

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص اداره مشاريع



عنوان البحث

دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري :- دراسة حالة على المجمعات السكنية المدارة في مدينة
جدة

إعداد الطالب/

أحمد علوي بامخرمه

إشراف/

د. الفيصـل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة

شهد قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً خلال العقد الماضي، متماشياً مع التوجهات الاستراتيجية للمملكة وخاصة رؤية 2030 التي تضع تطوير قطاع الإسكان والتطوير العقاري ضمن أولوياتها الاستراتيجية (الهيئة العامة للإحصاء، 2022) ومع تزايد المشاريع العقارية وتوسعها، برزت أهمية الكفاءات القيادية كعامل حاسم في تحقيق النجاح المستدام لهذه المشاريع إذ تشير الدراسات إلى أن نسبة كبيرة من مشاريع التطوير العقاري تواجه تحديات في تحقيق أهدافها المخططة، وأن نجاح هذه المشاريع يرتبط بشكل وثيق بجودة القيادة وكفاءتها (الزهراني، 2021؛ العتيبي، 2020).

وتعد المجمعات السكنية المدارة نموذجاً متطوراً للإسكان في المدن السعودية الكبرى، وخاصة في مدينة جدة التي تشهد تنوعاً في هذه المشاريع فقد وصل عدد المجمعات السكنية المدارة في جدة إلى أكثر من 150 مجمعة بحلول عام 2023، وفقاً لتقرير الغرفة التجارية بجدة (2023) ويتطلب نجاح إدارة هذه المجمعات قيادة تمتلك كفاءات متنوعة تتجاوز المعرفة التقنية البحتة لتشمل مهارات التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الموارد البشرية، والتواصل الفعال، وإدارة الأزمات (المالكي، 2022) وقد أشار فريدمان وكامرون (Friedman & Cameron, 2022) إلى أن المشاريع العقارية الناجحة تتميز بقيادة تجمع بين الرؤية الاستراتيجية والكفاءة التشغيلية، وتمتلك القدرة على التكيف مع المتغيرات البيئية والتنظيمية كما أكدت دراسة العنزي (2019) على أهمية الكفاءات القيادية في إدارة المخاطر المرتبطة بالمشاريع العقارية الكبرى، وقدرتها على التعامل مع التحديات المتنوعة التي تواجه هذه المشاريع رغم ذلك، يلاحظ وجود فجوة بحثية كبيرة في مجال دراسة العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري في السياق السعودي فمعظم الدراسات السابقة ركزت على الجوانب المالية والتسويقية لهذه المشاريع، مع اهتمام محدود بالعنصر البشري والقيادي وتزداد هذه الفجوة اتساعاً عند النظر تحديداً إلى قطاع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة (الشمري، 2021).

لذا، تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة البحثية من خلال استكشاف وتحليل دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة، وتحديد أبرز الكفاءات القيادية المؤثرة في هذا النجاح كما تسعى الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح يمكن أن يساعد شركات التطوير العقاري في تحديد وتطوير الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح مشاريعها، مما يساهم في تعزيز استدامة هذه المشاريع وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها ونظراً لأهمية هذا القطاع في الاقتصاد السعودي وتأثيره على جودة الحياة السكنية للمواطنين والمقيمين، فإن نتائج هذه الدراسة ستقدم مساهمة علمية وعملية قيمة للباحثين والممارسين في مجال التطوير العقاري والقيادة الإدارية على حد سواء

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية نمواً متسارعاً وتحولات جوهرية، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 التي تستهدف زيادة نسبة تملك المساكن إلى 70 % بحلول عام 2030 (وزارة الإسكان، 2023) وتعد المجمعات السكنية المدارة من أبرز نماذج التطوير العقاري التي شهدت رواجاً في السنوات الأخيرة، لا سيما في مدينة جدة التي تضم أكثر من 150 مجمعا سكنيا مداراً (الغرفة التجارية بجدة، 2023).

رغم هذا النمو المتسارع، تشير الإحصاءات إلى أن نسبة كبيرة من مشاريع التطوير العقاري في المملكة تواجه تحديات متنوعة تؤثر على نجاحها واستدامتها فقد أظهرت دراسة الزهراني (2021) أن ما يقارب 40 % من مشاريع التطوير العقاري السكني في المملكة تعاني من تأخير في التنفيذ يتجاوز 30 % من الفترة الزمنية المخططة، وأن 35 % منها تتجاوز تكاليفها الميزانية المحددة بنسبة تفوق 25 % كما كشفت دراسة العتيبي (2020) أن 45 % من المجمعات السكنية المدارة في المدن الرئيسية بالمملكة تواجه تحديات في تحقيق مستويات الرضا المتوقعة من السكان وفي السياق المحلي لمدينة جدة، أشار تقرير صادر عن هيئة تطوير مدينة جدة (2022).

إلى أن 38 % من المجمعات السكنية المدارة في المدينة تعاني من مشكلات في الصيانة وإدارة المرافق، وأن 42 % منها تواجه صعوبات في الحفاظ على قيمتها السوقية على المدى الطويل تكمن المشكلة الرئيسية في أن الدراسات والتقارير السابقة ركزت بشكل أساسي على الجوانب التقنية والمالية والتسويقية لمشاريع التطوير العقاري، مع اهتمام محدود بالعنصر البشري والقيادي الذي يعد محركاً أساسياً لنجاح هذه المشاريع (المالكي، 2022؛ الشمري، 2021) فقد أشارت دراسة العنزي (2019) إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين كفاءة القيادة ونجاح المشاريع العقارية، إلا أن هذه الدراسة لم تحدد بشكل دقيق ماهية الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في نجاح هذه المشاريع، ولم تتناول خصوصية قطاع المجمعات السكنية المدارة وعلى المستوى العالمي، أكدت دراسة فريدمان وكامرون (Friedman & Cameron, 2022) أن الكفاءات القيادية تسهم بنسبة تتراوح بين 30 % إلى 45 % في تحديد نجاح مشاريع التطوير العقاري، وأن غياب هذه الكفاءات يمثل سبباً رئيسياً في فشل العديد من هذه المشاريع كما أشارت دراسة لي وتشانغ (Li & Chang, 2021) إلى أن نمط القيادة وكفاءاتها يؤثر بشكل مباشر على رضا السكان والعائد الاستثماري في المجمعات السكنية المدارة وعلى الرغم من هذه المؤشرات، يلاحظ وجود فجوة بحثية كبيرة في تحديد وتحليل الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة، خاصة في السياق السعودي إذ لم تتناول الدراسات السابقة بشكل كافٍ العلاقة بين هذه الكفاءات ومؤشرات نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، وجودة التنفيذ، ورضا العملاء، والعائد الاستثماري، والاستدامة (الشهري، 2022).

