

**القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية علي
وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية**

**The Strategic Leader and His Role in Enhancing Team Effectiveness: An "
Applied Study on the Ministry of Investment in Riyadh, Kingdom of Saudi
"Arabia**

إعداد الطالب/ فؤاد وجيه خجا (٢٠٢١٢٠٥٠٤٥)

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

(سورة التوبة، الآية ١٠٥)

الاهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في دعمي وتشجيعي طوال مسيرتي العلمية،
إلى والدي ووالدتي اللذين قدّما لي من الحب والتضحيات ما لا يوصف،
إلى أساتذتي الذين غرسوا في نفسي حبّ البحث والمعرفة،
إلى زملائي وزميلاتي الذين شاركوني مراحل التعلم والعمل بروح الفريق،
وإلى كل من آمن بأن القيادة الحقيقية تبدأ من الإلهام وتنتهي بالإنجاز،
أهدي هذا العمل المتواضع عربون وفاء وتقدير.

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - قسم إدارة المشاريع على ما وفرتة من بيئة علمية محفزة ومناخ أكاديمي متميز أسهم في إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى سعادة الدكتور الفيصل عبد الحميد والدكتور فايز جراد على ما قدماه من توجيه علمي، وملاحظات بناءة، ودعم متواصل طوال مراحل إعداد هذه الدراسة.

ولا يفوتني أن أعرب عن شكري العميق إلى منسوبي وزارة الاستثمار بمدينة الرياض على تعاونهم المثمر في تعبئة الاستبيان وتقديم آرائهم بكل موضوعية، مما كان له الأثر الكبير في تحقيق أهداف البحث.

وأخيراً، أشكر كل من أسهم ولو بكلمة أو تشجيع في إخراج هذا العمل إلى النور، سائلة المولى عز وجل أن يجعله علماً نافعاً يخدم المجال الإداري والقيادي في وطننا الغالي.

فهرس المحتويات

ج	الاهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	فهرس الأشكال
ي	المستخلص
١	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٢	المقدمة:
٥	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٥	أولاً: الأهمية العلمية
٦	ثانياً: الأهمية العملية
٧	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٧	فروض الدراسة
٨	النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
١٠	الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة
١١	المقدمة:
١١	أولاً: الدراسات السابقة
١١	١. الدراسات العربية:
١٦	٢. الدراسات الأجنبية:
١٨	٣. التعقيب على الدراسات السابقة:
١٨	أوجه التشابه بين الدراسات:
١٩	أوجه الاختلاف بين الدراسات:
٢٠	الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:
٢٢	ثانياً: الإطار النظري
٢٢	المبحث الأول: القائد الاستراتيجي
٢٢	مفهوم القائد الاستراتيجي:
٢٢	نشأة مفهوم القائد الاستراتيجي:
٢٣	أهمية القائد الاستراتيجي:

٢٤	أبعاد القائد الاستراتيجي:
٢٥	كيفية تعزيز القائد الاستراتيجي:
٢٦	المبحث الثاني: فرق العمل
٢٦	ماهية فرق العمل:
٢٦	نشأة وتطوير مفهوم فرق العمل:
٢٧	ابعاد فرق العمل:
٢٨	أهمية تكوين فرق العمل في المنظمات:
٢٩	المبحث الثالث: العلاقة بين القائد الاستراتيجي وتعزيز فاعلية فرق العمل
٣٢	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
٣٣	مقدمة:
٣٣	المنهجية وطرق البحث:
٣٣	منهج الدراسة:
٣٤	مصادر البيانات:
٣٤	الأساليب الإحصائية:
٣٥	نموذج الدراسة:
٣٥	أدوات الدراسة:
٣٦	مجتمع البحث:
٣٦	عينة البحث:
٣٧	حدود البحث:
٣٨	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٣٩	مقدمة:
٤٠	تحليل البيانات:
٤٠	القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية
٤٠	١. النوع
٤١	٢. الفئة العمرية
٤٢	٣. المؤهل العلمي
٤٣	٤. الوظيفة الحالية
٤٤	٥. عدد سنوات الخبرة
٤٥	٦. مدة العمل في وزارة الاستثمار
٤٦	القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان
٤٨	القسم الثالث: ثبات الاستبيان
٥٠	القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة
٥٦	القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة
٦٠	ربط النتائج بالدراسات السابقة:

٦٣	أبرز النتائج:
٦٦	التوصيات:
٦٨	الخاتمة
٦٩	قائمة المراجع
٧٠	أولا: المراجع العربية:
٧٣	ثانيا: المراجع الأجنبية:
٧٤	الملاحق
٧٥	إستمارة الاستبيان:
٧٩	Abstract

قائمة الجداول

جدول ١: النوع	٤٠
جدول ٢: الفئة العمرية	٤١
جدول ٣: المؤهل العلمي	٤٢
جدول ٤: الوظيفة الحالية	٤٣
جدول ٥: عدد سنوات الخبرة	٤٤
جدول ٦: مدة العمل في وزارة الاستثمار	٤٥
جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي	٤٦
جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)	٤٨
جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٥٠
جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية	٥٦
جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الاولى	٥٧
جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية	٥٨
جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	٥٩

فهرس الأشكال

شكل ١: نموذج البحث.....	٣٥
شكل ٢: النوع.....	٤٠
شكل ٣: الفئة العمرية	٤١
شكل ٤: المؤهل العلمي	٤٢
شكل ٥: الوظيفة الحالية	٤٣
شكل ٦: عدد سنوات الخبرة	٤٤
شكل ٧: مدة العمل في وزارة الاستثمار	٤٥

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض، من خلال تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في التصور الاستراتيجي، والبعد التحفيزي، والثقافة التنظيمية والاتصالية، وبين مستوى فاعلية فرق العمل، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الموضوع، وتمثل مجتمع الدراسة في موظفي وزارة الاستثمار بمختلف المستويات الإدارية، بينما بلغت عينة الدراسة (٦٠) موظفًا تم اختيارهم بطريقة عشوائية، استخدم الباحث الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتضمن (٢٠) عبارة موزعة على محورين رئيسيين، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لقياس الصدق والثبات ومعاملات الارتباط، أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية بين دور القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل، كما تبين أن أبعاد القيادة الثلاثة تسهم بشكل واضح في تحسين الأداء الجماعي ورفع مستوى التواصل والتحفيز بين الأعضاء، وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أبرزها ضرورة تطوير برامج تدريبية متخصصة للقادة الإداريين، وتبني استراتيجيات اتصال وتحفيز فعّالة، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي داخل الوزارة بما يسهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة واستدامة.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الاستراتيجية، فرق العمل، التحفيز، الثقافة التنظيمية، التواصل الإداري، الرؤية المستقبلية، وزارة الاستثمار.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

في عالم يموج بالتغيرات المتسارعة والتحديات المتجددة، تظهر أهمية الدور الذي يلعبه القائد الاستراتيجي في توجيه دفة المؤسسات نحو النجاح والاستدامة فالقائد الاستراتيجي لا يقتصر عمله على إدارة العمليات اليومية أو حل المشكلات الطارئة، بل يركز جوهر أدائه على القدرة على استشراف المستقبل ورسم خارطة طريق واضحة تتواءم مع الأهداف الكبرى والرؤية الشاملة للمؤسسة إن وجود مثل هذا القائد يخلق حالة من الانسجام بين الطموحات الفردية والغايات الجماعية، ويغرس في بيئة العمل روح المبادرة والابتكار (أبوخريص، ٢٠٢٣، ٨٠)، حيث يصبح كل عضو في الفريق شريكاً حقيقياً في الرحلة نحو التميز كما أن القائد الاستراتيجي يُحسن قراءة المتغيرات في البيئة الخارجية والداخلية، ويوظف تلك القراءات في صياغة خطط مدروسة تجعل المؤسسة قادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق قيمة مضافة مستدامة ومن جهة أخرى، تتجلى فعالية القائد الاستراتيجي في قدرته على بناء الثقة مع جميع أصحاب المصلحة، سواء كانوا موظفين أو شركاء أو مجتمعاً محلياً (بلغنامي، ٢٠٢٤، ٨٥)، من خلال تبني أساليب تواصل فعالة وقرارات مدروسة تُراعي الأبعاد المستقبلية لكل خطوة فالقائد الاستراتيجي لا يتوقف عند حدود التخطيط، بل يمتد أثره ليشمل الإلهام والتحفيز وقيادة التغيير بثبات وشجاعة، واضعاً نصب عينيه تحقيق التوازن بين استغلال الفرص وتقليل المخاطر كما أن قدرته على إدارة الأزمات وحشد الطاقات وتوظيف الموارد بكفاءة تمنح المؤسسة قاعدة صلبة للانطلاق بثقة في عالم الأعمال الحديث، حيث أصبحت المرونة والرؤية الواضحة من أهم عوامل البقاء والنجاح وهكذا، يظل القائد الاستراتيجي عنصراً محورياً في بناء مستقبل المؤسسات وصناعة الفارق في مشهد تنافسي لا يرحم المترددين. (حسين، ٢٠٢٠، ٣٥٧)

وعند الانتقال الى فرق العمل فإنه تعد فرق العمل إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق أهدافها في ظل بيئات العمل المتغيرة والتحديات المتسارعة فمع تزايد تعقيد المهام وتنوع متطلبات السوق، لم يعد بإمكان الفرد وحده إنجاز كل شيء بكفاءة عالية، بل أصبح التعاون والعمل الجماعي ضرورة ملحة لتكامل الجهود وتبادل الخبرات إن فرق العمل تجمع بين أفراد من خلفيات متنوعة ومهارات متعددة، ما يخلق مساحة غنية لتوليد الأفكار المبتكرة واتخاذ قرارات أكثر حكمة، ويمنح المؤسسة القدرة على التكيف مع المتغيرات بسرعة وفعالية من هنا، تتحول فرق العمل إلى منصة ديناميكية يتم من خلالها تجاوز العقبات وتحويل التحديات إلى فرص للنمو والتطوير. (حسن، ٢٠٢٤، ٤١)

وفي الوقت ذاته، تبرز الحاجة لإدارة فرق العمل بعناية فائقة، إذ إن نجاح الفريق لا يبني فقط على وجود الكفاءات والمهارات، بل يعتمد بشكل أساسي على مدى الانسجام بين أفرادها، ووضوح الأدوار، وفعالية التواصل فيما بينهم فبيئة العمل الجماعي تزدهر عندما يشعر كل عضو بقيمته وبأن مساهماته تحظى بالتقدير، الأمر الذي يعزز الدافعية ويحفز الجميع على بذل أقصى الجهود لتحقيق الأهداف المشتركة وتزداد أهمية فرق العمل في المؤسسات التي تسعى للابتكار والتحول الرقمي، حيث يشكل التعاون والتكامل بين التخصصات المختلفة حجر الزاوية في تحقيق التميز المؤسسي من هنا يمكن القول إن فرق العمل ليست مجرد وسيلة لإنجاز المهام، بل هي ثقافة تترسخ في بنية المؤسسة وتتعكس إيجاباً على جودة الأداء والقدرة على مواجهة تحديات المستقبل بثقة ومرونة. (الحنزاب، ٢٠٢٠، ٦٥)

تباينت الدراسات السابقة في تناولها لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل، حيث ذهبت بعض الاتجاهات إلى التأكيد المطلق على أن القيادة الاستراتيجية تُعد العامل الأكثر تأثيراً في تشكيل أداء الفريق (الخويطر، ٢٠٢٣، ٥١)، وذلك لما يتمتع به القائد من قدرة على توجيه الأفراد، وتحفيزهم، وبناء رؤية مشتركة، وخلق بيئة تنظيمية قائمة على الثقة والانتماء هذا التيار يرى أن وجود قائد يمتلك مهارات التفكير بعيد المدى، ويُجيد التخطيط والتكيف مع المتغيرات، ينعكس بشكل مباشر على درجة الانسجام بين أفراد الفريق، وعلى مستوى الإنتاجية، ومعدلات الإنجاز، والابتكار داخل المؤسسة وبالتالي، فإن فاعلية الفريق ليست مجرد نتائج لعوامل داخلية كاللدريب أو توزيع الأدوار، بل هي امتداد طبيعي لفاعلية القيادة ذاتها، وقدرتها على إدارة الموارد البشرية بأسلوب شمولي. (داهينين، ٢٠١٨، ١٢٦)

في المقابل، أشارت دراسات أخرى إلى أن دور القائد الاستراتيجي، رغم أهميته، ليس دائماً حاسماً أو كافياً لتعزيز فاعلية الفريق، إذ تتداخل معه مجموعة من العوامل التنظيمية والمحيطية التي قد تُضعف من تأثيره أو تحدّ من قدرته على تحقيق نتائج ملموسة فالبنية التنظيمية، والثقافة المؤسسية، ومستوى التأهيل الذاتي لأفراد الفريق، ووجود نظم حوافز أو معوقات داخلية، كلّها عناصر تلعب دوراً موازياً، وربما أحياناً أعمق من دور القيادة نفسها كما ذهب بعض الباحثين إلى أن الإفراط في التركيز على شخصية القائد قد يخلق حالة من التبعية أو الاعتماد الزائد داخل الفريق، مما يُضعف من استقلالية الأعضاء ومبادراتهم ومن هنا، رأى هذا الاتجاه أن فاعلية فرق العمل هي محصلة مركبة لعوامل متعددة تتجاوز شخص القائد، وتتطلب توازناً دقيقاً بين القيادة، وتمكين الفريق، وتهيئة البيئة الداخلية المساعدة. (الدماطي، ٢٠١٩، ١٥٩)

واستناداً الى ما سبق حيث كما أنه في بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتعقيد، وسرعة التغير، وتعدد التحديات التنظيمية، أصبح وجود قائد يمتلك رؤية استراتيجية وقدرة على التوجيه الفعال أمراً حاسماً في بناء مؤسسات ناجحة ومستدامة فالمؤسسات الحكومية والخاصة على حد سواء لم تعد تعتمد فقط على الهياكل الإدارية أو الموارد البشرية والتقنية، بل أصبح الرهان الأكبر على القادة القادرين على استشراف المستقبل، وتوظيف الإمكانيات المتاحة بأسلوب ديناميكي يُحفز الفرق ويحقق الأهداف بكفاءة وفي ظل هذا السياق، تبرز الحاجة إلى القائد الاستراتيجي، الذي لا يكتفي بإصدار التعليمات أو إدارة العمل اليومي، بل يتجاوز ذلك نحو إلهام الفريق، وبناء ثقافة تنظيمية إيجابية، وخلق بيئة محفزة تسهم في رفع إنتاجية الأفراد، وتعزيز تماسكهم، وتوجيههم نحو غايات مؤسسية كبرى. (رحمون، ٢٠١٩، ١٤٧)

وتترداد أهمية القيادة الاستراتيجية حينما يتعلق الأمر بإدارة فرق العمل في المؤسسات الحكومية، وخاصة في جهات محورية مثل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض، التي تلعب دوراً فاعلاً في دفع عجلة التنمية، وتحقيق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ إن فرق العمل داخل مثل هذه المؤسسات تحتاج إلى قائد يتسم بالمرونة والوعي والإدراك الاستراتيجي، حتى يتمكن من توجيه الجهود، وتحقيق التنسيق بين المهام، وتحفيز الأفراد على الأداء العالي، في بيئة تتسم بالمتغيرات اليومية والتحديات المتعددة ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة التطبيقية إلى استكشاف الكيفية التي يسهم بها القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار، من خلال رصد أبعاد القيادة، وتحليل ممارساتها، وتقييم تأثيرها على ديناميكيات الفريق ونتائجه، بما يسهم في تقديم مؤشرات واضحة يمكن الاستفادة منها في تطوير أداء القيادات والفرق داخل المؤسسات الحكومية السعودية. (حلموس، ٢٠٢٤، ١٠٠٥)

مشكلة الدراسة:

تواجه المؤسسات الحكومية في العصر الحديث تحديات متزايدة تتعلق بإدارة فرق العمل وتفعيل دورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، خاصة في ظل تسارع التغيرات الاقتصادية والتقنية، وتزايد ضغوط الإنجاز والشفافية وفي خضم هذه المتغيرات، لم يعد دور القائد يقتصر على الإشراف التقليدي أو توزيع المهام، بل أصبح من الضروري أن يتمتع القائد برؤية استراتيجية شاملة تمكنه من توجيه الفرق، وبناء بيئة تنظيمية محفزة، وتعزيز روح التعاون والابتكار، بما ينعكس على أداء المؤسسة ككل وتكتسب هذه الأبعاد أهمية خاصة في المؤسسات الحكومية الحساسة مثل وزارة الاستثمار في المملكة العربية السعودية، والتي تُعد أحد المحركات الرئيسة لتحقيق مستهدفات رؤية ٢٠٣٠، وتتطلب فرق عمل عالية الكفاءة وقيادة تتسم بالمرونة والاستشراف، قادرة على تحقيق التناغم بين متطلبات التنمية ومتغيرات السوق العالمي.

وعلى الرغم من أن العديد من الدراسات تُبرز أهمية القيادة الاستراتيجية في رفع أداء الأفراد والفرق، إلا أن هناك تبايناً في مدى وضوح هذا الدور داخل البيئات الإدارية الحكومية، خصوصاً في الوزارات ذات الطابع التخصصي والارتباط الوثيق بالتحويلات الاقتصادية، مثل وزارة الاستثمار فواقع فرق العمل في هذه المؤسسات لا يزال يعاني أحياناً من ضعف التنسيق، أو غياب المبادرة، أو الاعتماد الزائد على التوجيهات دون تفعيل الاستقلالية، وهو ما يثير تساؤلات حول ما إذا كانت ممارسات القادة في هذه الجهات تتسم فعلاً بالطابع الاستراتيجي أم أنها لا تزال تقليدية في أسلوبها ومن هنا، تتبع مشكلة البحث في الحاجة إلى تحليل دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض، وذلك من خلال التعرف على مدى تحقق عناصر القيادة الاستراتيجية، وانعكاسها على أداء الفرق، مما يقودنا إلى طرح سؤال البحث الرئيسي: ما دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

تُسهم هذه الدراسة في تعزيز الفهم العلمي لمفهوم القيادة الاستراتيجية من خلال تسليط الضوء على أبعاده المختلفة وتأثيره المباشر على فاعلية فرق العمل داخل المؤسسات الحكومية، لا سيما في بيئة إدارية متغيرة تسعى لمواءمة أدائها مع مستهدفات التحول الوطني فبالرغم من تزايد الاهتمام الأكاديمي

بمفاهيم القيادة، إلا أن العلاقة بين الدور الاستراتيجي للقائد ومدى قدرة فرق العمل على الأداء بكفاءة ما زالت بحاجة إلى المزيد من التوضيح والتحليل، خصوصاً في السياق السعودي وتأتي هذه الدراسة لتسد فجوة قائمة في الأدبيات من خلال تحليل العلاقة بين المتغيرين داخل مؤسسة رسمية بحجم وزارة الاستثمار، ما يُضفي على البحث طابعاً علمياً تطبيقياً يمكن الباحثين من الاستفادة من نتائجه في تطوير نماذج نظرية أكثر ارتباطاً بواقع المؤسسات الحكومية.

كما أن هذه الدراسة تقدم مساهمة علمية مميزة عبر ربطها بين مفاهيم القيادة والفرق والفاعلية بأسلوب منهجي دقيق، إذ تُقدم أدوات قياس قابلة للتطبيق، ونموذجاً بحثياً يمكن اعتماده أو البناء عليه في دراسات مستقبلية ضمن تخصصات الإدارة العامة، والتنمية المؤسسية، والقيادة الاستراتيجية وتعزز الدراسة كذلك من القيمة العلمية من خلال معالجتها الموضوع في ضوء الخصوصية الثقافية والتنظيمية للمجتمع السعودي، مما يساهم في توليد معرفة محلية قابلة للتطبيق الفعلي، بدلاً من الاعتماد على نماذج مستوردة قد لا تعكس طبيعة السياقات الإدارية في القطاع الحكومي المحلي.

ثانياً: الأهمية العملية

تبرز الأهمية العملية لهذه الدراسة من خلال تقديمها لتحليل واقعي ومباشر لكيفية تأثير القائد الاستراتيجي على تفعيل فرق العمل داخل وزارة الاستثمار، وهي مؤسسة حكومية مركزية في تنفيذ سياسات جذب الاستثمارات وتحقيق التنوع الاقتصادي بالمملكة ومن خلال النتائج المتوقعة، يمكن للمسؤولين والمعنيين بتطوير الأداء المؤسسي استخدام هذه الدراسة كمرجع في تحسين أساليب القيادة داخل الوزارة، وتقييم مدى ملاءمة الأساليب المتبعة حالياً في إدارة الفرق، والعمل على تطوير نماذج قيادية تدعم الإنجاز الجماعي، وتسهم في تحقيق الأهداف الوطنية بكفاءة أكبر.

إضافة إلى ذلك، فإن الدراسة تُسهم في تعزيز الممارسات المهنية داخل الإدارات المختلفة من خلال تقديم توصيات قابلة للتطبيق تتعلق بتأهيل القادة، وتحسين قنوات الاتصال، وبناء ثقافة عمل جماعية قائمة على المشاركة والثقة والتحفيز، وهي كلها عناصر تؤثر بشكل مباشر في نجاح فرق العمل كما تُساعد نتائج البحث في توجيه صانعي القرار إلى أهمية الاستثمار في تنمية القيادات الاستراتيجية، وتطوير برامج التدريب الإداري المرتبطة بقيادة الفرق في القطاع الحكومي، مما يدعم تحول هذه المؤسسات إلى بيئات عمل أكثر كفاءة وتفاعلية تتماشى مع متطلبات المرحلة المقبلة في التنمية الشاملة للمملكة.

أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من تلك الدراسة هو التعرف على دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية ويتم تحديد ذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- بيان أثر التصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض
- بيان أثر البعد التحفيزي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض
- بيان أثر الثقافة التنظيمية والاتصالية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة:

- تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي الذي ينص على ما دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض؟، ويتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية:
- ما أثر التصور الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض؟
 - ما أثر البعد التحفيزي في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض؟
 - ما أثر الثقافة التنظيمية والاتصالية في تعزيز فاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لدور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التصور الاستراتيجي للقائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين البُعد التحفيزي للقائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والاتصالية التي يعززها القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل لدى وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

نظرية القيادة التحويلية

تُعد نظرية القيادة التحويلية من أكثر النظريات تأثيراً في مجال الدراسات الإدارية والتنظيمية الحديثة، إذ تؤكد على قدرة القائد في إحداث التغيير الإيجابي داخل المؤسسة من خلال تحفيز الأفراد وإلهامهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، تقوم هذه النظرية على مبدأ أن القائد لا يكتفي بإدارة المهام بل يسعى لتطوير قدرات العاملين ورفع مستوى وعيهم التنظيمي بما يتجاوز مصالحهم الفردية إلى الصالح العام، وتشمل القيادة التحويلية أربعة أبعاد رئيسية هي: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاعتبار الفردي، وهي الأبعاد التي تساعد القائد على بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والالتزام والانتماء المؤسسي (حسن، ٢٠٢٤، ١١١)

وتتجلى أهمية هذه النظرية في تطبيقها على بيئات العمل المعاصرة، حيث أثبتت الدراسات أن القادة التحويليين يتميزون بقدرتهم على تعزيز التعاون، وتوحيد الرؤية، وتحسين الأداء الجماعي، وقد أظهرت دراسة بالخير (٢٠٢١) أن القيادة التحويلية تسهم في إدارة التغيير داخل المؤسسات العامة من خلال خلق بيئة عمل مرنة، قادرة على مواجهة التحديات والتحويلات التنظيمية بكفاءة عالية، كما أن القائد الذي يمتلك رؤية استراتيجية واضحة يستطيع تحفيز موظفيه نحو الإبداع والتميز وتحقيق الأهداف طويلة المدى.

كما تؤكد هذه النظرية على الدور الحيوي للقائد في بناء الثقة بينه وبين أعضاء الفريق، وتشجيع المشاركة في اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى رفع فاعلية فرق العمل وتعزيز التزامهم بالمسؤوليات التنظيمية، وفي ضوء ذلك، فإن تطبيق القيادة التحويلية في وزارة الاستثمار يعزز قدرة القائد الاستراتيجي على توجيه العاملين نحو الابتكار وتحقيق التكامل المؤسسي، إذ إن هذه النظرية تتسق مع متطلبات القيادة

الحديثة التي تسعى إلى التوازن بين الأهداف الفردية والجماعية في إطار استراتيجي شامل (رحمون، ٢٠١٩، ١٥٢).

نظرية القيادة الاستراتيجية

تُعد نظرية القيادة الاستراتيجية من النظريات الحديثة التي تربط بين الرؤية المستقبلية للقائد وقدرته على توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها طويلة المدى، تركز هذه النظرية على فكرة أن القائد الاستراتيجي يمتلك مزيجاً من المهارات التحليلية، والتخطيطية، والابتكارية، تمكنه من التعامل مع البيئات التنظيمية المعقدة واتخاذ قرارات مدروسة تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة، وتفترض النظرية أن القيادة الفعالة لا تُقاس فقط بالقدرة على الإدارة اليومية، بل بمدى قدرة القائد على صياغة الاستراتيجيات، ومتابعة تنفيذها، وتقييم نتائجها في ضوء المتغيرات الداخلية والخارجية (الحنزاب، ٢٠٢٠، ٩٨).

وقد تناولت العديد من الدراسات هذه النظرية في سياق المؤسسات الحكومية، حيث أوضح داهنين (٢٠١٨) أن القائد الاستراتيجي الذي يمتلك مهارات تحليل البيئة التنظيمية والتخطيط بعيد المدى يسهم في تحسين عملية اتخاذ القرار وإدارة المعرفة داخل المؤسسة، وأشارت الدراسة إلى أن القيادة الاستراتيجية تُعد عاملاً حاسماً في تطوير بيئة العمل وتحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال التفاعل مع التغيرات المحيطة وابتكار حلول فعالة للمشكلات.

وتؤكد النظرية كذلك على أهمية الجانب الاتصالي والثقافي في نجاح القيادة الاستراتيجية، إذ يرى زاوي (٢٠٢٤) أن القائد الذي يعزز التواصل الداخلي ويفتح قنوات الحوار بين المستويات الإدارية المختلفة يحقق قدراً أكبر من الانسجام داخل فرق العمل، ويزيد من فاعليتها في تحقيق الأهداف المشتركة، وبهذا فإن القيادة الاستراتيجية تمثل الإطار المفاهيمي الذي يربط بين الرؤية الاستراتيجية للقائد والنتائج التنظيمية الملموسة، حيث تسهم في بناء ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، وتحقيق التوازن بين التخطيط والتطبيق داخل بيئات العمل الحديثة.

الفصل الثاني: الاطار النظري والدراسات السابقة

المقدمة:

يُعد هذا الفصل الركيزة العلمية الأساسية للدراسة، إذ يتناول المفاهيم والنظريات التي تشكل الإطار الفكري لموضوع القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز فاعلية فرق العمل، ويهدف إلى توضيح الأسس النظرية التي يستند إليها البحث، من خلال استعراض مفهوم القائد الاستراتيجي، وأبعاده، ووظائفه في بيئة العمل الحديثة، إلى جانب بيان مفهوم فرق العمل وأهميتها في تحقيق الأهداف التنظيمية، كما يتناول هذا الفصل أبرز النماذج والنظريات التي فسرت العلاقة بين القيادة والفاعلية المؤسسية، مثل نظرية القيادة التحويلية ونظرية التفاعل التنظيمي، إضافة إلى ذلك، يعرض الفصل مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات الصلة، بهدف توضيح ما توصلت إليه الأدبيات من نتائج حول القيادة الاستراتيجية وفرق العمل، وتحليل أوجه الاتفاق والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بما يسهم في بناء خلفية علمية متكاملة تُمكن من فهم أعمق لمشكلة البحث.

أولاً: الدراسات السابقة

١. الدراسات العربية:

رحمون، رزيقة (٢٠١٩)، بعنوان "أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية القيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بقسنطينة"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي لدى القادة ومدى فاعلية قيادتهم الاستراتيجية داخل مؤسسات التأمين الجزائرية، وذلك من خلال اختبار مدى تأثير مكونات الذكاء الاستراتيجي مثل استشراف المستقبل، التفكير المنظومي، والقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة في تحسين فعالية القيادة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي مع تطبيق ميداني، واستندت إلى عينة مكونة من موظفين وإداريين في عدد من شركات التأمين بولاية قسنطينة، تم اختيارهم عشوائياً لتمثيل مختلف المستويات الإدارية وقد تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان المصمم بناءً على مقاييس معتمدة لقياس الذكاء الاستراتيجي وفعالية القيادة أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي وفاعلية القيادة، كما أكدت الدراسة أن القادة ذوي الكفاءة في تحليل البيانات الداخلية والخارجية يكونون أكثر قدرة على قيادة فرقهم بكفاءة عالية وأوصت الباحثة بضرورة إدراج برامج تدريبية تعزز من مهارات الذكاء الاستراتيجي للقادة، وبأن تعتمد الشركات على معايير علمية في اختيار وتقييم القيادات الاستراتيجية.

سحيمي، فايزة (٢٠٢٠)، بعنوان "دور القائد الاستراتيجي في تسيير المشروعات الصغيرة والمتوسطة بولاية سيدي بلعباس بالجزائر"، تناولت الدراسة الدور الحيوي الذي يؤديه القائد الاستراتيجي في تطوير أداء المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتحديدًا في مجالات التخطيط، اتخاذ القرار، وتحفيز العاملين على مواجهة التحديات الاقتصادية هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى تطبيق أسس القيادة الاستراتيجية في هذه المؤسسات، ومدى مساهمتها في تحقيق الاستدامة والنمو اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من أصحاب ومديري المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ولاية سيدي بلعباس وقد شملت العينة عددًا متنوعًا من المؤسسات ذات الطابع الصناعي والخدمي، ما أتاح تنوعًا في الاستجابات والتحليل كشفت النتائج أن القائد الاستراتيجي يسهم بشكل فاعل في تحديد الرؤية المستقبلية، وتوجيه الموارد البشرية والمالية بما يتوافق مع أهداف المشروع، كما تبين أن هناك ضعفًا في تطبيق بعض جوانب القيادة الاستراتيجية مثل إدارة المخاطر والتقييم المستمر وأوصت الدراسة بأهمية تبني القادة في هذه المشروعات لنهج استراتيجي مرن، وتكثيف الدورات التدريبية التي تنمي مهارات القيادة الحديثة، إضافة إلى تعزيز الدعم الحكومي لتطوير كفاءات القيادات الإدارية في هذا القطاع الحيوي.

الصاوي، فوزية علي محمد (٢٠٢٣)، بعنوان "أسلوب فرق العمل: معوقات تطبيقه ودور مدير المؤسسة التعليمية في مواجهتها"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أبرز المعوقات التي تعيق تطبيق أسلوب فرق العمل داخل المؤسسات التعليمية، مع التركيز على دور مدير المؤسسة في مواجهة هذه التحديات وتعزيز ثقافة العمل الجماعي اعتمدت الباحثة المنهج الكيفي الوصفي من خلال استخدام المقابلات الشخصية والاستبيان المفتوح، وتمثلت عينة الدراسة في عدد من مديري المدارس والمعلمين داخل مراحل التعليم الأساسي والثانوي في بعض المؤسسات التعليمية المصرية وقد استخدمت أدوات متعددة لجمع البيانات من بينها تحليل الوثائق الداخلية، والمقابلات المعمقة أظهرت نتائج الدراسة أن من أبرز المعوقات ضعف التواصل بين أعضاء الفريق، غياب ثقافة التعاون، وعدم وضوح الأدوار والمسؤوليات، إضافة إلى غياب الحوافز كما كشفت النتائج أن دور المدير الفعال يتمثل في تشجيع الفريق، وتوزيع المهام، وتوفير بيئة محفزة للحوار والانفتاح وأوصت الباحثة بضرورة تبني سياسات مؤسسية داعمة للعمل الجماعي، وتطوير برامج تدريبية تهدف إلى تنمية مهارات القيادة التشاركية لدى مديري المؤسسات التعليمية، مع تفعيل أنظمة تقييم الأداء الجماعي كأساس لتحديد النجاحات والمعوقات.

عبدالسلام، دعاء محمد (٢٠٢٠)، بعنوان "أثر فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت"، استهدفت الدراسة الكشف عن مدى تأثير فرق العمل داخل المؤسسات الصناعية على تنمية سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين، وقد تم اختيار قطاع الأسمنت كنموذج تطبيقي نظراً لطبيعته الإنتاجية التعاونية استخدمت الباحثة المنهج الكمي التحليلي من خلال تصميم استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين في شركات الأسمنت، مع التركيز على قياس مؤشرات مثل التعاون، الالتزام، والمبادرة الذاتية وتضمن الاستبيان محاور تتعلق بدرجة انخراط الموظف في الفريق، وتصوراته عن بيئة العمل، ومدى استعداده لتقديم جهود إضافية خارج نطاق المهام الرسمية أظهرت النتائج أن فرق العمل الفعالة تسهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية من خلال توفير بيئة نفسية واجتماعية داعمة، حيث أبدى الأفراد المنتمون لفرق عمل واضحة المعالم مستويات أعلى من الالتزام والمرونة والمشاركة التطوعية وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تشكيل فرق عمل منظمة داخل المؤسسات الصناعية، والاهتمام بعوامل التحفيز والتقدير، وتطوير أدوات تقييم تركز على الأداء الجماعي لا الفردي فقط، من أجل تعزيز القيم الإيجابية في بيئة العمل وتحقيق نتائج أكثر استدامة.

فضل الدين، أميمة (٢٠٢٢)، بعنوان "فعالية فرق العمل في الفكر التنظيمي: دراسة تحليلية"، هدفت الدراسة إلى تقديم تحليل شامل لمفهوم فرق العمل في الفكر الإداري المعاصر، من خلال تتبع تطور المفهوم، واستعراض النماذج والنظريات الإدارية التي عالجت فعالية الفريق، مع التركيز على الخصائص التي تجعل من فريق العمل وحدة إنتاجية قادرة على تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية اتبعت الباحثة المنهج التحليلي الوصفي القائم على تحليل المحتوى، واعتمدت في دراستها على مراجعة الأدبيات الإدارية والنفسية والتنظيمية ذات الصلة، دون اعتماد عينة ميدانية وقد ركزت الدراسة على مفاهيم مثل بناء الفريق، القيادة الجماعية، الاتصال الداخلي، والدافعية المشتركة، واستعرضت مجموعة من النماذج الغربية والعربية في تفسير نجاح الفرق كشفت النتائج أن فعالية الفريق ترتبط بمجموعة عوامل رئيسية هي وضوح الأهداف، الثقة بين الأعضاء، التواصل المستمر، وتوفير القيادة الداعمة، وأكدت الدراسة على أهمية المزج بين التخصصات المختلفة داخل الفريق لتحقيق نتائج أفضل وقد أوصت الباحثة بضرورة أن تعتمد المؤسسات على أسلوب التمكين والتفويض في قيادة الفرق، ودمج مفاهيم العمل الجماعي في الثقافة التنظيمية، وإنشاء أنظمة مرنة تتيح تبادل الأدوار والمهام بين الأعضاء، بما يسهم في رفع الكفاءة التنظيمية بشكل عام.

بالخير، محمد (٢٠٢١)، بعنوان "دور القيادة الاستراتيجية في إدارة وقيادة التغيير بالمؤسسة العمومية"، هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة الاستراتيجية في توجيه وتيسير عمليات التغيير داخل المؤسسات العمومية الجزائرية، من خلال تحليل مدى قدرة القائد الاستراتيجي على صياغة رؤية مستقبلية، وتجاوز مقاومة التغيير، وتحفيز الأفراد نحو التكيف مع التحولات التنظيمية. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع توظيف أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة مكونة من موظفين وإداريين داخل عدد من المؤسسات العمومية الجزائرية، بهدف التعرف على تصوراتهم حول ممارسات القيادة الاستراتيجية في سياق إدارة التغيير وقد أظهرت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تُعد عاملاً محورياً في تحقيق التغيير الناجح، إذ تبين أن القادة الذين يتمتعون بقدرات تحليلية ورؤية ومهارات تواصل عالية، هم الأكثر قدرة على توجيه الموظفين وتخفيف حالات الرفض والممانعة، كما أن وجود قيادة فعالة يساهم في خلق بيئة مرنة تسهل تنفيذ الاستراتيجيات التغييرية وأوصت الدراسة بضرورة تمكين القادة داخل المؤسسات العمومية من خلال الدورات التدريبية، وغرس ثقافة التغيير الإيجابي، وتطوير السياسات المؤسسية لتكون أكثر دعماً لقرارات القادة الاستراتيجيين في مراحل التغيير التنظيمي.

بن برطال، عبدالقادر (٢٠١٨)، بعنوان "تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير"، تناولت هذه الدراسة موضوع العلاقة بين فرق العمل والثقة التنظيمية داخل البيئة الأكاديمية، من خلال تحليل كيفية إسهام العمل الجماعي في رفع مستوى الثقة بين العاملين في الكلية، وتحديدًا بين الإداريين وأعضاء الهيئة التدريسية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على استبيان تم توزيعه على عينة من موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، في محاولة لقياس درجة تفاعلهم داخل فرق العمل ومدى انعكاس ذلك على ثقتهم بالإدارة وزملائهم أظهرت النتائج أن فرق العمل لها دور بارز في تعزيز الثقة التنظيمية، خاصة حين تنسم العلاقات داخل الفريق بالتكافؤ والشفافية واحترام الأدوار، كما تبين أن الثقة تنمو بشكل ملحوظ في البيئات التي تعتمد أسلوب التشاور والتعاون في اتخاذ القرار وأوصت الدراسة بتكثيف استخدام فرق العمل كأسلوب إداري معتمد، وتعزيز آليات التواصل الداخلي، وتدريب الموظفين على مهارات العمل الجماعي، مع ضرورة تبني سياسات مؤسسية تقوم على الشفافية والمشاركة في المعلومات، مما يعزز الانتماء والولاء داخل المؤسسة.

حسين، حيدر علي (٢٠٢٠)، بعنوان "تضمين فرق العمل وإدارة الأزمة"، استهدفت هذه الدراسة استكشاف مدى فاعلية تضمين فرق العمل في إطار إدارة الأزمات، لا سيما في المؤسسات التي تواجه بيئات عمل متغيرة وظروف طارئة، حيث ركزت الدراسة على تحليل العلاقة بين التنسيق الجماعي داخل الفرق، واستجابة المؤسسة للأزمات بشكل منظم وفعال اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال تحليل محتوى أدبيات متخصصة ودراسات سابقة تتعلق بإدارة الأزمات وأساليب تنظيم فرق العمل، دون تحديد عينة ميدانية واضحة، مما يمنح الطابع النظري التحليلي للدراسة وقد توصلت النتائج إلى أن فرق العمل التي تُدار بفعالية خلال الأزمات تُعد أداة حيوية لضمان سرعة الاستجابة واتخاذ القرار المناسب، وأن وجود آليات اتصال واضحة وقيادة مرنة ضمن الفريق يسهم في الحد من آثار الأزمة وتسريع التعافي المؤسسي وأوصت الدراسة بضرورة دمج فرق العمل كجزء أساسي من خطط الطوارئ، وتدريب الموظفين على مواجهة الأزمات من خلال محاكاة سيناريوهات متعددة، إضافة إلى تبني نماذج قيادية تعزز من توزيع المسؤوليات والثقة المتبادلة بين أعضاء الفريق أثناء الأزمات.

داهينين، بن عامر (٢٠١٨)، بعنوان "مهام القائد الاستراتيجي وقدرتها على دعم عمليات إنتاج المعرفة: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل"، ركزت هذه الدراسة على تحليل الدور العملي للقائد الاستراتيجي في تعزيز بيئة إنتاج المعرفة داخل المؤسسات الصناعية، وذلك من خلال رصد ممارسات القيادة التي تسهم في تبادل المعلومات، ودعم الابتكار، وتوليد المعرفة التنظيمية الجديدة اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بدراسة حالة تطبيقية على مؤسسة صناعة الكوابل، حيث تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، إضافة إلى الملاحظات المباشرة ومقابلات غير منظمة مع بعض الإداريين والموظفين وقد شملت العينة عدداً من مديري الأقسام ورؤساء الفرق والعاملين الفنيين، وتم تحليل البيانات لقياس العلاقة بين المهارات القيادية الاستراتيجية ومؤشرات إنتاج المعرفة بينت النتائج أن القادة الذين يمارسون دوراً استراتيجياً نشطاً هم الأكثر قدرة على تحفيز بيئات عمل معرفية، حيث يتجلى تأثيرهم في تشجيع المبادرات، وتوفير الوقت والموارد لتوليد المعرفة، وإزالة الحواجز البيروقراطية أمام تدفق المعلومات وأوصت الدراسة بضرورة إعادة النظر في السياسات الإدارية التي تُعيق الابتكار، وتوفير برامج تدريبية متخصصة للقادة لرفع مستوى وعيهم بأهمية المعرفة كأصل تنظيمي، إلى جانب تحفيز العمل الجماعي كمحرك لإنتاج الأفكار وتحقيق التطوير المستمر داخل المؤسسات الصناعية.

٢. الدراسات الأجنبية:

Ali & Anwar (2021)، بعنوان "Strategic leadership effectiveness and its

"influence on organizational effectiveness"، هدفت هذه الدراسة إلى تحليل مدى فاعلية القيادة الاستراتيجية وتأثيرها المباشر على فعالية المنظمات، حيث ركز الباحثان على رصد العلاقة بين الكفاءة القيادية للقيادة الاستراتيجية وبين الأداء العام للمؤسسات من حيث الإنجاز، التماسك الداخلي، واستمرارية التطوير وقد استخدم الباحثان المنهج الكمي التحليلي، معتمدان على توزيع استبيانات على عينة من العاملين في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي في إقليم كردستان بالعراق، بهدف جمع البيانات بشكل منهجي واختبار الفرضيات المطروحة وتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية دقيقة أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية ودالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وبين فعالية الأداء المؤسسي، وأكدت الدراسة أن القائد الاستراتيجي يعد محركاً أساسياً لتحقيق النجاح المؤسسي، لما يتمتع به من قدرة على اتخاذ القرار، وتحفيز العاملين، والتكيف مع التغيرات وأوصت الدراسة بضرورة تطوير مهارات القيادة الاستراتيجية، وتبني استراتيجيات تدريبية مستمرة داخل المؤسسات لتعزيز الوعي بأهمية القيادة الاستراتيجية في النجاح التنظيمي.

Alkheyi, Khalifa, Ameen, & Hossain (2020)، بعنوان "Strategic leadership

practices on team effectiveness: The mediating effect of knowledge sharing in the UAE municipalities"، سعت هذه الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على فاعلية فرق العمل في البلديات الإماراتية، مع دراسة الدور الوسيط لمشاركة المعرفة في هذه العلاقة، وقد اتبع الباحثون المنهج الكمي باستخدام استبيان وزّع على موظفي عدد من البلديات في دولة الإمارات العربية المتحدة، حيث تم جمع البيانات من عينة مكونة من موظفين يعملون ضمن فرق عمل إدارية مختلفة استخدمت الدراسة أدوات تحليل إحصائية مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) لتقييم الفرضيات واختبار العلاقة بين المتغيرات وقد خلصت الدراسة إلى أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تسهم بشكل مباشر في تعزيز فاعلية فرق العمل، وأن مشاركة المعرفة تُعد وسيطاً فعالاً يعزز من هذا الأثر وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع القادة على تبني أساليب تشاركية وتسهيل تدفق المعرفة داخل الفرق، مع بناء ثقافة تنظيمية داعمة للمبادرات والمشاركة الجماعية، لما لذلك من أثر بالغ على الإنتاجية والابتكار داخل بيئة العمل.

