

عنوان البحث

أثر القيادة التحويلية على كفاءة إدارة المشاريع: دراسة حالة تطبيقية في مشروع تطوير عقاري بالمدينة المنورة

إعداد الطالب/ يونس عيد المدني

251000313

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يشهد قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية طفرة نوعية ونموًا متسارعًا، مدفوعًا برؤية المملكة 2030 التي تستهدف تحسين جودة الحياة، وزيادة المعروض العقاري، وتعزيز تملك المواطنين للسكن الملائم. ويتطلب هذا التحول التنموي الكبير إدارة فعالة للمشاريع، وقيادات قادرة على تحقيق الكفاءة التشغيلية والنجاح الاستراتيجي في بيئة تتسم بالتغيرات المتسارعة والتعقيدات المتزايدة.

تُعد القيادة التحويلية من أبرز الأساليب القيادية الحديثة، إذ تركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم وتوجيههم نحو تحقيق أهداف جماعية، من خلال تعزيز الرؤية المشتركة، والتمكين، والاهتمام بالاحتياجات الفردية، والتشجيع على الابتكار. وقد أثبت هذا النمط فعاليته في البيئات المعقدة التي تتطلب مستويات عالية من التنسيق والعمل الجماعي، كبيئة المشاريع العقارية.

تتناول هذه الدراسة أثر القيادة التحويلية على كفاءة إدارة المشاريع، من خلال دراسة حالة تطبيقية على مشروع تطوير عقاري سكني متكامل في المدينة المنورة، يضم فللاً وشققاً سكنية، ومبانٍ تجارية، وخدمات تعليمية وحكومية وثقافية واجتماعية واستثمارية، إلى جانب المسطحات الخضراء، ومحطات خدمية مثل الكهرباء وخزانات مياه الشرب والري. ويهدف البحث إلى الوقوف على مدى تأثير الممارسات القيادية في هذا السياق متعدد الأبعاد، وتقديم توصيات تسهم في تحسين الأداء القيادي والإداري في المشاريع المشابهة.

ورغم توفر الإمكانيات التشغيلية في هذه المشاريع، إلا أن استمرار التحديات في الكفاءة التنفيذية يفتح الباب أمام التساؤل حول دور القيادة في إدارتها، وهو ما تسعى هذه الدراسة لاستكشافه.

مشكلة الدراسة:

على الرغم من توافر الموارد الفنية والبشرية في شركات التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية، إلا أن بعض المشاريع لا تزال تواجه تحديات متكررة تتعلق بتأخير الإنجاز، وتجاوز التكاليف، وضعف جودة التنفيذ، وهي مؤشرات تُعد انعكاسًا مباشرًا لوجود فجوات في الكفاءة التشغيلية والإدارية. وقد أظهرت تجارب سابقة أن كفاءة تنفيذ المشاريع لا تعتمد فقط على توفر الموارد أو الخطط الفنية، بل تتأثر بشكل كبير بطبيعة الأسلوب القيادي المتبع في إدارة فرق العمل وقيادة العمليات اليومية.

وفي ظل الطبيعة المعقدة للمشاريع العقارية المتكاملة، التي تتطلب تنسيقًا بين أطراف متعددة وأولويات متداخلة، تزداد الحاجة إلى أنماط قيادية قادرة على خلق الرؤية وتحفيز الأداء وتعزيز التماسك التنظيمي. من هنا تبرز أهمية دراسة القيادة التحويلية كأحد الأنماط التي قد تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية في هذا النوع من المشاريع.

وعليه، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: ما مدى تأثير القيادة التحويلية على كفاءة إدارة مشروع تطوير عقاري متكامل في المدينة المنورة؟

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب مترابطة، أكاديمية وعملية، تجعلها ذات قيمة مضافة في سياق بيئة التطوير العقاري بالمملكة العربية السعودية، وخصوصًا في ظل رؤية 2030 التي تدفع باتجاه مشاريع سكنية متكاملة ومعقدة من حيث الأطراف والمتطلبات.

أولًا، تسلط الدراسة الضوء على مشروع تطوير عقاري سكني متكامل في المدينة المنورة، مما يمنحها طابعًا ميدانيًا واقعيًا، ويساهم في إنتاج معرفة تطبيقية قابلة للاستفادة في بيئات مشابهة. كما أن تركيزها على القيادة التحويلية –باعتبارها أحد أكثر أنماط القيادة فعالية في البيئات المعقدة – يمنحها بعدًا علميًا حديثًا يتماشى مع متطلبات الإدارة الحديثة.

