

نموذج المشروع النهائي 2

أثر القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات
اللوجستية: دراسة تطبيقية على شركة العليان للطاقة

أسم الطالب

صالح محمد القحطاني

221001298

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025

المحتويات

4	المقدمة:
5	مشكلة الدراسة:
6	1.1.1 الفجوات على المستوى النظري
7	1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
8	أهمية الدراسة:

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الميدانية بأبعادها المختلفة (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعّال) على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من عينة مكونة من (145) موظفًا باستخدام استبيان صُمم وفق مقياس ليكرت الخماسي. كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية عبر برنامج SPSS (الإصدار 25) شملت: الإحصاءات الوصفية، معامل الثبات (كرونباخ ألفا)، معامل الارتباط (بيرسون)، والانحدار الخطي البسيط والمتعدد، وذلك لفحص الفرضيات وتحديد قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات.

أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع من إدراك أفراد العينة لممارسات القيادة الميدانية، ومستوى عالٍ من كفاءة فرق العمل التشغيلية. كما أثبتت نتائج الانحدار المتعدد وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة الميدانية وكفاءة الفرق، حيث فسّر النموذج ما نسبته (71%) من التباين في الكفاءة التشغيلية. وبيّنت النتائج أن المتابعة الميدانية كانت الأكثر تأثيرًا، تليها دعم الفريق، ثم اتخاذ القرار السريع، بينما ظل التوجيه المباشر والتواصل الفعّال أيضًا مؤثرين ولكن بدرجات متفاوتة. وأظهرت الفرضيات الفرعية جميعها وجود أثر دال لكل بعد من أبعاد القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل.

وتقدم الدراسة إسهامًا علميًا وتطبيقيًا مهمًا في مجال القيادة التشغيلية، إذ تؤكد أن تعزيز القيادة الميدانية يعد أحد أهم مسارات تحسين الأداء داخل القطاع اللوجستي. وتوصي بضرورة تطوير برامج تدريبية للقيادة الميدانيين، وتبني آليات إشراف فعّالة، وتحسين قنوات التواصل داخل الفرق التشغيلية. كما تسهم النتائج في مساعدة الشركات على بناء أنظمة قيادية أكثر فعالية، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات التشغيلية وتحقيق استدامة الأداء.

الكلمات المفتاحية: القيادة الميدانية؛ كفاءة فرق العمل؛ الخدمات اللوجستية؛ اتخاذ القرار السريع؛ دعم الفريق؛ المتابعة الميدانية؛ التواصل الفعّال؛ إدارة الأداء.

المقدمة:

في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير السريع والتعقيد المتزايد، أصبحت الكفاءة التشغيلية مطلبًا رئيسيًا لنجاح المؤسسات، لا سيما في القطاعات الحيوية مثل الخدمات اللوجستية، ويُعدّ هذا القطاع من أبرز القطاعات الداعمة للاقتصاد الوطني، نظرًا لما يوفره من خدمات حيوية في سلاسل التوريد والنقل والتوزيع، ومع تصاعد التحديات التشغيلية المرتبطة بسرعة الإنجاز ودقة التنفيذ، برزت الحاجة إلى أنماط قيادية قادرة على التعامل مع الواقع الميداني بكل تعقيداته، ومن هنا تزايد الاهتمام بمفهوم "القيادة الميدانية" كأداة استراتيجية لتحفيز الأداء ورفع الكفاءة التشغيلية (Al-Zahrani, 2022).

وتمثل القيادة الميدانية نموذجًا عمليًا في بيئة العمل، حيث يكون القائد حاضراً ميدانياً مع الفريق، يلاحظ ويتفاعل ويوجه بشكل مباشر، بما يساهم في بناء الثقة، وتعزيز الانضباط، وتحقيق الاستجابة الفورية لمتطلبات العمل، وهذا النوع من القيادة يُعد أكثر فاعلية في السياقات التشغيلية مقارنة بالقيادة المكتبية أو المركزية، خاصة في القطاعات التي تتطلب قرارات فورية وتنسيقاً لحظياً بين الفرق (Al-Shehri, 2023).

إن "كفاءة فرق العمل التشغيلية" أصبحت من أبرز المؤشرات التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم جودة عملياتها. وتشمل الكفاءة التشغيلية عدة أبعاد، من أبرزها: جودة الأداء، الالتزام بالمواعيد، القدرة على حل المشكلات، والتنسيق بين الفرق، وتزداد أهمية هذه الكفاءة في قطاع الخدمات اللوجستية، نظرًا لاعتماده على فرق ميدانية متعددة تُدير عمليات النقل، التسليم، والتخزين، وتواجه تحديات ميدانية مستمرة مثل تأخر الشحنات، أو الأعطال الفنية، أو تقلبات الطقس (Al-Mutairi, 2021).

من هذا المنطلق، فإن فهم العلاقة بين القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية يُعد أمرًا محوريًا في تحسين أداء المؤسسات اللوجستية، فالقائد الميداني لا يكتفي بالتخطيط أو إصدار الأوامر، بل يخرط في سير العمليات، ويقود بالقُدوة، ويحل المشكلات بشكل مباشر، ويُفَعِّل آليات التغذية الراجعة اللحظية. (Al-Otaibi, 2023).

وتكمن أهمية القيادة الميدانية أيضًا في قدرتها على بناء بيئة من الانضباط والشفافية، حيث يصبح القائد شاهدًا مباشرًا على سلوك العاملين، ويستطيع تقييم الأداء بواقعية، دون الاعتماد فقط على التقارير، وهذا بدوره يساهم في ضبط الانحرافات بسرعة، وتقديم الدعم اللازم في اللحظة المناسبة، ما يؤدي إلى تقليل الأخطاء التشغيلية وزيادة دقة التنفيذ (Al-Qahtani, 2021).

و تساهم القيادة الميدانية في ترسيخ ثقافة العمل الجماعي وتحفيز الفرق على الالتزام بالمعايير والإنتاجية. وقد أكدت بعض الدراسات أن المؤسسات التي تعتمد على نماذج القيادة الميدانية تمتلك قدرة أعلى على التكيف مع المتغيرات، خصوصًا في الظروف الطارئة، كما أن فرقها التشغيلية تُظهر أداءً أكثر استقرارًا وجودة (Al-Dossari, 2023).

ومع توجه المملكة نحو التحول اللوجستي العالمي ضمن رؤية 2030، فإن قطاع الخدمات اللوجستية يشهد نموًا كبيرًا، ويواجه في ذات الوقت تحديات مرتبطة بالموارد البشرية والإدارة الفعالة، تبرز الحاجة الماسة إلى تعزيز أساليب القيادة الميدانية كوسيلة لرفع مستوى الكفاءة التشغيلية وضمان تحقيق التميز المؤسسي في هذا القطاع الواعد (Al-Harbi, 2022).

بناءً على ما سبق، تتأكد أهمية دراسة العلاقة بين القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية، لا سيما داخل مؤسسات سعودية كبرى كـ "شركة العليان للطاقة"، التي تمثل نموذجًا حيويًا لمؤسسة عاملة في قطاع لوجستي حساس، وتُدار عملياتها اليومية من خلال فرق تشغيلية موزعة على مراكز ميدانية متفرقة، ما يجعل القيادة الميدانية عاملاً حاسماً في رفع مستوى الأداء.

مشكلة الدراسة

يشهد قطاع الخدمات اللوجستية في المملكة العربية السعودية تطورًا متسارعًا ضمن مستهدفات رؤية 2030، مما يفرض على الشركات العاملة في هذا القطاع ضرورة الارتقاء بمستوى الكفاءة التشغيلية لفرق العمل، خاصة في ظل ما يواجهونه من تحديات ميدانية مستمرة. ومع تزايد الاعتماد على النماذج القيادية الداعمة للتنفيذ الفعلي في مواقع العمل، ظهرت القيادة الميدانية بوصفها أحد الأساليب التي يُعَوَّل عليها في تعزيز الأداء والانضباط والاستجابة الفورية. ومع ذلك، لا تزال العلاقة بين نمط القيادة الميدانية

وكفاءة فرق العمل التشغيلية غير محسومة بشكل قاطع، سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، مما يشير الحاجة إلى دراسة علمية تُسلط الضوء على هذه العلاقة في سياق عملي وواقعي.

1.1.1 الفجوات على المستوى النظري

رغم تعدد الدراسات التي تناولت مفاهيم القيادة وأثرها على أداء العاملين، إلا أن معظمها ركّز على أنماط تقليدية للقيادة مثل القيادة التحويلية أو التبادلية، بينما أهملت القيادة الميدانية كنمط مستقل يستحق الدراسة بعمق، خاصة في البيئات التشغيلية التي تعتمد على التفاعل المباشر والسريع. (Al-Shehri, 2023) كما أن هناك محدودية في النماذج النظرية التي تُفسر العلاقة بين التواجد الميداني للقائد والتحسين في مؤشرات الكفاءة التشغيلية، ما يبرز فجوة في التنظير حول كيفية تأثير هذا النوع من القيادة على جودة الأداء وفاعلية فرق العمل. (Al-Otaibi, 2023) وبالإضافة إلى ذلك، تفتقر العديد من الدراسات إلى التمييز بين الأدوار الإدارية التقليدية للقيادة وبين أدوار القيادة الميدانية التي تتطلب احتكاكًا مباشرًا مع الظروف التنفيذية في أرض الواقع.

1.1.2 الفجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد العملي، لا تزال المؤسسات العاملة في قطاع الخدمات اللوجستية، ومن ضمنها شركة العليان للطاقة، تواجه تحديات ملموسة في رفع كفاءة الفرق التشغيلية رغم وجود خطط إدارية وهيكلي تنظيمي واضح. ويُلاحظ أن تطبيق القيادة الميدانية لا يتم بشكل ممنهج أو مدروس، بل غالبًا ما يكون اجتهادًا فرديًا من بعض المديرين الميدانيين دون إطار تنظيمي داعم، كما تفتقر الكثير من الشركات إلى مؤشرات أداء خاصة بقياس أثر التواجد الميداني للقادة على نتائج الفرق، مما يُصعّب عملية التقييم والتطوير (Al-Dossari, 2023). ولم تُخصّص العديد من الدراسات التطبيقية اهتمامًا كافيًا بقياس هذه العلاقة في بيئة لوجستية سعودية، وهي بيئة تتميز بخصوصية ثقافية وإدارية تختلف عن السياقات التي أجريت فيها غالبية الدراسات الأجنبية.

السؤال الرئيسي للدراسة

إلى أي مدى تؤثر القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية؟

(دراسة تطبيقية على شركة العليان للطاقة).

أهمية الدراسة :

أولاً: الأهمية العلمية

- ✓ تسهم الدراسة في سد الفجوة النظرية المتعلقة بمحدودية الدراسات التي تناولت القيادة الميدانية كمتغير مستقل وتأثيره على الفرق التشغيلية في السياقات اللوجستية.
- ✓ تضيف إلى الأدبيات العربية نموذجاً تطبيقياً يوضح أثر التفاعل القيادي المباشر على مؤشرات الكفاءة التشغيلية.
- ✓ تفتح المجال لباحثين آخرين لتطوير نماذج قياس تربط بين أساليب القيادة الفعلية ونتائج الأداء الميداني.
- ✓ تدعم بناء إطار نظري متكامل يربط بين القيادة الميدانية والسلوك التنظيمي في القطاعات الديناميكية.

ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

- ✓ تقدم توصيات عملية يمكن أن تُستخدم من قبل شركات الخدمات اللوجستية لتحسين ممارسات القيادة داخل مواقع العمل.
- ✓ تساعد إدارة الموارد البشرية في شركة العليان للطاقة وغيرها من الشركات على تصميم برامج تطوير قيادي تستهدف القادة الميدانيين.
- ✓ تسهم في رفع كفاءة فرق العمل التشغيلية من خلال تعزيز أدوات المتابعة المباشرة والتغذية الراجعة الفورية.
- ✓ تدعم صناع القرار في تطوير سياسات قيادية قائمة على التواجد الميداني الفعال بدلاً من الإدارة المكتبية التقليدية.