وفي ضوء ما تقدم، تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في وجود حاجة ملحة لفهم وتحليل دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة، وتحديد الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في هذا النجاح، بما يسهم في تطوير نموذج يمكن من خلاله تعزيز فرص نجاح هذه المشاريع واستدامتها ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :- ما دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟

أهمية الدراسة :-

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال بُعدين رئيسيين: الأهمية العلمية (النظرية) والأهمية العملية (التطبيقية)، وذلك على النحو التالي :-

الأهمية العلمية (النظرية) :-

- 1- إثراء المكتبة العربية :- تسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبة العربية والسعودية تحديداً بإطار نظري متكامل حول العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري، وهو موضوع يعاني من ندرة نسبية في الدراسات العربية فقد أشار الشمري (2021) إلى أن هناك فجوة بحثية في الدراسات العربية التي تتناول العنصر البشري والقيادي في قطاع التطوير العقاري
- 2- تطوير نموذج نظري :- تسعى الدراسة إلى تطوير نموذج نظري يوضح العلاقة بين أبعاد الكفاءات القيادية المختلفة (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) ومؤشرات نجاح المشاريع العقارية، مما يساهم في توسيع الأطر النظرية المفسرة لنجاح المشاريع في القطاع العقاري
- 3- الربط بين حقول معرفية متعددة :- تقدم الدراسة إسهاماً علمياً من خلال الربط بين مجالات معرفية متعددة تشمل القيادة الإدارية، وإدارة المشاريع، والتطوير العقاري، وإدارة الموارد البشرية، مما يعزز التكامل المعرفي بين هذه المجالات وقد أكد العتيبي (2020) على أهمية هذا التكامل لفهم ديناميكيات نجاح المشاريع العقارية
- 4- دراسة تطبيقية في بيئة محلية :- تعد هذه الدراسة إضافة نوعية للأدبيات البحثية من خلال تناولها للعلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع العقارية في السياق السعودي، مع التركيز على مدينة جدة تحديداً، مما يساهم في فهم خصوصية هذا السياق وتأثيره على طبيعة هذه العلاقة

الأهمية العملية (التطبيقية)

- 1- دعم اتخاذ القرارات في شركات التطوير العقاري :- تقدم الدراسة نتائج وتوصيات تساعد متخذي القرار في شركات التطوير العقاري على تحديد وتطوير الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح مشاريعهم، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات وقد أشار المالكي (2022) إلى أن شركات التطوير العقاري تواجه تحديات في تحديد الكفاءات القيادية المناسبة لإدارة مشاريعها
- 2- تطوير برامج التدريب والتطوير :- تساعد نتائج الدراسة في توجيه برامج التدريب والتطوير للقيادات في قطاع التطوير العقاري، من خلال تحديد الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، مما يساهم في تحسين أداء هذه القيادات وتعزيز قدرتها على قيادة المشاريع بنجاح
- 3- تعزيز جودة الخدمات السكنية :- من المتوقع أن تساهم نتائج الدراسة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في المجمعات السكنية المدارة، من خلال تطوير أداء القيادات المسؤولة عن إدارة هذه المجمعات، مما ينعكس إيجاباً على جودة الحياة السكنية للمواطنين والمقيمين وقد أكدت دراسة الزهراني (2021) أن جودة الخدمات السكنية ترتبط بشكل وثيق بكفاءة القيادة

- 4- دعم تحقيق أهداف رؤية 2030 :- تتماشى هذه الدراسة مع أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير قطاع الإسكان وزيادة نسبة تملك المساكن، من خلال المساهمة في تحسين أداء مشاريع التطوير العقاري وتعزيز استدامتها، مما يسهم في تحقيق هذه الأهداف الوطنية (وزارة الإسكان، 2023)
- 5- تطوير معايير اختيار القيادات :- تقدم الدراسة إطاراً مرجعياً يمكن الاستناد إليه في تطوير معايير اختيار القيادات في مشاريع التطوير العقاري، بما يضمن توافر الكفاءات اللازمة لنجاح هذه المشاريع وقد أشار الشهري (2022) إلى أن غياب هذه المعايير يمثل تحدياً رئيسياً أمام شركات التطوير العقاري
- 6- تعزيز الاستدامة في قطاع التطوير العقاري :- تسهم الدراسة في تعزيز استدامة قطاع التطوير العقاري من خلال تحديد الكفاءات القيادية التي تسهم في تحقيق الاستدامة المالية والتشغيلية والبيئية للمشاريع العقارية، مما ينعكس إيجاباً على الاقتصاد الوطني ككل من خلال هذه الأهمية العلمية والعملية، تمثل هذه الدراسة إضافة نوعية للمعرفة في مجال القيادة والتطوير العقاري، كما تقدم مساهمة عملية في تطوير أداء القطاع العقاري في المملكة العربية السعودية، وتحسين جودة المشاريع السكنية فيها .

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق هدف رئيسي يتمثل في: التعرف على دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري في المجمعات السكنية المدارة بمدينة جدة ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية على النحو التالي :-

- 1- تحديد أبعاد الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة يهدف هذا الهدف إلى التعرف على الكفاءات القيادية بأبعادها المختلفة (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة، وتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً منها
- 2- تحليل العلاقة بين الكفاءات القيادية المعرفية ومؤشرات نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يركز هذا الهدف على تحليل العلاقة بين المعارف والخبرات التي يمتلكها القادة في مجال التطوير العقاري ومؤشرات نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالجدول الزمني والميزانية وجودة التنفيذ
- 3- تقييم تأثير الكفاءات القيادية المهارية على أداء مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يسعى هذا الهدف إلى قياس تأثير المهارات القيادية مثل مهارات التخطيط الاستراتيجي ، وإدارة الفريق ، والتواصل الفعال، وإدارة الأزمات على أداء المشاريع العقارية ومدى تحقيقها لأهدافها
- 4- استكشاف دور الكفاءات القيادية السلوكية في تعزيز رضا العملاء عن المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يهدف إلى تحديد تأثير السمات السلوكية للقادة مثل الثقة، والنزاهة، والمرونة، والابتكار، والذكاء العاطفي على مستوى رضا العملاء وولائهم للمجمعات السكنية
- 5- تحديد التحديات التي تواجه القيادات في تطوير وتنفيذ مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة يركز هذا الهدف على تحديد أبرز التحديات والصعوبات التي تواجه القيادات في مشاريع التطوير العقاري، والتي قد تحد من قدرتها على تحقيق النجاح المستهدف
- 6- تقييم مدى اختلاف تأثير الكفاءات القيادية في نجاح المشاريع باختلاف خصائص المجمعات السكنية المدارة يسعى هذا الهدف إلى تحليل مدى اختلاف تأثير الكفاءات القيادية في نجاح المشاريع تبعاً لخصائص المجمعات السكنية مثل الحجم، والموقع، والفئة المستهدفة، وعمر المشروع
- 7- تطوير نموذج مقترح لتعزيز الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة يهدف إلى تقديم نموذج متكامل يمكن من خلاله تحديد وتطوير الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح مشاريع التطوير العقاري، بما يساهم في تعزيز أداء هذه المشاريع واستدامتها
- 8- تقديم توصيات عملية لشركات التطوير العقاري حول سبل تعزيز الكفاءات القيادية لديها ، يسعى هذا الهدف إلى تقديم توصيات محددة وقابلة للتطبيق لشركات التطوير العقاري حول كيفية استقطاب وتطوير القيادات ذات الكفاءات المناسبة لقيادة مشاريعها بنجاح من خلال تحقيق هذه الأهداف، ستمكن الدراسة من تقديم رؤية متكاملة حول دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري، وتحديد سبل تعزيز هذه الكفاءات بما يساهم في تطوير أداء قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية بشكل عام، ومدينة جدة بشكل خاص

تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي :- ما دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري في المجمعات السكنية المدارة بمدينة جدة ؟ ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات

الفرعية على النحو التالي :-

- 1- ما أبعاد الكفاءات القيادية الأكثر تأثيراً في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يهدف هذا التساؤل إلى تحديد الأبعاد المختلفة للكفاءات القيادية (المعرفية، المهارية، السلوكية) وترتيبها حسب درجة تأثيرها في نجاح المشاريع العقارية
- 2- ما طبيعة العلاقة بين الكفاءات القيادية المعرفية ومؤشرات نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يستهدف هذا التساؤل استكشاف العلاقة بين المعارف والخبرات التي يمتلكها القادة في مجال التطوير العقاري ومدى تأثيرها على مؤشرات نجاح المشاريع مثل الالتزام بالجدول الزمني والميزانية
- 3- إلى أي مدى تؤثر الكفاءات القيادية المهارية على أداء مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يركز هذا التساؤل على قياس تأثير المهارات القيادية المختلفة مثل التخطيط الاستراتيجي، إدارة الفريق، التفاوض، وحل المشكلات على أداء المشاريع العقارية
- 4- كيف تسهم الكفاءات القيادية السلوكية في تعزيز رضا العملاء عن المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يتناول هذا التساؤل تأثير السمات السلوكية للقادة مثل النزاهة، المرونة، الابتكار، والذكاء العاطفي على مستوى رضا العملاء والساكين في المجمعات السكنية
- 5- ما التحديات الرئيسية التي تواجه القيادات في تطوير وتنفيذ مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يهدف هذا التساؤل إلى تحديد أبرز العقبات والصعوبات التي تواجه القيادات في مشاريع التطوير العقاري، وكيفية التغلب عليها
- 6- هل يختلف تأثير الكفاءات القيادية في نجاح المشاريع باختلاف خصائص المجمعات السكنية المدارة (الحجم، الموقع، الفئة المستهدفة) ؟ يستهدف هذا التساؤل معرفة ما إذا كان تأثير الكفاءات القيادية يختلف باختلاف خصائص المشروع العقاري نفسه
- 7- ما النموذج المقترح لتعزيز الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ؟ يركز هذا التساؤل على بناء نموذج متكامل يمكن من خلاله تحديد وتطوير الكفاءات القيادية اللازمة لنجاح المشاريع العقارية
- 8- ما الآليات والإجراءات العملية التي يمكن أن تتبناها شركات التطوير العقاري لتعزيز الكفاءات القيادية لديها ؟ يهدف هذا التساؤل إلى تحديد السبل والإجراءات العملية التي يمكن أن تتبناها شركات التطوير العقاري لاستقطاب وتطوير القيادات ذات الكفاءات المناسبة
- 9- ما مستوى توافر الكفاءات القيادية في مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة من وجهة نظر العاملين والساكين ؟ يستهدف هذا التساؤل قياس مدى توافر الكفاءات القيادية المختلفة في المشاريع العقارية القائمة، من وجهة نظر المتعاملين معها

10- ما العلاقة بين الكفاءات القيادية والقدرة على إدارة الأزمات والمخاطر في مشاريع المجمعات السكنية المدارة؟
يركز هذا التساؤل على العلاقة بين كفاءات القادة وقدرتهم على إدارة المخاطر والأزمات التي قد تواجه المشاريع العقارية، وتأثير ذلك على نجاح هذه المشاريع من خلال الإجابة على هذه التساؤلات، ستمكن الدراسة من تقديم صورة متكاملة عن دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري، وكيفية تعزيز هذه الكفاءات لتحقيق أفضل النتائج في قطاع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة

فروض الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة وأهدافها وتساولاتها، وفي ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، تم صياغة الفروض التالية للدراسة :-

الفرض الرئيسي :- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري في المجمعات السكنية المدارة بمدينة جدة

الفروض الفرعية

- 1- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية المعرفية ونجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يختبر هذا الفرض العلاقة بين المعارف والخبرات التي يمتلكها القادة في مجال التطوير العقاري ومؤشرات نجاح المشاريع من حيث الالتزام بالجدول الزمني والميزانية وجودة التنفيذ
- 2- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية المهارية وأداء مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يختبر هذا الفرض تأثير المهارات القيادية مثل التخطيط الاستراتيجي، وإدارة الفريق، والتواصل الفعال، وإدارة الأزمات على أداء المشاريع العقارية
- 3- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية السلوكية ورضا العملاء عن المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة ، يختبر هذا الفرض تأثير السمات السلوكية للقادة مثل النزاهة، والمرونة، والابتكار، والذكاء العاطفي على مستوى رضا العملاء والساكنين
- 4- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تأثير الكفاءات القيادية على نجاح المشاريع تُعزى لخصائص المجمعات السكنية المدارة (الحجم، الموقع، الفئة المستهدفة، عمر المشروع) يختبر هذا الفرض ما إذا كان تأثير الكفاءات القيادية يختلف باختلاف خصائص المشروع العقاري نفسه
- 5- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية والقدرة على إدارة المخاطر والأزمات في مشاريع المجمعات السكنية المدارة ، يختبر هذا الفرض العلاقة بين كفاءات القادة وقدرتهم على إدارة المخاطر والأزمات التي قد تواجه المشاريع العقارية
- 6- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية واستدامة مشاريع المجمعات السكنية المدارة على المدى الطويل ، يختبر هذا الفرض تأثير الكفاءات القيادية على استدامة المشاريع العقارية واستمرارية نجاحها على المدى الطويل
- 7- يوجد تأثير تفاعلي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الكفاءات القيادية المختلفة (المعرفية، المهارية، السلوكية) في تحديد مستوى نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة ، يختبر هذا الفرض التأثير المشترك والتفاعلي بين أبعاد الكفاءات القيادية المختلفة على نجاح المشاريع العقارية
- 8- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى الكفاءات القيادية ودرجة الابتكار في مشاريع المجمعات السكنية المدارة ، يختبر هذا الفرض تأثير الكفاءات القيادية على مستوى الابتكار والإبداع في المشاريع العقارية، ومدى تميزها عن المشاريع المنافسة

9- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكفاءات القيادية وكفاءة استخدام الموارد في مشاريع المجمعات السكنية المدارة يختبر هذا الفرض تأثير الكفاءات القيادية على كفاءة استخدام الموارد المالية والبشرية والمادية في المشاريع العقارية

10- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم دور الكفاءات القيادية في نجاح المشاريع تُعزى للمتغيرات الديموغرافية للمستجيبين (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) ، يختبر هذا الفرض ما إذا كانت هناك اختلافات في تقييم دور الكفاءات القيادية باختلاف الخصائص الديموغرافية للمشاركين في الدراسة تم صياغة هذه الفروض بطريقة يمكن اختبارها إحصائياً ، وتغطي الجوانب المختلفة للعلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار هذه الفروض والوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة .

الدراسات السابقة

أولاً:- الدراسات العربية

- 1- دراسة العتيبي (2020) بعنوان: "أثر الكفاءات القيادية على أداء المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الكفاءات القيادية المختلفة على أداء المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية، مع التركيز على مشاريع الإسكان استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 175 من المديرين والمسؤولين في 45 شركة تطوير عقاري في الرياض وجدة والدمام وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين الكفاءات القيادية وأداء المشاريع العقارية، حيث فسرت الكفاءات القيادية ما نسبته 63 % من التباين في أداء المشاريع كما أظهرت النتائج أن الكفاءات القيادية المهنية كانت الأكثر تأثيراً على أداء المشاريع، تلها الكفاءات المعرفية ثم السلوكية وأوصت الدراسة بضرورة تركيز شركات التطوير العقاري على تطوير الكفاءات القيادية لدى مديري المشاريع من خلال برامج تدريبية متخصصة.
- 2- دراسة الزهراني (2021) بعنوان :- "الكفاءات القيادية ودورها في إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري: دراسة ميدانية على شركات التطوير العقاري في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الكفاءات القيادية في إدارة المخاطر التي تواجه مشاريع التطوير العقاري اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (الكمي والنوعي)، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من 128 مديراً في 35 شركة تطوير عقاري، بالإضافة إلى إجراء 15 مقابلة معمقة مع قيادات في هذه الشركات وتوصلت الدراسة إلى أن الكفاءات القيادية تلعب دوراً محورياً في القدرة على توقع المخاطر والتعامل معها بكفاءة، حيث أظهرت النتائج أن القادة ذوي الكفاءات العالية كانوا أكثر قدرة على إدارة المخاطر المالية والتشغيلية والقانونية التي تواجه المشاريع كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة طردية بين خبرة القائد في مجال التطوير العقاري وقدرته على إدارة المخاطر وأوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدات متخصصة لإدارة المخاطر في شركات التطوير العقاري، وتدريب القيادات على مهارات تحليل المخاطر واتخاذ القرارات في ظروف عدم التأكد.
- 3- دراسة المالكي (2022) بعنوان: "القيادة الاستراتيجية وأثرها على استدامة المشاريع العقارية: دراسة تطبيقية على المجمعات السكنية في مدينة الرياض" هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية على استدامة المشاريع العقارية في المجمعات السكنية بمدينة الرياض استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة تم توزيعها على عينة مكونة من 92 من القيادات العليا والوسطى في 28 مجمعاً سكنياً مداراً في مدينة الرياض وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الاستراتيجية على استدامة المشاريع العقارية بأبعادها الثلاثة (المالية، والاجتماعية، والبيئية)، حيث فسرت القيادة الاستراتيجية ما نسبته 58 % من التباين في استدامة المشاريع كما أظهرت النتائج أن البعد التحويلي في القيادة الاستراتيجية كان الأكثر تأثيراً على استدامة المشاريع، يليه البعد الإجرائي ثم التبادلي وأوصت الدراسة بضرورة تبني شركات التطوير العقاري للممارسات القيادية الاستراتيجية، وتطوير مؤشرات أداء للاستدامة في المشاريع العقارية

4- دراسة الشمري (2021) بعنوان "دور القيادة الإدارية في تحقيق رضا العملاء في المجمعات السكنية: دراسة ميدانية على المجمعات السكنية المدارة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور القيادة الإدارية في تحقيق رضا العملاء في المجمعات السكنية المدارة في المنطقة الشرقية استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانتين :- الأولى موجهة لمديري المجمعات السكنية وعددهم 48 مديراً، والثانية موجهة للسكان في هذه المجمعات وعددهم 320 ساكناً وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين نمط القيادة الإدارية ومستوى رضا العملاء، حيث كان النمط القيادي التحويلي والديمقراطي مرتبطاً بمستويات أعلى من رضا العملاء مقارنة بالنمط الأوتوقراطي كما أظهرت النتائج أن قدرة القيادة على التواصل الفعال مع العملاء وحل مشكلاتهم بسرعة كانت من أهم العوامل المؤثرة في رضا العملاء وأوصت الدراسة بضرورة تبني نمط القيادة التحويلية في إدارة المجمعات السكنية، وتطوير آليات للتواصل المستمر مع العملاء وقياس رضاهم بشكل دوري

ثانياً الدراسات الأجنبية

1- دراسة فريدمان وكامرون (Friedman & Cameron, 2022) بعنوان

"Leadership Competencies and Real Estate Development Project Success: A Cross-Cultural Study"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري في سياقات ثقافية مختلفة، شملت الولايات المتحدة والمملكة المتحدة وسنغافورة والإمارات العربية المتحدة استخدمت الدراسة منهجية مختلطة، حيث تم جمع البيانات من 420 من مديري المشاريع العقارية في الدول الأربع، بالإضافة إلى 32 مقابلة معمقة وتوصلت الدراسة إلى أن الكفاءات القيادية تسهم بنسبة تتراوح بين 30% إلى 45% في تحديد نجاح مشاريع التطوير العقاري، وأن تأثير هذه الكفاءات يختلف باختلاف السياق الثقافي ففي حين كانت الكفاءات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والتحليل المالي هي الأكثر تأثيراً في الولايات المتحدة والمملكة المتحدة، كانت كفاءات بناء العلاقات وإدارة أصحاب المصلحة هي الأكثر تأثيراً في سنغافورة والإمارات كما أظهرت النتائج أن القادة الذين يجمعون بين الكفاءات التقنية والإنسانية كانوا الأكثر نجاحاً في قيادة المشاريع العقارية المعقدة

2- دراسة لي وتشانغ (Li & Chang, 2021) بعنوان:

"The Impact of Leadership Style on Residential Complex Management: Evidence from Asian Cities"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير أنماط القيادة المختلفة على إدارة المجمعات السكنية في مدن آسيوية كبرى، شملت هونغ كونغ وشنغهاي وسيول وطوكيو استخدمت الدراسة منهجية دراسة الحالة المتعددة، حيث تمت دراسة 16 مجمعاً سكنياً (4 في كل مدينة) على مدار عامين وتوصلت الدراسة إلى أن نمط القيادة التحويلية كان الأكثر فعالية في تحقيق مستويات عالية من رضا السكان والأداء المالي للمجمعات السكنية كما أظهرت النتائج أن قدرة القادة على التكيف مع الثقافات المحلية والتوقعات المختلفة للسكان كانت عاملاً حاسماً في نجاح إدارة المجمعات السكنية وكشفت الدراسة أيضاً عن أهمية مهارات الذكاء العاطفي و التواصل الثقافي لدى القادة في بيئات متعددة الثقافات

