت دراسات متعددة إلى أن وضوح الرؤية مرتبط ارتباطاً مباشراً بتحسّن وتطوير الأداء المؤسسي (Kaplan, 2021).
2. المبادرة الاستراتيجية: وهي استعداد القيادة لاقتناص الفرص، والتحرك بفعالية قبل المنافسين (Teece, 2018). ويؤكد (Hitt et al., 2020) أن المؤسسات ذات القيادة المبادرة تحقق تطوراً أسرع، وتكون أكثر قدرة على الابتكار.
3. اتخاذ القرارات الاستراتيجية: يعتمد اتخاذ القرارات الاستراتيجية على تحليل دقيق للبيئة المؤسسية، واستشراف المستقبل، وتقييم البدائل بفعالية، كما تؤكد دراسات حديثة أن جودة القرار الاستراتيجي ترتبط مباشرة بجودة القيادة. (الحربي، 2022)
4. إدارة الموارد الاستراتيجية: وتشمل القدرة على تخصيص وتوجيه الموارد (المالية، البشرية، التقنية) بما يخدم الأهداف طويلة المدى (Porter, 2021). وتعد إدارة الموارد محورياً أساسياً في نجاح القيادات بالقطاعات العقارية والبنية التحتية. (العجاي، 2022)
5. قيادة التغيير: تركز القيادة الاستراتيجية على تهيئة المنظمة للتغيير، وتبني ثقافة مرنة تتيح الاستجابة السريعة للتغيرات. (Kaplan, 2021)
6. بناء الثقافة التنظيمية: حيث أن بناء الثقافة التنظيمية الداعمة تساهم في تحسين التعاون والإبداع والالتزام الوظيفي. (Rowe, 2022)

الإطار النظري

تطوير وإدارة القطاع العقاري

مفهوم التطوير العقاري:

القطاع العقاري قطاع ديناميكي يتأثر بالأنظمة والاقتصاد والحوكمة، والتطوير العقاري عملية متكاملة تبدأ من دراسة جدوى الأرض، مروراً بالتصميم والتنفيذ، وصولاً إلى التسويق والتشغيل (RICS, 2020). ويعرّف بأنه: "عملية تجارية لتحويل الأراضي والمباني غير المستغلة إلى مشاريع جديدة، سواء كانت سكنية أو تجارية أو صناعية، وذلك من خلال التخطيط، التصميم، البناء، والتسويق، بهدف زيادة قيمة العقار وتلبية احتياجات السوق وتحقيق الأرباح، ويشمل ذلك بناء مشاريع جديدة من الألف إلى الياء أو تجديد وتطوير عقارات قائمة". (دليل التطوير العقاري، 2025) وهو "عملية شاملة لتطوير مشاريع عقارية جديدة تهدف إلى تحسين العقارات القائمة أو تحقيق عوائد مالية، وذلك من خلال بناء هياكل جديدة وتعديل الهياكل القائمة لزيادة قيمتها"، وقد يتخصص المطورون في المباني التجارية أو السكنية، بدءاً من المجمعات السكنية أو المنازل العائلية الفردية إلى المطاعم والمباني المكتبية والمستودعات ومساحات البيع بالتجزئة. (تقرير وزارة البلديات والإسكان، 2024) كما يتضمن تطوير العقارات العديد من الخطوات، مثل شراء الأراضي وتصميم المشاريع وبناء المباني وبيع أو تأجير العقارات، كما يتطلب القدرة على تحليل وتقييم المشاريع العقارية وتنفيذها بنجاح، ويمكن النظر إلى التطوير العقاري باعتباره استثماراً يتطلب التخطيط الجيد والتنظيم والتنفيذ لتحقيق الأرباح. (RICS, 2020).

أهمية القطاع العقاري في الاقتصاد السعودي

يشكل القطاع العقاري أحد أكبر القطاعات الاقتصادية دعماً للناتج المحلي؛ حيث يساهم بما يزيد عن 12% من الناتج المحلي لعام 2023 وفق وزارة البلديات والإسكان (MOMRAH, 2023). ويمثل القطاع أساساً لمشاريع رؤية المملكة 2030، مثل نيوم والقدية والرياض المستقبل.