ثانيًا، تأتي أهمية الدراسة من كونها تستهدف الربط بين نمط القيادة وأساليب إدارة المشاريع، من خلال تقييم مدى تأثير القيادة التحويلية على عناصر الكفاءة التنفيذية مثل: الالتزام بالجدول الزمني، السيطرة على التكاليف، تحقيق الجودة، ورضا أصحاب المصلحة، وهي مؤشرات مركزية في نجاح المشاريع.

وأخيرًا، من شأن النتائج المتوقعة أن تقدم توصيات عملية يمكن لصناع القرار ومديري المشاريع في شركات التطوير العقاري الاستفادة منها في تحسين الأداء القيادي، وتبني ممارسات إدارية أكثر كفاءة ومرونة في مواجهة تحديات التنفيذ.

أهداف الدراسة:

تم تحديد أهداف هذه الدراسة استناداً إلى الإشكالية البحثية المطروحة، وتساؤلات الدراسة، والإطار النظري المرتبط بالقيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع. وتسعى هذه الأهداف إلى تغطية الجوانب التحليلية والتطبيقية للدراسة بما يضمن شمولية الفهم ووضوح النتائج المتوقعة.

وتتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. تحليل ممارسات القيادة التحويلية في بيئة مشاريع التطوير العقاري المتكامل، من خلال رصد كيفية تطبيق أبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي) داخل مشروع عقاري بالمدينة المنورة.
 2. قياس أثر القيادة التحويلية على كفاءة إدارة المشروع العقاري محل الدراسة، من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات القيادة ومؤشرات الكفاءة مثل الالتزام بالجدول الزمني، وضبط التكاليف، وتحقيق الجودة، ورضا أصحاب المصلحة.
 3. الكشف عن التحديات والفرص المرتبطة بتطبيق القيادة التحويلية في قطاع التطوير العقاري السعودي، من خلال رصد العوامل المؤثرة في فعالية هذا النمط القيادي.
 4. اقتراح إطار عملي وتوصيات تطبيقية يمكن أن تدعم صناع القرار ومديري المشاريع في تحسين الأداء القيادي والرفع من كفاءة تنفيذ المشاريع العقارية المستقبلية في بيئات مشابهة.
- تُسهم هذه الأهداف في تقديم إطار بحثي متكامل يمكن من خلاله الوصول إلى نتائج دقيقة تُعزز من المعرفة العلمية، وتدعم تطبيقات القيادة التحويلية في قطاع حيوي كقطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

تساؤلات الدراسة

بُنيت تساؤلات هذه الدراسة على أساس الفجوة التي طرحتها مشكلة البحث، وعلى ضوء الأهداف المحددة لها. كما استُند في صياغتها إلى إطار نظري يستند إلى نموذج القيادة التحويلية، ومؤشرات كفاءة تنفيذ المشاريع في بيئة عقارية متكاملة. تهدف هذه التساؤلات إلى توجيه الدراسة نحو استكشاف العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية) والمتغير التابع (كفاءة إدارة المشروع)، ضمن سياق تطبيقي محلي.

وفي ضوء ما سبق، تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما مدى ممارسة القيادة التحويلية بمختلف أبعادها داخل مشروع التطوير العقاري محل الدراسة في المدينة المنورة؟
2. ما العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشروع من حيث: الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، تحقيق الجودة، ورضا أصحاب المصلحة؟
3. ما العوامل التنظيمية أو التشغيلية التي تؤثر على فاعلية تطبيق القيادة التحويلية في بيئة المشاريع العقارية المتكاملة؟
4. إلى أي مدى يمكن أن تسهم ممارسات القيادة التحويلية في تحسين الكفاءة التشغيلية والإدارية لمشاريع التطوير العقاري في المملكة؟

تمثل هذه التساؤلات الإطار الإرشادي الذي تقوم عليه هذه الدراسة، حيث سيتم استخدامها في بناء أدوات البحث وتحليل البيانات للوصول إلى استنتاجات دقيقة حول أثر القيادة التحويلية في كفاءة إدارة المشاريع العقارية. كما تُمكن هذه التساؤلات من اختبار مدى توافق الممارسات القيادية الحالية مع متطلبات النجاح التشغيلي في بيئة مشاريع التطوير العقاري المتكاملة.