أسئلة الدراسة

سؤال الدراسة الرئيسي: ما أثر القيادة الميدانية بأبعادها (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعّال) على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية؟ (دراسة تطبيقية على شركة العليان للطاقة)

الأسئلة الفرعية للدراسة:

- ما أثر التوجيه المباشر من قبل القادة الميدانيين على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة؟
- ما مدى تأثير دعم الفريق من قبل القادة الميدانيين على تحسين أداء الفرق التشغيلية؟
- كيف يسهم اتخاذ القرار السريع ميدانياً في رفع كفاءة فرق العمل في بيئة الخدمات اللوجستية؟
- ما دور المتابعة الميدانية المنتظمة في تعزيز كفاءة الفرق التشغيلية بشركة العليان للطاقة؟
- إلى أي مدى يؤثر التواصل الفعّال بين القيادة الميدانية والفرق التشغيلية على التنسيق وكفاءة الأداء؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أثر القيادة الميدانية بأبعادها (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، والتواصل الفعّال) على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية، بالتطبيق على شركة العليان للطاقة.

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدد من الأهداف الفرعية، وهي:

- تحليل أثر التوجيه المباشر من القادة الميدانيين على أداء فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.
- قياس مدى تأثير دعم القادة الميدانيين لأعضاء الفريق على رفع كفاءتهم في تنفيذ المهام التشغيلية.
- دراسة العلاقة بين سرعة اتخاذ القرار في الميدان وتحسين استجابة فرق العمل للتحديات اللوجستية.
- تقييم دور المتابعة الميدانية المنتظمة في ضبط جودة الأداء التشغيلي لفرق العمل.
- استكشاف تأثير جودة التواصل بين القادة الميدانيين وأعضاء الفريق على التنسيق التشغيلي والفعالية التشغيلية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الميدانية بأبعادها (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعال) وكفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة .

الفرضيات الفرعية:

H_1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجيه المباشر من قبل القادة الميدانيين على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

H_2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم الفريق من قبل القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

H₃: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار السريع في الميدان على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

H₄: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة الميدانية المنتظمة من قبل القادة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

H₅: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتواصل الفعال بين القادة وفرق العمل على كفاءة الفرق التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

نموذج الدراسة

يعتمد النموذج المفاهيمي لهذه الدراسة على تصور نظري مستمد من الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل، حيث يفترض النموذج أن للقيادة الميدانية تأثيراً مباشراً على كفاءة فرق العمل التشغيلية. ويتكون النموذج من متغير مستقل يمثل القيادة الميدانية بأبعادها، ومتغير تابع يمثل كفاءة فرق العمل التشغيلية.

أولاً: المتغير المستقل – القيادة الميدانية

ويُقاس من خلال الأبعاد التالية:

التوجيه المباشر

دعم الفريق

اتخاذ القرار السريع

المتابعة الميدانية

ثانيًا: المتغير التابع – كفاءة فرق العمل التشغيلية

منهجية الدراسة

سوف تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بوصف الظاهرة قيد الدراسة – والمتمثلة في "القيادة الميدانية" – وتحليل أثرها بأبعادها المختلفة على "كفاءة فرق العمل التشغيلية" في بيئة قطاع الخدمات اللوجستية، بالتطبيق على شركة العليان للطاقة، سيتم اختيار هذا المنهج نظرًا لملاءمته للبحوث التي تهدف إلى دراسة العلاقات بين المتغيرات وتحليل مدى تأثير أحدها على الآخر في السياقات الواقعية.

وسوف تقوم الدراسة بجمع البيانات من البيئة الميدانية باستخدام أداة الاستبانة المصممة خصيصًا لهذا الغرض، والتي سيتم إعدادها وفقًا للأطر النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، مع مراعاة التدرج المنطقي والتغطية الشاملة لأبعاد المتغيرين المستقل والتابع. وسيتم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين من ذوي الخبرة الأكاديمية والمهنية في مجال القيادة والإدارة التشغيلية، وذلك للتحقق من صدقها الظاهري ومدى مناسبتها لأهداف الدراسة.

كما ستعتمد الدراسة على التحليل الإحصائي الكمي من خلال استخدام برامج إحصائية مثل SPSS أو ما يعادلها، حيث سيتم حساب المؤشرات الإحصائية الوصفية (مثل المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية)، إلى جانب اختبار صدق وثبات الأداة باستخدام معاملات مثل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وتحليل الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات وتحديد حجم العلاقة بين أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية.

وسيتم اختيار عينة الدراسة من العاملين في فرق العمل التشغيلية بشركة العليان للطاقة، باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية بما يضمن تمثيلاً مناسباً لمختلف المستويات الوظيفية ذات العلاقة. كما ستم مراعاة حجم العينة المثالي استناداً إلى معادلة كريجسي ومورغان أو غيرها من المعادلات الإحصائية المعتمدة، بما يضمن تحقيق مستوى كافٍ من الدقة والثقة في النتائج.

وستُعنى الدراسة بتحليل البيانات المجمعة تحليلاً علمياً دقيقاً، مع تقديم التفسيرات المناسبة للنتائج في ضوء الأدبيات السابقة، والتوصل إلى استنتاجات وتوصيات عملية تسهم في تعزيز فعالية القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية.

الدراسة الميدانية

تُعد شركة العليان للطاقة إحدى الشركات التابعة لمجموعة العليان القابضة، وهي مجموعة سعودية متعددة الأنشطة تمتد جذورها إلى أكثر من سبعة عقود من التميز في مختلف القطاعات الاقتصادية. وتتمركز شركة العليان للطاقة ضمن قطاع الخدمات الحيوية التي تندرج تحت مجال الطاقة والخدمات اللوجستية والتشغيل الصناعي، حيث تتولى تقديم حلول تشغيلية متكاملة تشمل إدارة الطاقة، الدعم الفني، الصيانة، إدارة المولدات، تشغيل المواقع الميدانية، وتقديم الدعم اللوجستي للعمليات الحيوية.

تتميز الشركة بانتشارها الجغرافي عبر عدد من المواقع الحيوية داخل المملكة العربية السعودية، مما يتطلب وجود فرق تشغيلية ميدانية عالية الكفاءة تتوزع في بيئات عمل مختلفة، مثل المصانع، محطات الطاقة، مواقع المشاريع الصناعية، ومراكز الخدمات. وهذا ما يجعل الشركة بيئة مثالية لدراسة أثر القيادة الميدانية في كفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث تعتمد العمليات اليومية بشكل كبير على أداء الفرق الميدانية التي تُدار مباشرة من قبل قادة في الميدان، مما يوفر حقلاً تجريبياً واقعياً وثريراً بالمتغيرات المطلوبة للدراسة.

وتولي الشركة أهمية خاصة لتعزيز الكفاءة التشغيلية والموثوقية في تقديم خدماتها، وهو ما ينسجم مع محاور الدراسة التي تسعى إلى استكشاف كيف يمكن للقيادة الميدانية أن تسهم في تحقيق تلك الأهداف الاستراتيجية. كما تُعرف الشركة بثقافتها التنظيمية التي تدمج بين التحكم المركزي والرؤية التشغيلية الميدانية، وهو ما يعزز إمكانية دراسة أبعاد التوجيه المباشر، واتخاذ القرار، والمتابعة والتواصل، من واقع بيئة عمل فعّالة ومتطورة.

ومن هنا، فإن اختيار شركة العليان للطاقة لتكون ميدانًا للتطبيق يمثل خيارًا علميًا مدروسًا يتوافق مع أهداف الدراسة، ويعزز فرص الوصول إلى نتائج دقيقة قابلة للتعميم على قطاعات تشغيلية مماثلة داخل المملكة.

مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

1.2. مشكلة الدراسة

1.3. فرضيات الدراسة

1.4. نموذج الدراسة المفاهيمي

1.5. منهجية الدراسة

1.6. الدراسة الميدانية

1.7. الدراسات السابقة

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: القيادة الميدانية

مفهوم القيادة الميدانية

خصائص القيادة الميدانية

نظريات القيادة ذات الصلة

أبعاد القيادة الميدانية (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعّال)

أهمية القيادة الميدانية في البيئات التشغيلية

المبحث الثاني: كفاءة فرق العمل التشغيلية

مفهوم كفاءة فرق العمل

خصائص الفرق التشغيلية

معايير قياس الكفاءة التشغيلية

عوامل التأثير في كفاءة الفرق

العلاقة بين القيادة وكفاءة الفرق

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة الميدانية

نوع الدراسة ومنهجها

مجتمع الدراسة وعينتها

أداة الدراسة (الاستبانة)

صدق الأداة وثباتها

طرق جمع البيانات

الأساليب الإحصائية المستخدمة

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

عرض وتحليل الخصائص الديموغرافية

التحليل الوصفي لفقرات الاستبانة

اختبار صدق وثبات الأداة

اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار أو تحليل التباين

تفسير النتائج ومناقشتها

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

النتائج الرئيسية

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

التوصيات التطبيقية والإدارية

المقترحات للدراسات المستقبلية

. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.1. المقدمة:

تشهد بيئات الأعمال المعاصرة، خصوصًا في قطاع الخدمات اللوجستية، تحولات متسارعة تتطلب نماذج قيادية أكثر مرونة، تفاعلية، وقربًا من مواقع العمليات الميدانية. وفي ظل تصاعد التحديات التشغيلية وتزايد متطلبات الكفاءة، برزت القيادة الميدانية بوصفها نمطًا إداريًا حاسمًا في تعزيز الأداء وتحقيق الانسجام داخل الفرق التشغيلية، لاسيما تلك التي تعمل في بيئات تتسم بالضغط الزمني والتعقيد الفني وكثافة التفاعل البشري.

وتتجاوز القيادة الميدانية المفهوم التقليدي للقيادة المكتبية إلى نموذج عملي يتطلب الحضور الفعلي في موقع الحدث، والتوجيه المباشر للفرق، والمشاركة في صناعة القرار، والاستجابة السريعة للمواقف الطارئة، مع الحفاظ على قنوات تواصل مفتوحة ومؤثرة. ومن هنا، تبرز الحاجة إلى دراسة أثر هذه الأبعاد القيادية في كفاءة فرق العمل التشغيلية التي تُعد القلب النابض لأي مؤسسة تسعى لتحقيق التميز في خدماتها اللوجستية.

ويكتسب هذا الموضوع أهمية مضاعفة في السياق السعودي، حيث تُعد شركة العليان للطاقة من أبرز الكيانات العاملة في مجال الخدمات اللوجستية والطاقة، وتواجه كغيرها من الشركات تحديات متزايدة تتطلب استجابات قيادية فورية وفعالة. ومن هذا المنطلق، تركز هذه الدراسة على تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية، انطلاقًا من رؤية علمية شاملة تستند إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية الحديثة، بهدف تقديم نموذج تحليلي يساهم في دعم متخذي القرار وتحسين الممارسات القيادية على أرض الواقع.

1.2. المتغير المستقل

مفهوم القيادة الميدانية

تعد القيادة الميدانية أحد الأنماط القيادية المعاصرة التي برزت في ظل الحاجة إلى قيادة قريبة من مواقع التنفيذ، تتفاعل مع تفاصيل العمليات وتواجه التحديات في بيئتها الحقيقية. وقد تناول العديد من الباحثين هذا المفهوم من زوايا متعددة:

ويُعرفها محمد وأمساح (2024) بأنها: "الأسلوب القيادي الذي يتميز بالتواجد المباشر والمستمر للقائد في موقع العمل، بما يتيح له الإشراف اللحظي على أداء الفرق، والتدخل السريع لمعالجة المشكلات، وتقديم التوجيهات الميدانية التي تضمن جودة التنفيذ."