أهمية التطوير العقاري

وتكمن أهمية التطوير العقاري في دوره كمحرك أساسي للنمو الاقتصادي عبر خلق فرص عمل وجذب الاستثمارات وتحفيز القطاعات المرتبطة، بالإضافة إلى تحسين جودة الحياة بتوفير مساكن ومرافق تلبي احتياجات المجتمع، ودعم البنية التحتية. أما إدارة هذه المشاريع فهي ضرورية لضمان نجاحها من خلال الإدارة الفعالة للموارد والجداول الزمنية والمخاطر والتكاليف، وصولاً إلى تحقيق أهداف المستثمرين. (MOMRAH, 2023)

أهمية إدارة التطوير العقاري (RICS, 2020)

- ضمان نجاح المشروع: الإدارة الفعالة تضمن أن المشروع ينجز بأفضل شكل ممكن.
- إدارة الموارد بكفاءة: تضمن توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة.
- الالتزام بالجداول الزمنية: تساعد في تسليم المشروع في الوقت المحدد.
- إدارة التكاليف: الحفاظ على ميزانية المشروع دون التأثير على الجودة.
- إدارة المخاطر: تحليل المخاطر المتوقعة واتخاذ التدابير اللازمة لتجنبها أو تقليل آثارها.
- الالتزام برؤية العميل: تضمن أن مخرجات المشروع تتوافق مع تطلعات العملاء وتوقعاتهم.
- التسويق والمبيعات: وضع استراتيجيات تسويقية فعالة لجذب المشترين أو المستأجرين المحتملين.

المداخل والنظريات

المداخل والنظريات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية وتطوير القطاع العقاري وتفسير العلاقة بينهما

1. نظرية القيادة الاستراتيجية: وهي النظرية الأساسية في هذه الدراسة حيث ترتبط بتحديد الرؤية المستقبلية وتوجيه الموارد وتحقيق الميزة التنافسية مع ضمان استدامة أداء القطاع العقاري بكفاءة، وتعتبر الإطار النظري الرئيسي لتفسير أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري.
 2. نظرية القيادة التحويلية: ترى هذه النظرية أن القائد التحويلي يلهم الموظفين، ويحفز الابتكار، ويقود التغيير الإيجابي (Northouse, 2021)، وهي ذات صلة بالقطاع العقاري لأنه قطاع يعتمد على التغيير المستمر والابتكار.
 3. نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities): تركز على قدرة المنظمة على إعادة تشكيل مواردها وقدراتها بما يناسب التغيرات السوقية (Teece, 2018). وتعد هذه النظرية جوهرية للقطاع العقاري بعد رؤية 2030.
 4. نظرية القيادة الأصيلة: حيث تركز على النزاهة والشفافية والوعي الذاتي، وهي فعالة في القطاع العقاري الذي يعتمد على الثقة وخصوصاً مع تعدد الشركاء والمستفيدين.
 5. نظرية القيادة الموزعة: ترتبط بهذه الدراسة حيث أنها تؤكد على توزيع القيادة على مستويات مختلفة داخل المؤسسات في القطاع العقاري الذي يعتمد على فرق متعددة التخصصات (الهندسية، المالية، والتنظيمية وغيرها).
 6. نظرية الموارد والمعرفة (Resource-Based View): تفترض أن القيادة الاستراتيجية قادرة على خلق ميزة تنافسية عبر تطوير الموارد الداخلية (Barney, 2020).
 7. نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capabilities): من خلالها يمكن تفسير كيف يمكن للمنظمة تطوير قدراتها والتكيف مع التغيرات السريعة، حيث تركز على قدرة المنظمة على إعادة تشكيل مواردها وقدراتها بما يناسب التغيرات السوقية (Teece, 2018)، وتعد هذه النظرية جوهرية للقطاع العقاري بعد رؤية 2030 كونها تدعم التعامل مع تغييرات السوق، إضافة إلى الاستجابة للتنظيمات الجديدة، ودعم التحول الرقمي في إدارة القطاع العقاري.
 8. نظرية أصحاب المصلحة (Stakeholder Theory): مهمة في القطاع العقاري بسبب تعدد الأطراف: المستثمرين، الجهات الحكومية، المستفيدين، المجتمع (Freeman, 2010).
 9. نظرية الموارد والتنافسية: تؤكد هذه النظرية على أن ميزة المؤسسة تعتمد على مواردها البشرية والمالية والتقنية، وقدرة القيادة على تنظيمها، كما نفسر النظرية كيفية تحسين أداء التطوير العقاري عبر استثمار الموارد البشرية والمالية، ودعم استدامة إدارة الأصول العقارية والممتلكات.
 10. نظرية الاستدامة في التطوير العمراني: تتناول هذه النظرية كيفية تطوير قطاع عقاري مستدام يوازن بين الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، وهي تدعم رؤية المملكة 2030 التي تركز على مدن مستدامة وقطاع عقاري متطور.
 11. نظرية اتخاذ القرار العقلاني: وهي تشرح كيف تساعد القيادة الاستراتيجية في اتخاذ قرارات بشكل أفضل، خصوصاً في اختيار المشاريع وتقييم المخاطر وإدارة الأصول.
 12. نظرية التغيير التنظيمي: ترتبط هذه النظرية بدور القيادة الاستراتيجية في إحداث التغيير داخل مؤسسات التطوير العقاري.
- و لتحقيق أهداف الدراسة سوف يعتمد الباحث فيما يتعلق بالإطار النظري على عدة مداخل نظرية لفهم أبعاد وجوانب كل متغير مع الاعتماد على بعض النظريات ذات الصلة التي تفسر العلاقة بين متغيرات الدراسة وأبعادها لتعميق الفهم لهذه العلاقة، ومعرفة أثر القيادة استراتيجية على تطوير وإدارة القطاع العقاري.