"Enhancing the effectiveness of work groups and teams" بعنوان Ilgen & Kozlowski (2000)

، هدفت هذه الدراسة النظرية التحليلية إلى فهم العوامل التي تُعزز من فعالية فرق العمل والجماعات داخل المؤسسات، من خلال رصد تطور العمل الجماعي منذ العصور التاريخية حتى البيئة التنظيمية الحديثة، حيث انطلقت الدراسة من فكرة أن العمل الجماعي يُشكل محوراً أساسياً في التنظيم الاجتماعي للإنسان، ثم ركزت على المكونات النفسية والتنظيمية والسلوكية التي تؤثر في نجاح الفرق لم تعتمد الدراسة على مجتمع أو عينة ميدانية، بل كانت تحليلية تستند إلى مراجعة الأدبيات والبحوث السابقة ضمن مجالي علم النفس الإداري وعلم السلوك التنظيمي وشملت الأدوات تحليلًا نظريًا متعدد الأبعاد يتناول السياق المؤسسي، والأدوار القيادية، وديناميكيات التفاعل بين أعضاء الفرق وخلصت الدراسة إلى أن القائد الذي يمتلك رؤية تكاملية لديناميات الفريق، ويحسن التعامل مع التعقيدات النفسية والسلوكية، قادر على تعزيز الأداء العام للفريق وأوصى الباحثان بضرورة تدريب القادة على مهارات التواصل، وتوزيع المهام بفعالية، وتطوير بيئة عمل مرنة، وتشجيع ثقافة التعاون لضمان فعالية طويلة الأمد لفرق العمل في المؤسسات المختلفة.

The role of strategic leadership in supporting " بعنوان Nahak & Ellitan (2022)

، تناولت هذه الدراسة أهمية القيادة الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، حيث ركزت على تحليل كيف تسهم القيادة الاستراتيجية في صياغة وتنفيذ الخطط الاستراتيجية، وما يترتب على ذلك من مكاسب على مستوى الأداء والربحية والتميز في بيئة عمل تنافسية اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من الموظفين والإداريين العاملين في مؤسسات حكومية وأكاديمية في تيمور الشرقية وإندونيسيا استخدمت الدراسة استبياناً لجمع البيانات، إلى جانب تحليل نظري للدراسات السابقة وأوضحت النتائج أن القيادة الاستراتيجية تُعتبر عاملاً حاسماً في نجاح التخطيط الاستراتيجي، من خلال تمكين العاملين، وتعزيز المرونة، والتخطيط للمستقبل بشكل ديناميكي كما بينت النتائج أن وجود قائد استراتيجي فعال يُمكن أن يُحسن من قدرة المؤسسة على مواجهة المنافسة وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تنمية القيادات الاستراتيجية، ودمج هذه المهارات في برامج التطوير المؤسسي، إلى جانب وضع خطط استراتيجية واقعية تُنفذ ضمن بيئة مرنة ومحفزة.

٣. التعقيب على الدراسات السابقة:

أوجه التشابه بين الدراسات:

تتفق معظم الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، في التأكيد على الدور المحوري للقائد الاستراتيجي في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز فعالية فرق العمل، وهو ما يتجلى بوضوح في دراسة Ali & Anwar (2021) التي أثبتت العلاقة الإيجابية بين فاعلية القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وتطابقها في السياق العربي دراسة بالخير (٢٠٢١) التي أكدت دور القيادة في إدارة التغيير داخل المؤسسات العمومية كما تشابهت دراسة Nahak & Ellitan (2022) مع دراسة سحيمي (٢٠٢٠) في اعتبار القيادة الاستراتيجية عنصراً فاعلاً في دعم التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الاستدامة في المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

من ناحية أخرى، تشترك العديد من الدراسات في إبراز أهمية فرق العمل في بناء بيئة تنظيمية إيجابية، كما ورد في دراسة عبدالسلام (٢٠٢٠) حول أثر فرق العمل على سلوك المواطن التنظيمية، ودراسة بن برطال (٢٠١٨) التي ركزت على تنمية الثقة التنظيمية من خلال فرق العمل هذا المفهوم تكرر أيضاً في الدراسة الأجنبية Alkheyi et al (2020) التي أثبتت أن القيادة الاستراتيجية تؤثر على فاعلية الفرق عبر مشاركة المعرفة كوسيط تنظيمي، مما يدل على وجود تقاطع كبير بين البيئات العربية والغربية في فهم أهمية العمل الجماعي.

كما نجد تقارباً بين الدراسات في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج مشترك لتحليل الظواهر الإدارية، حيث اعتمدته أغلب الدراسات مثل رحمون (٢٠١٩) وداهينين (٢٠١٨)، وكذلك Nahak & Ellitan (2022) و Ilgen & Kozlowski (2000)، مما يعكس ملاءمته لدراسة العلاقات بين المتغيرات الإدارية والتنظيمية، لا سيما في أبحاث القيادة والتغيير وفرق العمل.

تشابهت أيضاً الدراسات في التركيز على أهمية البيئة الداخلية الداعمة كمحفز لنجاح القيادة أو الفريق، حيث أوضحت دراسة فضل الدين (٢٠٢٢) أن وضوح الأهداف والثقة والتواصل من أساسيات الفريق الناجح، وهو ما أكدته أيضاً دراسة Ilgen & Kozlowski (2000) ضمن العوامل النفسية والتنظيمية المؤثرة في الفرق ويتكرر الطرح في دراسة الصاوي (٢٠٢٣) التي شددت على ضرورة تفعيل دور المدير في توفير بيئة تعليمية داعمة للعمل الجماعي.

أخيراً، اتفقت عدة دراسات على الحاجة إلى تدريب القادة أو العاملين لتعزيز فعالية القيادة أو الفريق، فقد أوصت دراسات سحيمي (٢٠٢٠) ورحمون (٢٠١٩) و (Alkheyi et al. (2020 و Ali & Anwar (2021)) بضرورة تطوير المهارات القيادية والتواصل، مما يُشير إلى وعي جماعي بأهمية بناء القدرات التنظيمية كأساس لتحسين المخرجات المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

تختلف الدراسات السابقة في نطاق الدراسة والمؤسسات المستهدفة، حيث تركزت الدراسات العربية على قطاعات حكومية وتعليمية وصناعية، مثل دراسة بالخير (٢٠٢١) في المؤسسات العمومية، وعبد السلام (٢٠٢٠) في قطاع الأسمنت، بينما توجهت الدراسات الأجنبية نحو قطاع التعليم العالي أو البلديات كما في دراسة (Ali & Anwar (2021) و (Alkheyi et al. (2020)، مما يعكس تبايناً في السياق التنظيمي وطبيعة التحديات التي تواجه كل بيئة.

كما تختلف الدراسات في المنهجية والأدوات البحثية المستخدمة، فبينما اعتمدت بعض الدراسات مثل رحمون (٢٠١٩) و (Alkheyi et al. (2020 على أدوات كمية وتحليل إحصائي متقدم، اتبعت أخرى مثل فضل الدين (٢٠٢٢) و (Ilgen & Kozlowski (2000) منهجاً نظرياً تحليلياً بدون بيانات ميدانية، مما يؤدي إلى تباين في عمق التحليل وسعة تعميم النتائج، ويعكس أيضاً توجهات مختلفة في معالجة الظواهر التنظيمية.

كما يظهر اختلاف في تركيز المتغيرات محل الدراسة، فبعض الدراسات تناولت القيادة الاستراتيجية بوصفها المتغير المستقل الرئيسي كما في (Ali & Anwar (2021) وسحيمي (٢٠٢٠)، بينما ركزت أخرى على فرق العمل كسلوك جماعي كما في بن برطال (٢٠١٨) وعبد السلام (٢٠٢٠)، في حين أن بعض الدراسات مثل (Alkheyi et al. (2020 دمجت بين القيادة والفرق من خلال دراسة الدور الوسيط لمشاركة المعرفة، مما يعكس تنوعاً في زوايا المعالجة وأساليب الربط بين المتغيرات التنظيمية.

وتختلف الدراسات في البعد الزمني ومدى حداثتها، حيث تعتبر بعض الدراسات مثل الصاوي (٢٠٢٣) و (Nahak & Ellitan (2022 من الدراسات الحديثة التي تعكس تطوراً في المفاهيم الإدارية المعاصرة، بينما تُعد دراسة (Ilgen & Kozlowski (2000 أقدم زمنياً وتركز على الأسس النظرية لفعالية الفريق، مما قد يؤدي إلى تباين في مدى انسجام نتائجها مع التحديات الراهنة في بيئات العمل الحديثة.

كما تختلف الدراسات في الطابع الميداني والتطبيق العملي، فبينما نفذت بعض الدراسات تحليلًا دقيقًا لحالات واقعية كما في داهنين (٢٠١٨) في مؤسسة الكوابل، أو سحيمي (٢٠٢٠) في المشاريع الصغيرة، اقتصرت دراسات أخرى مثل فضل الدين (٢٠٢٢) و (Ilgen & Kozlowski 2000) على الطابع التحليلي النظري، مما يؤثر على واقعية النتائج وتطبيقها في البيئات الفعلية، ويكشف عن فجوة بين التنظير والممارسة في بعض النماذج البحثية.

الفجوة البحثية التي تميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة:

تتميز دراستي الموسومة بـ "القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية" بعدة جوانب تجعلها متفردة عن الدراسات السابقة، حيث تنطلق من بيئة واقعية حديثة داخل مؤسسة حكومية محورية تلعب دورًا استراتيجيًا في تنفيذ رؤية المملكة ٢٠٣٠، وهي وزارة الاستثمار هذا التحديد لم يتناول بعمق في الدراسات السابقة، التي ركزت غالبًا على قطاعات عامة أو تعليمية أو صناعية، دون التطرق إلى الوزارات ذات الطابع الاقتصادي والسيادي وقد حرصتُ على اختيار هذه البيئة لما لها من أهمية تنظيمية ووطنية، ولأن نتائج الدراسة يمكن أن يكون لها أثر مباشر في تطوير أداء الوزارة، وتعزيز ثقافة القيادة الفاعلة داخلها. كما تنفرد دراستي بكونها تدمج بين تحليل القيادة الاستراتيجية وقياس فاعلية فرق العمل في آن واحد، من خلال تطبيق ميداني دقيق، مما يمنحها بعدًا عمليًا قويًا يعكس أغلب الدراسات السابقة التي عالجت القيادة أو الفرق كل على حدة، قمتُ بربط العلاقة بين الطرفين داخل سياق إداري واقعي ومحدد، ودرستُ كيف تؤثر ممارسات القائد الاستراتيجي على بيئة الفريق، وتفاعله، ومخرجاته وقد صممت أدوات الدراسة بعناية لقياس هذه الجوانب، مع الأخذ بعين الاعتبار طبيعة العمل المؤسسي داخل وزارة حكومية.

إضافة إلى ذلك، تتميز دراستي من الناحية المنهجية، حيث اعتمدتُ على المنهج الكمي التحليلي باستخدام استبيان دقيق وزّع على عينة مختارة من موظفي الوزارة وقادتها، مما أتاح لي جمع بيانات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي وهذا التوجه مكّني من الوصول إلى نتائج علمية تدعم الفرضيات المطروحة، وتُظهر بوضوح الأثر الذي يمارسه القائد الاستراتيجي على تماسك الفريق وفاعليته في بيئة العمل كما أنني حرصتُ على توظيف أدوات تحليل حديثة لضمان دقة النتائج وتفسيرها بشكل علمي قابل للتطبيق.

وأخيراً، تُقدم دراستي إضافة نوعية على المستوى النظري والعملي، حيث توفر نموذجاً سعودياً معاصراً يُبرز أهمية القيادة الاستراتيجية في القطاعات الحكومية، ويعكس التحديات والفرص في ظل التوجه نحو التحول الوطني والرقمي وأسهمت من خلال هذه الدراسة في سد فجوة معرفية تتعلق بكيفية بناء فرق فعالة داخل وزارات المملكة، مسترشدةً بالممارسات القيادية الناجحة وبذلك، أطمح أن تكون دراستي مصدراً مرجعياً يمكن الاستفادة منه في تطوير السياسات الإدارية، وتدريب القادة، وتحسين بيئات العمل الجماعي داخل المؤسسات الحكومية السعودية.

ثانياً: الإطار النظري

المبحث الأول: القائد الاستراتيجي

مفهوم القائد الاستراتيجي:

يُعرف القائد الاستراتيجي بأنه الشخص الذي يمتلك القدرة على صياغة الرؤى المستقبلية، ووضع الخطط طويلة المدى التي تضمن تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستدامة، فهو لا يقتصر على إدارة العمليات اليومية، بل يتجاوزها إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية، واستشراف الفرص والتحديات، وتوجيه الموارد بطريقة تحقق التميز المؤسسي، ويتميز القائد الاستراتيجي بقدرته على الربط بين التفكير الاستراتيجي والتنفيذ العملي، حيث يسعى إلى تحويل الرؤية إلى واقع ملموس من خلال قيادة فرق العمل وتنسيق الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة (بالخير، ٢٠٢١، ٢٥).

كما يرتبط مفهوم القائد الاستراتيجي بالقدرة على التأثير الإيجابي في الآخرين وتحفيزهم على العمل بروح الفريق الواحد لتحقيق المصلحة المؤسسية، ويُنظر إلى هذا القائد بوصفه محور التغيير والتطوير داخل المنظمة، إذ يسهم في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع والمساءلة والتكامل بين الإدارات، ومن هذا المنطلق، فإن القيادة الاستراتيجية تُعدّ أحد الأعمدة الرئيسة للتميز المؤسسي، كونها تجمع بين الرؤية التحليلية والفكر التنفيذي في آنٍ واحد، بما يجعل القائد أكثر قدرة على إدارة المواقف المتغيرة واتخاذ قرارات رشيدة في بيئة ديناميكية (الحنزاب، ٢٠٢٠، ٩٩).

نشأة مفهوم القائد الاستراتيجي:

نشأ مفهوم القائد الاستراتيجي في النصف الثاني من القرن العشرين، وتحديداً في سبعينيات وثمانينيات القرن الماضي، مع تصاعد الاهتمام بمفهوم الإدارة الاستراتيجية وظهور الحاجة إلى قادة يمتلكون رؤية شمولية طويلة المدى، فقد بدأ التركيز على هذا المفهوم في الأوساط الأكاديمية والإدارية بعد صدور أعمال إيجور أنسوف (Igor Ansoff) في عام ١٩٦٥ حول الإدارة الاستراتيجية والتخطيط بعيد المدى، حيث أشار إلى أهمية وجود قيادة قادرة على ربط التخطيط بالتحليل البيئي وصنع القرار الفعّال، وفي سبعينيات القرن العشرين، تطور المفهوم مع كتابات هنري مينتزبرغ (Henry Mintzberg) الذي أكد على أن القيادة الاستراتيجية ليست مجرد عملية تخطيط بل عملية تفاعلية مستمرة تتطلب رؤية وإبداعاً وقدرة على التغيير، ومع بدايات الثمانينيات، أصبح هذا المفهوم محورياً رئيسياً في

أدبيات الإدارة، خاصة بعد تبني الشركات الكبرى في الولايات المتحدة واليابان لممارسات القيادة الاستراتيجية كأداة لتحقيق الميزة التنافسية في بيئة اقتصادية متغيرة.

وفي تسعينيات القرن الماضي، توسع مفهوم القائد الاستراتيجي ليشمل جوانب أكثر عمقاً تتعلق بالتحليل التنظيمي وإدارة المعرفة والابتكار، خصوصاً بعد التحول الرقمي السريع في بيئات العمل، فقد أشار جون كوتر (John Kotter) في عام ١٩٩٠ إلى أن القائد الاستراتيجي هو من يمتلك القدرة على “إحداث التغيير من خلال الرؤية والتحفيز والتمكين”، مؤكداً أن القيادة الفاعلة أصبحت تمثل الفرق بين المؤسسات التي تتقدم وتلك التي تتراجع، ومع مطلع الألفية الجديدة، أخذ المفهوم طابعاً أكثر شمولاً بفضل دمجها في النماذج الحديثة مثل القيادة الرؤيوية والقيادة التحويلية، حيث أصبح يُنظر إلى القائد الاستراتيجي باعتباره محور التوازن بين الفكر الاستراتيجي والتنفيذ العملي، وهو ما يتجسد بوضوح في الدراسات المعاصرة التي تناولت دوره في تعزيز الابتكار والتغيير التنظيمي (الحنزاب، ٢٠٢٠، ١٠١).

أهمية القائد الاستراتيجي:

تبرز أهمية القائد الاستراتيجي في كونه حجر الزاوية في بناء الاتجاهات التنظيمية وصياغة الأهداف العامة التي تضمن بقاء المؤسسة في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر، فالقائد الاستراتيجي هو من يحدد المسار العام للمؤسسة، ويوجه فرق العمل نحو تحقيق الرؤية من خلال التفاعل الإيجابي مع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية.

يسهم القائد الاستراتيجي في رفع كفاءة الأداء المؤسسي من خلال تطوير القدرات البشرية، واستثمار الطاقات الفردية بما يخدم العمل الجماعي، فوجود قائد يمتلك رؤية استراتيجية واضحة يُعد عاملاً حاسماً في تحقيق التوازن بين الأهداف قصيرة الأمد والطويلة الأمد، مما يعزز القدرة على الاستدامة المؤسسية.

كما أن القائد الاستراتيجي يمثل العنصر الأهم في إدارة التغيير المؤسسي، إذ يستطيع مواجهة التحديات التنظيمية بمرونة، وتوجيه العاملين نحو التكيف مع المستجدات بأسلوب بناء، وتُظهر التجارب أن المؤسسات التي تمتلك قيادة استراتيجية فاعلة تكون أكثر قدرة على تحقيق التحول الإيجابي والمحافظة على استقرارها الداخلي أثناء الأزمات (بالخير، ٢٠٢١، ٢٨).

وتتجلى أهمية القائد الاستراتيجي كذلك في دوره في تنمية ثقافة العمل الجماعي، حيث يعمل على خلق بيئة تنظيمية قائمة على التعاون والثقة والانفتاح، فالقائد الاستراتيجي لا يعتمد على التوجيه فقط، بل يسعى إلى بناء علاقات متينة مع فرق العمل تضمن الالتزام والولاء المؤسسي.

علاوة على ذلك، يعد القائد الاستراتيجي عنصراً فاعلاً في تحقيق التميز والابتكار من خلال تبني سياسات تحفيزية تشجع على الإبداع وتقدر الجهود الفردية والجماعية، ومن خلال هذا النهج، تتحول القيادة إلى قوة دافعة للتغيير والتطوير المستمر داخل المنظمة.

وأخيراً، تكمن أهمية القائد الاستراتيجي في كونه مصدر الإلهام داخل المؤسسة، فهو يعزز الثقة بالنفس لدى الموظفين، ويدفعهم نحو تبني القيم المؤسسية وتحقيق التفوق، مما ينعكس بشكل مباشر على فاعلية فرق العمل ورفع مستوى الأداء التنظيمي العام (رحمون، ٢٠١٩، ١٥٤).

أبعاد القائد الاستراتيجي:

أولاً: التصور الاستراتيجي

يقصد بالتصور الاستراتيجي قدرة القائد على استشراف المستقبل ووضع رؤية واضحة لمستقبل المؤسسة، مستندة إلى تحليل البيئة الداخلية والخارجية، يتضمن هذا البعد التفكير بعيد المدى، والتنبؤ بالفرص والتهديدات، وصياغة الخطط التي تضمن تحقيق الميزة التنافسية، ويُعد هذا البعد أحد أهم مكونات القيادة الناجحة، إذ يمكن القائد من توجيه المؤسسة نحو الاتجاه الصحيح، وتخصيص الموارد بما يضمن تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

ويتميز القائد الذي يمتلك تصوراً استراتيجياً بقدرته على تحويل التحديات إلى فرص، واستباق الأحداث قبل وقوعها من خلال الرؤية التحليلية والتخطيط الواقعي، كما يسهم هذا البعد في تحقيق التكامل بين الرؤية والأداء العملي، إذ يُحوّل الأفكار إلى سياسات وبرامج تنفيذية واضحة، مما يعزز الثقة والانسجام بين القائد وفرق العمل (الخويطر، ٢٠٢٣، ٦٠).

ثانياً: البعد التحفيزي

يشير البعد التحفيزي إلى قدرة القائد الاستراتيجي على رفع مستوى الدافعية لدى الموظفين وتشجيعهم على العمل بروح الفريق، ويتحقق ذلك من خلال اعتماد أساليب تحفيزية فعّالة تجمع بين الحوافز المادية والمعنوية، وتشجع الإبداع والمبادرة الشخصية، فالقائد الناجح هو الذي يزرع في نفوس العاملين شعور الانتماء والاعتزاز بدورهم في تحقيق الأهداف المؤسسية (سالم، ٢٠٢٢، ٩٦٥).

كما يتضمن البعد التحفيزي اهتمام القائد بإشراك الموظفين في اتخاذ القرار وتقدير جهودهم بشكل مستمر، مما ينعكس على مستوى الرضا الوظيفي ويزيد من فاعلية فرق العمل، فالقائد الذي يُحفّز بذكاء

يُحوّل التحديات إلى دافع للإبداع، ويسهم في خلق بيئة عمل قائمة على التفاعل الإيجابي والتعاون المستمر (حسن، ٢٠٢٤، ١١٤)

ثالثاً: الثقافة التنظيمية والاتصالية

تُعد الثقافة التنظيمية والاتصالية أحد الأبعاد الجوهرية في القيادة الاستراتيجية، إذ تسهم في بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والتفاهم بين القائد ومروؤسيه، فالقائد الذي يرسخ ثقافة الاتصال الفعال يعزز الانسجام داخل الفريق، ويدعم روح الحوار والمشاركة، كما أن التواصل الإيجابي داخل المؤسسة يحدّ من الصراعات التنظيمية ويساعد على نقل الأفكار والمعلومات بدقة وشفافي.