فروض الدراسة:

انطلاقاً من الإطار النظري للدراسة، وتحديدًا من نموذج القيادة التحويلية الذي طوّره Bass ، واستنادًا إلى تساؤلات البحث التي تسعى إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع، فقد تم بناء مجموعة من الفروض التي تعكس العلاقة المتوقعة بين المتغير المستقل (القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة) والمتغير التابع (كفاءة إدارة المشاريع من حيث الزمن، التكلفة، الجودة، ورضا أصحاب المصلحة).

وتسعى هذه الفروض إلى اختبار الأثر المحتمل لهذا النمط القيادي على الأداء التنفيذي في مشروع تطوير عقاري متكامل بالمدينة المنورة، وذلك في ضوء البيئة التشغيلية المعقدة التي تتطلب قيادة فعالة قادرة على توجيه فرق العمل وتحقيق النتائج.

وتتمثل فروض الدراسة في الآتي:

1. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية على كفاءة إدارة المشاريع في مشروع التطوير العقاري محل الدراسة.
 2. تؤثر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي) بشكل إيجابي على الالتزام بالجدول الزمني للمشروع.
 3. تسهم القيادة التحويلية في تحسين السيطرة على التكاليف من خلال رفع مستوى الأداء والتنسيق بين فرق العمل.
 4. ترتبط القيادة التحويلية إيجابيًا بتحقيق جودة تنفيذ أعلى في مراحل المشروع المختلفة.
 5. تعزز القيادة التحويلية رضا أصحاب المصلحة من خلال بناء الثقة وتوجيه الجهود نحو تحقيق أهداف المشروع المشترك.
- وتشكل هذه الفروض الأساس الذي ستعتمد عليه الدراسة في اختبار العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع، وذلك باستخدام أدوات بحثية وإحصائية مناسبة تتيح التحقق من صحتها في السياق الواقعي لمشروع التطوير العقاري محل الدراسة.

الدراسات السابقة:

تُعد الدراسات السابقة أحد الأعمدة الأساسية التي يُبنى عليها الإطار النظري والعملي لأي بحث أكاديمي، إذ توفر خلفية علمية رصينة، وتُسهم في توجيه تصميم البحث وأدواته. وقد تم في هذه الدراسة مراجعة عدد من الأبحاث العلمية المحلية والدولية ذات العلاقة بمحوري الدراسة الرئيسيين: القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع، مع التركيز على بيانات شبيهة من حيث التحديات أو السياق التطبيقي، وخاصة في قطاع التطوير العقاري في المملكة العربية السعودية.

1. Bass (1990) الولايات المتحدة. *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*.

دراسة تأسيسية فرقت بين أسلوبي القيادة التحويلية والمعاملاتية، وقدمت النموذج الأشهر الذي يتضمن أربعة أبعاد قيادية. الأهمية: تشكل القاعدة النظرية التي تعتمد عليها الدراسة الحالية في تحديد أبعاد القيادة التحويلية.

2. Turner & Müller (2005) أوروبا وآسيا. *The project manager's leadership style as a success factor on projects*.

أوضحت العلاقة بين أنماط القيادة ومؤشرات نجاح المشاريع. النتائج: القيادة التحويلية ترتبط إيجابيًا بالتزام الوقت وجودة التنفيذ ورضا العملاء. الصلة: تدعم فرضية الدراسة حول تأثير النمط القيادي على عناصر الكفاءة.

3. Alzahrani (2020) السعودية. *Transformational leadership and project success in Saudi Arabia*.

درست العلاقة بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في بيئة سعودية واقعية. النتائج: القيادة التحويلية ساعدت في رفع الأداء وخاصة في جانب الالتزام والرضا. الصلة: قريبة جغرافيًا ومهنيًا من بيئة الدراسة، مما يكسبها مصداقية ومرجعية قوية.

4. Alsulami et al. (2021) الخليج. *Leadership Styles and Project Efficiency in GCC Infrastructure Projects*.

حللت تأثير أنماط القيادة في مشاريع خليجية متنوعة. النتائج: أظهرت أن القيادة التحويلية الأفضل في المشاريع المعقدة متعددة الأطراف. الصلة: تتقاطع مع مشاريع NHC ومشاريع سكنية متكاملة من حيث التعقيد والحجم.