3- دراسة جونسون وآخرون (Johnson et al, 2023) بعنوان

"Leadership Competencies for Sustainable Real Estate Development: A Longitudinal Study"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الكفاءات القيادية اللازمة لتحقيق التنمية العقارية المستدامة، وتطور هذه الكفاءات على مدار الزمن استخدمت الدراسة منهجية طولية، حيث تم متابعة 28 مشروعاً عقارياً في أمريكا الشمالية وأوروبا على مدار 5 سنوات (2018-2023) وتوصلت الدراسة إلى أن الكفاءات القيادية المرتبطة بالاستدامة والابتكار أصبحت أكثر أهمية مع مرور الوقت، حيث أظهرت النتائج أن المشاريع التي قادها أشخاص يتمتعون بكفاءات عالية في مجال الاستدامة والابتكار حققت أداءً أفضل من الناحية المالية والبيئية والاجتماعية كما كشفت الدراسة عن تطور الكفاءات القيادية المطلوبة مع تغير السياق الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، حيث أصبحت القدرة على التكيف والمرونة الاستراتيجية من الكفاءات الأساسية للقادة في قطاع التطوير العقاري

ثالثاً تحليل الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية

أوجه التشابه بين الدراسات السابقة

- 1- التركيز على أهمية القيادة اتفقت جميع الدراسات على أهمية الدور الذي تلعبه القيادة في نجاح مشاريع التطوير العقاري بأنواعها المختلفة
- 2- تأثير الكفاءات القيادية على الأداء أظهرت الدراسات السابقة وجود علاقة إيجابية بين الكفاءات القيادية وأداء المشاريع العقارية
- 3- تعدد أبعاد الكفاءات القيادية تناولت معظم الدراسات الكفاءات القيادية من خلال أبعاد متعددة تشمل المعرفية والمهارية والسلوكية
- 4- المنهجية البحثية اعتمدت غالبية الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات

أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة النطاق الجغرافي والثقافي

- 1- اختلفت الدراسات في النطاق الجغرافي والثقافي الذي تمت فيه، حيث ركزت الدراسات العربية على السياق السعودي، بينما تناولت الدراسات الأجنبية سياقات متعددة الثقافات
- 2- الأبعاد المدروسة اختلفت الدراسات في الأبعاد التي ركزت عليها، فبعضها ركز على الجانب الاستراتيجي للقيادة، وبعضها ركز على إدارة المخاطر، وبعضها ركز على رضا العملاء
- 3- المتغيرات الوسيطة والمعدلة اختلفت الدراسات في تناولها للمتغيرات الوسيطة والمعدلة التي تؤثر في العلاقة بين القيادة ونجاح المشاريع
- 4- المنهجية الزمنية بعض الدراسات كانت مقطعية (في فترة زمنية محددة)، بينما كانت دراسة جونسون وآخرون (2023) طويلة تتبعت المشاريع على مدار 5 سنوات

الفجوة البحثية :-

- 1- التركيز على المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة تتميز الدراسة الحالية بتركيزها الخاص على قطاع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل مباشر ومتعمق فدراسة الشمري (2021) ركزت على المنطقة الشرقية، ودراسة المالكي (2022) ركزت على مدينة الرياض
- 2- النموذج المتكامل للكفاءات القيادية :- تسعى الدراسة الحالية إلى تطوير نموذج متكامل للكفاءات القيادية يجمع بين الأبعاد المختلفة (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) ويربطها بمؤشرات محددة لنجاح المشاريع العقارية، وهو ما لم تقدمه الدراسات السابقة بشكل شامل
- 3- وجهات نظر متعددة :- تتميز الدراسة الحالية بأنها تدرس موضوع البحث من وجهات نظر متعددة تشمل القيادات والعاملين والسكان في المجمعات السكنية، مما يوفر رؤية أكثر شمولية للظاهرة المدروسة
- 4- الجمع بين المقاييس الموضوعية والذاتية للنجاح :- تتناول الدراسة الحالية نجاح المشاريع من خلال مقاييس موضوعية (مثل الالتزام بالميزانية والجدول الزمني) ومقاييس ذاتية (مثل رضا العملاء وجودة الخدمات)، مما يوفر تقييماً أكثر شمولية لنجاح المشاريع
- 5- البعد الاستراتيجي والتشغيلي :- تتميز الدراسة الحالية بأنها تربط بين الكفاءات القيادية على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي، وتحلل تأثيرهما المشترك على نجاح المشاريع العقارية
- 6- التركيز على السياق الثقافي والاجتماعي :- تتناول الدراسة الحالية تأثير السياق الثقافي والاجتماعي في مدينة جدة على العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل كافٍ من خلال سد هذه الفجوات البحثية، تقدم الدراسة الحالية إضافة علمية قيمة للأدبيات البحثية في مجال القيادة والتطوير العقاري، وتوفر رؤية أكثر عمقاً وشمولية لدور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة

المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند هذه الدراسة إلى مجموعة من النظريات والمنطلقات الفكرية التي تشكل الإطار المفاهيمي لفهم وتحليل العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري. وفيما يلي عرض لأهم هذه المنطلقات النظرية

1- نظرية الكفاءات القيادية (Leadership Competency Theory)

تعد نظرية الكفاءات القيادية من أبرز النظريات التي تفسر العلاقة بين خصائص القائد وفعالية القيادة. وقد طور بويتزيس (Boyatzis, 2008) إطاراً مفاهيمياً للكفاءات القيادية يقوم على ثلاثة أبعاد رئيسية: الكفاءات المعرفية (Cognitive Competencies)، والكفاءات المهارية (Skill-based Competencies)، والكفاءات السلوكية (Behavioral Competencies)، ويرى بويتزيس أن القيادة الفعالة تتطلب توازناً بين هذه الأبعاد الثلاثة، وأن القادة الأكثر نجاحاً هم الذين يتمتعون بمستويات عالية من الكفاءات في المجالات الثلاثة (Boyatzis, 2008)، وقد أكد سبنسر وسبنسر (Spencer & Spencer, 2018) على أن الكفاءات القيادية هي "الخصائص الكامنة لدى الفرد والتي ترتبط سببياً بالأداء الفعال والتميز في العمل"، وتشمل هذه الخصائص الدوافع والسمات الشخصية والمهارات والمعارف والسلوكيات التي تميز القادة الناجحين عن غيرهم (Spencer & Spencer, 2018) وفي سياق التطوير العقاري، أشار داي وآخرون (Dai et al, 2022) إلى أن الكفاءات القيادية تلعب دوراً محورياً في نجاح المشاريع العقارية، وأن القادة الذين يتمتعون بكفاءات عالية في مجالات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد والتواصل الفعال يحققون نتائج أفضل في مشاريعهم (Dai et al, 2022)

2- نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

طور باس (Bass, 1985) نظرية القيادة التحويلية التي تركز على قدرة القائد على إلهام التابعين وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل مصلحة المنظمة، وتقوم هذه النظرية على أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي (Idealized Influence)، والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)، والاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)، والاعتبار الفردي (Individualized Consideration) (Bass & Riggio, 2016) وقد أشارت الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تعد من أكثر أنماط القيادة فعالية في سياق المشاريع المعقدة مثل مشاريع التطوير العقاري، حيث تساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والإبداع والابتكار لدى فرق العمل (Avolio & Bass, 2020) وفي هذا السياق، أكد كيتينج وآخرون (Keating et al, 2023) أن القادة التحويليين في قطاع التطوير العقاري يتميزون بقدرتهم على رؤية الفرص غير المستغلة، وتحفيز فرق العمل على تبني رؤية مشتركة، وتشجيع الابتكار في تصميم وتنفيذ المشاريع العقارية (Keating et al, 2023)