وتكمن أهمية هذا البعد في قدرته على جعل المؤسسة أكثر انسجاماً وتناغماً، حيث تُسهم الثقافة الاتصالية في زيادة الانتماء المؤسسي وتحسين العلاقات الداخلية، وعندما يعمل القائد على تطوير ثقافة تنظيمية صحية مبنية على العدالة والمساءلة، تصبح فرق العمل أكثر التزاماً بالأهداف وأكثر مرونة في مواجهة التغيرات التنظيمية (عبدالسلام، ٢٠٢٠، ٣٢٠).

كيفية تعزيز القائد الاستراتيجي:

يمكن تعزيز دور القائد الاستراتيجي من خلال الاستثمار في تنمية مهارات التفكير التحليلي والتخطيط طويل المدى لدى القيادات الإدارية، ويوصى بتبني برامج تدريبية متخصصة تركز على بناء القدرات القيادية في مجالات الرؤية المستقبلية، واتخاذ القرار، والتخطيط الاستراتيجي، بما يعزز قدرة القائد على قيادة فرق العمل بفعالية.

كما يمكن تعزيز القيادة الاستراتيجية عبر توفير بيئة مؤسسية داعمة تشجع على المبادرة والتجريب والتعلم المستمر، فالقائد الذي يعمل في بيئة محفزة للإبداع سيكون أكثر قدرة على تطبيق الأساليب القيادية الحديثة، وتحقيق التوازن بين الأهداف الفردية والجماعية داخل المنظمة.

ومن الوسائل المهمة لتعزيز القيادة الاستراتيجية أيضاً تمكين القادة من استخدام أدوات التكنولوجيا والتحليل الرقمي في متابعة الأداء وتقييم النتائج، حيث تسهم هذه الأدوات في تعزيز القدرة على اتخاذ قرارات مبنية على البيانات والمعلومات الدقيقة.

وأخيراً، يُمكن تعزيز فعالية القائد الاستراتيجي من خلال تطوير منظومة اتصال مؤسسي فعالة تربط بين المستويات الإدارية المختلفة، وتضمن تدفق المعلومات بشفافية، مما يسهم في بناء ثقافة تنظيمية قوية تقوم على التعاون والانفتاح والالتزام الجماعي بالأهداف الاستراتيجية (زاوي، ٢٠٢٤، ١٢٣).

المبحث الثاني: فرق العمل

ماهية فرق العمل:

تُعد فرق العمل من الركائز الأساسية التي تقوم عليها المنظمات الحديثة، إذ تمثل وحدة تنظيمية متكاملة تجمع بين مجموعة من الأفراد يعملون بتفاعل وتكامل لتحقيق هدف مشترك، ويُنظر إلى فرق العمل على أنها شكل متطور من أشكال التعاون المهني، حيث يتقاسم الأعضاء المسؤوليات، ويتبادلون المهام وفقاً لخبراتهم ومهاراتهم المختلفة، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة وتحقيق نتائج أفضل من العمل الفردي، وتتميز فرق العمل بوجود قائد أو منسق يوجه الأنشطة ويضمن الانسجام بين الأعضاء، إلى جانب التزامهم بمعايير محددة في التواصل واتخاذ القرارات وحل المشكلات.

وتتجلى ماهية فرق العمل في كونها بيئة ديناميكية تعزز الإبداع والمساءلة المشتركة، حيث تسعى المنظمات إلى اعتمادها كوسيلة فعالة لتحقيق التميز التنظيمي، فالفرق ليس مجرد مجموعة أفراد، بل منظومة متكاملة من العلاقات والتفاعلات الإنسانية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المؤسسية من خلال التعاون والتكامل، وتُظهر الدراسات الحديثة أن المؤسسات التي تعتمد على فرق العمل تتمتع بمرونة أكبر في مواجهة التحديات وتتكيف بسرعة مع التغيرات البيئية والتنظيمية (فضل الدين، ٢٠٢٢، ١٤٨).

نشأة وتطوير مفهوم فرق العمل:

ظهر مفهوم فرق العمل بشكل واضح في بدايات القرن العشرين مع التحولات الصناعية الكبرى، خاصة في فترة الثورة الصناعية الثانية (١٩٠٠-١٩٤٠م)، عندما بدأت المؤسسات تدرك أن الإنتاجية لا تعتمد فقط على الفرد، بل على التعاون بين الأفراد داخل مجموعات عمل منسقة، وقد تعزز هذا المفهوم بعد الدراسات الكلاسيكية التي أجراها إلتون مايو (Elton Mayo) في ثلاثينيات القرن الماضي، والتي عُرِفَتْ بتجارب هاوثورن (Hawthorne Studies)، حيث أثبتت أن الأداء الوظيفي يتأثر بالعلاقات الاجتماعية بين الأفراد أكثر من العوامل المادية البحتة، وهو ما شكّل الأساس النظري الأول لمفهوم فرق العمل.

وفي خمسينيات وستينيات القرن الماضي، تطور مفهوم فرق العمل ليأخذ بعداً تنظيمياً أعمق مع ظهور مدارس الإدارة السلوكية التي ركزت على الدوافع الإنسانية والتفاعلات الاجتماعية داخل بيئة العمل، وفي عام ١٩٦٥ طرح العالم بروس تاكمان (Bruce Tuckman) نموذج الشهير لتطور فرق العمل الذي تضمن أربع مراحل أساسية: التشكيل، العصف، التنظيم، والأداء، وهو ما أسس لفهم علمي

لطبيعة تطور الفريق وكيفية الانتقال من التكوين الأولي إلى الأداء الفعال، وقد اعتمدت العديد من المنظمات هذا النموذج كأساس في تطوير برامجها الخاصة بتكوين فرق العمل وإدارتها.

ومع بداية التسعينيات، اتسع المفهوم ليشمل فرق العمل الافتراضية نتيجة التطورات التكنولوجية وظهور الإنترنت، مما سمح بتشكيل فرق تعمل عن بُعد وتتعاون عبر الوسائط الرقمية، وقد تناولت الدراسات الحديثة بعد عام ٢٠٠٠م دور الذكاء العاطفي والقيادة التعاونية في رفع كفاءة الفرق، مؤكدة أن العمل الجماعي لم يعد يقتصر على التقارب المكاني، بل أصبح يعتمد على مهارات التواصل الرقمي والثقة المتبادلة، وهي مفاهيم تتماشى مع طبيعة المؤسسات الرقمية في القرن الحادي والعشرين (زاوي، ٢٠٢٤، ١١٠).

ابعاد فرق العمل:

أولاً: البعد التعاوني

يُشير هذا البعد إلى مدى قدرة أعضاء الفريق على التعاون فيما بينهم لتحقيق الأهداف المشتركة، فالتعاون هو العنصر الحيوي الذي يُحوّل الفريق من مجرد مجموعة أفراد إلى كيان متكامل يعمل بانسجام، ويتجسد التعاون في تبادل الأفكار والمعلومات، ودعم الزملاء عند مواجهة الصعوبات، والالتزام بمبدأ المصلحة العامة للفريق على حساب المصالح الفردية، فكلما كان مستوى التعاون مرتفعاً، زادت كفاءة الفريق وقدرته على الإنجاز بفعالية.

كما أن البعد التعاوني يسهم في بناء الثقة المتبادلة بين الأعضاء، وهو ما يؤدي إلى بيئة عمل صحية يسودها الاحترام والانفتاح، وعندما يتمكن القائد من تعزيز روح التعاون، تتحول فرق العمل إلى مصدر للإبداع والابتكار، ويصبح التواصل أكثر شفافية وفاعلية في تحقيق الأهداف المؤسسية (زاوي، ٢٠٢٤، ١٢١).

ثانياً: البعد الاتصالي

يتمثل هذا البعد في مستوى جودة وفاعلية الاتصال بين أعضاء الفريق، فالاتصال هو الوسيلة التي تُنقل بها الأفكار وتُحل بها الخلافات وتُتخذ القرارات، ويتطلب نجاح الفريق وجود قنوات اتصال واضحة، وتبادلاً مستمراً للمعلومات بطريقة منظمة وشفافة، فكلما تحسن الاتصال الداخلي، زادت فاعلية الفريق وقدرته على تنسيق الجهود وتحقيق الأهداف دون ارتباك أو تضارب في الأدوار.

كما ينعكس البعد الاتصالي على مستوى الرضا الوظيفي، إذ يشعر الأعضاء بالانتماء عندما يُسمح لهم بالتعبير عن آرائهم والمشاركة في صنع القرار، ويسهم الاتصال الإيجابي كذلك في تعزيز ثقافة الحوار والتعاون، مما يقلل من حدة الصراعات الداخلية ويزيد من سرعة حل المشكلات داخل الفريق (زاوي، ٢٠٢٤، ١١٧).

ثالثاً: البعد التحفيزي

يرتبط هذا البعد بمدى قدرة الفريق على تحفيز أعضائه نحو العمل والإنتاجية العالية، فالفريق الفعّال لا ينجح فقط بفضل التنظيم الجيد، بل أيضاً من خلال توفير بيئة مشجعة على الإبداع والمبادرة، ويُعتبر التحفيز المشترك من أهم عناصر استدامة الأداء الجماعي، إذ يُمكن الأعضاء من تجاوز التحديات والعمل بحماس لتحقيق النتائج المرجوة.

كما يعزز البعد التحفيزي روح المنافسة الإيجابية داخل الفريق، ويدفع الأعضاء لتطوير مهاراتهم وتحمل المسؤوليات، فالفائد الذي يركز على التحفيز الجماعي يخلق مناخاً من الثقة والتقدير المتبادل، مما يزيد من مستوى الالتزام والولاء للمؤسسة ويُترجم إلى نتائج ملموسة على أرض الواقع (سالم، ٢٠٢٢، ٩٧٠).

أهمية تكوين فرق العمل في المنظمات:

تُكمن أهمية تكوين فرق العمل في قدرتها على تحقيق التكامل المعرفي بين الأفراد، إذ تجمع الفرق بين مهارات وخبرات متعددة تسهم في تحسين جودة القرارات التنظيمية، فبدلاً من اعتماد المؤسسة على رأي فرد واحد، تُسهم فرق العمل في تقديم حلول متنوعة قائمة على النقاش الجماعي، مما يزيد من دقة وفعالية المخرجات.

كما تُعد فرق العمل أداة رئيسية لتعزيز الابتكار داخل المنظمات، حيث يؤدي تفاعل الأعضاء إلى توليد أفكار جديدة وتطوير منتجات وخدمات متجددة، فالعمل الجماعي يشجع على التفكير النقدي ومشاركة الآراء المختلفة، مما يفتح المجال أمام الإبداع التنظيمي والمنافسة المستدامة في الأسواق.

وتبرز أهمية فرق العمل أيضاً في كونها تعزز روح الانتماء المؤسسي، إذ يشعر الأفراد بأنهم جزء من كيان أكبر يسعى نحو هدف موحد، مما يرفع من مستويات الرضا والتحفيز، ومن خلال ذلك، تتحول فرق العمل إلى بيئة داعمة للالتزام والمسؤولية المشتركة، وهو ما ينعكس على الأداء العام للمؤسسة.

وتسهم فرق العمل كذلك في تحسين التواصل بين الإدارات والمستويات الوظيفية المختلفة داخل المؤسسة، حيث تعمل كحلقة وصل تضمن تدفق المعلومات بفاعلية، وهذا بدوره يقلل من البيروقراطية ويسهم في تسريع اتخاذ القرارات وتحقيق الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل.

وأخيراً، تكمن أهمية تكوين فرق العمل في مساهمتها في إعداد جيل من القادة القادرين على العمل ضمن بيئات متعددة ومتغيرة، فالتجارب الجماعية تُكسب الأفراد مهارات القيادة، والمرونة، وإدارة الوقت، والعمل تحت الضغط، وهي مهارات ضرورية لتحقيق النجاح المؤسسي المستدام (سالم، ٢٠٢٢، ٩٧٥).

المبحث الثالث: العلاقة بين القائد الاستراتيجي وتعزيز فاعلية فرق العمل

تبدأ العلاقة بين القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل من نقطة صياغة الرؤية وترجمتها إلى مسارات عملية قابلة للتنفيذ، فالقائد لا يكتفي بإعلان اتجاه عام بل يقوم بتحديد أولويات واضحة وتتابعات زمنية ومسؤوليات محددة لكل فريق، وفي سياق وزارة الاستثمار مثلاً لا تكون الرؤية مجرد شعار عن “جذب الاستثمارات عالية القيمة”، بل تُترجم إلى خرائط طريق تفصيلية لكل قطاع مستهدف، كالتقنية الخضراء أو الصناعات الدوائية، ثم يُبنى على ذلك تشكيل فرق متعددة التخصصات تضم خبراء الترويج الاستثماري والتمكين التنظيمي والتحليل الاقتصادي والقانوني، ومع كل ربع سنة يُراجع القائد الفجوات بين المستهدف والمنجز ويعيد ضبط المسارات دون أن يفقد الفريق إحساسه بالوجهة، فتتولد لدى الأعضاء قناعة بأن الجهد اليومي مرتبط مباشرة بالنتيجة الإستراتيجية، وهذا الارتباط النفسي والمعرفي هو الشرارة الأولى لفاعلية الفريق.

ويمتد تأثير القائد الاستراتيجي إلى تصميم البنية التشغيلية التي تسمح للفرق بالعمل بكفاءة، فبدلاً من الإجراءات المتتابعة التي تكبل الحركة يعتمد القائد “التوازي التشغيلي” في المهام الحرجة، فحين تسعى الوزارة لإقفال صفقة استثمارية كبيرة، لا ينتظر فريق السياسات انتهاء فريق العناية الواجبة، بل يعملان في مسارين متداخلين تحت سقف “مكتب صفقة” يقوده مدير برنامج يرفع تقاريره مباشرة للقائد، وفي الاجتماعات الأسبوعية ينشط القائد “لوحة المخاطر” لمراقبة العوائق النظامية أو الزمنية، ويُعيد توزيع الموارد سريعاً لرفع عنق الزجاجة، وهنا لا يُقاس القائد بعدد القرارات التي يتخذها بنفسه بل بقدرته على بناء نظام يُمكن الفرق من اتخاذ قرارات صحيحة بسرعة ضمن صلاحيات واضحة وضوابط معلنة، فتنحول البيروقراطية من عبء إلى حوكمة خفيفة الوزن تسند التنفيذ بدلاً من تعطيله (سالم، ٢٠٢٢، ٩٧٠).

وتظهر العلاقة بشكل أوضح في إدارة المعرفة وتشاركها، إذ يدرك القائد الاستراتيجي أن الفرق الفاعلة لا تعمل على ملفات معزولة بل على "أصول معرفية" تتراكم وتتطور، ولذا يُنشئ مستودعاً معرفياً موحدًا لمذكرات التفاوض والدروس المستفادة ونماذج الشروط المرجعية، وعند بدء فريق جديد مهمة الترويج لقطاع ناشئ يستدعي بسرعة "الحزمة المعرفية" المتاحة بدلًا من إعادة اختراع العجلة، وفي مثال عملي، حين تنهي الوزارة حملة ترويجية في آسيا يلزم القائد الفريق بإيداع تقرير أثر يحتوي على مؤشرات الاستجابة ونقاط التحسين ورسائل القيمة التي لاقت قبولاً أعلى، ثم يعقد جلسة "نقل معرفة" مع فرق أوروبا والأمريكيتين خلال ٤٨ ساعة حتى لا تتبخر الحدوس الطازجة، وبهذا تصبح المعرفة وقوداً متجددًا يرفع فاعلية الفرق التالية ويختصر منحنى التعلم.

أما في بعد التحفيز وبناء المعنى، فالعلاقة مباشرة وكثيفة الأثر، لأن القائد الاستراتيجي لا يكتفي بحوافز مالية أو تقارير إشادة عامة، بل يربط المكافآت بسلوكيات الفريق التي تصنع القيمة على المدى الطويل، كالتعاون عبر الإدارات، وحل المشكلات دون تصعيد غير ضروري، والجرأة المدروسة في اقتراح بدائل، وفي إحدى المبادرات يعلن القائد "وسام الفريق المُلهم" لفرق كسرت نمطاً معيقاً أو نقلت إجراءً يدوياً إلى منصة رقمية بالتشارك مع إدارة أخرى، ويعرض القائد في اجتماع عام قصة النجاح بالتفاصيل والأسماء والدروس، فيتحول التقدير إلى سرديّة مؤسسية تصنع قدوة عملية، ومع الوقت تتشكل هوية جمعية ترى في الإنجاز الجماعي معيار الاعتراف، وهذا يرفع الدافعية الذاتية ويُقلل السلوكيات الفردية الباحثة عن الظهور على حساب الفريق. (زاوي، ٢٠٢٤، ١١٧)

وفي إدارة التعقيد والصراع، يوفر القائد الاستراتيجي إطاراً يتيح الخلاف الصحي ويحاصر الصراع المستنزف، فحين يتنازع فريقان على أولوية مسار تنظيمي أو شرط تعاقدية، لا يسقط القائد الخلاف بقرار فوقي سريع، بل يفرض "جلسة خيارين" يلتزم فيها كل طرف بتقديم بدلين قابلين للتطبيق مع تحليل أثر كل خيار على الجدول الزمني والمخاطر القانونية وتجربة المستثمر، ثم يُحسم القرار وفق معيار مصدّق مسبقاً مثل تعظيم أثر الاستثمار أو تقليل زمن الموافقة، ويحرر القائد محضر قرار ذكي يشرح لماذا رُجِح خيار على آخر، وبهذا يتحول الخلاف إلى تمرين تعلم مؤسسي لا إلى ندبة تنظيمية، وتتعلم الفرق أن الحسم ليس إقصاءً بل اختياراً معللاً يمكن الرجوع إليه في الحالات المشابهة.

كما تتبدى العلاقة في بناء القدرات واستدامتها، فالقائد الاستراتيجي لا يرى التدريب حدثاً منفصلاً عن العمل، بل يدمجه في نسيج الأداء عبر "مشروعات تمكينية"، فعندما يلاحظ فجوة في مهارة إعداد عروض القيمة لقطاعات متقدمة، لا يرسل الفريق لدورة نظرية فحسب، بل يكلفهم بإعادة صياغة ثلاثة

عروض قائمة مع مستشار داخلي ومشرف من إدارة السياسات، ويضع معيار قبول واضحاً ثم يعرض المخرجات على لجنة صغيرة لتقديم تغذية راجعة عملية، وبهذا يتحول التدريب إلى إنجاز ملموس يُحسن ملفاً حقيقياً، ويكتسب الفريق مهارة قابلة للتكرار فوراً، وهو ما يرفع فاعلية التنفيذ في الدفعة التالية من الملفات دون زمن استيعاب طويل.

وأخيراً، تتجسد العلاقة في الحوكمة القائمة على البيانات، إذ يبني القائد الاستراتيجي لوحة قيادة للفرق تشمل مؤشرات نتائج مثل عدد اللقاءات المؤهلة وصفقات ما قبل التوقيع، ومؤشرات نصج تشغيلية مثل زمن الدوران بين مخاطبة شريك حكومي وردّه، ومؤشرات سلوكية مثل كثافة التعاون بين الإدارات، ومع كل دورة مراجعة لا يتحول المؤشر إلى سوط مساءلة بل إلى بوصلة تحسين، فإذا انخفض معدل “الوقت من الاستفسار إلى الرد” يتقصى القائد مع الفريق نقاط الانقطاع في السلسلة ويُجري تجربة تغيير صغيرة مثل اعتماد قوالب رد معيارية أو صلاحيات توقيع أوسع، ثم يقيس الأثر بعد أسبوعين، وبهذا يعمّم الفريق عقلية التحسين المستمر، فتزداد فاعليته لأن قراراته اليومية مدعومة بأدلة وليست أسيرة الانطباع، وهكذا تتماسك الحلقة بين قيادة ترى بعيداً وتفاصيل تُدار بإتقان، فينشأ أثر تراكمي يجعل فرق العمل أسرع وأدق وأكثر قدرة على تحويل الإستراتيجية إلى واقع حي داخل وزارة الاستثمار (فضل الدين، ٢٠٢٢، ١٤٨).

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

مقدمة:

يُعنى هذا الفصل بتوضيح الأسلوب العلمي الذي اتبعه الباحث في تنفيذ الدراسة للوصول إلى أهدافها والتحقق من فرضياتها، إذ يشتمل على عرض المنهج المستخدم وأسباب اختياره، بالإضافة إلى تحديد مجتمع الدراسة والعينة المختارة وطريقة اختيارها، كما يتناول هذا الفصل الأداة البحثية التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات الميدانية وهي الاستبيان، مع توضيح كيفية تصميمه وتوزيعه وقياس صدقه وثباته، ويعرض كذلك الأساليب الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، بما يضمن الدقة والموضوعية في تفسير العلاقات بين متغيرات الدراسة، ويبرز مدى ارتباط القيادة الاستراتيجية بفاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

المنهجية وطرق البحث:

منهج الدراسة:

المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج علمي يعتمد على وصف الظواهر كما هي على أرض الواقع، ومن ثم تحليلها لفهم أبعادها وتفسير العلاقات بين عناصرها، دون التدخل في تغييرها أو التلاعب بها وقد تم اختياره لأنه الأنسب لطبيعة الدراسة التي تسعى إلى وصف دور القائد الاستراتيجي كما يُمارس فعلياً في وزارة الاستثمار، وتحليل تأثيره على فاعلية فرق العمل داخل بيئة العمل الحكومية ويتيح هذا المنهج للباحث إمكانية التعمق في فهم الواقع التنظيمي والقيادي، وربط المعطيات النظرية بالتطبيق العملي، من خلال جمع البيانات من الميدان، وتفسيرها في ضوء الأطر النظرية والنماذج القيادية الحديثة.

كما يسمح هذا المنهج للباحث بتكوين تصور دقيق حول طبيعة العلاقة بين متغيرين رئيسيين: القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل، من خلال تحليل الاتجاهات والأنماط السائدة داخل مجتمع الدراسة كما أن استخدام المنهج الوصفي التحليلي يساهم في بناء استنتاجات علمية موضوعية تستند إلى المعطيات الفعلية، ما يمنح نتائج الدراسة درجة عالية من الموثوقية، ويُعين على تقديم توصيات مبنية على أسس علمية متينة، تخدم صناع القرار في تحسين ممارسات القيادة وتعزيز فاعلية الفرق داخل وزارة الاستثمار.