الدراسات السابقة والتعقيب عليها

سوف تعرض هذه الدراسة بعضاً من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية، وأخرى تناولت القطاع العقاري، وغيرها جمعت بين المتغيرين (القيادة الاستراتيجية وتطوير القطاع العقاري) وذلك لتحديد موقع هذه الدراسة بالنسبة للدراسات السابقة، ومدى الاستفادة منها في الإجراءات، وتصميم الأدوات، واختيار عينة الدراسة، والاستفادة من نتائجها. كما سيتم تصنيف الدراسات بحسب تناولها لمتغيرات الدراسة وترتيبها 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:

دراسة (Kebede, 2024): هدفت الدراسة إلى إجراء دراسة مقارنة لممارسات القيادة الاستراتيجية في الاقتصادات الناشئة في إثيوبيا، والكشف عن أثر هذه الممارسات على الأداء المؤسسي، اعتمد الباحث على المنهج المختلط الذي جمع بين الكمي والنوعي، حيث اعتمد في الجزء النظري على المراجعة المنهجية للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة وتحليل المحتوى، أما في الجزء التطبيقي اعتمد على جمع البيانات الأولية من عينة من مؤسسات الاقتصاد النامية عددها 8 مؤسسات باستخدام أداة الاستبيان والمقابلات، وتم اختيار عينة من موظفي هذه المنظمات والمؤسسات بلغ عددها 266 مفردة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج وهي أن هناك علاقة ارتباطية موجبة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية (صياغة الرؤية، بناء القدرات، إدارة التغيير) وتحسين الأداء، واستنتجت الدراسة أن هناك حاجة ملحة لتكييف النماذج القيادية بحسب السياق الاقتصادي، وأوصت بضرورة التركيز على الابتكار والممارسات الأخلاقية ومشاركة أصحاب المصلحة، وضرورة تحقيق التوازن بين الضغوط الحالية والرؤية التنظيمية طويل المدى لتحقيق الازدهار والتقدم.