3- نموذج القيادة الموقفية (Situational Leadership Model)

يعد نموذج القيادة الموقفية الذي طوره هيرسي وبلانشارد (Hersey & Blanchard, 1977) من النماذج المهمة في فهم كيفية تكييف القائد لسلوكه وفقاً لمستوى نضج وكفاءة المرؤوسين ، ويقوم هذا النموذج على أن القيادة الفعالة تتطلب توازناً بين السلوك التوجيهي (Directive Behavior) والسلوك الداعم (Supportive Behavior) بما يتناسب مع مستوى استعداد المرؤوسين (Hersey et al, 2012) وفي سياق مشاريع التطوير العقاري، أشار ووكر وسرينيفاسان (Walker & Srinivasan, 2019) إلى أن القيادة الموقفية تعد ضرورية نظراً لتعقيد هذه المشاريع وتنوع المهام والأدوار فيها، حيث يحتاج القائد إلى تكييف أسلوبه القيادي وفقاً لطبيعة المرحلة التي يمر بها المشروع ومستوى خبرة فريق العمل (Walker & Srinivasan, 2019)

4- نظرية الموارد المستندة إلى القدرات (Resource-Based View Theory)

طور بارني (Barney, 1991) نظرية الموارد المستندة إلى القدرات التي تفسر الميزة التنافسية للمنظمات من خلال مواردها وقدراتها الداخلية. وتقوم هذه النظرية على أن الموارد والقدرات النادرة والقيمة وغير القابلة للتقليد أو الاستبدال تمثل مصدراً للميزة التنافسية المستدامة (Barney, 1991) وفي سياق التطوير العقاري، يمكن النظر إلى الكفاءات القيادية كمورد استراتيجي يسهم في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التطوير العقاري. وقد أكد هيت وإيرلاند (Hitt & Ireland, 2018) أن الكفاءات القيادية تعد من أهم الموارد الاستراتيجية التي تميز الشركات الناجحة عن منافسيها، خاصة في القطاعات ذات المنافسة العالية مثل قطاع التطوير العقاري (Hitt & Ireland, 2018)

5- نظرية تقييم نجاح المشاريع (Project Success Evaluation Theory)

قدم شينهار وآخرون (Shenhar et al, 2001) إطاراً متعدد الأبعاد لتقييم نجاح المشاريع، يشمل خمسة أبعاد رئيسية: كفاءة المشروع (Project Efficiency)، والتأثير على العميل (Impact on Customer)، والتأثير على الفريق (Impact on Team)، والنجاح التجاري (Business Success)، والتحضير للمستقبل (Preparing for the Future) (Shenhar et al., 2001) ، وقد طور ديفيس (Davis, 2017) هذا الإطار في سياق مشاريع التطوير العقاري، مضيفاً بعددين آخرين هما الاستدامة البيئية (Environmental Sustainability) والمسؤولية الاجتماعية (Social Responsibility) ، وأكد على أن تقييم نجاح المشاريع العقارية يجب أن يتجاوز المعايير التقليدية المتمثلة في الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، ليشمل تأثير المشروع على المجتمع والبيئة والاقتصاد المحلي (Davis, 2017)

6- نظرية إدارة أصحاب المصلحة (Stakeholder Management Theory)

طور فريمان (Freeman, 1984) نظرية إدارة أصحاب المصلحة التي تركز على أهمية تحديد وإدارة علاقات المنظمة مع مختلف أصحاب المصلحة. وتقوم هذه النظرية على أن نجاح المنظمة يعتمد على قدرتها على تحقيق التوازن بين مصالح مختلف أصحاب المصلحة (Freeman, 1984) وفي سياق مشاريع التطوير العقاري، أشار ليو وآخرون (Liu et al, 2021) إلى أن إدارة أصحاب المصلحة تعد من أهم التحديات التي تواجه قادة هذه المشاريع، نظراً لتعدد وتنوع أصحاب المصلحة مثل المستثمرين، والمطورين، والمقاولين، والحكومات المحلية، والمجتمعات المحيطة، والعملاء النهائيين. وأكدوا على أن القادة

الذين يتمتعون بكفاءات عالية في إدارة أصحاب المصلحة يحققون نتائج أفضل في مشاريعهم (Liu et al., 2021)

7- نظرية التعقيد القيادي (Leadership Complexity Theory)

طور أولر-واكر وكروز (Uhl-Bien & Marion, 2008) نظرية التعقيد القيادي التي تركز على أهمية فهم القيادة في سياق الأنظمة المعقدة ، وتقوم هذه النظرية على أن القيادة الفعالة في البيئات المعقدة تتطلب قدرة على التعامل مع التعقيد والغموض والتغيير المستمر (Uhl-Bien & Marion, 2008) وفي سياق مشاريع التطوير العقاري، أكد زاك وبنيت (Zhak & Bennett, 2024) أن هذه المشاريع تنسم بدرجة عالية من التعقيد والديناميكية، مما يتطلب نمطا قيادياً قادراً على التكيف مع هذا التعقيد والتعامل مع حالات عدم اليقين. وأشاروا إلى أن القادة الذين يتمتعون بالقدرة على التفكير النظري والتعامل مع التعقيد يحققون نتائج أفضل في قيادة المشاريع العقارية (Zhak & Bennett, 2024)

خلاصة المنطلقات النظرية

تشكل هذه النظريات والمنطلقات الفكرية إطاراً متكاملًا لفهم وتحليل العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح مشاريع التطوير العقاري. وتنطلق الدراسة الحالية من افتراض أساسي مفاده أن الكفاءات القيادية بأبعادها المختلفة (المعرفية، والمهارية، والسلوكية) تلعب دوراً محورياً في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة، وأن هذا النجاح يتجاوز المعايير التقليدية ليشمل أبعاداً متعددة تتعلق بالاستدامة والمسؤولية الاجتماعية ورضا أصحاب المصلحة وتستفيد الدراسة من هذه المنطلقات النظرية في بناء إطارها المفاهيمي، وتحديد متغيراتها، وصياغة فروضها، وتفسير نتائجها، بما يساهم في تقديم فهم أعمق لدور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة

المنهجية وطرق البحث

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعد مناسباً لطبيعة الدراسة وأهدافها. حيث يقوم هذا المنهج على وصف الظاهرة محل الدراسة (دور الكفاءات القيادية في نجاح مشاريع التطوير العقاري) وتحليل العلاقات بين متغيراتها، ويتيح هذا المنهج جمع البيانات الكمية والنوعية عن الظاهرة وتحليلها للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول طبيعة العلاقة بين الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع العقارية.