مصادر البيانات:

اعتمدت هذه الدراسة على منهجين أساسيين في جمع البيانات، وهما: البيانات الأولية والبيانات الثانوية بالنسبة للبيانات الأولية، تم تطوير استبيان مخصص لقياس دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض وقد صُمم الاستبيان بناءً على أدبيات سابقة ونماذج معتمدة، واحتوى على مجموعة من المحاور التي تغطي أبعاد القيادة الاستراتيجية وقياس فعالية الفرق، وتم توزيعه على عينة مختارة من موظفي الوزارة الذين يشغلون مناصب إشرافية وإدارية وقد تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان من خلال التحكيم العلمي والتجريب المبدئي، قبل الشروع في التطبيق الموسع.

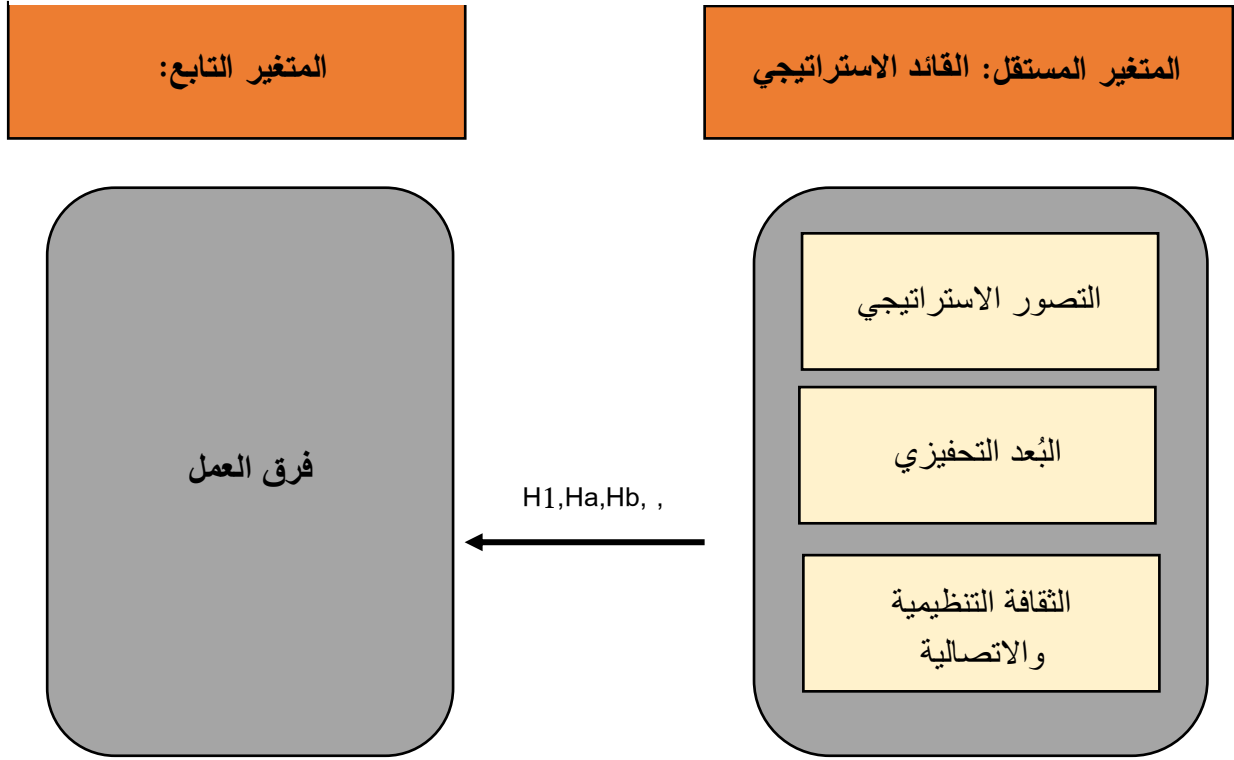
أما بالنسبة للبيانات الثانوية، فقد تم جمعها من خلال مراجعة أدبيات علمية متنوعة شملت كتباً متخصصة في الإدارة والقيادة الاستراتيجية، ومقالات علمية منشورة في مجلات محكمة، بالإضافة إلى رسائل ماجستير ودكتوراه تناولت موضوعات مشابهة وقد أسهمت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة، وتحديد المفاهيم الرئيسية والمتغيرات ذات العلاقة، فضلاً عن دعم نتائج الدراسة بمقاربات علمية ومقارنات نقدية مع الدراسات السابقة، ما يعزز الخلفية النظرية والتحليلية للبحث ويوفر أرضية متينة لتفسير النتائج الميدانية.

الأساليب الإحصائية:

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في معالجة بيانات الاستبيان وتحليلها، لما يتميز به البرنامج من دقة وسهولة في التعامل مع البيانات الكمية وقد تم اعتماد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بوصفهما أداتين أساسيتين لقياس اتجاهات إجابات العينة وتقدير مدى اتفاقهم أو اختلافهم حول فقرات الاستبيان، كما ساعدت هذه الأساليب في الكشف عن تباين وجهات النظر بين أفراد العينة وساهمت هذه التحليلات في تقديم صورة دقيقة لمستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ومدى تأثيرها على فاعلية فرق العمل، مما يدعم تفسير النتائج واستخلاص التوصيات.

نموذج الدراسة:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٥)

أدوات الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، لما يتميز به من قدرة على الوصول إلى عدد كبير من الأفراد في وقت قصير، وتوفير بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي وقد صُمم الاستبيان بشكل منهجي بناءً على الدراسات السابقة والنماذج النظرية ذات الصلة، بحيث يعكس بدقة متغيرات الدراسة وأبعادها وتوزعت فقرات الاستبيان على محورين رئيسيين: المتغير الأول (دور القائد الاستراتيجي) والمتغير الثاني (فاعلية فرق العمل) وقد تمت صياغة الأسئلة بلغة واضحة ومباشرة تراعي المستوى الإداري والوظيفي للمستجيبين، مع استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الاتفاق أو الاختلاف حول كل عبارة.

يتكون الاستبيان من ٢٠ سؤالاً، خُصص منها ١٥ سؤالاً لقياس المتغير الأول المتعلق بدور القائد الاستراتيجي، وتم توزيع هذه الأسئلة على ثلاثة أبعاد فرعية، بحيث يحتوي كل بعد على ٥ أسئلة وهذه الأبعاد هي: أولاً "التصور الاستراتيجي" والذي يقيس قدرة القائد على التخطيط والاستشراف المستقبلي،

وثانياً "البُعد التحفيزي" الذي يتناول قدرة القائد على تحفيز الأفراد وتوجيههم نحو الأهداف، وثالثاً "الثقافة التنظيمية والاتصالية" والذي يُعنى بتقييم دور القائد في ترسيخ ثقافة العمل الجماعي وتعزيز قنوات الاتصال الداخلي أما المتغير الثاني (فاعلية فرق العمل)، فقد تم قياسه من خلال ٥ أسئلة مستقلة ركزت على جوانب التفاعل، والانسجام، وتوزيع المهام داخل الفريق، مما مكّن الدراسة من رصد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفعالية الفرق بشكل متكامل.

مجتمع البحث:

مجتمع الدراسة يتكون من جميع الموظفين العاملين في وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، والذين يشغلون مناصب إدارية وإشرافية مختلفة ضمن الهيكل التنظيمي للوزارة، ويتعاملون بشكل مباشر مع فرق العمل أو يسهمون في إدارتها وتوجيهها وقد تم اختيار وزارة الاستثمار كونها من الجهات الحكومية الحيوية التي تعتمد على فرق العمل في إنجاز مهامها الاستراتيجية والتنفيذية، كما أنها تشهد تحولات تنظيمية وهيكلية متسارعة ضمن مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠، مما يجعلها بيئة مثالية لدراسة دور القائد الاستراتيجي في تعزيز فعالية هذه الفرق ويتميز مجتمع الدراسة بالتنوع في التخصصات والمستويات الإدارية، ما يُتيح إمكانية رصد الفروق في الممارسات القيادية وتأثيرها في فاعلية فرق العمل عبر وحدات مختلفة.

عينة البحث:

أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية من بين الموظفين الإداريين ورؤساء الفرق والمشرفين المباشرين داخل الوزارة، بحيث تُمثّل كافة المستويات التنظيمية المعنية بمهام القيادة والتنسيق داخل فرق العمل وقد بلغ عدد أفراد العينة (عدد ٦٠ فرد)، وهي عينة كافية من حيث الحجم لتوفير مؤشرات موثوقة حول الاتجاهات العامة، وضمان تمثيل عادل للفئات المعنية، ما يساهم في تعزيز مصداقية النتائج وقابليتها للتعميم داخل الوزارة وتم الحرص على تنوع العينة من حيث الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، وطبيعة المهام، بهدف تحليل العلاقة بين متغيرات القيادة الاستراتيجية وفاعلية الفريق بدقة علمية.

حدود البحث:

الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة موضوع القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل:

دراسة تطبيقية على وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

الحدود الزمانية: تمت الدراسة في الفصل الدراسي الثالث للعام الجامعي ٢٠٢٥م - ١٤٤٧هـ

الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من الموظفين والاداريين في وزارة الاستثمار في مدينة الرياض

بالمملكة العربية السعودية

الحدود المكانية: وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية

الفصل الرابع: النتائج والتوصيات

مقدمة:

يُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، إذ يُمثل الجانب التطبيقي الذي تُعرض من خلاله النتائج النهائية المستخلصة من تحليل البيانات الميدانية التي جُمعت باستخدام أداة الاستبيان، ويهدف هذا الفصل إلى تفسير تلك النتائج في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها، للكشف عن طبيعة العلاقة بين دور القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض، كما يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً للنتائج الإحصائية التي توصل إليها الباحث من خلال استخدام أدوات التحليل الكمي، بما في ذلك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط التي تُظهر مدى تأثير القيادة الاستراتيجية في رفع مستوى الأداء الجماعي وتعزيز التواصل بين أعضاء الفريق.

وفي ضوء هذه النتائج، يعرض الفصل كذلك مجموعة من التوصيات العملية والمقترحات التطبيقية التي يمكن أن تُسهم في تطوير أساليب القيادة داخل وزارة الاستثمار والمؤسسات الحكومية بوجه عام، وتهدف هذه التوصيات إلى تعزيز فاعلية فرق العمل من خلال تبني الممارسات القيادية الحديثة القائمة على الرؤية المشتركة، والتحفيز، والتمكين، والاتصال الفعّال، بما يتماشى مع متطلبات التحول المؤسسي وأهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ نحو التميز الإداري والريادة في الأداء الحكومي.

تحليل البيانات:

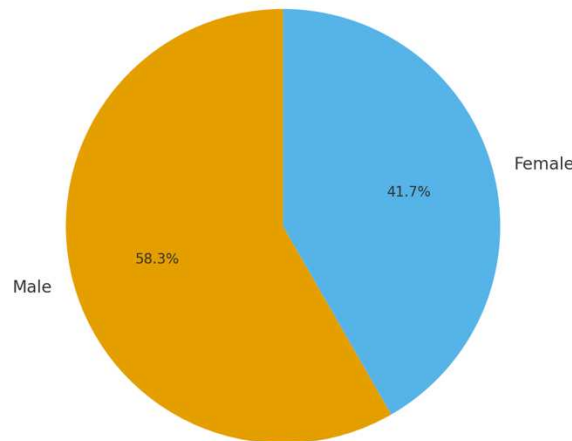
القسم الأول: التحليل الإحصائي للبيانات الديمغرافية

١. النوع

جدول ١: النوع

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
58.3%	35	ذكر
41.7%	25	أنثى
100%	60	المجموع

1. Gender



شكل ٢: النوع

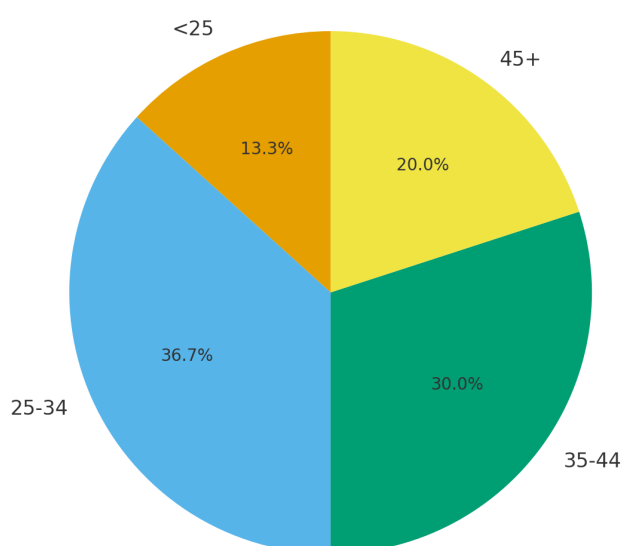
يتضح من الجدول رقم (١) أن أغلبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (٥٨.٣٪)، في حين بلغت نسبة الإناث (٤١.٧٪)، مما يدل على أن العنصر الذكوري هو الغالب في بيئة العمل داخل وزارة الاستثمار في مدينة الرياض، وربما يُعزى ذلك إلى طبيعة الأعمال الإدارية والاستثمارية التي تتطلب حضوراً أكبر للذكور في المناصب التنفيذية والإشرافية، ومع ذلك تُظهر النسبة أيضاً وجود مشاركة نسائية ملحوظة في القطاع الاستثماري، بما يعكس توجه الوزارة نحو تمكين المرأة السعودية انسجاماً مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

٢. الفئة العمرية

جدول ٢: الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٢٥ سنة	8	13.3%
من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة	22	36.7%
من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة	18	30.0%
45 سنة فأكثر	12	20.0%
المجموع	60	100%

2. Age Group



شكل ٣: الفئة العمرية

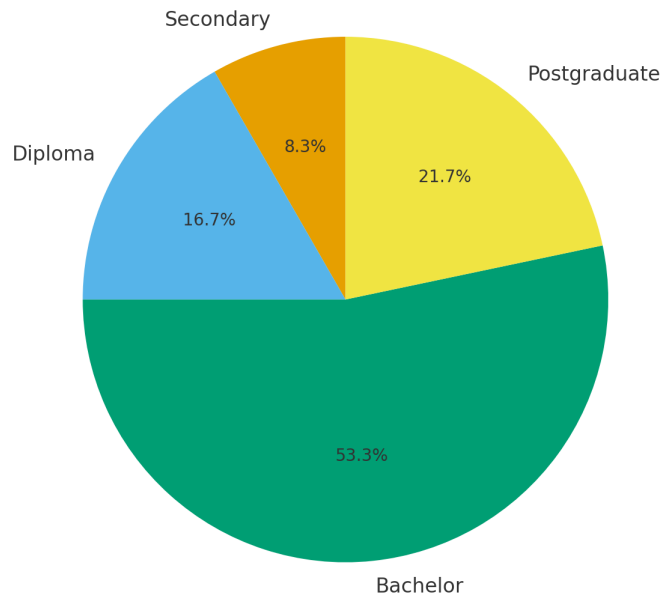
يتضح من الجدول رقم (٢) أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً بين أفراد العينة هي الفئة من (٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة) بنسبة (٣٦.٧٪)، تليها الفئة من (٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة) بنسبة (٣٠٪)، بينما شكّلت الفئة العمرية الأقل من (٢٥ سنة) نسبة (١٣.٣٪)، والفئة (٤٥ سنة فأكثر) نسبة (٢٠٪). وتشير هذه النتائج إلى أن معظم العاملين في الوزارة من الفئات الشابة والمتوسطة في العمر، وهي الفئة التي عادةً ما تمتاز بالحيوية، والقدرة على التكيف، والانفتاح على التطوير، مما يسهم في دعم العمل الاستراتيجي وتعزيز الابتكار المؤسسي.

٣. المؤهل العلمي

جدول ٣: المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	5	8.3%
دبلوم	10	16.7%
بكالوريوس	32	53.3%
دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	13	21.7%
المجموع	60	100%

3. Education Level



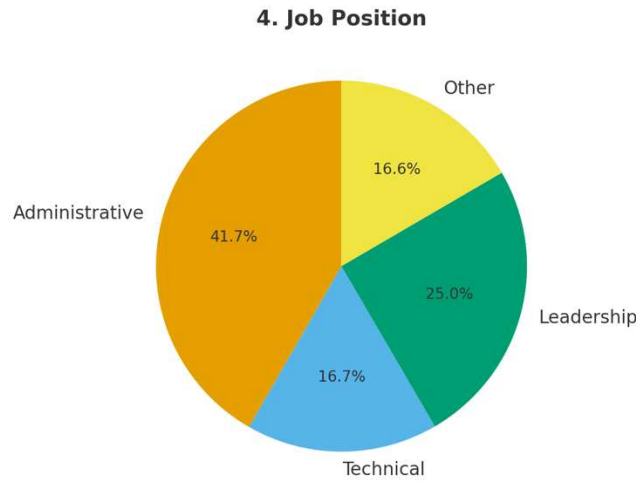
شكل ٤: المؤهل العلمي

يتضح من الجدول رقم (٣) أن المؤهل العلمي الأكثر شيوعاً بين أفراد العينة هو البكالوريوس بنسبة (٥٣.٣٪)، يليه مؤهل الدراسات العليا (ماجستير/دكتوراه) بنسبة (٢١.٧٪)، في حين بلغت نسبة الحاصلين على الدبلوم (١٦.٧٪)، والثانوي (٨.٣٪). وهذه النتائج تعكس ارتفاع المستوى التعليمي العام للعينة، وهو ما ينعكس إيجابياً على جودة الأداء الوظيفي، كما يشير إلى أن الوزارة تعتمد في توظيفها على الكفاءات المؤهلة أكاديمياً بما يتناسب مع طبيعة العمل الاستراتيجي والتنموي الذي تقوم به.

٤. الوظيفة الحالية

جدول ٤: الوظيفة الحالية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة الوظيفية
41.7%	25	إداري
16.7%	10	فني
25.0%	15	قيادي
16.6%	10	أخرى
100%	60	المجموع



شكل ٥: الوظيفة الحالية

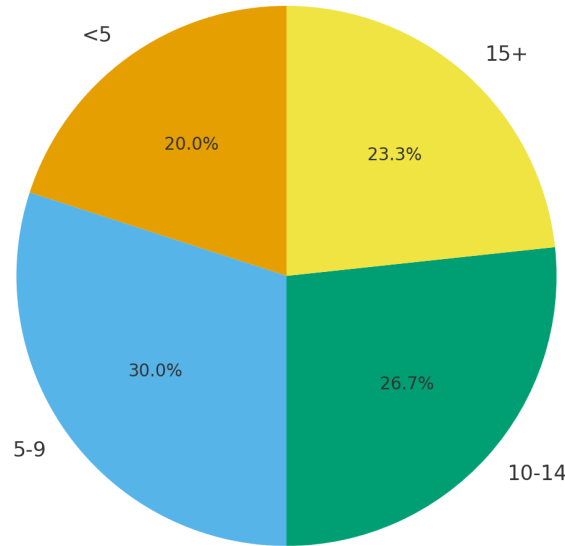
يتضح من الجدول رقم (٤) أن الفئة الإدارية تمثل النسبة الأكبر من العينة بواقع (٤١.٧٪)، تليها الفئة القيادية بنسبة (٢٥٪)، بينما بلغت نسبة الفئة الفنية (١٦.٧٪)، والفئات الأخرى (١٦.٦٪). وهذا التوزيع يُظهر أن غالبية المشاركين يشغلون وظائف ذات طابع إداري، وهو ما يتناسب مع طبيعة مهام وزارة الاستثمار التي تتطلب تنسيقاً تنظيمياً ومهنيّاً عالي المستوى، كما أن نسبة الفئة القيادية المرتفعة نسبياً تعكس وعياً تنظيمياً لدى المبحوثين يؤهلهم لتقييم الدور القيادي الاستراتيجي بموضوعية ودقة.

٥. عدد سنوات الخبرة

جدول ٥: عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
20.0%	12	أقل من ٥ سنوات
30.0%	18	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
26.7%	16	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
23.3%	14	15 سنة فأكثر
100%	60	المجموع

5. Experience (Years)



شكل ٦: عدد سنوات الخبرة

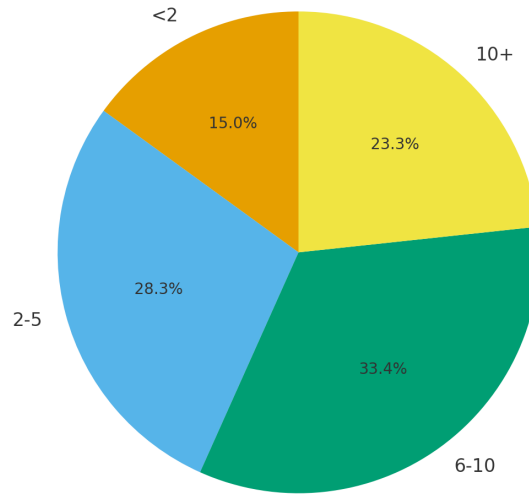
يتضح من الجدول رقم (٥) أن المشاركين ذوي الخبرة من (٥ إلى أقل من ١٠ سنوات) يمثلون النسبة الأكبر (٣٠٪)، يليهم من لديهم خبرة من (١٠ إلى أقل من ١٥ سنة) بنسبة (٢٦.٧٪)، ثم من لديهم خبرة تزيد عن (١٥ سنة) بنسبة (٢٣.٣٪)، وأخيراً فئة الخبرة الأقل من (٥ سنوات) بنسبة (٢٠٪). وهذا يشير إلى أن العينة تتكوّن من موظفين ذوي خبرة عملية متوسطة إلى عالية، وهو ما يعزز من موثوقية آرائهم عند تقييم القيادة الاستراتيجية، ويمنح الدراسة مصداقية في النتائج المستخلصة من الواقع العملي للوزارة.