5. NHC نموذج محلي تطبيقي

أطلقت شركة الإسكان الوطنية (NHC) عدة مبادرات تطوير قيادي مثل: برنامج LEAD التنفيذي وبرنامج High Potential Leadership Program بالتعاون مع IE Business School، كما طُبقت NHC أنظمة تقنية متقدمة مثل Microsoft Dynamics (365) لرفع كفاءة اتخاذ القرار وتعزيز الشفافية وجودة التنفيذ في مشاريعها السكنية المتكاملة.

الأهمية: تمثل NHC بيئة تطبيقية واقعية تُظهر وجود قيادة تميل للتحويل والتمكين، مما يجعلها نموذجًا حيًا يدعم فرضيات هذه الدراسة في البيئة المحلية.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يتضح وجود اهتمام عالمي وإقليمي متزايد بدور القيادة التحويلية في تحسين أداء المشاريع، خاصة في البيئات المعقدة. كما أن عددًا من الدراسات المحلية أظهرت بوادر إيجابية لهذا النمط القيادي في السياق السعودي، إلا أن معظمها افتقر إلى التطبيق المباشر على مشاريع عقارية متكاملة، خصوصًا من نموذج NHC الذي يجمع بين التعقيد المؤسسي والتقني

والتنفيذي. وهنا تتجلى أهمية الدراسة الحالية في سد هذه الفجوة، من خلال دراسة ميدانية تربط النظرية بالممارسة داخل أحد مشاريع التطوير العقاري في المدينة المنورة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يمثل الإطار النظري الركيزة العلمية التي تستند إليها أي دراسة منهجية، إذ يُسهم في تحديد المفاهيم الأساسية، وتوضيح العلاقات بين المتغيرات، وتفسير الظواهر المدروسة بناءً على نماذج علمية قائمة. وفي ضوء أهداف هذه الدراسة التي تسعى إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية على كفاءة إدارة المشاريع العقارية، فإنه من الضروري استعراض الإطار النظري المرتبط بكل من مفهومي القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع، وتوضيح الكيفية التي يمكن من خلالها تفسير العلاقة بينهما.

أولاً: القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

تُعد القيادة التحويلية من أكثر النظريات القيادية انتشاراً في الأدبيات الحديثة، وقد قدّمها Bernard Bass عام 1985 وتركز هذه النظرية على قدرة القائد على إلهام وتحفيز الأفراد لتجاوز مصالحهم الشخصية والعمل من أجل تحقيق رؤية وأهداف جماعية أوسع. ويُنظر إلى القيادة التحويلية على أنها أداة استراتيجية للتغيير المؤسسي والتحسين المستمر.

وقد حدد Bass أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية، وهي:

1. التأثير المثالي: (Idealized Influence) سلوك القائد كنموذج يُحتذى به، ويُكسبه احترام وتقدير الفريق، ويعزز الثقة والانضباط.
2. التحفيز الإلهامي: (Inspirational Motivation) قدرة القائد على إيصال رؤية ملهمة وواضحة، وتحفيز الأفراد للعمل بإيجابية تجاه تحقيق الأهداف.
3. التشجيع الفكري: (Intellectual Stimulation) دفع أعضاء الفريق إلى التفكير النقدي والمبادرة واقتراح حلول جديدة، مما يعزز الإبداع والمرونة.
4. الاعتبار الفردي: (Individualized Consideration) اهتمام القائد بالفروق الفردية بين أعضاء الفريق، ودعمه لاحتياجاتهم وتطويرهم المهني.

وقد أثبتت دراسات متعددة أن هذه الأبعاد تسهم في تعزيز الالتزام، ورفع الأداء، وتحسين الكفاءة في بيئات العمل عالية التعقيد، كما في المشاريع العقارية المتكاملة.

في ضوء ما سبق، يتضح أن القيادة التحويلية ليست مجرد أسلوب إداري، بل إطار متكامل لبناء فرق فعالة قادرة على مواجهة التحديات وتحقيق نتائج ملموسة. وبما أن بيئة المشاريع العقارية تتطلب مستويات عالية من التنسيق والتنظيم، فإن القيادة التحويلية تُعد عاملاً حاسماً في رفع كفاءة إدارتها. وانطلاقاً من ذلك، يُستعرض فيما يلي مفهوم كفاءة إدارة المشاريع باعتباره المتغير التابع في هذه الدراسة.