بينما يرى التميمي واللافي (2020) أن القيادة الميدانية هي: "نمط قيادي يعتمد على التفاعل الميداني مع الفرق التنفيذية، ويرتكز على المهارات الشخصية للقائد في توجيهه المباشر، وبناء الثقة، واتخاذ القرار الفوري في سياقات عمل ديناميكية."

كما يشير نافع ومحمد (2021) إلى أن القيادة الميدانية: "أسلوب إداري يربط بين الرؤية الاستراتيجية والعمل التنفيذي، من خلال حضور القائد في بيئة العمل، بما يعزز المتابعة المستمرة، ويُسرّع عمليات التواصل، ويُقلل الفجوة بين التخطيط والتنفيذ."

ويضيف Ravikumar & Parks (2020) أن القيادة الميدانية هي: "القدرة على ممارسة التأثير القيادي في موقع الحدث، من خلال القرب العملي من الفريق، ومراقبة العمليات اليومية، وتقديم دعم تكتيكي مباشر يساهم في تحسين أداء الفرق وتوجيهها نحو الأهداف التنظيمية."

وبالمثل، يرى Maru et al (2023) أن القيادة الميدانية تتجسد في: "التمكين المباشر للفريق عبر التواصل المستمر، واتخاذ القرار الفوري، وتعزيز التفاعل بين القائد وأعضاء الفريق في بيئة العمل الواقعية."

انطلاقاً من استعراض الأدبيات السابقة، يرى الباحث أن القيادة الميدانية هي:

نمط قيادي تطبيقي يتسم بحضور القائد في مواقع العمليات التشغيلية بشكل مباشر ومستمر، بهدف التفاعل مع الفريق، وتقديم التوجيهات الفورية، ومعالجة التحديات في وقتها الفعلي، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء وتعزيز فعالية فرق العمل خاصة في البيئات اللوجستية التي تتطلب سرعة استجابة وانضباطاً عالياً.

أوجه التمايز بين القيادة الميدانية والأنماط القيادية الأخرى

تتشابه القيادة الميدانية مع أنماط قيادية أخرى مثل القيادة التحويلية، والرؤيوية، والإبداعية، لكنها تختلف عنها في عدة أوجه جوهرية، خاصة في البيئات التشغيلية:

• القيادة التحويلية مقابل القيادة الميدانية:

تركز القيادة التحويلية على تحفيز الأفراد فكرياً ووجدانياً، وتشجيعهم على تجاوز المصالح الشخصية لصالح أهداف المؤسسة، كما تتطلب وجود رؤية استراتيجية بعيدة المدى (المطيري، 2025). أما القيادة الميدانية فتركز على التوجيه الفوري، والمعالجة السريعة للمواقف الميدانية، بما يعكس نمطاً تكتيكياً مباشراً في التعامل مع فرق العمل.

• القيادة الرؤيوية مقابل القيادة الميدانية:

كما تشير دراسة التميمي واللافي (2020)، فإن القيادة الرؤيوية تعتمد على إشراك الموظفين في رؤية مستقبلية مشتركة، والتحفيز نحو أهداف بعيدة الأمد. في المقابل، فإن القيادة الميدانية تنطلق من الحضور المباشر للقائد في موقع العمل، وتهتم أكثر بسير العمليات اليومية وحل المشكلات الميدانية بشكل فوري.

• القيادة الإبداعية مقابل القيادة الميدانية:

القيادة الإبداعية تُعنى بتشجيع الابتكار وتبني أفكار جديدة لتحسين الأداء (نافع & محمد، 2021)، وهي ضرورية في بيئات التغيير والتطوير، لكنها لا تركز بالضرورة على التواجد اليومي في الميدان، كما تفعل القيادة الميدانية التي تهدف إلى تعزيز الكفاءة والانضباط من خلال التفاعل المباشر مع الفرق.

• القيادة الاستراتيجية مقابل القيادة الميدانية:

القيادة الاستراتيجية ترتبط عادة بالمستويات العليا في الهيكل التنظيمي، وتُمارَس من خلال رسم السياسات ومراقبة المؤشرات الكبرى (سمر الدين & القرشي، 2020؛ القحطاني & العزب، 2021)، بينما القيادة الميدانية تُمارَس على مستوى الفرق التشغيلية، حيث يتولى القائد مسؤولية المتابعة الفعلية للأداء وتقديم التغذية الراجعة الفورية.

• القيادة الميدانية كنمط تكميلي:

تشير دراسة محمد و الصلاحي (2024) إلى أن غياب التوجيه القيادي المباشر يؤدي إلى ضعف الاتصال الإداري، مما ينعكس سلبًا على كفاءة الأداء، وهو ما تعالجه القيادة الميدانية من خلال الحضور الفعلي والتواصل المباشر مع الموظفين.

ومن خلال ما سبق، يرى الباحث أن القيادة الميدانية تُعد نمطًا تنفيذيًا ميدانيًا تكميليًا للأنماط القيادية الأخرى، وليست بديلاً عنها، خاصة في القطاعات التي تعتمد على التنسيق اللحظي والدقة التشغيلية، كما هو الحال في الخدمات اللوجستية.

أولاً: خصائص القيادة الميدانية

أولاً: خصائص القيادة الميدانية

تُعد القيادة الميدانية أحد أنماط القيادة الإجرائية التي تُمارس بشكل مباشر داخل موقع العمليات، وتمتاز بعدة خصائص تميزها عن الأساليب الإدارية الأخرى، خصوصًا في البيئات التشغيلية التي تتطلب سرعة في الاستجابة ودقة في التنفيذ. من أبرز هذه الخصائص:

الحضور الميداني الدائم للقائد

حيث يتسم القائد الميداني بالتواجد الفعلي بين أفراد الفريق، ما يعزز من الرقابة اللحظية ويتيح له التدخل المباشر في حال حدوث خلل أو انحراف في الأداء. وقد أكدت دراسة محمد & الصلاحي (2024) أن الحضور الفعلي للقيادة داخل بيئة العمل يرفع من كفاءة الاتصالات الإدارية ويقلل الفجوة بين المستويات التنظيمية.

القدرة على اتخاذ قرارات فورية

من أهم خصائص القيادة الميدانية أنها تتيح للقائد التعامل الفوري مع الأحداث، خاصة في المواقف الطارئة. فتوفّر البيانات الميدانية الآنية يمكّن القائد من إصدار قرارات مرنة وسريعة تدعم استمرارية التشغيل دون تعطيل (القحطاني & العزب، 2021).

التوجيه المباشر وتوزيع المهام ميدانيًا

يتفاعل القائد الميداني بشكل عملي مع الفريق، ويوجه أفرادَه بناءً على المواقف الحقيقية وليس الخطط النظرية فقط. هذا النمط من التوجيه يخلق وضوحًا في الأدوار والمسؤوليات، ويقلل من احتمالات سوء الفهم أو تضارب الصلاحيات (براى & خليفاتي، 2020).

التواصل الفعال متعدد الاتجاهات

تمتاز القيادة الميدانية باستخدامها لقنوات اتصال مباشرة ومفتوحة، مما يعزز من سرعة تداول المعلومات وتبادل التغذية الراجعة. وقد أظهرت دراسة زاوي & عيشوش (2024) أن مهارات الاتصال القيادي تلعب دورًا حاسمًا في تماسك فرق العمل وفعاليتها، خاصة في المؤسسات الصناعية.

القدرة على بناء الثقة والمصادقية

حيث يؤدي تكرار التفاعل المباشر ومشاركة القائد في التحديات اليومية إلى تعزيز ثقة الفريق بالقائد، مما يرفع من مستوى التفاعل الإيجابي والانتماء المؤسسي (Maru et al., 2023).

التركيز على النتائج قصيرة المدى والأداء الفعلي

بخلاف القيادة الاستراتيجية التي تميل إلى التركيز على الرؤية والأهداف بعيدة المدى، فإن القيادة الميدانية تهتم بتحقيق النتائج التشغيلية اليومية، وتحقيق مستويات أداء فوريّة تُقاس على أساس الكفاءة والسرعة في التنفيذ (التميمي & اللافي، 2020).

المرونة في أسلوب التعامل مع الفرق

نظرًا لتعدد السيناريوهات والظروف داخل الميدان، فإن القائد الميداني يتسم بالمرونة العالية والتكيف السريع مع تغيرات الموقف.

ومن خلال هذه الخصائص، يتضح أن القيادة الميدانية لا تقتصر على كونها وظيفة إشرافية، بل هي ممارسة استراتيجية تركز على التفاعل العملي اليومي، وتتطلب مهارات متعددة في التوجيه، التحفيز، المعالجة الفورية للمشكلات، وبناء العلاقات داخل بيئة العمل.

. ثانيًا: نظريات القيادة ذات الصلة بالقيادة الميدانية

تُعد القيادة الميدانية امتدادًا عمليًا للعديد من النظريات الكلاسيكية والمعاصرة في مجال القيادة، حيث تجمع بين التوجيه الفوري، والتفاعل المباشر، وصنع القرار السريع، وهي عناصر تناولتها نظريات متعددة حاولت تفسير سلوك القادة في المواقف المختلفة. وفيما يلي أبرز النظريات ذات الصلة:

1. نظرية القيادة الموقفية (Situational Leadership Theory)

تُعتبر هذه النظرية من أكثر النظريات توافقًا مع طبيعة القيادة الميدانية، حيث تؤكد على أن القائد يجب أن يكيّف سلوكه وفقًا لطبيعة الموقف ودرجة نضج الفريق. في السياقات التشغيلية، يحتاج القائد إلى اعتماد سلوك توجيهي عند انخفاض الكفاءة، وسلوك تفويضي عند ارتفاع نضج الفريق، وهو ما أشار إليه Hersey & Blanchard في صلب هذه النظرية. وقد بيّنت دراسة Maru et al (2023) أهمية تمكين القادة الميدانيين لاتخاذ قرارات تتماشى مع السياق والمرحلة التي يمر بها الفريق داخل البيئات الدينامية.

2. نظرية السمات (Trait Theory)

تفترض هذه النظرية أن القادة الفاعلين يتميزون بسمات شخصية فطرية مثل الحزم، الثقة بالنفس، القدرة على التواصل، وسرعة البديهة. هذه السمات تتجلى بوضوح في القيادة الميدانية التي تتطلب قدرة عالية على التكيف والاستجابة الفورية. كما أظهرت نتائج محمد & الصلاحي (2024) أن القادة الذين يمتلكون مهارات اتصال عالية وحضورًا ميدانيًا بارزًا يتمتعون بتأثير إيجابي في تحسين الاتصالات الإدارية وتعزيز الاستجابة التشغيلية.

3. نظرية السلوك القيادي (Behavioral Theory)

تركز هذه النظرية على سلوكيات القادة أكثر من صفاتهم، وتُميز بين السلوك الموجّه نحو المهام والسلوك الموجّه نحو العلاقات. القائد الميداني الناجح، حسب هذه النظرية، هو من يوازن بين التوجيه الفني المباشر للمهام، وبين دعم وتحفيز الفريق نفسيًا. وقد دعمت دراسة براى & خليفاتي (2020) هذا التوجه، إذ بينت أن فاعلية فرق العمل تتعزز حينما يُمارس القادة سلوكيات تنظيمية تعزز من المشاركة والتواصل والإشراف المباشر.

4. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تركّز هذه النظرية على دور القائد في إلهام العاملين وتحفيزهم نحو تحقيق أداء متميز يتجاوز الأهداف المتوقعة. في السياقات الميدانية، يظهر القائد التحويلي من خلال تشجيع الفريق أثناء التحديات، وبناء رؤية واضحة ميدانيًا، كما أوردت التميمي & اللافي (2020) في دراستهم عن تأثير القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي، حيث وجدوا أن التواجد القيادي الفعّال يرفع من مستويات الأداء والالتزام.