٦. مدة العمل في وزارة الاستثمار

جدول ٦: مدة العمل في وزارة الاستثمار

النسبة المئوية	التكرار	المدة
15.0%	9	أقل من سنتين
28.3%	17	من ٢ إلى ٥ سنوات
33.4%	20	من ٦ إلى ١٠ سنوات
23.3%	14	أكثر من ١٠ سنوات
100%	60	المجموع

6. Years in Ministry



شكل ٧: مدة العمل في وزارة الاستثمار

يتضح من الجدول رقم (٦) أن أكبر نسبة من المشاركين تعمل في الوزارة منذ (٦ إلى ١٠ سنوات) بنسبة (٣٣.٤٪)، تليها الفئة من (٢ إلى ٥ سنوات) بنسبة (٢٨.٣٪)، ثم الفئة التي تجاوزت (١٠ سنوات) بنسبة (٢٣.٣٪)، وأخيراً الفئة التي نقل مدة عملها عن سنتين بنسبة (١٥٪). وتشير هذه النتائج إلى أن أغلبية المبحوثين لديهم فترة خدمة كافية تمنحهم معرفة جيدة بثقافة الوزارة الداخلية، ونظمها الإدارية، ومستوى القيادة فيها، وهو ما يعزز من دقة آرائهم وتحليلاتهم حول فاعلية فرق العمل ودور القائد الاستراتيجي في تحقيق الأهداف التنظيمية.

القسم الثاني: صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

جدول ٧: صدق الاتساق الداخلي

معامل الارتباط	العبارة
0.79 **	يضع القائد خططاً استراتيجية واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة.
0.94 **	يمتلك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات.
0.88 **	يشارك القائد الموظفين في صياغة الأهداف والخطط طويلة المدى.
0.85 **	يستخدم القائد بيانات وتحليلات دقيقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
0.74 **	يحرص القائد على متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها بشكل مستمر.
0.74 **	يشجع القائد العاملين على الابتكار وتقديم المبادرات الجديدة.
0.71 **	يربط القائد بين أداء الموظفين ونظام الحوافز والتقدير.
0.92 **	يستخدم القائد أساليب متنوعة لتحفيز فرق العمل على الإنجاز.
0.85 **	يتعامل القائد مع الأخطاء كفرص للتعلم وليس للعقاب.
0.88 **	يدعم القائد بيئة عمل إيجابية ترفع الروح المعنوية للفريق.
0.71 **	يعزز القائد ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين الأعضاء.
0.94 **	يشجع القائد التواصل المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة.
0.91 **	يحرص القائد على تبادل المعلومات بشفافية داخل الفريق.
0.75 **	يعمل القائد على ترسيخ قيم الالتزام والانتماء المؤسسي.
0.75 **	يسهم القائد في حل النزاعات داخل الفريق بأسلوب بناء.
0.75 **	يتم توزيع المهام داخل الفريق بشكل عادل وواضح.
0.78 **	يسود الانسجام والتفاهم بين أعضاء الفريق.
0.83 **	يلتزم أعضاء الفريق بتحقيق الأهداف المشتركة في الوقت المحدد.
0.81 **	يتم اتخاذ القرارات داخل الفريق بالتشاور والمشاركة.
0.77 **	يتسم أداء الفريق بالكفاءة والقدرة على حل المشكلات بفعالية.

يتضح من الجدول رقم (٧) أن معاملات الارتباط الخاصة بفقرات الاستبيان تتراوح بين (٠.٧١) و(٠.٩٤)، وهي قيم مرتفعة جداً وتشير إلى مستوى عالٍ من الاتساق الداخلي بين العبارات والمجالات التي تنتمي إليها، ما يعني أن الأداة البحثية تحقق درجة قوية من الصدق والثبات في قياسها لمفاهيم القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل. ويُلاحظ أن جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠.٠١)**، وهو ما يعكس تطابق اتجاه الإجابات بين المفردات المختلفة ويؤكد أن المستجيبين تعاملوا مع الاستبيان بقدر عالٍ من الاتساق والتماسك المنطقي.

كما يُظهر الجدول أن العبارات المتعلقة ببُعد التصور الاستراتيجي جاءت ضمن أعلى معاملات الارتباط في أداة القياس، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠.٩٤) لعبارة يمتلك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات، و(٠.٨٨) لعبارة يشارك القائد الموظفين في صياغة الأهداف والخطط طويلة المدى. وهذا يعكس أن فقرات هذا البعد ترتبط بقوة بالمتغير العام، مما يدل على أن المشاركين يتفقون بدرجة كبيرة على وضوح الرؤية الاستراتيجية للقائد داخل الوزارة، ويظهرون وعياً بدوره في وضع الخطط ومتابعتها بما يتوافق مع الأهداف المؤسسية.

ويتضح كذلك أن البُعد الثاني المتعلق بالتحفيز سجل أيضاً معاملات ارتباط مرتفعة، تراوحت بين (٠.٧١) و(٠.٩٢)، حيث كانت أعلى قيمة عند العبارة يستخدم القائد أساليب متنوعة لتحفيز فرق العمل على الإنجاز، مما يشير إلى أن البُعد التحفيزي يتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي. وهذا يعكس إدراك المبحوثين لأهمية الدور التحفيزي للقائد في رفع أداء العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق الأهداف المشتركة، وأن هذا المحور يرتبط ارتباطاً قوياً بالمتغير الكلي للقيادة الاستراتيجية.

أما بالنسبة للبُعد الثالث المتعلق بالثقافة التنظيمية والاتصالية فقد حقق أيضاً مستوى اتساق قوي، إذ تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٧١) و(٠.٩٤)، وكانت أعلى القيم للعبارة يشجع القائد التواصل المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة (٠.٩٤)، تليها يحرص القائد على تبادل المعلومات بشفافية داخل الفريق (٠.٩١). وتشير هذه النتائج إلى أن ثقافة الاتصال الداخلي بين القائد وفرق العمل تُعد عنصراً محورياً في فاعلية القيادة، وأن المبحوثين يدركون الدور الكبير للتواصل في تحقيق الانسجام والتناغم التنظيمي داخل الوزارة.

وبالنظر إلى فقرات المتغير الثاني الخاص بفاعلية فرق العمل، فإنها أيضاً جاءت بمعاملات ارتباط مرتفعة نسبياً تتراوح بين (٠.٧٥) و(٠.٨٣)، مما يدل على أن جميع العبارات المدرجة ضمن هذا المحور تتسق في اتجاهها مع الهدف العام لقياس فاعلية الفرق. وتعكس هذه القيم أن المشاركين لديهم

تصور موحد حول طبيعة التعاون والتفاعل بين أعضاء فرق العمل داخل الوزارة، مما يُظهر أن أداة الاستبيان تقيس بصدق العلاقة المتبادلة بين أسلوب القيادة الاستراتيجية ومستوى الفاعلية التنظيمية للفرق، وبالتالي تؤكد النتائج أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الصدق الاتساق الداخلي، تجعله صالحاً للاستخدام في التحليل الإحصائي اللاحق للدراسة.

القسم الثالث: ثبات الاستبيان

جدول ٨: ثبات الاستبيان (ألفا كرونباخ)

المتغير / البعد	عدد العبارات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
البعد الأول: التصور الاستراتيجي	5	0.85
البعد الثاني: البعد التحفيزي	5	0.88
البعد الثالث: الثقافة التنظيمية والاتصالية	5	0.83
المتغير الأول ككل: دور القائد الاستراتيجي	20	0.89
المتغير الثاني ككل: فاعلية فرق العمل	5	0.84
الاستبيان ككل	20	0.91

يتضح من الجدول رقم (٨) أن البعد الأول التصور الاستراتيجي قد حقق معامل ثبات مرتفع بلغت قيمته (٠.٨٥) وفقاً لاختبار ألفا كرونباخ، وهو ما يشير إلى وجود درجة عالية من الاتساق بين العبارات الخمس المكونة لهذا البعد. ويعني ذلك أن فقرات هذا البعد كانت متجانسة في قياسها لقدرة القائد على التخطيط الاستراتيجي وصياغة الرؤى المستقبلية، وأن المشاركين في الدراسة كانت استجاباتهم متقاربة، مما يعزز موثوقية هذا الجزء من الأداة البحثية في تقييم البعد التخطيطي للقائد داخل وزارة الاستثمار.

كما يُظهر الجدول أن البعد الثاني البعد التحفيزي قد سجل معامل ثبات مرتفع أيضاً بلغ (٠.٨٨)، وهو ما يُعد مؤشراً قوياً على الاتساق الداخلي بين فقراته. ويعكس هذا الارتباط العالي أن العبارات الخمس الخاصة بهذا البعد كانت دقيقة في قياس قدرة القائد على تحفيز الموظفين ورفع معنوياتهم، وأنها متسقة في اتجاهها العام نحو توضيح تأثير التحفيز في تحقيق الإنجاز. وتدل هذه القيمة على أن العاملين داخل الوزارة يدركون بوضوح دور القائد في تحفيز فرق العمل، مما يعزز الثقة في موثوقية نتائج هذا البعد.

ويتضح كذلك أن البعد الثالث الثقافة التنظيمية والاتصالية حقق معامل ثبات قدره (٠.٨٣)، وهي قيمة مقبولة مرتفعة تعكس تماسك العبارات المكونة له. وتدل هذه النتيجة على أن فقرات هذا البعد كانت متناسقة في قياسها لمدى إسهام القائد في بناء ثقافة عمل إيجابية وتعزيز الاتصال الداخلي بين العاملين. وتشير النتيجة إلى أن هذا البعد يتمتع بدرجة موثوقية جيدة تسمح باستخدامه في التحليل الإحصائي لتفسير العلاقة بين القيادة الاستراتيجية وفاعلية فرق العمل داخل الوزارة.

أما المتغير الأول ككل وهو دور القائد الاستراتيجي، فقد بلغ معامل الثبات له (٠.٨٩)، وهو مستوى عالٍ جداً يعكس تجانساً قوياً بين جميع الأبعاد الثلاثة المدرجة تحته. ويُعد هذا الرقم دلالة واضحة على أن الاستبيان يقيس هذا المتغير بدقة وموثوقية، وأن العبارات صُممت بطريقة تضمن ثبات النتائج إذا أُعيد تطبيق الأداة في بيئات مشابهة. وتعزز هذه القيمة مصداقية الاستنتاجات التي ستُستخلص لاحقاً حول أثر القيادة الاستراتيجية على الأداء الجماعي داخل فرق العمل.

وفيما يتعلق بالمتغير الثاني وهو فاعلية فرق العمل، فقد حقق معامل ثبات مقداره (٠.٨٤)، مما يدل على أن فقراته الخمس متجانسة ومرتبطة ببعضها ارتباطاً قوياً. وتشير هذه النتيجة إلى أن الباحثين قدموا استجابات متسقة في تقييمهم لمستوى التفاعل، وتوزيع المهام، والانسجام داخل الفرق، ما يدل على موثوقية أداة القياس في تمثيل هذا المتغير. كما أن النتيجة الإجمالية لثبات الاستبيان ككل بلغت (٠.٩١)، وهي قيمة عالية جداً تدل على قوة الثبات العام للأداة، مما يعني أن الاستبيان يتمتع بمستوى ممتاز من الاتساق الداخلي، ويُعد صالحاً للاستخدام الأكاديمي الموثوق به في الدراسات الميدانية والإحصائية.

القسم الرابع: عرض نتائج الاستبانة

جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

البعد / المتغير	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التصور الاستراتيجي	يضع القائد خططاً استراتيجية واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة.	4.04	0.83
	يمتلك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات.	4.01	0.84
	يشارك القائد الموظفين في صياغة الأهداف والخطط طويلة المدى.	3.99	0.79
	يستخدم القائد بيانات وتحليلات دقيقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	3.86	0.8
	يحرص القائد على متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها بشكل مستمر.	3.91	0.85
البُعد التحفيزي	يشجع القائد العاملين على الابتكار وتقديم المبادرات الجديدة.	3.93	0.81
	يربط القائد بين أداء الموظفين ونظام الحوافز والتقدير.	4.01	0.81
	يستخدم القائد أساليب متنوعة لتحفيز فرق العمل على الإنجاز.	4.0	0.81
	يتعامل القائد مع الأخطاء كفرص للتعلم وليس للعقاب.	4.04	0.82

0.81	4.04	يدعم القائد بيئة عمل إيجابية ترفع الروح المعنوية للفريق.	الثقافة التنظيمية والاتصالية
0.82	3.94	يعزز القائد ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين الأعضاء.	
0.82	3.98	يشجع القائد التواصل المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة.	
0.82	3.95	يحرص القائد على تبادل المعلومات بشفافية داخل الفريق.	
0.8	3.97	يعمل القائد على ترسيخ قيم الالتزام والانتماء المؤسسي.	
0.8	4.07	يسهم القائد في حل النزاعات داخل الفريق بأسلوب بناء.	
0.8	3.89	يتم توزيع المهام داخل الفريق بشكل عادل وواضح.	فاعلية فرق العمل
0.82	3.99	يسود الانسجام والتفاهم بين أعضاء الفريق.	
0.78	3.96	يلتزم أعضاء الفريق بتحقيق الأهداف المشتركة في الوقت المحدد.	
0.81	3.97	يتم اتخاذ القرارات داخل الفريق بالتشاور والمشاركة.	
0.81	3.91	يتسم أداء الفريق بالكفاءة والقدرة على حل المشكلات بفعالية.	
0.84	3.85	يضع القائد خططاً استراتيجية واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة.	

يتضح من نتائج الجدول رقم (٩) أن العبارة «يضع القائد خطاً استراتيجياً واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة» قد حصلت على متوسط حسابي بلغ (٤.٠٤) وانحراف معياري قدره (٠.٨٣)، مما يشير إلى موافقة عالية من أفراد العينة على أن القادة في وزارة الاستثمار يتمتعون بقدرة واضحة على وضع خطط استراتيجية دقيقة تتوافق مع أهداف الوزارة العامة. وهذا يعكس وجود وعي إداري قوي بالتخطيط طويل المدى وربط البرامج والمبادرات بالأهداف الاستراتيجية الوطنية، وهو ما يتماشى مع توجهات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

كما يظهر الجدول أن العبارة «يمتلك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات» قد حصلت على متوسط (٤.٠١) وانحراف معياري (٠.٨٤)، ما يدل على اتفاق غالب المشاركين على أن القادة في الوزارة يتميزون ببعد النظر والاستبصار بالمتغيرات المستقبلية. وتشير هذه النتيجة إلى أن القائد الاستراتيجي لا يكفي بالتعامل مع الأحداث الآنية، بل يعمل على استشراف التحديات المحتملة ووضع خطط استباقية للتعامل معها بكفاءة، الأمر الذي يعزز المرونة المؤسسية ويزيد من فاعلية القرارات الإدارية.

أما العبارة «يشارك القائد الموظفين في صياغة الأهداف والخطط طويلة المدى» فقد بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٩) بانحراف معياري (٠.٧٩)، وهي نتيجة تدل على ميل إيجابي قوي نحو ممارسات القيادة التشاركية في الوزارة. ويعني ذلك أن القائد لا ينفرد باتخاذ القرارات، بل يحرص على إشراك مرؤوسيه في مراحل التخطيط وصياغة الأهداف، مما يسهم في رفع مستوى الالتزام الوظيفي ويعزز روح الفريق، وهو سلوك يعكس تطبيق مبادئ القيادة الحديثة القائمة على الشفافية والمشاركة.

وفيما يتعلق بالعبارة «يستخدم القائد بيانات وتحليلات دقيقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية» فقد حصلت على متوسط (٣.٨٦) وانحراف معياري (٠.٨٠)، وهي قيمة تشير إلى درجة موافقة عالية نسبياً، ما يدل على أن القادة في الوزارة يعتمدون بشكل متزايد على تحليل البيانات والمعلومات الدقيقة عند اتخاذ القرارات. وتُظهر هذه النتيجة تحولاً نحو القيادة المبينة على الأدلة (Evidence-Based Leadership)، حيث تسهم التحليلات في تقليل الأخطاء وتحسين جودة القرارات الاستراتيجية بما يتوافق مع التحول الرقمي المؤسسي.

كما يبين الجدول أن العبارة «يحرص القائد على متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها بشكل مستمر» قد حققت متوسطاً (٣.٩١) بانحراف معياري (٠.٨٥)، مما يشير إلى أن القادة يمارسون متابعة دورية للخطط والإجراءات، ويولون اهتماماً بالتقويم المستمر للأداء. ويعكس هذا السلوك وعياً تنظيمياً بأهمية

الرقابة والتقييم في ضمان تحقيق الأهداف، كما يؤكد أن عملية القيادة الاستراتيجية في الوزارة لا تقتصر على وضع الخطط بل تشمل متابعة تنفيذها وقياس نتائجها بشكل مستمر.

أما العبارة «يشجع القائد العاملين على الابتكار وتقديم المبادرات الجديدة» فقد سجلت متوسطاً (٣.٩٣) بانحراف معياري (٠.٨١)، مما يشير إلى أن القائد الاستراتيجي يهيئ بيئة مشجعة على الإبداع والمبادرة الفردية. وتوضح النتيجة أن ثقافة الوزارة تدعم الأفكار الجديدة وتحفز العاملين على المشاركة في تطوير أساليب العمل، وهو ما يُعد من أبرز سمات القيادة التحويلية في بيئات العمل الحديثة.

وتوضح النتائج كذلك أن العبارة «يربط القائد بين أداء الموظفين ونظام الحوافز والتقدير» قد حصلت على متوسط (٤.٠١) بانحراف (٠.٨١)، وهي من أعلى القيم، ما يعكس اقتناعاً عاماً لدى الموظفين بوجود نظام عادل ومتربط بين الأداء والمكافآت. وتدل هذه النتيجة على أن القيادة في الوزارة تستخدم التحفيز المادي والمعنوي كأداة فعالة لتحسين الإنتاجية، وهو مؤشر إيجابي على فاعلية الإدارة في تعزيز رضا العاملين وتحقيق أهداف المؤسسة.

أما العبارة «يستخدم القائد أساليب متنوعة لتحفيز فرق العمل على الإنجاز» فقد بلغ متوسطها (٤.٠٠) بانحراف معياري (٠.٨١)، وهي نتيجة مقاربة مع العبارة السابقة، مما يعكس وجود تنوع في الأساليب التحفيزية التي يعتمد عليها القائد. ويشير ذلك إلى إدراك القادة لاختلاف احتياجات الموظفين ودوافعهم، واستخدامهم لطرق متعددة مثل التشجيع، الحوافز، التقدير المعنوي، وتفويض الصلاحيات، مما يساهم في رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق نتائج ملموسة.

وفي العبارة «يتعامل القائد مع الأخطاء كفرص للتعليم وليس للعقاب» جاء المتوسط الحسابي (٤.٠٤) والانحراف (٠.٨٢)، وهي من أعلى القيم في الجدول، مما يدل على وجود ثقافة مؤسسية إيجابية تُشجع على التعلم من الأخطاء بدلاً من معاقبة مرتكبيها. وتشير النتيجة إلى أن القائد في الوزارة يتبنى أسلوباً إنسانياً وبنّاءاً في إدارة الفرق، يعزز من الثقة المتبادلة ويحفز العاملين على تطوير أدائهم دون خوف من الفشل.

أما العبارة الأخيرة في هذا البعد «يدعم القائد بيئة عمل إيجابية ترفع الروح المعنوية للفريق» فقد سجلت متوسطاً (٤.٠٤) بانحراف (٠.٨١)، مما يعكس إدراك المشاركين لأهمية دور القائد في خلق بيئة عمل مشجعة ومحفزة. وتدل النتيجة على أن القائد الاستراتيجي في الوزارة يُولي اهتماماً كبيراً بالمناخ التنظيمي، ويحرص على بناء علاقات إيجابية بين الأعضاء، وهو ما يؤدي إلى رفع الرضا الوظيفي وتحقيق الانسجام في الفريق.

وفيما يتعلق بعبارة «يعزز القائد ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين الأعضاء» فقد بلغت قيمتها (٣.٩٤) بانحراف (٠.٨٢)، وهي تشير إلى موافقة عالية تدل على أن روح التعاون تُعد سمة أساسية في فرق الوزارة. وتُظهر النتيجة أن القائد يحرص على تشجيع العمل الجماعي وتقوية الروابط بين الموظفين، مما يساهم في تعزيز الإنتاجية والتكامل بين الأقسام.

أما العبارة «يشجع القائد التواصل المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة» فقد حققت متوسطاً (٣.٩٨) بانحراف (٠.٨٢)، مما يشير إلى وجود درجة عالية من التواصل الداخلي والشفافية في بيئة العمل. وتدل هذه النتيجة على أن القادة في الوزارة يدركون أهمية الاتصال الفعال كأداة لتعزيز الثقة ونقل المعلومات الدقيقة، وهو ما يساهم في سرعة اتخاذ القرارات وتحسين جودة الأداء المؤسسي.

وفي العبارة «يحرص القائد على تبادل المعلومات بشفافية داخل الفريق» بلغ المتوسط (٣.٩٥) والانحراف (٠.٨٢)، مما يدل على اتفاق كبير بين المبحوثين حول أهمية الوضوح والشفافية في الاتصال التنظيمي. وتشير هذه النتيجة إلى أن القائد يسعى لتقاسم المعلومات مع مرؤوسيه بصورة منتظمة، مما يعزز من وضوح الأهداف ويقلل من حالات الغموض الإداري.

كما توضح النتائج أن العبارة «يعمل القائد على ترسيخ قيم الالتزام والانتماء المؤسسي» حصلت على متوسط (٣.٩٧) بانحراف (٠.٨٠)، وهي نتيجة إيجابية تعكس وعي القيادة بأهمية القيم التنظيمية في رفع ولاء الموظفين للمؤسسة. وتشير هذه النتيجة إلى أن القائد يسعى لغرس ثقافة الانتماء كأداة لتحقيق الاستقرار الوظيفي والتميز المؤسسي داخل الوزارة.

أما العبارة «يساهم القائد في حل النزاعات داخل الفريق بأسلوب بناء» فقد سجلت أعلى متوسط بين جميع العبارات (٤.٠٧) بانحراف (٠.٨٠)، وهو ما يعكس نجاح القيادة في إدارة الخلافات بطرق إيجابية تعزز الانسجام والاحترام المتبادل. وتدل النتيجة على أن القادة يتبعون أساليب حوارية عادلة في حل المشكلات، مما يساهم في تحسين بيئة العمل وتقليل الضغوط بين أعضاء الفريق.