مجتمع الدراسة وعينها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة والبالغ عددها 150 مجمعاً سكنياً (وفقاً لإحصائيات الغرفة التجارية بجدة، 2023)، وتشمل عينة الدراسة فئتين رئيسيتين:-

- 1- القيادات والعاملون في المجمعات السكنية المدارة: وتشمل مديري المجمعات السكنية، ومديري الإدارات (الصيانة، الأمن، الخدمات، التسويق)، والموظفين الإداريين العاملين في هذه المجمعات.
- 2- السكان في المجمعات السكنية المدارة: وتشمل عينة من السكان القاطنين في المجمعات السكنية المدارة محل الدراسة.

وسيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة، بحيث تغطي مختلف أحياء المدينة وفئات المجمعات السكنية من حيث الحجم والموقع والفئة المستهدفة. وسيتم تحديد حجم العينة بناءً على معادلة ستيفن ثامبسون للعينات، مع مراعاة تحقيق مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%.

طرق جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات:

1. المصادر الثانوية: وتشمل الكتب والمراجع العلمية والدراسات السابقة والتقارير والإحصاءات المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة.
2. المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي سيتم جمعها ميدانياً من خلال الأدوات التالية:
 - الاستبيانات الإلكترونية (الأداة الرئيسية)
 - المقابلات شبه المنظمة مع بعض قيادات المجمعات السكنية
 - الملاحظة المباشرة لبعض المجمعات السكنية المدارة

أدوات الدراسة

1- الاستبيان الإلكتروني

سيتم تصميم استبيانين إلكترونيين كأداة رئيسية لجمع البيانات :-

الاستبيان الأول :- موجه للقيادات والعاملين في المجمعات السكنية المدارة، ويتكون من المحاور التالية:

- المحور الأول :- البيانات الديموغرافية والوظيفية (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي، نوع المجمع السكني، حجم المجمع السكني).
- المحور الثاني :- الكفاءات القيادية المعرفية، وقياس مدى توافر المعارف والخبرات لدى القيادات في مجالات مثل التخطيط الاستراتيجي، والإدارة المالية، وإدارة المشاريع، والتسويق العقاري، والإدارة القانونية.
- المحور الثالث :- الكفاءات القيادية المهنية، وقياس مدى توافر المهارات لدى القيادات في مجالات مثل إدارة الفريق، والتواصل الفعال، وحل المشكلات، وإدارة الأزمات، والتفاوض.
- المحور الرابع :- الكفاءات القيادية السلوكية، وقياس مدى توافر السمات السلوكية لدى القيادات مثل النزاهة، والمرونة، والابتكار، والذكاء العاطفي، والتحفيز الذاتي.
- المحور الخامس :- مؤشرات نجاح المشاريع العقارية، وقياس مدى تحقق مؤشرات النجاح مثل الالتزام بالجدول الزمني والميزانية، وجودة التنفيذ، ورضا العملاء، والعائد الاستثماري، والاستدامة.
- المحور السادس: التحديات التي تواجه القيادات في تطوير وتنفيذ مشاريع المجمعات السكنية المدارة.

الاستبيان الثاني: موجه للسكان في المجمعات السكنية المدارة، ويتكون من المحاور التالية:

- المحور الأول: البيانات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، مدة الإقامة في المجمع السكني).
- المحور الثاني: تقييم الكفاءات القيادية من وجهة نظر السكان، وقياس تقييم السكان لكفاءات القيادات في المجمع السكني.
- المحور الثالث: مستوى رضا السكان عن خدمات المجمع السكني، وقياس مدى رضا السكان عن الخدمات المقدمة في المجمع السكني مثل الصيانة، والأمن، والنظافة، والمرافق العامة.
- المحور الرابع: مستوى جودة الحياة في المجمع السكني، وقياس تقييم السكان لجودة الحياة في المجمع السكني من حيث البيئة السكنية، والعلاقات الاجتماعية، والخصوصية، والراحة ، سيتم قياس استجابات المشاركين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (5 = موافق بشدة، 4 = موافق، 3 = محايد، 2 = غير موافق، 1 = غير موافق بشدة) وسيتم توزيع الاستبيان إلكترونياً باستخدام منصات الاستبيانات الإلكترونية، وسيتم الحرص على تحقيق أعلى معدلات الاستجابة من خلال المتابعة المستمرة مع المستجيبين.

2. المقابلات شبه المنظمة

سيتم إجراء مقابلات شبه منظمة مع عينة مختارة من قيادات المجمعات السكنية المدارة (10-15 مقابلة)، وذلك للحصول على معلومات أكثر عمقاً حول الكفاءات القيادية ودورها في نجاح المشاريع العقارية. وستتناول المقابلات الموضوعات التالية :-

- تجارب القيادات في إدارة المجمعات السكنية
- التحديات التي تواجههم وكيفية التغلب عليها
- الكفاءات القيادية التي يرون أنها الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع
- استراتيجيات تطوير الكفاءات القيادية في قطاع التطوير العقاري

3. الملاحظة المباشرة

سيقوم الباحث بزيارات ميدانية لعينة من المجمعات السكنية المدارة لملاحظة جوانب مختلفة مثل

- البيئة المادية للمجمع السكني
- جودة الخدمات المقدمة
- التفاعل بين القيادات والعاملين والسكان
- المرافق والتجهيزات في المجمع السكني

صدق وثبات أدوات الدراسة

سيتم التحقق من صدق وثبات أدوات الدراسة من خلال الإجراءات التالية:

- 1- **الصدق الظاهري:** عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال القيادة والإدارة والتطوير العقاري للتأكد من صلاحيته وملاءمته لأهداف الدراسة.
- 2- **صدق المحتوى:** التأكد من أن الاستبيان يغطي جميع جوانب الموضوع المدروس ويقيس ما وضع لقياسه.
- 3- **صدق الاتساق الداخلي:** حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.
- 4- **ثبات الاستبيان:** سيتم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتأكد من ثبات الاستبيان، حيث يجب أن تكون قيمة المعامل أكبر من 0.7 لتكون مقبولة.
- 5- **الدراسة الاستطلاعية:** سيتم تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 30-40 فرداً للتأكد من وضوح العبارات وسهولة فهمها، وتحديد الزمن اللازم للإجابة على الاستبيان.

أساليب المعالجة الإحصائية

سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لقيام بالتحليلات الإحصائية التالية:

- 1- الإحصاء الوصفي: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة واستجاباتهم على محاور الاستبيان.
- 2- معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة (الكفاءات القيادية ونجاح المشاريع العقارية).
- 3- تحليل الانحدار المتعدد: لتحديد تأثير أبعاد الكفاءات القيادية (المعرفية، المهارية، السلوكية) على نجاح المشاريع العقارية.
- 4- اختبار T للعينات المستقلة واختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لتحديد الفروق في استجابات أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية
- 5- تحليل المسار (Path Analysis) لتحديد التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للكفاءات القيادية على نجاح المشاريع العقارية

إجراءات تطبيق الدراسة

سيتم تنفيذ الدراسة وفق الخطوات التالية:

- 1- الحصول على الموافقات اللازمة من الجهات المعنية لإجراء الدراسة
- 2- بناء أدوات الدراسة (الاستبيانات وأسئلة المقابلات) وتحكيمها
- 3- إجراء الدراسة الاستطلاعية للتأكد من صدق وثبات أدوات الدراسة
- 4- توزيع الاستبيانات الإلكترونية على عينة الدراسة
- 5- إجراء المقابلات مع قيادات المجمعات السكنية
- 6- القيام بالزيارات الميدانية للمجمعات السكنية
- 7- جمع البيانات وتحليلها إحصائياً
- 8- استخلاص النتائج ومناقشتها
- 9- تقديم التوصيات والمقترحات

سيتم تنفيذ الدراسة الميدانية خلال الفترة من 9 يوليو 2025 إلى 3 نوفمبر 2025، وفق الجدول الزمني التالي:

- يوليو 2025 بناء أدوات الدراسة وتحكيمها وإجراء الدراسة الاستطلاعية.
- أغسطس - سبتمبر 2025: توزيع الاستبيانات الإلكترونية وإجراء المقابلات والزيارات الميدانية.
- أكتوبر - نوفمبر 2025: جمع البيانات وتحليلها إحصائياً واستخلاص النتائج ومناقشتها.