ثانياً: كفاءة إدارة المشاريع (Project Management Efficiency) :

تُعرف كفاءة إدارة المشاريع بأنها مدى قدرة المشروع على تحقيق أهدافه من حيث الزمن والتكلفة والجودة ورضا أصحاب المصلحة. ويكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة في ظل التنافسية العالية وضغوط التسليم في الوقت المحدد والالتزام بالميزانية في مشاريع التطوير العقاري.

وتُقاس الكفاءة التشغيلية للمشاريع عادة من خلال أربعة مؤشرات رئيسية:

1. الالتزام بالجدول الزمني: مدى قدرة المشروع على إنهاء مراحلهِ وتسليمه في الوقت المحدد.
2. ضبط التكاليف: قدرة الإدارة على التحكم في النفقات ضمن الميزانية المخططة دون تجاوز غير مبرر.
3. جودة التنفيذ: الالتزام بالموصفات والمعايير الفنية خلال التنفيذ، بما يعكس كفاءة المخرجات.

4. رضا أصحاب المصلحة: رضا الأطراف المعنية بالمشروع (المالك، المستفيدون، الجهات التنظيمية...) عن النتائج النهائية.

وتؤكد الدراسات الحديثة أن هذه المؤشرات لا تتأثر فقط بالخطط الفنية أو الأنظمة، بل تلعب القيادة دورًا جوهريًا في تهيئة بيئة العمل، وتحفيز الفريق، وضمان التنسيق والانضباط، مما يعزز من كفاءة الأداء العام.

يتضح من العرض السابق أن كفاءة إدارة المشاريع ليست ناتجة فقط عن جودة الأدوات والإجراءات، بل تتأثر بدرجة كبيرة بنمط القيادة المتبع. وبالتالي، فإن القيادة التحويلية بما تتضمنه من تمكين وتحفيز وتوجيه، تمثل أحد العوامل الحاسمة في تحسين الأداء التنفيذي، وهو ما تسعى الدراسة إلى استكشافه وتحليله بشكل منهجي.

ثالثًا: العلاقة النظرية بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع:

تُظهر الأدبيات والدراسات التطبيقية وجود علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وكفاءة تنفيذ المشاريع، لا سيما في البيئات التي تتطلب تفاعلاً معقدًا بين فرق العمل ومراحل متداخلة كما في المشاريع العقارية.

ويمكن تفصيل هذه العلاقة كما يلي:

- التأثير المثالي يعزز من الالتزام والانضباط، مما ينعكس إيجابيًا على الالتزام بالجدول الزمني.
- التحفيز الإلهامي يرفع من الروح المعنوية والانتماء، ويساهم في ضبط التكاليف عبر تعزيز الفاعلية.
- التشجيع الفكري يعزز الابتكار والتفكير النقدي، مما يساهم في تحقيق جودة تنفيذ أعلى.
- الاعتبار الفردي يدعم الأفراد ويزيد من ولائهم، مما ينعكس على رضا أصحاب المصلحة.

وتُدعم هذه العلاقة بعدد من الدراسات مثل:

- (Turner & Müller (2005 التي أثبتت أن القيادة التحويلية ترفع مؤشرات كفاءة التنفيذ.
- (Alzahrani (2020 في السياق السعودي، التي أظهرت تأثيرًا واضحًا للقيادة التحويلية على الأداء والرضا.
- تجربة شركة NHC التي تطبق ممارسات قيادية متقدمة ضمن مشاريع عقارية متكاملة، مما يوفر مثالًا واقعيًا داعمًا للعلاقة المفترضة في هذه الدراسة.

رابعًا: النموذج النظري المقترح للدراسة:

بناءً على العرض النظري أعلاه، تقترح هذه الدراسة نموذجًا يربط بين:

- القيادة التحويلية (المتغير المستقل): من خلال أبعادها الأربعة.
- كفاءة إدارة المشاريع (المتغير التابع): من خلال مؤشرات الأداء الأربعة.