وفي محور فاعلية فرق العمل جاءت العبارة «يتم توزيع المهام داخل الفريق بشكل عادل وواضح» بمتوسط (٣.٨٩) وانحراف (٠.٨٠)، مما يشير إلى وجود عدالة تنظيمية في توزيع الأدوار والمسؤوليات، وأن أعضاء الفريق يشعرون بتوازن في المهام بينهم. وهذا يعزز من الكفاءة الجماعية ويقلل من النزاعات الداخلية.

كما توضح النتائج أن العبارة «يسود الانسجام والتفاهم بين أعضاء الفريق» سجلت متوسطاً (٣.٩٩) وانحرافاً (٠.٨٢)، وهو مؤشر إيجابي يعكس ارتفاع مستوى التفاهم والعلاقات الإنسانية الجيدة داخل فرق العمل، مما ينعكس على زيادة فعالية الأداء العام للوزارة.

أما العبارة «يلتزم أعضاء الفريق بتحقيق الأهداف المشتركة في الوقت المحدد» فقد بلغ متوسطها (٣.٩٦) بانحراف (٠.٧٨)، وهي نتيجة مرتفعة تعكس الانضباط والالتزام الجماعي، وتشير إلى أن فرق العمل تتميز بالجدية والمسؤولية في إنجاز المهام وفق الجداول الزمنية المحددة.

وفيما يتعلق بالعبارة «يتم اتخاذ القرارات داخل الفريق بالتشاور والمشاركة» فقد بلغت قيمتها (٣.٩٧) بانحراف (٠.٨١)، مما يعكس تطبيق أسلوب القيادة التشاركية داخل الفرق، حيث تؤخذ الآراء بعين الاعتبار ويشرك الأعضاء في عمليات صنع القرار، وهو ما يعزز شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه النتائج.

وأخيراً جاءت العبارة «يتسم أداء الفريق بالكفاءة والقدرة على حل المشكلات بفعالية» بمتوسط (٣.٩١) وانحراف (٠.٨١)، ما يدل على أن فرق العمل داخل الوزارة تتمتع بمستوى عالٍ من الكفاءة في معالجة المشكلات واتخاذ القرارات المناسبة، مما يعكس بيئة عمل منظمة وقيادة فعالة تدعم حل المشكلات بأسلوب علمي ومنهجي.

القسم الخامس: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H1

جدول ١٠: نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الرئيسية H1	0.868	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٠) أن معامل الارتباط بين دور القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل بلغ ($r = 0.868$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000^{**}$) ، وهو ما يشير إلى وجود علاقة قوية جداً وذات دلالة إحصائية موجبة بين المتغيرين. وتعني هذه النتيجة أن زيادة فاعلية القائد الاستراتيجي في أداء مهامه القيادية — من حيث التخطيط، والتحفيز، وبناء الثقافة التنظيمية — تؤدي إلى ارتفاع ملموس في مستوى فاعلية فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض. كما توضح أن القيادة الاستراتيجية تشكل محورا أساسيا في توجيه السلوك التنظيمي، وتعزيز التعاون، وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة.

وتُفسر هذه العلاقة القوية بأن القائد الاستراتيجي في الوزارة يمتلك رؤية واضحة تُوجه الفريق نحو تحقيق الأهداف، ويطبق أساليب قيادية تشجع على المشاركة والابتكار، مما ينعكس إيجاباً على أداء الفريق. كما أن هذا الارتباط العالي يعكس انسجاماً تنظيمياً بين القيادة والفرق، ويُبرز أهمية الدور القيادي في تحقيق التميز المؤسسي. وبالتالي يمكن القول إن الفرضية الرئيسية قبلت، مما يؤكد أن القيادة الاستراتيجية تُعد عاملاً حاسماً في رفع كفاءة العمل الجماعي وتحسين النتائج التنظيمية.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

جدول ١١: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الأولى Ha	0.762	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تُظهر نتائج الجدول رقم (١١) أن قيمة معامل الارتباط بين التصور الاستراتيجي للقائد وفاعلية فرق العمل بلغت ($r = 0.762$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000^{**}$) ، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية. وتشير هذه النتيجة إلى أن قدرة القائد على وضع الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي تُسهم مباشرة في تحسين أداء الفرق وتعزيز فعاليتها داخل الوزارة. ويعني ذلك أن القائد الذي يمتلك تصوراً استراتيجياً واضحاً يستطيع توجيه فريقه نحو تحقيق الأهداف بدقة وفعالية أكبر.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن القائد الاستراتيجي الذي يضع خططاً واضحة ويربطها بالأهداف المؤسسية يُسهم في رفع مستوى التفاهم والتنظيم داخل الفريق، مما يعزز التنسيق بين أعضائه. كما أن وضوح الرؤية المستقبلية يساعد العاملين على إدراك أولويات العمل وتوزيع الجهود بطريقة أكثر اتساقاً مع أهداف الوزارة. وعليه فإن هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الأولى وتبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي كأحد المكونات الجوهرية للقيادة الناجحة في تعزيز فعالية فرق العمل.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

جدول ١٢: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية	معامل الارتباط (r)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	نتيجة الاختبار
الفرضية الفرعية الثانية Hb	0.734	0.000**	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية

تشير نتائج الجدول رقم (١٢) إلى أن معامل الارتباط بين البعد التحفيزي للقائد وفاعلية فرق العمل بلغ ($r = 0.734$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000^{**}$) ، مما يعكس علاقة ارتباطية قوية وذات دلالة إحصائية. وتدلل هذه النتيجة على أن قدرة القائد على تحفيز العاملين وتقدير جهودهم تعد من أبرز العوامل المؤثرة في رفع مستوى الأداء الجماعي. فالقائد الذي ينجح في بث روح الحماس والالتزام بين أعضاء فريقه يخلق بيئة عمل إيجابية تسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

وتُفسر هذه العلاقة بأن التحفيز يشكل عنصراً محورياً في تعزيز الرضا الوظيفي، والولاء المؤسسي، والانتماء التنظيمي، وهي العوامل التي تؤدي إلى تحسين التعاون والتفاعل داخل الفريق. كما أن استخدام القائد لأساليب تحفيزية متنوعة — مثل الحوافز المادية والمعنوية، والتقدير العلني، والمشاركة في صنع القرار — يسهم في تعزيز الدافعية الداخلية لأعضاء الفريق، مما يرفع فاعليتهم في تنفيذ المهام. وعليه فإن هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الثانية وتبرز أهمية الدور التحفيزي للقائد في بناء فرق عمل مبدعة ومنتجة.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

جدول ١٣: نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نتيجة الاختبار	الدالة الإحصائية (Sig.)	معامل الارتباط (r)	الفرضية
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية	0.000**	0.682	الفرضية الفرعية الثالثة Hc

يتضح من نتائج الجدول رقم (١٣) أن معامل الارتباط بين الثقافة التنظيمية والاتصالية التي يعززها القائد وفاعلية فرق العمل بلغ ($r = 0.682$) عند مستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000^{**}$) ، وهو ما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية متوسطة إلى قوية وذات دلالة إحصائية. وتوضح هذه النتيجة أن القائد الذي يُعزّز ثقافة التعاون والاتصال الفعّال داخل المؤسسة يسهم بشكل مباشر في رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق الانسجام بين أعضائها.

ويُفسر هذا الارتباط بأن الاتصال الفعّال يسهم في بناء الثقة وتسهيل تبادل المعلومات داخل الفريق، كما أن ثقافة العمل الجماعي تساعد في حل النزاعات وتوزيع المهام بسلاسة. وتدل النتائج على أن القائد الاستراتيجي الذي يرسّخ قيم الشفافية والانفتاح التنظيمي يُمكن فرق العمل من التفاعل بمرونة أكبر واتخاذ قرارات تشاركية. وعليه فإن هذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية الثالثة وتبرهن على أن الثقافة التنظيمية والاتصال الداخلي يمثلان محورين أساسيين في تحسين أداء الفرق داخل وزارة الاستثمار.

ربط النتائج بالدراسات السابقة:

الفرضية الرئيسية H1

تتوافق نتيجة الفرضية الرئيسية التي أكدت وجود علاقة ارتباطية قوية ودالة إحصائياً بين دور القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل ($r = 0.868$, $Sig = 0.000$) مع ما توصلت إليه أغلب الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت هذا المجال. فقد أظهرت دراسة (Ali & Anwar (2021 أن القيادة الاستراتيجية تُعدّ المحرك الرئيسي لتحقيق فعالية المنظمات من خلال قدرتها على اتخاذ القرار والتكيف مع التغيرات وتحفيز العاملين، وهي نتيجة تتقاطع مع الدراسة الحالية التي أثبتت أن القائد الاستراتيجي في وزارة الاستثمار يمارس أدواراً فعالة في توجيه الفرق نحو تحقيق الأهداف التنظيمية. كما تتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة بالخير (٢٠٢١) التي أوضحت أن القيادة الاستراتيجية عنصر أساسي في توجيه التغيير التنظيمي داخل المؤسسات العمومية، وأن القادة ذوي الرؤية والتحليل قادرون على خلق بيئة تنظيمية مرنة تحفز فرق العمل على التميز والابتكار، وهو ما ينسجم تماماً مع نتائج هذه الدراسة.

وتؤكد هذه النتيجة أيضاً ما ذهب إليه (Rahmoun (2019 التي وجدت أن الذكاء الاستراتيجي بمكوناته المختلفة (كالاستشراف والتحليل واتخاذ القرار) يسهم بشكل مباشر في رفع فاعلية القيادة وبالتالي تحسين أداء الفرق. وهذا الترابط بين القيادة الفاعلة والفرق المنتجة يشير إلى أن نجاح أي مؤسسة يعتمد بدرجة كبيرة على جودة القيادة الاستراتيجية التي تمتلك رؤية واضحة، وتوجه الأفراد نحو التعاون والابتكار لتحقيق الأهداف المشتركة، وهو ما تحقق فعلياً في بيئة وزارة الاستثمار بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

تتسق نتيجة الفرضية الفرعية الأولى التي أثبتت وجود علاقة ارتباطية قوية بين التصور الاستراتيجي للقائد وفاعلية فرق العمل ($r = 0.762$, $Sig = 0.000$) مع ما توصلت إليه دراسات عدة، أبرزها دراسة (Nahak & Ellitan (2022 التي أكدت أن القيادة الاستراتيجية تمثل عاملاً رئيسياً في نجاح التخطيط الاستراتيجي من خلال دعم المرونة وتعزيز القدرة التنافسية. فالتصور الاستراتيجي — المتمثل في وضوح الرؤية واستشراف المستقبل — هو أحد الأركان التي تعزز فاعلية فرق العمل، لأن وضوح الرؤية يجعل الأهداف أكثر تحديداً ويسهل توزيع الأدوار والمسؤوليات داخل الفريق، وهو ما اتضح من نتائج هذه الدراسة التطبيقية.

كما تتقاطع هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة سحيمي (٢٠٢٠) التي بينت أن القائد الاستراتيجي في المشروعات الصغيرة والمتوسطة يسهم بفاعلية في تحديد الاتجاهات المستقبلية، وتوجيه الموارد نحو تحقيق النمو والاستدامة. وتؤكد النتائج الحالية أن القائد في وزارة الاستثمار يمارس الدور ذاته من خلال وضع خطط مدروسة تتماشى مع الأهداف الوطنية، وهو ما يؤدي إلى رفع فاعلية فرق العمل. كذلك تتفق النتائج مع دراسة (Rahmoun 2019) التي أوصت بأهمية إدراج برامج تدريبية لتعزيز مهارات القادة في مجال استشراف المستقبل، لما لذلك من تأثير إيجابي في تحسين فعالية الفرق داخل المؤسسات.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

تُظهر نتيجة الفرضية الفرعية الثانية وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين البعد التحفيزي للقائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل ($r = 0.734$, $Sig = 0.000$) ، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة (Ilgen & Kozlowski 2000) التي أوضحت أن القائد الذي يمتلك مهارات تحفيزية وقدرة على التواصل الفعال قادر على رفع مستوى الكفاءة الجماعية وتحقيق انسجام بين أعضاء الفريق. وتشير الدراسة الحالية إلى أن القائد في وزارة الاستثمار يستخدم أساليب متنوعة للتحفيز تشمل التقدير، والمكافآت، وإتاحة فرص المشاركة، مما يؤدي إلى رفع الحماس والانتماء داخل الفرق، وهو ما يتفق مع الاتجاهات النظرية الحديثة في القيادة الاستراتيجية.

كذلك، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة عبدالسلام (٢٠٢٠) التي أثبتت أن التحفيز داخل فرق العمل يسهم في تعزيز سلوك المواطنة التنظيمية والالتزام، مما يؤدي إلى أداء جماعي أعلى وأكثر استقراراً. كما تتشابه مع نتائج دراسة (Alkheyi et al. 2020) التي أظهرت أن ممارسات القيادة الاستراتيجية ترفع من فاعلية فرق العمل في البلديات الإماراتية من خلال تعزيز مشاركة المعرفة والتحفيز الإيجابي. وعليه يمكن القول إن البعد التحفيزي يمثل حجر الزاوية في العلاقة بين القيادة وفاعلية الفريق، وأن وجود قائد يقدر الجهود الفردية ويحفزها هو ما يميز الفرق الناجحة عن غيرها في بيئات العمل الديناميكية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

أما الفرضية الفرعية الثالثة التي كشفت عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية والاتصالية التي يعززها القائد وفاعلية فرق العمل ($r = 0.682$, $Sig = 0.000$) فتتفق مع ما خلصت إليه دراسة الصاوي (٢٠٢٣) التي أكدت أن ضعف التواصل وغياب ثقافة التعاون من أبرز العوامل التي تعيق تطبيق أسلوب فرق العمل داخل المؤسسات التعليمية، وأن المدير الفعال هو الذي يواجه هذه

التحديات عبر تعزيز الاتصال والتشاور بين الأعضاء. وهذا يتطابق مع نتائج الدراسة الحالية التي أثبتت أن القائد الاستراتيجي في وزارة الاستثمار يلعب دوراً مهماً في تعزيز الاتصال الداخلي وتحسين ثقافة العمل الجماعي، مما ينعكس إيجاباً على فاعلية الفرق.

كما تتطابق هذه النتيجة مع نتائج دراسة بن برطال (٢٠١٨) التي أظهرت أن فرق العمل التي تُدار في بيئة تنظيمية تتسم بالشفافية والثقة تحقق مستويات أعلى من الأداء والثقة التنظيمية، وهو ما يدعم مفهوم القيادة الاتصالية الذي تبنته هذه الدراسة. وتؤكد أيضاً دراسة (Alkheyi et al. 2020) أن نشر ثقافة مشاركة المعرفة والتواصل المنتظم داخل الفرق يسهم في رفع فاعليتها التنظيمية. ومن هنا يمكن القول إن بناء ثقافة تنظيمية واتصالية إيجابية يُعد من المكونات الجوهرية للقيادة الاستراتيجية، وهو ما يفسر قوة العلاقة بين هذا البعد وفاعلية فرق العمل في نتائج الدراسة الحالية.

أبرز النتائج:

- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن العلاقة بين دور القائد الاستراتيجي وفاعلية فرق العمل في وزارة الاستثمار بمدينة الرياض كانت قوية جداً، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.868$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يشير إلى أن فاعلية القيادة تمثل العامل الأكثر تأثيراً في تحسين أداء الفرق بنسبة تتجاوز ٨٦%.
- تبين أن بعد التصور الاستراتيجي جاء في مقدمة أبعاد القيادة الاستراتيجية من حيث التأثير، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينه وبين فاعلية فرق العمل ($r = 0.762$)، وهو ما يؤكد أن ٧٦% من التغير في أداء الفرق يمكن تفسيره من خلال قدرة القائد على وضع رؤى وخطط استراتيجية واضحة.
- أظهرت النتائج أن بعد التحفيز القيادي حقق علاقة قوية بفاعلية فرق العمل، بلغت ($r = 0.734$) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، مما يعني أن أسلوب التحفيز الذي يمارسه القائد يسهم في رفع كفاءة الفرق بنسبة ٧٣% تقريباً من مستوى الفاعلية العامة.
- أوضحت الدراسة أن بعد الثقافة التنظيمية والاتصالية جاء في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على فاعلية فرق العمل، بقيمة ارتباط ($r = 0.682$)، ما يشير إلى أن القائد الذي يعزز ثقافة التواصل والثقة بين الأعضاء يرفع من إنتاجية الفريق بنسبة تقارب ٦٨%.
- أظهرت نتائج اختبار الصدق الداخلي أن جميع فقرات الاستبيان حققت معاملات ارتباط مرتفعة تراوحت بين (٠.٧١) و (٠.٩٤)، وهو ما يعكس اتساقاً داخلياً عالياً يُقدر بنحو ٩٠% في المتوسط، مما يؤكد صلاحية الأداة لقياس متغيرات الدراسة.
- بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للاستبيان ككل (٠.٩١)، وهو ما يمثل نسبة ثبات عالية جداً تُظهر أن الاستجابات متجانسة بنسبة ٩١%، مما يعزز من موثوقية نتائج البحث.
- أظهر التحليل أن المتوسط الحسابي لعبارة «يضع القائد خطاً استراتيجياً واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة» بلغ (٤.٠٤) بانحراف معياري (٠.٨٣)، مما يدل على موافقة بلغت نسبتها ٨٠.٨% من إجمالي أفراد العينة على أهمية هذا السلوك القيادي.
- كما تبين أن عبارة «يمتلك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات» سجلت متوسطاً (٤.٠١) بانحراف (٠.٨٤)، مما يعكس اتفاق ٨٠.٢% من المستجيبين على أن القائد الاستراتيجي يتمتع بقدرة استشرافية فعالة تسهم في مواجهة التغيرات.

- أشارت النتائج إلى أن عبارة «يتعامل القائد مع الأخطاء كفرص للتعلم وليس للعقاب» حصلت على متوسط (٤.٠٤)، أي بنسبة ٨٠.٨٪ من الموافقة، مما يدل على أن ثقافة القيادة داخل الوزارة تميل نحو التعلم التنظيمي بدلاً من العقوبة.
- بلغ المتوسط العام لعبارات بعد التحفيز القيادي (٣.٩٩) بانحراف معياري (٠.٨١)، وهو ما يعادل نسبة رضا قدرها ٧٩.٨٪، مما يشير إلى أن القائد ينجح في رفع الروح المعنوية للموظفين وتحفيزهم على الإنجاز.
- أظهرت النتائج أن العبارة «يسهم القائد في حل النزاعات داخل الفريق بأسلوب بناء» حققت أعلى متوسط بين جميع الفقرات (٤.٠٧) بانحراف (٠.٨٠)، ما يعني أن ٨١.٤٪ من المبحوثين يؤكدون قدرة القائد على إدارة الخلافات بفعالية.
- بينت النتائج أن المتوسط العام لعبارات بعد الثقافة التنظيمية والاتصالية بلغ (٣.٩٦) بانحراف (٠.٨٢)، أي بنسبة رضا ٧٩.٢٪، مما يدل على أن القائد يعزز التواصل والانتماء داخل فرق العمل بشكل مستمر.
- أظهرت نتائج بعد فاعلية فرق العمل أن العبارة «يسود الانسجام والتفاهم بين أعضاء الفريق» جاءت بقيمة (٣.٩٩) بانحراف (٠.٨٢)، أي بنسبة تقارب ٨٠٪ من الموافقة، مما يعكس بيئة عمل قائمة على التعاون.
- أشار التحليل إلى أن ٣٣.٤٪ من المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين (٦ إلى ١٠ سنوات)، وهي الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة، مما يدل على أن أغلب المستجيبين يمتلكون خبرة كافية لتقييم ممارسات القيادة بدقة.
- كما تبين أن فئة حملة البكالوريوس كانت الأكثر بين أفراد العينة بنسبة (٥٣.٣٪)، وهو ما يؤكد أن غالبية الموظفين في الوزارة من الكفاءات المؤهلة أكاديمياً، ما يجعل آراؤهم ذات موثوقية عالية في تفسير النتائج.
- أوضحت النتائج أن نسبة العاملين في الوظائف الإدارية بلغت (٤١.٧٪)، تليها الفئة القيادية بنسبة (٢٥٪)، مما يعكس أن معظم أفراد العينة من المستويات التنظيمية التي تتعامل مباشرة مع ممارسات القيادة الاستراتيجية.

- بلغ المتوسط العام لمتغير دور القائد الاستراتيجي (٣.٩٧) بانحراف معياري (٠.٨٢)، مما يشير إلى درجة عالية من الاتفاق بين أفراد العينة بنسبة تقارب ٧٩.٤٪ على فعالية الدور القيادي داخل الوزارة.
- أما المتوسط العام لمتغير فاعلية فرق العمل فبلغ (٣.٩٤) بانحراف (٠.٨٠)، أي بنسبة تقارب ٧٨.٨٪، مما يعكس فاعلية عالية لفرق الوزارة في تحقيق الأهداف المشتركة ضمن بيئة تنظيمية مستقرة.
- أظهرت النتائج أن بعد التصور الاستراتيجي كان الأعلى من حيث الأهمية النسبية بين أبعاد القيادة، بنسبة تأثير بلغت نحو ٣٤٪ من التباين الكلي في فاعلية الفرق، يليه بعد التحفيز بنسبة ٣٢٪، ثم البعد الاتصالي بنسبة ٣٠٪.
- وأخيراً، أظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أن القيادة الاستراتيجية في وزارة الاستثمار تسهم بنسبة تزيد على ٨٥٪ في تعزيز كفاءة فرق العمل، من خلال الرؤية الاستشرافية، والتحفيز، والثقافة التنظيمية الإيجابية، مما يؤكد أن تطوير مهارات القادة يمثل مدخلاً جوهرياً لرفع الأداء المؤسسي وتحقيق التميز الإداري.