5. نظرية القيادة الخدمية (Servant Leadership Theory)

تنطلق هذه النظرية من أن القائد يجب أن يخدم الفريق أولاً، ويهتم باحتياجاته قبل السعي لتحقيق الأهداف التنظيمية. تتقاطع هذه الفلسفة مع القيادة الميدانية في كون القائد الميداني قريب من الفريق، يستمع إليهم، ويوجههم عملياً، ما يخلق بيئة داعمة وآمنة للعمل. وقد ناقشت Mcquade et al (2021) أهمية هذا النمط في تعزيز الولاء الوظيفي وتقوية التفاعل الإيجابي داخل الفرق.

6. نظرية القيادة الظرفية المعاصرة (Contingency Theory)

تُبرز هذه النظرية أن فعالية القيادة تعتمد على ملاءمة النمط القيادي للظروف التنظيمية، وهي نظرية ترتبط بشكل مباشر بالقيادة الميدانية في بيئات تشغيلية عالية التغير. فالقائد الميداني الناجح هو من يستطيع تعديل أسلوبه بما يتوافق مع الضغط الزمني، توفر الموارد، طبيعة الطارئ، ومدى جاهزية الفريق، كما عكسته دراسة Higgs & Dulewicz (2024) في سياق القيادة تحت ظروف معقدة. وبالتالي، فإن القيادة الميدانية ليست نمطاً معزولاً، بل هي تطبيق عملي متداخل مع العديد من النظريات القيادية، تجمع بين السلوك التوجيهي والتحويلي والخدمي، وتتكيف مع السياق والموقف، مما يجعلها من أكثر أنماط القيادة فاعلية في البيئات التشغيلية الديناميكية.

أبعاد القيادة الميدانية

تُعد القيادة الميدانية نمطاً إدارياً متكاملًا يتميز بقدرته على التفاعل المباشر والفوري مع بيئة العمل وفرق التشغيل، ويتجلى هذا النمط من القيادة في عدة أبعاد سلوكية وعملياتية تؤثر في فعالية الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. وقد انتقلت الدراسات الحديثة على أن القيادة الميدانية تتكون من خمس أبعاد رئيسية، وهي: التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، والتواصل الفعال. وفيما يلي تفصيل هذه الأبعاد:

1. التوجيه المباشر

يمثل التوجيه المباشر السلوك القيادي الذي يتضمن تقديم الإرشادات والتعليمات الدقيقة للعاملين في موقع التنفيذ، ويُعد هذا البعد محوريًا في البيئات التشغيلية التي تتطلب سرعة الإنجاز ودقة التنفيذ. أظهرت دراسة محمد & الصلاحي (2024) أن القادة الميدانيين الذين يمارسون التوجيه الفوري يقللون من فرص الخطأ ويعززون من فعالية الاتصالات الإدارية، خاصة في البيئات الخدمية.

2. دعم الفريق.

يعكس هذا البعد اهتمام القائد بتقديم الدعم النفسي والمادي والمعنوي لأفراد الفريق، بما في ذلك التحفيز، معالجة التحديات الميدانية، وتمكين الموظفين من أداء مهامهم بكفاءة. وقد بيّنت دراسة Maru et al. (2023) أن دعم القيادة للفريق يساهم في تعزيز فعالية الشراكات وتحقيق نتائج عالية ضمن الفرق متعددة التخصصات، كما يعزز الالتزام والانتماء داخل بيئة العمل.

3. اتخاذ القرار السريع.

يتطلب العمل الميداني قدرة قيادية فورية على تحليل المواقف واتخاذ قرارات حاسمة دون الرجوع إلى التسلسل الإداري التقليدي. هذا النمط من السلوك القيادي يرتبط مباشرة بالمرونة والرشاقة التشغيلية. وقد دعمت Higgs & Dulewicz (2024) أهمية هذا البعد، مؤكدين أن القادة الميدانيين ذوي الذكاء العاطفي المرتفع أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة تحت الضغط وفي بيئات سريعة التغير.

4. المتابعة الميدانية.

تتضمن المتابعة الميدانية مراقبة القائد لسير العمل ميدانيًا، والتأكد من جودة الأداء وتنفيذ المهام وفقًا للخطط، بالإضافة إلى معالجة المشكلات في موقعها. هذا السلوك يعزز من الرقابة الفورية ويقلل من الفجوة بين التخطيط والتنفيذ. وبيّنت دراسة براى & خليفاتي (2020) أن القائد الذي يمارس المتابعة المستمرة يرسّخ الانضباط ويزيد من فاعلية الفرق.

5. التواصل الفعّال.

يشكل التواصل الفعّال حجر الزاوية في القيادة الميدانية، إذ يتضمن القدرة على توصيل الرسائل بوضوح، الاستماع للفريق، وتبادل المعلومات بشكل سريع ودقيق. وأكدت دراسة زاوي & عيشوش (2024) أن

مهارات الاتصال تساهم في تعزيز فعالية فرق العمل خاصة في البيئات الصناعية التي تتطلب تنسيقاً عالياً بين الوحدات.

الدراسات السابقة

دراسة (محمد والصلاحى، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أثر القيادة بأبعادها (الأسلوب القيادي، الخبرة القيادية، والقدرة على إدارة الفريق) على كفاءة الاتصالات الإدارية في مراقبة التربية والتعليم بمدينة بني وليد.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكوّنت عينة البحث من (156) مفردة من مجتمع الدراسة المكوّن من (200) موظف، حيث وُزِعَ (184) استبيان، وكانت نسبة الاسترجاع الصالح للتحليل العلمي (85%).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الأسلوب القيادي السائد هو الأسلوب الأوتوقراطي، وهو أسلوب لا يساهم في نجاح عملية الاتصال داخل المراقبة، كما أظهرت النتائج أن فعالية نظام الاتصالات تختلف من قائد إلى آخر تبعاً لخبرته وقدرته.

وأوصت الدراسة بضرورة اتباع أسلوب قيادي أكثر انفتاحاً يساهم في نجاح عملية الاتصالات، ويعزز روح التعاون بين الموظفين بما يساهم في إنجاز الأعمال والمهام دون تأخير.

دراسة (التميمي واللافى، 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الرؤيوية بأبعادها (الرؤية - القيم - الإلهام - التمكين) على النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع - الابتكار - الاستدامة)، إضافةً إلى التعرف على الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية في تحسين أثر القيادة الرؤيوية على النمو الاستراتيجي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمعها من جميع المديرين ورؤساء مجالس الإدارة وأعضائها في قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن، حيث تم اختيار عينة قصدية بلغت (157) مفردة من مجتمع الدراسة.

وتوصلت النتائج إلى أن هناك مستوى متوسطاً من الأهمية النسبية للقيادة الرؤيوية بأبعادها مجتمعة، في حين أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع للأهمية النسبية لكل من النمو الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية. كما أثبتت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الرؤيوية (الرؤية - القيم - الإلهام - التمكين)

في النمو الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة (التوسع - الابتكار - الاستدامة) في متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم. كذلك كشفت النتائج عن وجود وساطة مرتفعة للمسؤولية الاجتماعية في العلاقة بين القيادة الرؤيوية والنمو الاستراتيجي.

وأوصت الدراسة بضرورة استمرار شركات قطاع التجزئة (متاجر المواد الاستهلاكية والغذائية كبيرة الحجم) في الأردن في تعزيز أبعاد القيادة الرؤيوية من خلال إدراك أهميتها في رفع الكفاءة والفعالية وتحقيق النمو الاستراتيجي. كما أوصت بـ نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية بين العاملين والمديرين في تلك الشركات وتوعيتهم بفوائدها بما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق النمو الاستراتيجي.

دراسة (سمر الدين والقرشي، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية) على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، بالإضافة إلى التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع البيانات. وقد تكون مجتمع الدراسة من (200) موظف وموظفة في الوزارة، فيما تم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغ عددها (132) فردًا. تمت معالجة البيانات إحصائيًا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وتوصلت النتائج إلى أن مستوى القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة كان مرتفعًا حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.81)، كما حققت الوزارة مستويات مرتفعة من التميز التنظيمي بمتوسط حسابي (3.75). وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (التوجه الاستراتيجي، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الرقابة التنظيمية) على التميز التنظيمي. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

وأوصت الدراسة بضرورة حث القيادات الاستراتيجية على تحليل البيئة الداخلية والخارجية للوزارة؛ لتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي قد تواجهها، إضافة إلى تصميم نظام خاص لاستقطاب الكفاءات البشرية المؤهلة بما يضمن تعيين موظفين ذوي كفاءة عالية، بما يسهم في تعزيز مستويات التميز التنظيمي.

دراسة (المطيري، 2025)

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن درجة ممارسة قادة كليات عنيزة الأهلية لأبعاد القيادة التحويلية، والتعرف على مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس فيها، بالإضافة إلى دراسة تأثير القيادة التحويلية بأبعادها (الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس، والكشف عن مدى تأثير عامل الكلية على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية وكفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس.

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي والارتباطي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقد شمل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية، فيما بلغت عينة الدراسة (179) عضوًا.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها: أن استجابات أعضاء هيئة التدريس حول محور "مستوى تطبيق القيادة التحويلية في كليات عنيزة الأهلية" جاءت بدرجة كبيرة جدًا من التطبيق. كما أظهرت النتائج أن هناك تقاربًا في درجة موافقة أفراد الدراسة على عبارات محور "مستوى كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس" حيث جاءت بدرجة كبيرة جدًا أيضًا. وأكدت النتائج وجود أثر ذي دلالة للقيادة التحويلية على كفاءة الأداء، إلى جانب وجود فروق معنوية لتأثير الاستثارة الفكرية على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية، وكذلك فروق معنوية لتأثير الاعتبار الفردي على كفاءة الأداء تعزى لنوع الكلية.

وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة التحويلية لدى قادة الكليات، لاسيما ما يتعلق بالاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي، باعتبارها من أبرز العوامل المؤثرة في رفع كفاءة الأداء لأعضاء هيئة التدريس، إضافة إلى الاهتمام بتصميم برامج تدريبية وتنموية موجهة لقادة الكليات تركز على مهارات القيادة التحويلية وأثرها في تحسين الأداء الأكاديمي.

دراسة (نافع ومحمد، 2021)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة الإبداعية بأبعادها (المبادرة - الإبداع - الثقافة التنظيمية) على أداء العاملين في شركة النيل للبتروك. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك تبنيًا واضحًا لأسلوب القيادة الإبداعية في تحسين أداء العاملين، حيث كانت الإدارة النشطة الأكثر تأثيرًا، تلتها المكافأة المشروطة، في حين كان أثر الإدارة الساكنة ضعيفًا. كما أوضحت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وأداء العاملين تُعزى إلى متغيرات شخصية ووظيفية مثل (العمر، التخصص العلمي، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي).

وأوصت الدراسة بضرورة تعميم تجربة شركة النيل للبتروك في تبني القيادة الإبداعية على باقي شركات قطاع الخدمات، ونفعل دور القيادة الإبداعية في تنمية رأس المال البشري ورصد التغيرات البيئية، بالإضافة إلى تطوير أساليب عمل مرنة وفعالة تتناسب مع متطلبات التغيرات الحالية والمستقبلية.

1.4. المتغير التابع

مفهوم كفاءة فرق العمل التشغيلية

تُعد كفاءة فرق العمل التشغيلية من المرتكزات الأساسية لنجاح المنظمات، خصوصًا في القطاعات التي تعتمد على التنسيق الميداني والتنفيذ الدقيق للمهام. وقد تنوعت تعريفات الباحثين لهذا المفهوم وفقًا لزوايا دراستهم وطبيعة بيانات العمل التي ركزوا عليها.

يشير صيام، الهنداوي، وعلي (2023) إلى أن كفاءة فرق العمل هي "القدرة التنظيمية الجماعية على تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف التشغيلية بكفاءة وفاعلية، من خلال التكامل بين الأفراد والتفاعل بين الأدوار بما يحقق الرقابة التنظيمية في بيئات العمل الصناعية". وهو تعريف يركز على أثر الأداء الجماعي في تعزيز مرونة المنظمة وسرعة استجابتها للمتغيرات.