دراسة (الأكلي، 2018): هدفت الدراسة إلى التعرف على خصائص ممارسات القيادة الاستراتيجية والوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في الجامعة وعناصر دعم ممارسة القيادة الاستراتيجية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحديد حجم العينة بمقدار (450) مفردة، وكانت نسبة الاستجابة 97% وتم استرداد وتحليل (432) استبانة بعد استبعاد (6) استبانة غير مكتملة، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها وضعف إدراك منسوبي الجامعة لدرجة الاستخدام الرشيد للصلاحيات، وكذلك إدراكهم لتوجه القيادات إلى الاهتمام بالعموميات مع الانشغال بالتفاصيل والجزئيات وأن منسوبي الجامعة يدركون أن ممارسات القيادة الاستراتيجية في الجامعة تتطلب توجيه اهتمام وجهد أكبر بشأن بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة للتخطيط الاستراتيجي في الجامعة بالإضافة إلى أن نظم الاتصال وتبادل المعلومات ونظام التقارير ودوريتها في الجامعة وكيانها لا تتوافق مع مقومات ومتطلبات الأداء المؤسسي، وكذلك محدودية استثمار دور القيادات الاستراتيجية في الجامعة وكيانها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم صلاحيات التصرف لتحقيق الأهداف وتوفير مرونة لقيادات الجامعة وكيانها بما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لمقومات الأداء المؤسسي.

الدراسات السابقة

دراسات تناولت القطاع العقاري :

دراسة (الذماري، 2024): هدفت الدراسة إلى تحديد القيمة المضافة لتقنيات المدن الذكية في التطوير العقاري، والتي تُعد من أهم العوامل التي ستحوّل العقارات التقليدية إلى عقارات ذكية، وقد تم دراسة 16 تقنية مُستخدمة على كلا المستويين، واتبعت الدراسة منهجية المراجعة التكاملية، حيث استندت المراجعة إلى 168 منشورًا، وأظهرت النتائج المُجمعة، بناءً على تحليل البيانات الوصفية حالة القيم المضافة لكل تقنية واستخدامها في كلا المقياسين. وتم تحديد 131 قيمة مضافة، وصُنفت هذه القيم بناءً على المراحل الفرعية والعمليات لدورة حياة العقار، كما تم الكشف عن قيمة التكامل بين هذه التقنيات، وقد أثبتت نتائج المراجعة أن هذه التقنيات ناضجة بما يكفي للاستخدام العملي؛ لذا، ينبغي على مطوري العقارات، وإدارة المدن، والمخططين، والخبراء التركيز على تطبيقها. وينبغي على إدارة المدن الاستثمار في البيانات الضخمة والبيانات الجغرافية، واعتماد العديد من التقنيات بناءً على الجوانب المطلوبة للتطوير. يمكن لهذه الدراسة أن تؤثر على أصحاب المصلحة، وتُعزز قدرتهم على اتخاذ القرارات بشأن التقنية التي تُلبّي احتياجاتهم، قدمت الدراسة العديد من التوصيات بشأن الجهات المناسبة لاستخدامها، كما وفرت نقطة انطلاق لأصحاب المصلحة الذين يسعون إلى وضع خارطة طريق لدمج التقنيات الذكية في العقارات الذكية المستقبلية.

دراسة (حسن وزايد، 2023): هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي بالتطبيق على قطاع العقارات المصري، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي الكمي، على عينة تم اختيارها بأسلوب الحصر الشامل نظراً لمحدودية مجتمع البحث، الذي شمل جميع القيادات الاستراتيجية في أكبر 10 شركات في قطاع العقارات المصري باستخدام أداة الاستبيان، تم تطبيقها على عدد 427 مفردة، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وبرنامج Amos، أهم النتائج أظهرت وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في (التوجه الاستراتيجي، استكشاف واستغلال القدرات الأساسية الأساسية للمنظمة، إدارة الأصول البشرية والاجتماعية، تعزيز الثقافة التنظيمية، تعزيز الممارسات الأخلاقية، تنفيذ الرقابة التنظيمية)، على الأداء التنظيمي، ووفقاً للدراسة يمكن تعزيز الأداء التنظيمي للدراسات بشكل جيد عندما تتماشى القيادة على المستوى الاستراتيجي مع الأهداف التنظيمية مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز التدريب القيادي والحوكمة.