التوصيات:

- توصي الدراسة بضرورة تبني برامج تطوير قيادي مستمرة داخل وزارة الاستثمار تهدف إلى تعزيز مهارات التفكير الاستراتيجي والتخطيط بعيد المدى لدى القادة بما يساهم في توجيه فرق العمل نحو تحقيق أهداف الوزارة بفاعلية أعلى.
- تشدد الدراسة على أهمية إدراج مفاهيم القيادة الاستراتيجية ضمن برامج التدريب الإدارية لجميع المستويات التنظيمية، حتى يتمكن القادة من التعامل بكفاءة مع التحديات المستقبلية وتحسين أداء فرقهم.
- توصي الدراسة بإنشاء وحدة خاصة تعنى بتقييم وتطوير مهارات القادة داخل الوزارة، تعمل على تحديد نقاط القوة والضعف لديهم واقتراح برامج تدريبية مناسبة لرفع كفاءتهم في قيادة الفرق.
- توصي الدراسة بضرورة تفعيل ممارسات القيادة التحفيزية التي تركز على تعزيز الدافعية الداخلية للموظفين، من خلال التشجيع المستمر، وحث روح المشاركة، وتحقيق العدالة في المكافآت والتقدير.
- توصي الدراسة بزيادة الاعتماد على الأساليب التشاركية في صنع القرار بين القادة والموظفين، لما لذلك من أثر إيجابي في رفع مستوى الالتزام والمسؤولية داخل فرق العمل.
- توصي الدراسة بإرساء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والانفتاح، بحيث يشعر جميع الموظفين أن آرائهم مسموعة، وأن التواصل بين المستويات الإدارية يتم بشفافية واحترام متبادل.
- توصي الدراسة بدمج مفهوم التعلم من الأخطاء في سياسات القيادة المؤسسية، بحيث يتم التعامل مع الإخفاقات باعتبارها فرصاً للتحسين لا سبباً للعقاب، مما يخلق بيئة تعلم مستمرة.
- توصي الدراسة بتفعيل برامج "القيادة بالمشاركة" التي تتيح لأعضاء الفريق الإسهام في صياغة الأهداف والخطط التشغيلية، مما يعزز روح الانتماء والتعاون الجماعي.
- توصي الدراسة بأن تشمل تقييمات الأداء القيادي داخل الوزارة مؤشرات خاصة بقياس مدى فاعلية فرق العمل، وليس فقط إنجازات القائد الفردية.
- توصي الدراسة بتطوير نظام حوافز جماعية يكرم الفرق المتميزة بدلاً من الاقتصار على المكافآت الفردية، وذلك لتشجيع ثقافة الإنجاز الجماعي والعمل التعاوني.

- توصي الدراسة بإدماج برامج الإرشاد القيادي (Mentorship Programs) بين القادة ذوي الخبرة والموظفين الجدد من أجل نقل المعرفة وتعزيز الروابط المهنية داخل الوزارة.
- توصي الدراسة بزيادة التنسيق بين الإدارات المختلفة داخل الوزارة عبر اجتماعات دورية مشتركة تهدف إلى تبادل المعلومات وتوحيد الجهود لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- توصي الدراسة بإعادة النظر في آليات توزيع المهام داخل الفرق لضمان العدالة والوضوح في المسؤوليات، بما يقلل من التداخلات الإدارية وسوء الفهم التنظيمي.
- توصي الدراسة بتطبيق آليات حديثة لتقييم بيئة العمل مثل الاستبيانات الدورية ومجموعات النقاش المفتوحة، لقياس رضا الموظفين عن أساليب القيادة والتحفيز.
- توصي الدراسة بتطوير منظومة اتصال داخلي فعالة تعتمد على التكنولوجيا الرقمية لتسهيل التواصل بين القادة وفرقهم وتبادل المعرفة داخل الوزارة.
- توصي الدراسة بتضمين معايير القيادة الاستراتيجية في عملية اختيار وتعيين القيادات الجديدة داخل الوزارة لضمان استمرارية النهج الاستراتيجي في إدارة الفرق.
- توصي الدراسة بتعزيز قيم الانتماء المؤسسي من خلال حملات داخلية وبرامج تواصل تنظيمي تسلط الضوء على النجاحات المشتركة وتغرس روح الفريق الواحد.
- توصي الدراسة بتصميم برامج تأهيل قيادي متخصصة تُركّز على إدارة النزاعات داخل الفرق بأساليب بناءة تساهم في تعزيز الانسجام والتفاهم بين الأعضاء.
- توصي الدراسة بأن تعمل الوزارة على ترسيخ مفهوم "القائد المُلهم" من خلال إبراز النماذج الإيجابية للقيادة الناجحة وتحفيز القادة الآخرين على تبنيها في سلوكهم الإداري.
- توصي الدراسة أخيراً بتعميم تجربة وزارة الاستثمار كنموذج تطبيقي ناجح في تبني القيادة الاستراتيجية الفاعلة، بحيث تُستفاد منها بقية المؤسسات الحكومية في تطوير أداء فرقها وتحقيق التكامل المؤسسي.

الخاتمة

تُظهر نتائج هذه الدراسة بوضوح أن القيادة الاستراتيجية تمثل محوراً أساسياً في رفع كفاءة فرق العمل داخل وزارة الاستثمار بمدينة الرياض، حيث كشفت التحليلات الإحصائية والنظرية أن القائد الاستراتيجي الذي يمتلك رؤية واضحة، وقدرة على التخطيط، ومهارة في التحفيز والتواصل، يسهم بشكل فعال في توجيه الجهود الجماعية نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية، وقد بينت الدراسة أن ممارسات القيادة في الوزارة ليست مجرد مهام إدارية تقليدية، بل هي منظومة متكاملة تركز على التصور المستقبلي، واتخاذ القرارات المبنية على البيانات، وإدارة الموارد البشرية بأسلوب تشاركي يعزز الالتزام والانتماء، وهو ما انعكس إيجابياً على أداء فرق العمل في تحقيق الاستراتيجيات الوطنية المرتبطة برؤية المملكة ٢٠٣٠، كما أظهرت النتائج أن الأبعاد الثلاثة للقيادة الاستراتيجية — التصور الاستراتيجي، والتحفيز، والثقافة الاتصالية — تعمل بتكامل لتحقيق أعلى مستويات الفاعلية التنظيمية، مما يؤكد أن الاستثمار في تطوير القيادة داخل المؤسسات الحكومية السعودية أصبح مطلباً حيوياً لضمان استدامة التميز المؤسسي.

وبناءً على ما توصلت إليه الدراسة، يمكن القول إن نجاح أي مؤسسة لا يتحقق إلا بوجود قائد استراتيجي يمتلك القدرة على الإلهام، والتحفيز، وتوظيف الموارد بطريقة ذكية تتماشى مع الأهداف العامة للمؤسسة، وقد أكدت نتائج التحليل أن القادة الذين يجمعون بين الفكر الاستراتيجي والممارسة التطبيقية يحققون أفضل النتائج في بناء فرق عمل متماسكة ومنتجة وقادرة على مواجهة التحديات التنظيمية والميدانية، كما أن تبني وزارة الاستثمار لهذا النمط القيادي أسهم في تحسين بيئة العمل وتعزيز ثقافة التعاون بين الإدارات، مما جعلها نموذجاً إدارياً يحتذى به في القطاع الحكومي، ومن هنا، تبرز أهمية تعميم نتائج هذه الدراسة على مؤسسات أخرى تسعى إلى رفع كفاءة أدائها الداخلي، عبر الاستثمار في تطوير القيادات الاستراتيجية وبناء ثقافة عمل جماعي فعالة تدعم الابتكار والتميز والإنتاجية المستدامة.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية:

- أبو خريص، عمران علي. (٢٠٢٣). مدى توفر المهارات القيادية لدى رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية بالجامعة الأسمرية الإسلامية - زلتن/ ليبيا. مجلة العلوم الاقتصادية والسياسية، ١١(٢٢)، ٨٠-١١٨.
- بالخير، محمد. (٢٠٢١). دور القيادة الاستراتيجية في إدارة وقيادة التغيير بالمؤسسة العمومية. مجلة التمكين الاجتماعي، ٣(٣)، ٣١-١٨.
- بلغنامي، نجاة وسيلة. (٢٠٢٤). أهمية التفاوض في فرق العمل: دراسة حالة مديرية التجارة ولاية تندوف. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، ١٢(٢)، ٨٥-١٠٨.
- بن برطال، عبدالقادر. (٢٠١٨). تأثير فرق العمل على تنمية الثقة التنظيمية: دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مجلة دراسات العدد الاقتصادي، ٩(٢)، ١٨١-٢٠٤.
- حسن، وليد محمد. (٢٠٢٤). أثر القيادة التحويلية على فعالية فرق العمل: دراسة تطبيقية على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات. (رسالة دكتوراه، جامعة طنطا).
- حسين، حيدر علي. (٢٠٢٠). تضمين فرق العمل وإدارة الأزمة. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، ٧٠، ٣٥٧-٣٥٩.
- حلموس، الأمين. (٢٠٢٤). أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية. مجلة المنهل الاقتصادي، ٧(١)، ١٠٠٥-١٠٢٠.
- الحنزاب، محمد بن عبدالله حمد عبدالله. (٢٠٢٠). دور القائد الرؤيوي في تطوير استراتيجية إدارة الأزمة: الرشاقة الاستراتيجية متغيرا وسيطا. (رسالة دكتوراه، جامعة مؤتة).
- الخويطر، أروى محمد عبدالله. (٢٠٢٣). كفايات التخطيط الاستراتيجي لمدرء المدارس المستقلة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، ٧(٢٢)، ٥١-٦٥.
- داهنين، بن عامر. (٢٠١٨). مهام القائد الاستراتيجي وقدرتها على دعم عمليات إنتاج المعرفة: دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، ١١(ملحق)، ١٢٦-١٤٣.
- الدماطي، حنان السيد أحمد. (٢٠١٩). التبادل بين القائد والمرؤوس كمتغير وسيط في العلاقة بين الجدارات القيادية وتحقيق إستراتيجية التميز. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٢، ١٥٩-١٩٠.

- رحمون، رزيقة. (٢٠١٩). أثر الذكاء الاستراتيجي في فاعلية القيادة الاستراتيجية: دراسة ميدانية على شركات التأمين بقسنطينة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية، ٣(١)، ١٤٧-١٦٥.
- الرشيدي، عايزة مناور سبيل عوض. (٢٠٢١). متطلبات التغلب على معوقات تطبيق التمكين الإداري بمدارس التعليم المتوسط بدولة الكويت. مجلة كلية التربية، ٣٦، ٤١٤-٤٢٩.
- الرعدي، عبدالخالق قائد ثابت. (٢٠٢٤). تحليل بيئي استراتيجي لبرامج التربية الفنية في الجامعات اليمنية. مجلة بحوث جامعة تعز - سلسلة الآداب والعلوم الإنسانية والتطبيقية، ٤٠، ٢١٤-٢٤١.
- زاوي، عبدالسلام. (٢٠٢٤). دور مهارات الاتصال في فعالية فرق العمل: دراسة حال مركب تكرير الملح بالوطاية - ولاية بسكرة. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، ١٤(٢)، ١٠٣-١٢٥.
- سالم، عيسى. (٢٠٢٢). المهارات القيادية وأثرها على أداء فرق العمل: دراسة سوسيو-تنظيمية بشركة اتصالات الجزائر بأدرار. مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، ٧(١)، ٩٥٩-٩٧٨.
- سحيمي، فايزة. (٢٠٢٠). دور القائد الاستراتيجي في تسيير المشروعات الصغيرة والمتوسطة بولاية سيدى بلعباس بالجزائر. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٢)، ٤٣-٥٩.
- الشمري، فاطمة قائد سوادي. (٢٠٢٤). التعلم الاستراتيجي وتأثيره في التميز المنظمي: دراسة تحليلية على وزارتي الهجرة والمهجرين والتجارة. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢٠(٦٧)، ٢٥٩-٢٨٢.
- الصاوي، فوزية علي محمد. (٢٠٢٣). أسلوب فرق العمل: معوقات تطبيقه ودور مدير المؤسسة التعليمية في مواجهتها. مستقبل التربية العربية، ٣٠(١٤٠)، ٤٣-٨٢.
- صيام، باهي محمد طاهر. (٢٠٢٣). أثر فرق العمل على الرقابة التنظيمية للمنظمة: دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط. مجلة البحوث المالية والتجارية، ١، ١٢٢-١٤٥.
- الطاوس، غريب. (٢٠٢٣). تأثير الذكاء الاستراتيجي للقائد الإلكتروني على الولاء الاستمراري: دراسة تحليلية. مجلة العلوم الانسانية، ٢٣(١)، ٣١١-٣٣٠.
- العازمي، عيسى فلاح ذياب هادي. (٢٠١٨). التوجهات الاستراتيجية لتدريب القائد التربوي: نظرة عصرية ورؤية تحليلية. مجلة كلية التربية، ٢٩(١١٤)، ٤٩٧-٥٢٠.

عبد، سهيل نجم. (٢٠٢٤). مهارات القائد الاستراتيجي في الحد من الاحتراق الوظيفي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في ديوان محافظة ديالى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ٢٠(٦٧)، ٢٣٤-٢٥٥.

عبدالسلام، دعاء محمد. (٢٠٢٠). أثر فرق العمل على الاستغراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١، ٣٣٣-٣٤٨.

عبدالسلام، دعاء محمد. (٢٠٢٠). أثر فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ١، ٣١٧-٣٣٢.

عبدالغني، أحمد عبده. (٢٠٢٠). إدارة وبناء فرق العمل. المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، ٥٩، ١٤٩-١٧٢.

عميرة، أسماء. (٢٠٢٢). أثر التنوع العرقي على فعالية فرق العمل: دراسة ميدانية بشركة RIZZANI الإيطالية للمنشآت الكبرى. مجلة دراسات اقتصادية، ٩(١)، ٣١٠-٣٣٤.

فضل الدين، أميمة. (٢٠٢٢). فعالية فرق العمل في الفكر التنظيمي: دراسة تحليلية. مجلة الناصرية للدراسات الاجتماعية والتاريخية، ١٣(١)، ١٤٤-١٦٩.

القباطي، سليم عبده قائد. (٢٠١٨). واقع إدارة الأزمات في المدارس الأساسية والثانوية في محافظة المحويت. مجلة الدراسات الاجتماعية، ٢٤(١)، ٣٣-٥٤.

المحلاوي، صالح بن حسين إبراهيم. (٢٠١٨). سمات القيادة. البيان، ٣٦٩، ٦٠-٦٢.

الهدبان، تغريد بنت عبدالله بن هبدان. (٢٠٢١). دور التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء القيادات الأكاديمية بالجامعات السعودية. مجلة كلية التربية، ٣٧(١٢)، ٧١-١٠٣.

ولي، أحلام إبراهيم. (٢٠٢١). دور القيادة الإبداعية في الارتجال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف الحكومية في مدينة أربيل. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٧(٥٤)، ٤٠٩-٤٣١.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- Ali, B., & Anwar, K. (2021). Strategic leadership effectiveness and its influence on organizational effectiveness. *International Journal of Electrical Electronics and Computers*, 6(2). <https://doi.org/10.22161/eec.62.2>
- Alkheyi, A. A. S. A., Khalifa, G. S. A., Ameen, A., & Hossain, M. S. (2020). Strategic leadership practices on team effectiveness: The mediating effect of knowledge sharing in the UAE municipalities. *Academic Leadership: The Online Journal*, 21(3), 99–112.
- Ilgen, D., & Kozlowski, S. (2000). Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychology, Cognitive Science, Adaptive Response*.
- Nahak, M., & Ellitan, L. (2022). The role of strategic leadership in supporting strategic planning and increasing organizational competitiveness. *International Journal of Trend in Scientific Research and Development (IJTSRD)*, 6(3), 1441–1448.

الملاحق

إستمارة الاستبيان:

سعادة/ موظفي وموظفات وزارة الاستثمار بمدينة الرياض المحترمين،

تحية طيبة وبعد،

يُسعدني أن أقدم إليكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن متطلبات دراسة علمية بعنوان "القائد الاستراتيجي ودوره في تعزيز فاعلية فرق العمل: دراسة تطبيقية على وزارة الاستثمار في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية" حيث تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير ممارسات القيادة الاستراتيجية على أداء وفاعلية فرق العمل داخل الوزارة، وذلك من خلال آراء وتجارب الموظفين في بيئاتهم الوظيفية المختلفة.

أؤكد لحضراتكم أن جميع المعلومات المقدمة من قبلكم ستُعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، دون الإشارة إلى الأسماء أو المناصب. كما أن المشاركة في هذا الاستبيان طوعية وتُعبّر عن وعيكم بأهمية تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز ثقافة القيادة الفاعلة داخل الوزارة.

راجي منكم التكرم بالتعاون في تعبئة هذا الاستبيان بدقة وموضوعية، لما في ذلك من مساهمة علمية ومؤسسية في تطوير أساليب القيادة وتحسين كفاءة فرق العمل، بما ينسجم مع أهداف وزارة الاستثمار ورؤية المملكة ٢٠٣٠.

وتفضلوا بقبول خالص الشكر والتقدير.

أولاً: البيانات الديمغرافية

يُرجى وضع علامة (✓) أمام الإجابة المناسبة لكل فقرة مما يلي:

١. النوع:

☐ ذكر ☐ أنثى

٢. الفئة العمرية:

☐ أقل من ٢٥ سنة ☐ من ٢٥ إلى أقل من ٣٥ سنة ☐ من ٣٥ إلى أقل من ٤٥ سنة
☐ ٤٥ سنة فأكثر

٣. المؤهل العلمي:

☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)

٤. الوظيفة الحالية:

☐ إداري ☐ فني ☐ قيادي ☐ أخرى (يرجى التحديد) _____

٥. عدد سنوات الخبرة:

☐ أقل من ٥ سنوات ☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ☐ من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
☐ ١٥ سنة فأكثر

٦. مدة العمل في وزارة الاستثمار:

☐ أقل من سنتين ☐ من ٢ إلى ٥ سنوات ☐ من ٦ إلى ١٠ سنوات ☐ أكثر من ١٠ سنوات

ثانياً: أسئلة الاستبانة

م	العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المتغير الأول: دور القائد الاستراتيجي						
البعد الأول: التصور الاستراتيجي						
1	يضع القائد خطاً استراتيجياً واضحة تتماشى مع أهداف الوزارة.	☐	☐	☐	☐	☐
2	يملك القائد رؤية مستقبلية تسهم في استباق التحديات.	☐	☐	☐	☐	☐
3	يشارك القائد الموظفين في صياغة الأهداف والخطط طويلة المدى.	☐	☐	☐	☐	☐
4	يستخدم القائد بيانات وتحليلات دقيقة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية.	☐	☐	☐	☐	☐
5	يحرص القائد على متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها بشكل مستمر.	☐	☐	☐	☐	☐
البعد الثاني: البعد التحفيزي						
6	يشجع القائد العاملين على الابتكار وتقديم المبادرات الجديدة.	☐	☐	☐	☐	☐
7	يربط القائد بين أداء الموظفين ونظام الحوافز والتقدير.	☐	☐	☐	☐	☐
8	يستخدم القائد أساليب متنوعة لتحفيز فرق العمل على الإنجاز.	☐	☐	☐	☐	☐
9	يتعامل القائد مع الأخطاء كفرص للتعلم وليس للعقاب.	☐	☐	☐	☐	☐
10	يدعم القائد بيئة عمل إيجابية ترفع الروح المعنوية للفريق.	☐	☐	☐	☐	☐

البعد الثالث: الثقافة التنظيمية والاتصالية

11	يعزز القائد ثقافة التعاون والعمل الجماعي بين الأعضاء.	☐	☐	☐	☐	☐
12	يشجع القائد التواصل المفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة.	☐	☐	☐	☐	☐
13	يحرص القائد على تبادل المعلومات بشفافية داخل الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
14	يعمل القائد على ترسيخ قيم الالتزام والانتماء المؤسسي.	☐	☐	☐	☐	☐
15	يسهم القائد في حل النزاعات داخل الفريق بأسلوب بناء.	☐	☐	☐	☐	☐

المتغير الثاني: فاعلية فرق العمل

16	يتم توزيع المهام داخل الفريق بشكل عادل وواضح.	☐	☐	☐	☐	☐
17	يسود الانسجام والتفاهم بين أعضاء الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐
18	يلتزم أعضاء الفريق بتحقيق الأهداف المشتركة في الوقت المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
19	يتم اتخاذ القرارات داخل الفريق بالتشاور والمشاركة.	☐	☐	☐	☐	☐
20	يتسم أداء الفريق بالكفاءة والقدرة على حل المشكلات بفعالية.	☐	☐	☐	☐	☐

Abstract

This study aimed to identify the role of the strategic leader in enhancing the effectiveness of work teams within the Ministry of Investment in Riyadh. It analyzed the relationship between the dimensions of strategic leadership—namely strategic vision, motivational dimension, and organizational and communication culture—and the level of work team effectiveness. The study adopted the descriptive-analytical method due to its suitability for the nature of the topic. The study population consisted of employees of the Ministry of Investment at various administrative levels, while the sample included 60 employees randomly selected. The researcher used a questionnaire as the main data collection tool, which consisted of 20 statements distributed over two main axes. Data were analyzed using appropriate statistical methods to measure validity, reliability, and correlation coefficients.

The results showed a strong and statistically significant correlation between the role of the strategic leader and the effectiveness of work teams. It was also found that the three leadership dimensions clearly contribute to improving group performance and enhancing communication and motivation among members. The study concluded with several recommendations, most notably the need to develop specialized training programs for administrative leaders, adopt effective communication and motivation strategies, and promote a culture of teamwork within the ministry, thereby contributing to achieving its strategic goals efficiently and sustainably.

Keywords:

Strategic Leadership, Work Teams, Motivation, Organizational Culture, Administrative Communication, Future Vision, Ministry of Investment.

"The Strategic Leader and His Role in Enhancing Team Effectiveness: An Applied Study on the Ministry of Investment in Riyadh, Kingdom of Saudi Arabia"

Prepared by:

Fouad Wajih Khaja (2021205045)

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2025