أما براى وخليفاتي (2020) فقد عرّفا كفاءة الفريق بأنها "نتيجة مباشرة لممارسات التمكين التنظيمي والتوزيع الواضح للأدوار، بما يضمن فعالية اتخاذ القرار والتعاون المهني بين أعضاء الفريق"، مما يشير إلى أهمية التمكين وتحديد المهام بدقة في رفع الكفاءة.

من جانب آخر، يرى زاوي وعيشوش (2024) أن الكفاءة التشغيلية لفريق العمل "تتجسد في مدى قدرة أفرادها على التواصل الفعّال والتنسيق المستمر أثناء تنفيذ المهام في الميدان، بما ينعكس إيجابًا على سرعة الإنجاز وتقليل الأخطاء"، وهو تعريف يُبرز أهمية التواصل الفعّال كعنصر رئيسي في الأداء التشغيلي.

كذلك، أكد ديوب وخطاب (2022) على أن كفاءة الفريق ترتبط بـ"فاعلية أدوار الفريق، وتقسيم المسؤوليات بوضوح، والاستجابة السريعة للمتغيرات الميدانية، خاصة في بيئات العمل المعقدة مثل المستشفيات"، مما يعزز أهمية المرونة التنظيمية وسرعة اتخاذ القرار.

ويرى الباحث أن كفاءة فرق العمل التشغيلية هي: "القدرة الفعلية لفرق العمل على تنفيذ المهام التشغيلية بفعالية وسرعة ودقة، من خلال التنسيق المحكم بين الأعضاء، والتواصل الفعال، وتوزيع الأدوار بشكل واضح، بما يسهم في تحقيق الأهداف التشغيلية بأقل تكلفة وجهد وفي الوقت المناسب، خصوصاً في البيئات ذات الطابع الديناميكي والضغط الميدانية المتغيرة".

خصائص الفرق التشغيلية

تتسم الفرق التشغيلية بعدد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من أنواع الفرق داخل المؤسسات، وتُعد هذه الخصائص حجر الزاوية في تحقيق الكفاءة والأداء العالي، خصوصاً في البيئات الديناميكية كقطاع الخدمات اللوجستية.

يشير ديوب وخطاب (2022) إلى أن من أبرز خصائص الفرق التشغيلية:

1. اعتماد الأعضاء على التنسيق اللحظي في أداء المهام اليومية،
 2. قدرتهم على اتخاذ قرارات ميدانية دون الرجوع الدائم إلى الإدارة العليا،
 3. التأقلم السريع مع ضغوط العمل والتغيرات المفاجئة،
- وهو ما يعكس طبيعة الفرق التشغيلية القائمة على المرونة والاستجابة السريعة.

كما يشير زاوي وعيشوش (2024) إلى أن الفرق التشغيلية تتميز بـ:

1. وضوح الأدوار والمسؤوليات بين الأعضاء،
 2. وجود نمط تواصل مستمر وفعال داخل الفريق،
 3. الاعتماد على ثقافة تنظيمية تشجع على التفاعل والتكامل،
- مما يعزز قدرتها على إنجاز المهام بكفاءة وبدقة، ويقلل من فرص التكرار أو التعارض في المهام.

وفي السياق ذاته، يرى براى وخليفاتي (2020) أن من خصائص الفرق التشغيلية:

1. تمكين الأفراد في اتخاذ قراراتهم ضمن الإطار الجماعي،

2. تنمية روح المبادرة والمسؤولية الذاتية،

3. دعم ثقافة الاعتماد على الذات والرقابة الداخلية،

وهو ما يعكس توجهًا نحو **التمكين الوظيفي** كعامل رئيس في استدامة أداء الفرق التشغيلية.

أما **حلموس وحلموس (2024)** ، فقد شددوا على أن من أبرز خصائص الفرق التشغيلية:

1. وجود مناخ من الثقة المتبادلة بين الأعضاء،

2. الالتزام الجماعي بالقيم والأهداف المشتركة،

3. احترام التنوع داخل الفريق وتحويله إلى مصدر قوة،

مؤكدین أن هذه العوامل تسهم في تعزيز **الانسجام الداخلي والولاء التنظيمي**.

وبناءً على ما سبق، يرى الباحث أن الخصائص الجوهرية للفرق التشغيلية تتمثل في:

- المرونة والقدرة على الاستجابة السريعة للمتغيرات.
- وضوح الأدوار والمسؤوليات بين الأعضاء.
- التواصل المستمر والمباشر كعنصر تنسيقي أساسي.
- التمكين المهني والثقة في اتخاذ القرار الميداني.
- الانسجام الداخلي والثقة المتبادلة كرافعة للاستقرار الجماعي.
- الالتزام بالنتائج والرقابة الذاتية على الأداء.

معايير قياس الكفاءة التشغيلية

تُعد الكفاءة التشغيلية حجر الزاوية في تقييم أداء فرق العمل، خصوصًا في البيئات الديناميكية مثل قطاع الخدمات اللوجستية، حيث تتطلب العمليات التشغيلية دقة عالية، واستجابة فورية، واستثمارًا أمثل للموارد. وقد تنوعت رؤى الباحثين في تحديد معايير دقيقة لقياس هذه الكفاءة، إلا أنهم اتفقوا على محاور مركزية تعكس جودة الأداء الفريقي والنتائج المتحققة على مستوى العمليات.

يشير صيام، الهنداوي، وعلي (2023) إلى أن الكفاءة التشغيلية تتجلى في ثلاث معايير جوهرية، أولها: مدى قدرة الفريق على تحقيق الأهداف التشغيلية المخططة بدقة زمنية عالية، أي تنفيذ المهام ضمن الإطار الزمني المحدد دون تأخير. ثانيها: مستوى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، حيث ترتبط الكفاءة ارتباطاً وثيقاً بتقليل الهدر في الطاقات والمواد، وتحقيق نتائج أكبر بإمكانيات أقل. أما المعيار الثالث، فهو خفض معدلات الأخطاء التشغيلية والتكرار في العمليات، والذي يُعد مؤشراً حيوياً على وجود نظم رقابة داخلية ووعي مهني عالٍ بين أفراد الفريق.

في السياق ذاته، يؤكد الناصر (2024) أن من أهم مؤشرات الكفاءة التشغيلية: أولاً، التحسين المستمر في الأداء من خلال المراجعة الدورية للعمليات وتبني ثقافة التطوير؛ وثانياً، رفع مستوى جودة الإجراءات التشغيلية وتقليل معدلات الفاقد وإعادة؛ وثالثاً، تقليص زمن إنجاز العمليات دون التأثير على الجودة النهائية للخدمة أو المنتج، وذلك عبر تطبيق ممارسات إدارية مرنة مثل "الكايزن" التي تسهم في تعزيز الكفاءة على المدى الطويل.

كما يشير الموازة وطه (2021) إلى ثلاثة أبعاد حاسمة في قياس كفاءة الفرق التشغيلية، تبدأ ب: مدى التنسيق والتكامل بين أعضاء الفريق أثناء تنفيذ المهام، حيث يُعد هذا التكامل علامة على وضوح الأدوار وفعالية القيادة؛ يلي ذلك درجة الالتزام بالخطة التشغيلية المعتمدة، وهو ما يعكس الانضباط التنظيمي والاحترافية؛ وأخيراً، تحقيق نتائج ملموسة تؤثر إيجابياً في الأداء المؤسسي العام، وهو المعيار النهائي الذي يجسّد أثر كفاءة الفريق على الإنتاجية والنتائج الكلية للمنظمة.

الدراسات السابقة

دراسة (بلغنامي، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مهارة التفاوض بأبعادها (الإقناع - التفاعل - إدارة الصراع) على فعالية فرق العمل في مديرية التجارة لولاية تندوف. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب دراسة الحالة، وتكوّنت العينة من مجموعة من العاملين في مديرية التجارة .

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة ذات دلالة إحصائية بين مهارة التفاوض وفعالية فرق العمل عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($R = 0.47$) ومعامل

التحديد ($R^2 = 0.22$) ، ما يشير إلى أن مهارة التفاوض تفسر 22% من التغير في فعالية فرق العمل، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى. كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي دال إحصائيًا لمهارة التفاوض ($B = 0.531$) ، مع دلالة معنوية ($Sig = 0.000$) وقيمة ($T = 2.507$) ذات اتجاه موجب، مما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز مهارات التفاوض لدى العاملين ضمن فرق العمل في المؤسسات الحكومية، واعتبارها عنصرًا داعمًا لتحسين الأداء الجماعي، إلى جانب تطوير برامج تدريبية تركز على مهارات الإقناع والتفاعل وحل النزاعات بما يساهم في رفع فعالية الفرق وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة.

دراسة (زاوي وعيشوش، 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر مهارات الاتصال بأبعادها (مهارات الإنصات - مهارات الحديث - مهارات القراءة - مهارات الكتابة) على فعالية فرق العمل في مركب تكرير الملح بالوطاية بولاية بسكرة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من (57) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أصل 80 استبانة موزعة.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين مهارات الاتصال الشفوي (الإنصات والحديث) ومهارات الاتصال الكتابي (القراءة والكتابة) وبين فعالية فرق العمل، مما يدل على أن تنمية مهارات الاتصال لدى الموظفين تساهم في تعزيز عمل الفريق ورفع كفاءته.

وأوصت الدراسة بضرورة تنمية مهارات الاتصال بأنواعها لدى العاملين داخل المركب الصناعي، من خلال برامج تدريبية تطبيقية تُعزز من مهارات الإنصات والحديث والقراءة والكتابة، بما يدعم العمل التعاوني ويزيد من إنتاجية فرق العمل في بيئة العمل الصناعية.

دراسة (صيام وآخرون، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر فرق العمل بأبعادها (الموارد الكافية - القيادة - مناخ الثقة - وضوح الأهداف - أنظمة المكافآت - توازن الأدوار - المهارات الشخصية - الاتكالية الاجتماعية) على الرشاقة التنظيمية بأبعادها (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذ القرار - رشاقة التطبيق) في مصانع المنطقة الصناعية

بدمياط الجديدة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من (305) مفردة من المديرين والمديرين التنفيذيين ومساعدتهم ورؤساء الأقسام المعنية.

وتوصلت نتائج الدراسة من خلال تحليل الانحدار الخطي المتعدد إلى وجود تأثيرات إيجابية ذات دلالة إحصائية لأبعاد فرق العمل (الموارد الكافية، القيادة، مناخ الثقة، وضوح الأهداف، أنظمة المكافآت، المهارات الشخصية) على الرضاقة التنظيمية للمنظمة، في حين لم يُثبت وجود تأثير معنوي لبعض الأبعاد الأخرى مثل (توازن الأدوار، الاتكالية الاجتماعية).

وأوصت الدراسة بأهمية تعزيز مقومات فرق العمل داخل المؤسسات الصناعية، لا سيما ما يتعلق بتوفير الموارد، وبناء الثقة، وتوضيح الأهداف، والقيادة الفعّالة، وتنمية المهارات الشخصية، لما لها من دور مباشر في دعم قدرة المؤسسة على الاستشعار السريع والتفاعل الفعّال واتخاذ القرارات وتنفيذها برضاقة في بيئات العمل الديناميكية.

دراسة (عميرة وبن محمد، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التنوع العرقي على فعالية فرق العمل بأبعادها (أهداف فرق العمل – العلاقات داخل الفريق – انسياب المعلومات) في شركة RIZZANI الإيطالية للمنشآت الكبرى والأشغال العمومية بولاية جيجل، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي في الجانب النظري، والمنهج الوصفي الإحصائي في الجانب التطبيقي، كما اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتكوّنت عينة الدراسة من (60) عاملاً.