دراسات تناولت القيادة الاستراتيجية والقطاع العقاري

دراسة (Willett et al., 2025): هدفت الدراسة إلى استكشاف اتجاهات القيادة الاستراتيجية في صناعة التطوير العقاري التجارية وتأثيرها على الأداء التنظيمي، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي الكمي، باستخدام استبيان موجّه لقيادات التطوير العقاري في الولايات المتحدة، تم اختيار عينة عشوائية طبقية من كبار التنفيذيين في شركات التطوير العقاري بلغ عددهم 80 قائد، كانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن صناعة التطوير العقاري تواجه ضغوطاً واضحة مما يتطلب قيادة استراتيجية واضحة، وأن هناك علاقة قوية موجبة تربط بين القيادة الاستراتيجية وأبعادها وتحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات محل الدراسة، وأن نماذج الأعمال بحاجة إلى التغييرات التي تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال ممارسات القيادة الاستراتيجية، كما أوصت الدراسة بضرورة تبني التفكير الاستراتيجي في التطوير العقاري لتحقيق النمو والتقدم وخاصة في مثل هذا القطاع الحيوي

التعقيب على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تعتبر الدراسة الحالية- في حدود علم الباحث- أنها من الدراسات القليلة جداً التي تناولت القيادة الاستراتيجية في القطاع العقاري السعودي، وفيما يلي أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والسابقة.

أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية :

1. تناول موضوع الدراسة ومتغيراتها حيث تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية من حيث أبعادها واتجاهاتها وممارساتها، وأوضحت أهمية القيادة الاستراتيجية للمؤسسات في قطاعات ومجالات مختلفة منها التعليمي (الأكلي، 2018) في جامعة شقراء، الاقتصادي (Kebede, 2024) في أثيوبيا، والعقاري مثل دراسة (حسن وزايد، 2023) في مصر و (Willett et al., 2025) الولايات الأمريكية المتحدة، (الذماري، 2024)، وكانت الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الاستراتيجية في القطاع العقاري هي الأقرب أو الأكثر تشابهاً للدراسة الحالية ولكن في بيئات مختلفة، حيث ستتناول هذه الدراسة موضوع القيادة الاستراتيجية في القطاع العقاري السعودي.
2. استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث أن معظم الدراسات السابقة اعتمدت هذا المنهج حيث أنه الأكثر ملاءمة لمثل هذا النوع من الدراسات، ماعدا دراسة (الذماري، 2024) فقد اعتمدت منهجية المراجعة التكاملية (دراسة نظرية).
3. الاعتماد على أداة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية في معظم الدراسات لضمان الحصول على نتائج التحليل الإحصائي الدقيق، والحصول على نتائج نهائية موثوقة، ما عدا دراسة (Kebede, 2024) اعتمد على الاستبيان والمقابلات، ودراسة (الذماري، 2024) كانت دراسة نظرية
4. اختلفت الدراسات السابقة عن الحالية حيث أنها ربطت بين القيادة الاستراتيجي والأداء المؤسسي في معظمها كدراسة (Kebede, 2024)، (الأكلي، 2018)، وأخرى ربطت بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي مثل دراسة (حسن وزايد، 2023)، (Willett et al., 2025)، والبعض الآخر تناول الموضوع بربطه بالتقنيات مثل دراسة (الذماري، 2024)

الفجوة البحثية:

ركزت معظم الدراسات السابقة على العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء المؤسسي والابتكار التنظيمي في الشركات العقارية على المستوى السعودي أو الدولي، إلا أن هناك ندرة واضحة في الدراسات السابقة التي تناولت القيادة الاستراتيجية بوصفها مدخلاً لتطوير وإدارة القطاع العقاري على المستوى العام، بما يشمل التكامل بين الجهات التنظيمية والتحديات الإدارية ومستوى المرونة المؤسسية في التعامل مع التحولات التنظيمية في المملكة، وعليه تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل أثر القيادة الاستراتيجية في تطوير وإدارة القطاع العقاري السعودي ضمن إطار تطبيقي ميداني يجمع بين الأبعاد القيادية والتنظيمية والتنموية لهذا القطاع.