ويفترض هذا النموذج وجود تأثير إيجابي مباشر لأبعاد القيادة التحويلية على مؤشرات كفاءة المشروع، مما يتيح اختبار الفرضيات باستخدام أدوات كمية وميدانية ضمن مشروع تطوير عقاري متكامل في المدينة المنورة.

يمثل هذا الإطار النظري الأساس العلمي الذي تستند إليه الدراسة في تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع، ويوفر مرجعًا لتفسير النتائج المتوقعة، ويساعد في توجيه تصميم أدوات جمع البيانات، وتحديد المتغيرات والعلاقات السببية، مما يُسهم في صياغة توصيات عملية قائمة على أسس علمية دقيقة.

المنهجية وطرق البحث:

نوع الدراسة:

تنتهي هذه الدراسة إلى فئة الدراسات التطبيقية التي تستهدف فحص العلاقات بين المتغيرات في بيئة ميدانية واقعية، بهدف الوصول إلى نتائج يمكن تعميمها أو الاستفادة منها في تحسين الممارسة الإدارية. كما تتخذ طابعاً تفسيريًا تحليليًا من خلال اختبار العلاقة بين نمط القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع في مشروع تطوير عقاري متكامل بالمدينة المنورة.

المنهج المستخدم:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد الأنسب لتحليل الظواهر الاجتماعية والتنظيمية، من خلال وصف واقع ممارسات القيادة التحويلية، وتحليل علاقتها بمؤشرات كفاءة تنفيذ المشاريع. كما سيتم توظيف بعض أدوات المنهج الكمي في تحليل البيانات الميدانية، مما يسمح بفحص الفرضيات باستخدام اختبارات إحصائية مناسبة.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في مشروع تطوير عقاري متكامل تابع لجهة حكومية أو شراكة مع القطاع الخاص في المدينة المنورة. يشمل ذلك:

- مديري المشاريع
- المهندسين والمشرفين
- أفراد فرق العمل الإدارية والفنية
- ممثلين عن أصحاب المصلحة المعنيين بالمشروع (مثل الاستشاريين أو المطورين أو المقاولين)

عينة الدراسة:

سيتم اختيار عينة قصدية (غير احتمالية) من الأفراد الذين تتوفر فيهم معايير التفاعل المباشر مع المشروع و/أو الخبرة في تنفيذ مراحل المشروع. من المتوقع أن تضم العينة ما بين 40 إلى 80 مشاركًا. سيتم ضمان التنوع في المستويات الإدارية والخلفيات الفنية لضمان شمولية النتائج.

أدوات جمع البيانات:

سُتستخدم أداتان رئيسيتان في جمع البيانات:

1. الاستبانة المغلقة: (Structured Questionnaire) تُوزع على المشاركين، وتُقسم إلى محاور تشمل:

- ممارسات القيادة التحويلية (وفق أبعاد Bass)
- مؤشرات كفاءة تنفيذ المشاريع (الزمن، التكلفة، الجودة، رضا أصحاب المصلحة)
- بيانات ديموغرافية (المنصب، سنوات الخبرة، التخصص...)

2. مقابلات شبه مهيكلية: تُجرى مع عدد محدود من المديرين أو قادة الفرق لاستخلاص رؤى نوعية تدعم النتائج الكمية.

أساليب تحليل البيانات:

- سيتم إدخال البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS أو ما يعادله.
- ستُستخدم الأساليب الإحصائية التالية:
 - الإحصاء الوصفي (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري)
 - اختبار معامل الارتباط Pearson لتحليل العلاقة بين المتغيرات
 - تحليل التباين أو الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات
- سيتم تفسير النتائج في ضوء الفرضيات المطروحة والإطار النظري.

الإجراءات الأخلاقية:

- سيتم تقديم شرح واضح للمشاركين حول أهداف الدراسة وطبيعة مشاركتهم.
- تُراعى سرية البيانات وعدم استخدامها إلا لأغراض علمية.
- ستُؤخذ موافقة إلكترونية من المشاركين.
- الدراسة خالية من أي تضارب مصالح أو انحياز مؤسسي.

أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على استخدام أداة كمية رئيسية لجمع البيانات من عينة ميدانية ممثلة، وهي الاستبانة، وذلك بهدف قياس العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع في مشروع عقاري متكامل بالمدينة المنورة.