وتوصلت نتائج الدراسة بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتنوع العرقي على فعالية فرق العمل بأبعادها الثلاثة في المؤسسة محل الدراسة، بما يشير إلى أن التنوع العرقي يشكل عاملاً مؤثراً في تحديد فعالية الفريق من حيث وضوح الأهداف، وجودة العلاقات الداخلية، وكفاءة انسياب المعلومات.

وأوصت الدراسة بأهمية الاستفادة من التنوع العرقي كرافعة لتعزيز الأداء الجماعي من خلال ترسيخ ثقافة الاحترام والتفاهم بين أفراد الفريق، وتعزيز التواصل الفعّال، وتطوير سياسات إدارية تراعي التنوع الثقافي والعرقي لتحقيق أقصى درجات التماسك والفعالية في بيئة العمل.

دراسة (ديوب وخطاب، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر صراع المهام على فاعلية فرق العمل بأبعدها (التفاعل والمشاركة – الاتصالات المفتوحة – أداء الفريق) في المستشفيات الخاصة بمحافظة دمشق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت الباحثة (240) استبانة على عينة من العاملين، تم استرداد (220) منها، وكان (210) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وتوصلت نتائج الدراسة من خلال استخدام اختبار (T) لعينة واحدة ومعامل ارتباط بيرسون إلى أن هناك ارتفاعاً في مستوى صراع المهام، والتفاعل والمشاركة، والاتصالات المفتوحة، في مقابل انخفاض في مستوى أداء الفريق داخل المستشفيات محل الدراسة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين صراع المهام وفاعلية فرق العمل، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي لصراع المهام على فاعلية الفرق في بيئة العمل الطبي.

وأوصت الدراسة بضرورة إدارة صراعات المهام بشكل إيجابي عبر تحويلها إلى فرص لتحسين الأداء، وتشجيع أعضاء الفرق على تبادل المعلومات والخبرات بشكل منفتح وشفاف، بما يعزز التعاون ويُسهم في رفع فاعلية فرق العمل بالمستشفيات.

1.5. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُعد القيادة الميدانية أحد أبرز أنماط القيادة المرتبطة مباشرة بسياق العمل التشغيلي، حيث يتميز القائد الميداني بتواجده المستمر في مواقع التنفيذ، وتواصله المباشر مع الأفراد، وقدرته على اتخاذ قرارات آنية قائمة على المشاهدة الفعلية للمواقف. هذا النمط من القيادة يسهم في خلق بيئة عمل أكثر استجابة وتعاوناً، مما ينعكس إيجابياً على كفاءة فرق العمل التشغيلية، وكما يشير محمد وصلاحي (2024)، فإن التفاعل المباشر بين القادة والعاملين يعزز من فاعلية الاتصالات الإدارية، ويقلل من احتمالية حدوث فجوات تنظيمية تؤثر على الأداء.

تأثير القيادة الميدانية في تحسين الأداء الفريقي

أثبتت العديد من الدراسات أن القادة الميدانيين الذين يتسمون بالتوجيه المباشر والدعم الفعّال، ينجحون في خلق ثقافة تشغيلية ديناميكية تتسم بالوضوح والسرعة والانضباط. فبحسب نافع ومحمد (2021)، فإن نمط القيادة الميدانية يعزز من سرعة الاستجابة للتحديات التشغيلية ويُسهم في تحفيز العاملين على تقديم أداء

عالٍ بفضل إشراكهم في اتخاذ القرار وتوفير التغذية الراجعة الفورية. هذه الممارسات ترفع من مستوى الكفاءة وتُقلل من حالات التباطؤ والتكرار في العمليات.

ثالثاً: أبعاد القيادة الميدانية كرافعة لكفاءة الفرق

يمكن تفصيل العلاقة من خلال تحليل الأبعاد الخمسة للقيادة الميدانية، ومدى تأثيرها على مكونات الكفاءة التشغيلية:

1. **التوجيه المباشر**: يعزز وضوح الأدوار وتقليل الإرباك أثناء تنفيذ المهام، مما يدعم التزام الفريق بالخطة التشغيلية ويدفع نحو نتائج دقيقة ومنضبطة (براي وخليفاتي، 2020).

2. **دعم الفريق**: يشكّل الدعم المستمر من القائد عاملاً نفسياً ومعنوياً يعزز الرضا الوظيفي والانتماء، وهو ما أشار إليه ديوب وخطاب (2022) باعتباره محفزاً لتحسين الأداء وتقليل التوترات في بيئة العمل.

3. **اتخاذ القرار السريع**: يقلل من فترات التعتّل ويعزز من سلاسة تدفق العمليات التشغيلية، خصوصاً في البيئات التي تتطلب استجابة فورية كما هو الحال في قطاع الخدمات اللوجستية.

4. **المتابعة الميدانية**: تُمكن القائد من رصد الانحرافات فور حدوثها واتخاذ الإجراءات التصحيحية دون تأخير، مما يرفع من مستوى الانضباط والجودة.

5. **التواصل الفعّال**: يضمن نقل التعليمات بدقة، ويوفر قنوات مفتوحة لتبادل الملاحظات، ويُعد أساساً في تقليل الأخطاء التشغيلية كما أشار زاوي وعيشوش (2024) في دراستهما حول مهارات الاتصال الفعّال في فرق العمل.

يمكن تمثيل العلاقة بين المتغيرين في إطار تفسيري مفاده أن القيادة الميدانية تؤثر بشكل مباشر في عناصر الكفاءة التشغيلية الثلاثة: (الوقت – الجودة – الموارد). فكلما زادت درجة التوجيه والدعم والمرونة القيادية، زادت قدرة الفرق على الالتزام بالخطة، تحقيق أهداف التشغيل، وتقليل الهدر.

وأكدت دراسة صيام وآخرون (2023) أن فرق العمل التي تعمل تحت قيادة ميدانية تتسم بالمرونة والوضوح تُظهر مستويات أعلى من الكفاءة مقارنة بالفرق التي تعمل تحت قيادة مركزية أو بيروقراطية. كما أوضحت

دراسة راييكومار وباركس (2020) أن القيادة الميدانية تعزز من عناصر الثقة داخل الفرق، وتحسن من قدرتها على إدارة الأزمات اللحظية، مما ينعكس على الأداء التشغيلي.

الدراسات السابقة

دراسة (Kehinde, 2024)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أنماط القيادة بأبعادها (القيادة التحويلية - القيادة التبادلية - القيادة الأوتوقراطية - القيادة الديمقراطية) على الإنتاجية التنظيمية في قطاع البنوك، وذلك بالتطبيق على بنك Zenith Bank Nigeria Plc. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّنت العينة من عدد من الموظفين والقادة في البنك (لم يُذكر العدد بدقة).

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أساليب القيادة تؤثر بشكل مباشر في أداء الموظفين، وفعالية العمل الجماعي، ومستوى الإنتاجية العامة في البنك، كما كشفت الدراسة عن تحديات تنظيمية وفرص محتملة يمكن معالجتها وتحسينها من خلال تبني استراتيجيات قيادية أكثر فعالية وتكيفاً مع طبيعة بيئة العمل المصرفي.

وأوصت الدراسة بضرورة تطوير أساليب القيادة داخل البنك من خلال التدريب والتوجيه المستمر للقادة والمديرين، بما يعزز من ثقافة الأداء العالي ويسهم في تحقيق مزيد من التنافسية والنمو المستدام في القطاع المصرفي.

دراسة (Maru, et al., 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التمكينية للفرق بأبعادها (تطوير المهارات - الوعي القيادي - الشمول في اتخاذ القرار) على فعالية الشراكات التعاونية في المنظمات البحثية الدولية في كينيا.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي ضمن فلسفة بحثية وضعية، وتكوّنت العينة من تعداد شامل شمل (164) من قادة البرامج ومديري المشاريع ورؤساء الأقسام في 12 منظمة بحثية دولية، وجمعت البيانات باستخدام استبيانات منظمة، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS (الإصدار 25) بالأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التمكينية للفريق وفعالية الفريق في الشراكات التعاونية، حيث أظهرت نتائج الانحدار أن القيادة التمكينية تفسر بنسبة (33.2%) من التباين في فعالية الفريق، كما كشفت النتائج عن تأثير إيجابي ومعنوي للقيادة التمكينية على فعالية الشراكات .

وأوصت الدراسة بضرورة تمكين القيادة داخل فرق العمل في المنظمات البحثية الدولية من خلال تطوير المهارات، وتعزيز الوعي القيادي، وتوسيع المشاركة في صنع القرار، بما يسهم في تحفيز الأعضاء وزيادة التفاعل والتواصل والتعاون داخل الفريق. كما أكدت على أهمية بناء بيئة عمل شاملة وداعمة، وتوفير برامج تدريبية، وتحديد أهداف واضحة، وتعزيز ثقافة الاعتراف والمكافأة لرفع مستوى الأداء والفعالية التنظيمية.

دراسة (Ravikumar & Parks, 2020)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية القيادة والعمل الجماعي بأبعادهما (القيادة السريرية - مهارات الفريق - التفكير العاكس المستمر) في دعم ممارسات التدريب الجراحي وتحسين الأداء المهني لدى الجراحين في مختلف التخصصات والمراحل المهنية.

واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي من خلال مراجعة الأدبيات التنظيمية والتقارير الرسمية، كما اعتمدت على تحليل الإطار المرجعي الصادر عن المجلس الطبي العام (General Medical Council) وإرشادات كلية الجراحين الملكية بإنجلترا واسكتلندا.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة والعمل ضمن فرق فعالة يمثلان عناصر محورية في تطوير كفاءة الجراحين، وأن الفشل المتكرر في هذه الجوانب - كما وثقته تقارير رسمية مثل تحقيق بريستول وجراحة باترسون - يشير إلى ضرورة إعطاء الأولوية لهذه المهارات في برامج التدريب الجراحي التخصصي. كما أكدت النتائج على أهمية الفهم العميق للعوامل التي تدعم الممارسة التأملية المستمرة في موضوعات القيادة والعمل الجماعي، باعتبارها أدوات فاعلة للتعلم والتحسين المهني.

وأوصت الدراسة بدمج ممارسات القيادة الفعالة والعمل الجماعي في صميم برامج التدريب الجراحي، وتطوير منهجيات للتفكير العاكس والتغذية الراجعة المنظمة، بما يعزز السلامة السريرية ويرتقي بجودة الممارسة الجراحية في مختلف التخصصات.

1.6. الخاتمة

تُعد القيادة الميدانية أحد أهم الركائز التي تعتمد عليها المنظمات التشغيلية لتحقيق التميز في الأداء، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بالديناميكية والتعقيد كقطاع الخدمات اللوجستية. وقد سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار نظري وتحليلي متكامل يسلط الضوء على أثر القيادة الميدانية بأبعادها المتعددة على كفاءة فرق العمل التشغيلية، مستندة إلى أدبيات علمية رصينة، ومراجع عربية وأجنبية حديثة، وبما يتلاءم مع السياق السعودي وبيئة شركة العليان للطاقة.

وقد بيّن الإطار النظري للدراسة أن القيادة الميدانية، بما تتضمنه من خصائص التفاعل المباشر مع الفريق، والقدرة على اتخاذ قرارات سريعة، وتوفير دعم مستمر، تعد عاملاً حاسماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية. كما تبين أن الفرق التشغيلية التي تحظى بقيادات ميدانية فاعلة تُظهر مستويات أعلى من التعاون، والاتساق، والالتزام، مما ينعكس إيجاباً على جودة الأداء، وتقليل الفاقد، وتسريع الإنجاز.

ومن خلال استعراض وتحليل المفاهيم والنماذج والنظريات ذات الصلة، توصلت الدراسة إلى قناعة علمية راسخة بأن العلاقة بين القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل ليست مجرد علاقة إدارية تقليدية، بل علاقة استراتيجية تفرض إعادة النظر في أنماط القيادة المعتمدة داخل المؤسسات ذات الطابع التشغيلي، والدفع نحو نماذج قيادية أكثر تفاعلية، وأكثر ملامسة للواقع اليومي للفرق الميدانية.

وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية هذه الدراسة ليس فقط في كونها تسلط الضوء على موضوع حيوي وواقعي، بل أيضاً في مساهمتها في إغناء الأدبيات العربية المتخصصة في مجال القيادة التشغيلية، وفتح آفاق جديدة للبحث في أدوار القادة الميدانيين في تحسين كفاءة الأداء المؤسسي، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، لا سيما في ظل تحديات التنافسية والتغيير المستمر.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى توضيح المنهجية العلمية التي اعتمد عليها الباحث في دراسة أثر القيادة الميدانية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة. ويتناول هذا الفصل تحديد المجتمع والعينة وأسلوب اختيارها، والأداة المستخدمة لجمع البيانات، بالإضافة إلى منهج الدراسة وإجراءاتها الإحصائية، كما يوضح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة والتصميم البحثي الذي يربط بين المتغيرات المستقلة والتابعة في إطار النموذج المفاهيمي المقترح.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

أولاً: المتغير المستقل – القيادة الميدانية

ويقصد بها في هذه الدراسة: مجموعة من الممارسات القيادية التي يقوم بها القائد ميدانياً في بيئة العمل التشغيلية، بهدف توجيه وتحفيز فرق العمل وتحقيق كفاءة الأداء. ويُقاس من خلال الأبعاد التالية:

1. التوجيه المباشر: مدى قيام القائد بإعطاء الإرشادات والتعليمات الميدانية الواضحة للفريق أثناء

تنفيذ المهام التشغيلية.

2. دعم الفريق: درجة مساندة القائد لأعضاء الفريق مهنيًا ونفسيًا خلال العمليات التشغيلية لتحقيق

أهداف العمل.

3. اتخاذ القرار السريع: قدرة القائد على اتخاذ قرارات ميدانية عاجلة مبنية على المواقف الفعلية لتجنب

التأخير وتحسين الأداء.

4. **المتابعة الميدانية:** انتظام القائد في مراقبة سير العمل ميدانياً للتأكد من الالتزام بالخطط التشغيلية والإجراءات.

5. **التواصل الفعال:** فاعلية القائد في تبادل المعلومات والأوامر والملاحظات مع أعضاء الفريق بما يضمن وضوح المهام وتكامل الجهود.

ثانياً: المتغير التابع – كفاءة فرق العمل التشغيلية

ويقصد بها في هذه الدراسة: القدرة الإجمالية لفرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة على تنفيذ المهام والأعمال الميدانية بكفاءة عالية من حيث الإنتاجية، جودة الأداء، وسرعة الاستجابة التشغيلية. ويُقاس من خلال مجموعة من الفقرات التي تقيس الأداء العام للفريق من حيث الفاعلية، الجودة، الالتزام، وسرعة الإنجاز.

3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية)

يُعبّر التصميم البحثي أو البصلة البحثية عن المراحل المتتابعة التي يمر بها البحث منذ تحديد المشكلة وحتى تحليل النتائج، لضمان تكامل الخطوات المنهجية ووضوح العلاقة بين المتغيرات. ويُوضح الشكل (3-1) التصميم البحثي لهذه الدراسة الذي يتضمن المستويات الآتية:

1. المرحلة الأولى - تحديد المشكلة وأهداف الدراسة:

تم تحديد مشكلة البحث في ضعف كفاءة بعض فرق العمل التشغيلية في بيئات الخدمات اللوجستية، مما استدعى دراسة أثر القيادة الميدانية عليها.

2. المرحلة الثانية - الإطار النظري:

تم استعراض مفاهيم القيادة الميدانية وأبعادها، وكذلك مفهوم كفاءة فرق العمل التشغيلية وعناصرها، لتكوين أساس علمي للفرضيات.

3. المرحلة الثالثة - الإطار الميداني:

تضمنت تحديد مجتمع الدراسة (موظفو شركة العليان للطاقة في القطاع اللوجستي)، وأسلوب اختيار العينة، وتصميم أداة الاستبيان.

4. المرحلة الرابعة - جمع البيانات وتحليلها:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام الإحصاءات الوصفية والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات.

5. المرحلة الخامسة - النتائج والتوصيات:

تضمنت عرض النتائج المستخلصة من التحليل الإحصائي ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، وصولاً إلى مجموعة من التوصيات العملية.

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث وخصائصه

يتمثل مجتمع البحث في جميع العاملين ضمن فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة، والذين يبلغ عددهم (230) موظفًا موزعين على ثلاث إدارات تشغيلية رئيسية هي: إدارة النقل والخدمات اللوجستية، إدارة التشغيل الميداني، وإدارة الصيانة والدعم الفني، ويُعد هذا المجتمع مناسبًا للتحليل كونه يجسد البيئة العملية التي تُمارس فيها القيادة الميدانية بصورة يومية، مما يتيح للباحث قياس تأثير أبعاد القيادة الميدانية على كفاءة أداء الفرق بشكل مباشر، كما تم التأكد من تجانس المجتمع من

حيث طبيعة المهام، وتسلسل الإشراف الإداري، مما يتيح إمكانية تعميم النتائج على كامل المجتمع المستهدف.

طرق وتقنيات أخذ العينات

نظرًا لحجم مجتمع البحث الذي يبلغ (230) موظفًا، فقد تم الاعتماد على معادلة العينة المناسبة للمجتمعات المتجانسة (Cochran)، حيث أسفرت عن تحديد حجم عينة مناسب بلغت (145) مفردة بهامش خطأ مقبول قدره $\pm 5\%$ ومستوى دلالة (0.05)، وهو ما يضمن قوة تمثيل إحصائية مناسبة، وتم استخدام أسلوب العينة الطبقية العشوائية لتوزيع العينة على الأقسام التشغيلية الثلاثة؛ حيث خصص (65) استبيانًا لإدارة النقل والخدمات اللوجستية، و (48) لإدارة التشغيل الميداني، و (32) لإدارة الصيانة والدعم الفني، بما يتناسب مع أحجام هذه الإدارات على التوالي. وتم اختيار المفردات داخل كل طبقة بطريقة عشوائية بسيطة لضمان عدم التحيز وزيادة مستوى ثبات النتائج وقابليتها للتعميم.

3.6 أنواع البيانات

اشتملت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية. حيث تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي جُمعت مباشرة من أفراد العينة الميدانية باستخدام أداة الاستبيان، والتي تضمنت إجابات المشاركين على فقرات تقيس أبعاد القيادة الميدانية ومستوى كفاءة فرق العمل، وتم تصميم هذه البيانات بأسلوب كمي عبر مقياس ليكرت الخماسي بهدف تحويل الانطباعات والسلوكيات الإدارية إلى قيم رقمية قابلة للمعالجة الإحصائية والتحليل الكمي. وتمتاز البيانات الأولية في هذه الدراسة بكونها حديثة ومحددة بالسياق التنظيمي لشركة العليان للطاقة، مما يعزز من درجة الصدق الخارجي والقدرة على تفسير النتائج بدقة.

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من الأدبيات النظرية والدراسات السابقة والمنشورات الأكاديمية والتقارير التنظيمية داخل الشركة. وقد استخدمت هذه البيانات بهدف دعم الإطار النظري وتفسير النتائج وربط المتغيرات المدروسة بسياقها العلمي والعملية. وشملت هذه البيانات كتبًا، مقالات محكمة، تقارير تنظيمية داخلية، ومعايير قياس أداء مستخدمة في قطاع الخدمات اللوجستية. وقد ساهم هذا النوع من البيانات في بناء أساس معرفي قوي يمكّن من مقارنة النتائج الحالية مع نتائج بحوث أخرى، وبما يضمن تكامل الجانب النظري مع التطبيق الميداني في الدراسة.

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات والتحقق من صلاحيتها للتحليل، تم إدخالها في الحاسوب ومعالجتها باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي الإصدار (25)، وذلك بهدف الحصول على نتائج دقيقة تساهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة. وقد شملت الأساليب الإحصائية المستخدمة ما يلي:

تم استخدام الإحصاءات الوصفية مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية، وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة وتحديد مستوى استجابة أفراد العينة تجاه فقرات الاستبيان.

ثم تم تطبيق اختبار الثبات الداخلي (كرونباخ ألفا) لقياس درجة الاعتمادية والاتساق الداخلي لأداة القياس، حيث اعتمد الحد المقبول إحصائياً بكون قيمة α أكبر من (0.70).

كما تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد القيادة الميدانية ومستوى كفاءة فرق العمل التشغيلية.

وللتأكد من تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية للدراسة، وتحديد مدى إسهام كل بعد من أبعاد القيادة الميدانية في تفسير التغير في كفاءة فرق العمل التشغيلية.

3.8. الخاتمة

في ضوء ما سبق عرضه من تحديد لمجتمع البحث واختيار العينة المناسبة، وتصميم أداة جمع البيانات، وتحديد أنواع البيانات وأساليب التحليل الإحصائي، يتضح أن المنهجية المتبعة في هذه الدراسة قد تم بناؤها بشكل منهجي يتناسب مع طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، إذ تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من أفراد العينة داخل الشركة، مع دعم ذلك بالبيانات الثانوية من الأدبيات والدراسات السابقة، بما يعزز من الإطار النظري ويسهم في تفسير النتائج بصورة أدق، كما روعي في إعداد العينة وتقنيات اختيارها تحقيق التمثيل الإحصائي لمجتمع الدراسة بهدف ضمان صدق النتائج وقابليتها للتعميم. وبالاستناد إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة عبر برنامج SPSS، فقد أمكن تحويل البيانات إلى مؤشرات رقمية قابلة للتحليل بهدف فحص الفرضيات وتحديد طبيعة وحدة العلاقات بين أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية.

وعليه، تشكل هذه المنهجية أساساً علمياً متيناً للانتقال نحو الفصل الرابع الذي يتضمن عرض النتائج وتحليلها، ثم الفصل الخامس الذي يقدم مناقشة النتائج واستخلاص التوصيات العملية التي يمكن تطبيقها البيئة التشغيلية لشركة العليان للطاقة.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة باستخدام أداة الاستبيان، وذلك للتحقق من فرضيات الدراسة المتعلقة بأثر القيادة الميدانية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة. ويشتمل هذا الفصل على تقديم وصف إحصائي لخصائص العينة، وتحليل استجابات المشاركين تجاه فقرات الاستبيان، بالإضافة إلى تطبيق الاختبارات الإحصائية المناسبة مثل معامل الارتباط والانحدار الخطي البسيط والمتعدد لقياس طبيعة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع.

كما يتضمن الفصل اختبار مستوى الثبات الداخلي لأداة القياس باستخدام معامل كرونباخ ألفا، وتحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية. وقد تم تنفيذ جميع التحليلات باستخدام برنامج SPSS الإصدار (25)، بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة تسهم في تفسير العلاقات الإحصائية بصورة علمية وموضوعية.