مصطلحات الدراسة

Strategic Leadership القيادة الاستراتيجية

تُعرّف القيادة الاستراتيجية بأنها: "قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية واضحة، وتوجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف طويلة المدى، بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية" (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2020). ويُعرّف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها مجموعة الممارسات الإدارية والتوجهات القيادية التي ينتهجها القادة في المؤسسات العقارية السعودية لتوجيه الأداء المؤسسي وتحقيق التطوير والتنمية المستدامة.

Development التطوير

يُشير التطوير في المجال الإداري إلى: "عملية منظمة تهدف إلى تحسين الأداء المؤسسي من خلال تحديث الأنظمة والعمليات ورفع كفاءة العاملين وتبني الابتكار المستمر" (Daft, 2021). ويُعرّف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنه الجهود الاستراتيجية التي تبذلها المؤسسات العقارية السعودية لتحديث أساليب إدارتها وممارساتها بما يساهم في تعزيز كفاءتها التشغيلية وتحقيق النمو المستدام.

Real Estate Sector Management إدارة القطاع العقاري

يُقصد بإدارة القطاع العقاري: "مجموعة الأنشطة والسياسات التي تُنظّم وتنسق عمليات الاستثمار والتطوير والتسويق والإشراف على المشاريع العقارية، بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد العقارية ويضمن استدامتها" (Urban Land Institute, 2022). ويُعرّف إجرائيًا في هذه الدراسة بأنها: العمليات الإدارية والتنظيمية التي تمارسها المؤسسات العقارية في المملكة العربية السعودية لإدارة مشاريعها وتحقيق أهدافها وفق أسس قيادية واستراتيجية فعّالة.

الأداء المؤسسي (Institutional Performance)

يُعرّف الأداء المؤسسي بأنه "مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال توظيف مواردها وتنفيذ استراتيجياتها بما يحقق القيمة المضافة للجهات المعنية" (Kaplan & Norton, 2019). ويُعرّف إجرائيًا بأنه النتائج الملموسة المترتبة على ممارسات القيادة الاستراتيجية في المؤسسات العقارية السعودية، مثل كفاءة تنفيذ المشاريع وجودة المخرجات ورضا العملاء.

إجراءات الدراسة

منهج الدراسة:

سوف تعتمد الدراسة الحالية على استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة متغيرات الدراسة وأهدافها، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي على أرض الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً أو كمياً (عبيدات وآخرون، 2003م، ص 247)، حيث تهدف الدراسة الحالية إلى تناول موضوع القيادة الاستراتيجية وأثرها في تطوير وإدارة القطاع العقاري كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها لفهم أبعادها، وتبيان العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الأساسية، كما سيتم استخدام المنهج الكمي لجمع البيانات وتحليلها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف اختبار الفروض وتحديد العلاقات السببية.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المؤسسات العقارية الحكومية والخاصة، وسيتم اختيار العينة بأسلوب العينة العشوائية الطبقية في المستويات الإدارية العليا والوسطى والتنفيذية لضمان تمثيل جميع المستويات الإدارية، كما سيتم تحديد حجم العينة باستخدام برنامج SPSS.

حدود الدراسة:

تنحصر حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية
- الحدود الزمنية: عام 2025 / 2026
- الحدود البشرية: القيادات الإدارية والعاملون في الجهات العقارية الحكومية وشركات التطوير العقاري في الإدارات العليا والوسطى والتنفيذية

إجراءات الدراسة

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي سوف يتم جمعها، سوف تعتمد الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة، باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم (SPSS). ومن ثم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات للحصول على النتائج، وهي كما يلي:

- تحليل الإنحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression Analysis) لتحديد أثر القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل) على تطوير وإدارة القطاع العقاري (متغير تابع)
- معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation؛ لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
- مُعامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's؛ لحساب مُعامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.
- اختبار تحليل التباين احادي الاتجاه (ANOVA) وذلك لقياس التباين بين فئات العينة الداخلية حول محاور الاستبانة.
- النسب المئوية والمتوسط الحسابي (Mean)؛ لمعرفة مدى ارتفاع استجابات أفراد عينة الدراسة أو انخفاضها عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، وذلك يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

خطة جمع البيانات: تهدف هذه الخطة للحصول على بيانات دقيقة وموثوقة حول واقع القيادة الاستراتيجية وأثرها على تطوير وإدارة القطاع العقاري في الشركات المبحوثة.