حدود الدراسة

1- الحدود الموضوعية تقتصر هذه الدراسة على دراسة دور الكفاءات القيادية بأبعادها الثلاثة (المعرفية، المهارية، السلوكية) في نجاح مشاريع التطوير العقاري، مع التركيز على المجمعات السكنية المدارة. ولا تتناول الدراسة الجوانب الهندسية أو الفنية أو القانونية لهذه المشاريع إلا بالقدر الذي يرتبط بالكفاءات القيادية.

2- الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة بالمملكة العربية السعودية.

3- الحدود الزمانية

سيتم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة من 9 يوليو 2025 إلى 3 نوفمبر 2025.

4- الحدود البشرية

تشمل الدراسة فئتين رئيسيتين

- القيادات والعاملون في المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة.
- السكان في المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة.

الاعتبارات الأخلاقية للدراسة

سيتم مراعاة الاعتبارات الأخلاقية التالية خلال إجراء الدراسة:

- 1- الحصول على موافقة مسبقة من المشاركين في الدراسة
- 2- ضمان سرية المعلومات وخصوصية المشاركين
- 3- استخدام البيانات لأغراض البحث العلمي فقط
- 4- عدم الإشارة إلى أسماء المشاركين أو المجمعات السكنية في نتائج الدراسة دون موافقة صريحة منهم
- 5- توضيح أهداف الدراسة للمشاركين والفوائد المتوقعة منها، من خلال هذه المنهجية المتكاملة، تسعى الدراسة إلى تحقيق أهدافها والإجابة على تساؤلاتها واختبار فروضها بطريقة علمية دقيقة، مما يسهم في تقديم نتائج موثوقة وتوصيات قابلة للتطبيق في مجال تطوير الكفاءات القيادية في قطاع التطوير العقاري.

المراجع

المراجع العربية

- (1) الزهراني، محمد سعيد (2021) ، الكفاءات القيادية ودورها في إدارة المخاطر في مشاريع التطوير العقاري: دراسة ميدانية على شركات التطوير العقاري في المنطقة الغربية بالمملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 35(2)، 158-127
- (2) الشمري، فهد عبدالله (2021) دور القيادة الإدارية في تحقيق رضا العملاء في المجمعات السكنية: دراسة ميدانية على المجمعات السكنية المدارة في المنطقة الشرقية بالمملكة العربية السعودية المجلة العربية للإدارة، 41(3)، 238-211
- (3) الشهري، سعد محمد (2022) تحديات إدارة المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(3)، 114-92
- (4) العتيبي، سلطان بن سعد (2020) أثر الكفاءات القيادية على أداء المشاريع العقارية في المملكة العربية السعودية ، مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 32(1)، 112-85
- (5) العنزي، سعد علي (2019) الكفاءات القيادية ودورها في إدارة المخاطر :- دراسة ميدانية على المشاريع العقارية الكبرى في المملكة العربية السعودية. المجلة العلمية للبحوث التجارية، 33(4)، 342-310
- (6) الغرفة التجارية بجدة (2023) تقرير قطاع التطوير العقاري في مدينة جدة. إدارة البحوث والدراسات الاقتصادية
- (7) الهيئة العامة للإحصاء (2022) مؤشرات قطاع العقارات في المملكة العربية السعودية. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء
- (8) المالكي، خالد عبدالله (2022) القيادة الاستراتيجية وأثرها على استدامة المشاريع العقارية: دراسة تطبيقية على المجمعات السكنية في مدينة الرياض ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(2)، 210-179
- (9) هيئة تطوير مدينة جدة (2022) تقرير حالة المجمعات السكنية المدارة في مدينة جدة. إدارة الدراسات والتخطيط الاستراتيجي
- (10) وزارة الإسكان (2023) التقرير السنوي لوزارة الإسكان 2022. المملكة العربية السعودية: وزارة الإسكان

المراجع الأجنبية

- 1-Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2020). *Multifactor leadership questionnaire: Manual and sampler set* (4th ed.). Mind Garden.
- 2-Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>.
- 3-Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2016). *Transformational leadership* (2nd ed.). Routledge.

4-Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>

5-Davis, K. (2017). An empirical investigation into different stakeholder groups perception of project success. *International Journal of Project Management*, 35(4), 604-617. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2017.02.004>

6-Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

8-Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2012). *Management of organizational behavior: Leading human resources* (10th ed.). Pearson.

9-Hersey, P., & Blanchard, K. H. (1977). *Management of organizational behavior: Utilizing human resources* (3rd ed.). Prentice-Hall.

10-Hitt, M. A., & Ireland, R. D. (2018). Strategic leadership and strategy implementation. In R. L. Tung (Ed.), *The SAGE handbook of international business* (pp. 365-382). SAGE Publications.

11-Johnson, M., Peterson, R., & Williams, T. (2023). Leadership Competencies for Sustainable Real Estate Development: A Longitudinal Study. *Journal of Sustainable Real Estate*, 15(3), 342-365.

12-Keating, M., Brooks, S., & Morgan, L. (2023). Transformational leadership in real estate development: Impact on project success and stakeholder satisfaction. *Journal of Real Estate Management and Development*, 12(4), 275-291.

13-Li, J., & Chang, T. (2021). The Impact of Leadership Style on Residential Complex Management: Evidence from Asian Cities. *International Journal of Housing Markets and Analysis*, 14(3), 485-506. <https://doi.org/10.1108/IJHMA-05-2020-0056>

14-Liu, Z., Sun, Y., & Huang, R. (2021). Stakeholder management in large-scale real estate projects: A multi-case study in China. *Construction Management and Economics*, 39(5), 397-418.

15-Shenhar, A. J., Dvir, D., Levy, O., & Maltz, A. C. (2001). Project success: A multidimensional strategic concept. *Long Range Planning*, 34(6), 699-725. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(01\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(01)00097-8)

16-Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (2018). *Competence at work: Models for superior performance* (2nd ed.). John Wiley & Sons.

Midocean University

College of Management

Department of Project Management



Title

**The Role of Leadership Competencies in the Success of Real Estate Development Projects:- A
Case Study on Managed Residential Compounds In the City of Jeddah**

Prepared by:

Ahmed Alawi Bamakhramah

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdulhamid

Dr. Faiz Jarad

Year:2025