الاستبانة:(Questionnaire)

تُعد الاستبانة الأداة الأساسية في هذه الدراسة، وقد تم تصميمها بما يتوافق مع أهداف البحث ومتغيراته، استنادًا إلى الأدبيات العلمية ذات الصلة بنموذج القيادة التحويلية ومؤشرات كفاءة تنفيذ المشاريع.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة محاور:

- المحور الأول: البيانات الديموغرافية، مثل: (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة الدور في المشروع).
 - المحور الثاني: ممارسات القيادة التحويلية، ويضم 12 عبارة تغطي الأبعاد الأربعة الرئيسية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، والاعتبار الفردي.
 - المحور الثالث: مؤشرات كفاءة إدارة المشاريع، ويحتوي على 12 عبارة تقيس الكفاءة من حيث: الالتزام بالوقت، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة.
- طريقة الإجابة: تُستخدم مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة، إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس درجة اتفاق المشارك على كل عبارة.

المقابلات شبه المهيكلية:

كأداة داعمة، يمكن إجراء عدد محدود من المقابلات مع أفراد لديهم مسؤوليات قيادية أو إشرافية داخل المشروع محل الدراسة، وذلك للحصول على رؤى أعمق حول:

- كيفية تأثير أسلوب القيادة على أداء المشروع.
 - التحديات التنظيمية والفنية المتعلقة بالكفاءة التشغيلية.
 - التصورات حول دور القيادة التحويلية في تسهيل الإنجاز.
- أسلوب التحليل: سيُستخدم تحليل المضمون النوعي لتصنيف الاستجابات واستخلاص الأنماط المتكررة.

حدود الدراسة:

تخضع هذه الدراسة لعدد من الحدود التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج أو تعميمها، وهي كما يلي:

الحدود المكانية:

تُجرى الدراسة في المدينة المنورة، وتحديدًا على أحد مشاريع التطوير العقاري السكني المتكامل الجاري تنفيذه داخل المدينة، بما يشمل من فلل وشقق ومبانٍ خدمية ومرافق عامة. وقد تم اختيار هذا المشروع نظرًا لتكامله وتعقيده، مما يجعله بيئة مناسبة لاختبار العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة إدارة المشاريع.

الحدود الزمانية:

تم تنفيذ هذه الدراسة خلال العام الميلادي 2025، وهو الإطار الزمني الذي تم فيه تصميم أدوات البحث، وجمع البيانات الميدانية، وتحليلها.

الحدود الموضوعية:

تركز الدراسة على أثر القيادة التحويلية بوصفها المتغير المستقل، ممثلة بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التشجيع الفكري، الاعتبار الفردي)، وعلى كفاءة إدارة المشاريع بوصفها المتغير التابع، من خلال مؤشرات أربعة هي: الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة.

الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على عينة من العاملين ضمن المشروع محل الدراسة، وتشمل الإداريين، الفنيين، المهندسين، ومديري الفرق، ممن لهم دور مباشر في تنفيذ المشروع أو الإشراف عليه.

المراجع:

- Bass, B. M. (1990). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision*. Organizational Dynamics, 18(3), 19–31. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(90\)90061-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(90)90061-5)
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Turner, J. R., & Müller, R. (2005). *The project manager's leadership style as a success factor on projects: A literature review*. Project Management Journal, 36(2), 49–61.
- Alzahrani, J. I. (2020). *Transformational leadership and project success in Saudi Arabia*. Middle East Journal of Management, 7(1), 45–64.
- Alsulami, A., Almatrafi, M., & Khan, M. (2021). *Leadership styles and project efficiency in GCC infrastructure projects*. International Journal of Project Management, 39(4), 377–392.
- National Housing Company (NHC). (2023). *Leadership and innovation programs*. Retrieved from <https://nhc.sa>
- Headspring Executive. (2023). *High Potential Leadership Program – NHC Case Study*. Retrieved from <https://www.headspringexecutive.com>
- Microsoft. (2023). *National Housing Company empowers digital transformation using Dynamics 365*. Retrieved from <https://www.microsoft.com>
- PMI – Project Management Institute. (2021). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)* (7th ed.). PMI Publishing.
- العتيبي، عادل. (2022). القيادة الإدارية وأثرها على جودة تنفيذ المشاريع في شركات المقاولات بالمدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طيبة.