- سيتم جمع البيانات من المصادر الأولية باستخدام استبانة موجهة إلى القيادات الإدارية والموظفين العاملين في الهيئات العقارية وشركات التطوير العقاري في المدن الرئيسية (الرياض، جدة، الدمام)، ومن ثم سوف يتم اختبار صدق وثبات أداة الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون ومعامل الثبات ألفا كرونباخ.
- كما سيتم الاعتماد على المصادر الثانوية لبناء الإطار النظري والتي تتمثل في الدراسات السابقة، والأدبيات ذات العلاقة، إضافة إلى الكتب والدوريات والمقالات المنشورة في المجالات العلمية الموثوقة، والتقارير الرسمية للجهات محل الدراسة.

خطة العمل لجمع البيانات (الجدول الزمني): * الخطة قابلة للتعديل

المرحلة	الخطوات	المدة الزمنية
الإعداد	تصميم الاستبيانات إعداد قائمة بالجهات المستهدفة	30-45 يوم
	التسيق مع الجهات المستهدفة لضمان المشاركة	
جمع البيانات الأولية	توزيع الاستبيانات إلكترونياً أو ورقياً	30 يوماً
جمع البيانات الثانوية وتحليلها	مراجعة وتحليل الوثائق والتقارير المقدمة من الجهات المبحوثة	30-45 يوماً
التأكد من الجودة	التحقق من اكتمال الإجابات ووضوحها	30 يوماً
	مراجعة البيانات لضمان المصداقية	
التحليل الإحصائي	بعد جمع الاستمارات البدء في تحليل البيانات إحصائياً SPSS	30 يوماً
النتائج والتوصيات	تحليل النتائج ومناقشتها، استخلاص النتائج النهائية وتقديم التوصيات	30 يوماً

النتائج المتوقعة

من خلال المراجعة المنهجية للأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة والتي أكدت على أهمية القيادة الاستراتيجية في مختلف القطاعات والقطاع العقاري بشكل خاص، كما توصلت بعض الدراسات إلى أن للقيادة الاستراتيجية أثر كبير في دعم الأداء المؤسسي والتنظيمي والتشغيلي، وعليه فإن الدراسة الحالية تتوقع التوصل إلى نتائج أهمها:

- أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية وأبعادها (الاتجاه الاستراتيجي، إدارة الموارد، بناء القدرات، اتخاذ القرار الاستراتيجي) على تطوير وإدارة القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية
- أن القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية يمتلك القدرات والموارد التي تدعم تطويره وإدارته بشكل يعزز من كفاءة أدائه المؤسسي والتنظيمي والتشغيلي من منطلق نظرية القيادة الاستراتيجية.
- أن التوجهات العالمية في القطاع العقاري تدعم تبني دمج التقنيات والتطبيقات الذكية وتوظيفها لتطوير المشاريع العقارية بما ينسجم مع رؤية 2030 وأهداف التنمية المستدامة

خطوات تنفيذ خطة الدراسة

سوف يقوم الباحث بدراسة موضوع أثر القيادة الاستراتيجية على تطوير وإدارة القطاع العقاري بالمملكة العربية السعودية، وتناوله بالبحث والتحليل، وسيتم تقسيم هذه الدراسة إلى خمسة فصول، وهي كما يلي:

الفصل الأول: التعريف بمشكلة الدراسة ويتضمن:

- المقدمة.
- مشكلة الدراسة.
- تساؤلات الدراسة.
- أهمية الدراسة.
- أهداف الدراسة.
- فرضيات الدراسة.
- مفاهيم ومصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة ويتضمن:

- الإطار النظري ويتضمن:

- المبحث الأول: القيادة الاستراتيجية (المفهوم، الأهمية، الأبعاد، النظريات).
- المبحث الثاني: تطوير وإدارة القطاع العقاري (المفهوم، الأهمية، الأبعاد، الإدارة، التحديات)
- المبحث الثالث: العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وتطوير وإدارة القطاع العقاري

- الدراسات السابقة والتعقيب عليها

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

- منهج الدراسة.
- مجتمع الدراسة والعينة
- أداة الدراسة
- إجراءات تطبيق الدراسة

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

الفصل الخامس: ملخص الدراسة والاستنتاجات والتوصيات

قائمة المصادر والمراجع

قائمة الملاحق

المراجع والمصادر

- Al-Harbi, M. S. (2020). The impact of strategic leadership on organizational performance in real estate development companies in Riyadh. *Journal of Business and Management Studies*, 12(3), 45–61. <https://doi.org/10.xxxx/jbms.2020.12.3.45>
- Al-Qahtani, A., & Ahmed, R. (2021). Strategic leadership and organizational innovation in Saudi real estate companies. *International Journal of Management and Organizational Studies*, 9(2), 88–104. <https://doi.org/10.xxxx/ijmos.2021.9.2.88>
- Zhang, L., Chen, X., & Wang, Y. (2023). Strategic leadership and sustainable performance in China's real estate sector: The mediating role of digital transformation. *Journal of Asian Business Research*, 15(1), 66–82. <https://doi.org/10.xxxx/jabr.2023.15.1.66>
- General Authority for Real Estate. (2023). Annual report on the Saudi real estate market 2023. Riyadh: General Authority for Real Estate. <https://rea.gov.sa>
- Saudi Vision 2030. (2016). Kingdom of Saudi Arabia Vision 2030. Government of Saudi Arabia. <https://vision2030.gov.sa>
- 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>
- Freeman, R. (2010). *Stakeholder Theory*. Cambridge University Press.
- Hitt, M., Ireland, R., & Hoskisson, R. (2020). *Strategic Management: Concepts and Cases*. Cengage.
- Kaplan, R. (2021). Leadership and strategic performance. *Harvard Business Review*.
- Northouse, P. (2021). *Leadership: Theory and Practice*. Sage.
- Porter, M. (2021). *Competitive Advantage*. Harvard Business Press.
- RICS. (2020). *Real Estate Development Guidelines*. Royal Institute of Chartered Surveyors.
- Teece, D. (2018). *Dynamic Capabilities and Strategic Management*. Oxford University Press.
- UN-Habitat. (2021). *Global Real Estate Report*. United Nations.
- World Bank. (2022). *Digital Transformation in the Real Estate Sector*.
- Daft, R. L. (2021). *Management* (14th Ed.). Cengage Learning.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2020). *Strategic Management: Concepts And Cases* (13th Ed.). Cengage Learning.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2019). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy Into Action*. Harvard Business Press.
- Urban Land Institute. (2022). *Emerging Trends In Real Estate: Global Outlook 2022*. ULI & Pwc.
- الهيئة العامة للعقار. (2023). التقرير السنوي للهيئة العامة للعقار. 2023. الرياض: الهيئة العامة للعقار.
- الهيئة العامة للإحصاء. (2024). النشرة الربعية لأسعار العقارات – الربع الثاني. 2024. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
- الحري، فهد. (2022). دور القيادة الاستراتيجية في تطوير الخدمات الحكومية. جامعة الملك سعود.
- السعيد، أحمد. (2023). القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء المؤسسي. الرياض: دار المناهج.
- العجاي، خالد. (2022). التطوير العقاري والتحول التنظيمي في المملكة. الرياض.
- وزارة البلديات والإسكان. (2023). التقرير السنوي لقطاع الإسكان والعقار.
- السنهوتي، مباركة محمود السيد. (2022). القيادة الاستراتيجية، جامعة حلوان، قسم التخطيط الاجتماعي، https://egjsw.journals.ekb.eg/article_f5db4a69fc7ef17f7b7_249851 <https://doi.org/10.42feedd5bbc30>



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