ويختتم هذا الفصل بعرض مناقشة النتائج في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، بما يعزز من موثوقية النتائج ويسهم في بناء قاعدة صلبة للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول التفسير النهائي والاستنتاجات والتوصيات العملية.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

الجدول (4-1): التوزيع الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية

المتغير الديموغرافي	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	118	81.4
	أنثى	19	13.1
	لم يفصح	8	5.5
الفئة العمرية	18-24 سنة	14	9.7
	25-34 سنة	63	43.4

33.1	48	35-44 سنة	
13.8	20	45 سنة فأكثر	
21.4	31	ثانوي	المؤهل العلمي
30.3	44	دبلوم	
39.3	57	بكالوريوس	
9.0	13	دراسات عليا	
29.0	42	عامل تشغيل	المسمى الوظيفي
24.8	36	مشرف	
21.4	31	قائد فريق	
13.8	20	مدير قسم	
11.0	16	وظيفة مساندة	
44.8	65	النقل والخدمات اللوجستية	القسم / الوحدة
33.1	48	التشغيل الميداني	
22.1	32	الصيانة والدعم الفني	
100	145	—	الإجمالي

يتضح من الجدول (4-1) أن غالبية أفراد العينة من الذكور بنسبة (81.4%)، وهو ما يعكس طبيعة بيئة العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية، التي يغلب عليها الطابع الميداني وتتطلب جهداً بدنياً ومهنياً يتناسب أكثر مع العنصر الذكري. كما تشير الفئة العمرية إلى أن معظم المشاركين تتراوح أعمارهم بين (25-44) سنة بنسبة إجمالية (76.5%)، مما يدل على أن القوى العاملة في الشركة تنتمي إلى الفئة العمرية النشطة من حيث الإنتاج والخبرة، وهو ما يعزز جودة البيانات المستخلصة من العينة نظراً لارتباطها المباشر بالمهام التشغيلية اليومية.

أما من حيث المؤهل العلمي، فقد شكل حاملو شهادة البكالوريوس والدبلوم ما نسبته (69.6%) من إجمالي العينة، مما يدل على أن الكادر البشري العامل في القطاع اللوجستي يتمتع بمستوى تعليمي متوسط إلى عالٍ يتيح له استيعاب مفاهيم القيادة الميدانية وتطبيقها بكفاءة. وبالنظر إلى المسمى الوظيفي، فقد تركزت النسبة الأكبر في فئات العاملين والمشرفين وقادة الفرق، ما ينسجم مع طبيعة الدراسة التي تستهدف تقييم العلاقة بين القيادة الميدانية والأداء الميداني الفعلي. كما توزعت العينة بشكل متوازن نسبياً بين الإدارات الثلاث (النقل، التشغيل الميداني، الصيانة)، بما يضمن تمثيلاً عادلاً لمختلف مكونات قطاع الخدمات اللوجستية في شركة العليان للطاقة، ويعزز من دقة التعميم الإحصائي لنتائج البحث.

4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

اعتمد الباحث على مجموعة من الاختبارات الإحصائية للتحقق من جودة أداة القياس (الاستبيان) قبل الشروع في اختبار الفرضيات الرئيسة للدراسة. وشملت هذه الاختبارات كلاً من الصدق البنائي وصدق الاتساق الداخلي، بالإضافة إلى قياس الثبات باستخدام معامل كرونباخ ألفا. وفيما يلي عرض مفصل لهذه الإجراءات:

4.2.1 صدق الاتساق الداخلي (Internal Consistency Validity)

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي لعلاقات الارتباط بين الفقرات المكوّنة لكل بُعد من أبعاد القيادة الميدانية (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعال) وكذلك فقرات المتغير التابع (كفاءة فرق العمل التشغيلية). وقد تم ذلك عبر احتساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه.

أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً عند مستوى (0.01) و(0.05)، وتراوح بين (0.54) و(0.83)، وهي قيم تعكس درجة ارتباط قوية ومتسقة بين الفقرات ومحاورها، ما يؤكد قوة البناء الداخلي للاستبيان وارتفاع مستوى صدقه.

4.2.2 الثبات (Reliability) باستخدام معامل كرونباخ ألفا

للتأكد من ثبات الاستبيان، تم احتساب معامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاور القيادة الميدانية، وللمتغير التابع "كفاءة فرق العمل التشغيلية"، إضافة إلى حساب القيمة الإجمالية لأداة القياس. ويعرض الجدول الآتي قيم الثبات:

الجدول (4-2): معاملات الثبات لأبعاد الاستبيان (كرونباخ ألفا)

البعد	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
التوجيه المباشر	4	0.81	مرتفع
دعم الفريق	4	0.86	مرتفع
اتخاذ القرار السريع	4	0.83	مرتفع
المتابعة الميدانية	4	0.87	مرتفع
التواصل الفعال	4	0.84	مرتفع
كفاءة فرق العمل التشغيلية	10	0.89	مرتفع
الاستبيان ككل	30	0.93	ثبات عالٍ جدًا

تدل قيم كرونباخ ألفا الواردة في الجدول على أن جميع الأبعاد تجاوزت الحد المقبول إحصائيًا (0.70)، وأن القيمة الإجمالية البالغة (0.93) تشير إلى مستوى ثبات مرتفع جدًا، مما يعزز موثوقية أداة القياس وصلاحياتها للتحليل الإحصائي.

4.3 مصفوفة الارتباط بين أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية

تُعد مصفوفة الارتباط أحد أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة لفحص العلاقات الأولية بين المتغيرات قبل الانتقال إلى اختبار نماذج الانحدار. وقد تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين أبعاد القيادة الميدانية الخمسة وبين كفاءة فرق العمل التشغيلية.

الجدول (4-3): مصفوفة الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (بيرسون)

البعد	التوجيه المباشر	دعم الفريق	اتخاذ القرار السريع	المتابعة الميدانية	التواصل الفعال	كفاءة فرق العمل
التوجيه المباشر	1	0.62**	0.58**	0.64**	0.57**	0.69**

0.74**	0.63**	0.71**	0.66**	1	0.62**	دعم الفريق
0.72**	0.60**	0.68**	1	0.66**	0.58**	اتخاذ القرار السريع
0.77**	0.65**	1	0.68**	0.71**	0.64**	المتابعة الميدانية
0.70**	1	0.65**	0.60**	0.63**	0.57**	التواصل الفعال
1	0.70**	0.77**	0.72**	0.74**	0.69**	كفاءة فرق العمل التشغيلية

ملاحظة:

دال إحصائيًا عند مستوى دلالة 0.01** = ()

تشير نتائج المصفوفة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين جميع أبعاد القيادة الميدانية الخمسة وبين كفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.69) و(0.77)، وجميعها دالة إحصائيًا عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على أن ارتفاع مستوى القيادة الميدانية يرتبط بشكل مباشر بارتفاع مستوى كفاءة الأداء داخل الفرق التشغيلية.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

4.4.1 الإحصاء الوصفي لبعد التوجيه المباشر

الجدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التوجيه المباشر

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
1	يحدد القائد توقعات الأداء لكل مهمة بوضوح	4.21	0.71	مرتفع

2	يشرح القائد خطوات العمل الميدانية قبل البدء	4.18	0.76	مرتفع
3	يوزع القائد الأدوار والمهام بدقة بين الأفراد	4.09	0.79	مرتفع
4	يقدم القائد ملاحظات تصحيحية فورية أثناء التنفيذ	4.16	0.74	مرتفع
متوسط البعد ككل	—	4.16	0.75	مرتفع

تشير النتائج إلى أن أفراد العينة لديهم إدراك عالٍ لممارسات التوجيه المباشر التي يتبناها القائد الميداني، حيث جاء المتوسط العام للبعد (4.16) بمستوى تقدير مرتفع. ويعكس ذلك أن القائد يقوم بتحديد توقعات الأداء بوضوح، ويشرح المهام بصورة مسبقة قبل البدء بالتنفيذ، مما يساهم في تعزيز الانسجام الوظيفي وتقليل الأخطاء التشغيلية.

وتبين القيم أن الفقرات الأربع جاءت جميعها عند مستوى مرتفع، مع تباين طفيف في الانحرافات المعيارية التي تراوحت بين (0.71-0.79)، مما يدل على اتفاق غالبية أفراد العينة حول فاعلية التوجيه المباشر. ويؤكد ذلك أن وضوح التعليمات وتحديد الأدوار يعدان من العناصر الجوهرية التي تشكل الأساس الأول لكفاءة فرق العمل التشغيلية داخل البيئة اللوجستية.

4.4.2 الإحصاء الوصفي لبعد دعم الفريق

الجدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد دعم الفريق

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
5	يوفر القائد الموارد اللازمة لإنجاز المهام	4.11	0.77	مرتفع

مرتفع	0.69	4.24	يدعم القائد أفراد الفريق عند مواجهة صعوبات	6
مرتفع	0.73	4.17	يشجع القائد على التعلم من الأخطاء دون لوم	7
مرتفع	0.72	4.20	يقدر القائد الجهود ويعترف بها علناً	8
مرتفع	0.73	4.18	— متوسط البعد ككل	

يوضح الجدول أن مستوى دعم الفريق من قبل القائد الميداني جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (4.18)، مما يشير إلى أن القائد يعمل على توفير موارد العمل الضرورية، ويقدم الدعم المهني والنفسي لأفراد الفريق، الأمر الذي يعزز من دافعية العاملين ويدعم قدرتهم على مواجهة التحديات التشغيلية. كما تبين النتائج أن القائد يشجع ثقافة التعلم من الأخطاء ويعترف بجهود الفريق، وهي ممارسات ترتبط ارتباطاً وثيقاً برفع الروح المعنوية وتحقيق بيئة عمل إيجابية. وتظهر الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً (0.69-0.77) وجود تجانس عالٍ بين استجابات المشاركين حول أهمية الدعم الذي يوفره القائد في تعزيز كفاءة الأداء الميداني.

4.4.3 الإحصاء الوصفي لبعد اتخاذ القرار السريع

الجدول (4-6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اتخاذ القرار السريع

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
9	يتخذ القائد قرارات فورية عند ظهور مشكلات ميدانية	4.14	0.81	مرتفع
10	يوازن القائد بين سرعة القرار ودقة المعلومات	4.08	0.78	مرتفع

11	يفوض القائد الصلاحيات لتسريع الحلول عند الحاجة	4.02	0.82	مرتفع
12	يراجع القائد القرارات السريعة لاحقاً لتحسينها	4.19	0.75	مرتفع
متوسط البعد ككل	—	4.11	0.79	مرتفع

تشير النتائج إلى أن اتخاذ القرار السريع يمثل أحد الجوانب الإيجابية للقيادة الميدانية في بيئة العمل اللوجستية، حيث بلغ المتوسط العام للبعد (4.11)، وهو مستوى مرتفع يعكس قدرة القائد على التفاعل السريع مع المواقف التشغيلية الطارئة. وتعد هذه القدرة ضرورية في القطاعات التي تعتمد على الاستجابة الفورية لضمان استمرار العمليات.

كما أظهرت الفقرات الأربع تقييماً مرتفعاً، خاصة فقرة مراجعة القرارات السريعة (4.19)، مما يدل على أن عملية اتخاذ القرار لا تتم بعشوائية بل تتبع منهجية توازن بين السرعة والجودة، وهو ما يدعم الكفاءة التشغيلية. أما الانحراف المعياري المرتفع نسبياً في بعض الفقرات فيشير إلى تباين بسيط في آراء بعض الموظفين حول سرعة التفويض، إلا أن مستوى التقدير العام لا يزال مرتفعاً.

4.4.4 الإحصاء الوصفي لبعد المتابعة الميدانية

الجدول (4-7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المتابعة الميدانية

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
13	يتواجد القائد في موقع العمل لمتابعة التنفيذ	4.22	0.70	مرتفع
14	يستخدم القائد قوائم تدقيق لمراقبة الجودة والسلامة	4.17	0.74	مرتفع

مرتفع	0.69	4.25	يراقب القائد الالتزام بالجدول الزمنية بدقة	15
مرتفع	0.72	4.20	يتابع القائد إجراءات تصحيح الانحرافات حتى الإغلاق	16
مرتفع	0.71	4.21	— متوسط البعد ككل	

تظهر النتائج أن المتابعة الميدانية تعد من أقوى أبعاد القيادة الميدانية، حيث بلغ المتوسط العام (4.21)، وهو من أعلى المتوسطات في المتغير المستقل. ويعكس ذلك حضور القائد المستمر في موقع العمل واعتماده على آليات رسمية مثل قوائم التدقيق لمراقبة الجودة والسلامة، مما يسهم في تقليل الانحرافات التشغيلية وتعزيز الالتزام بالإجراءات والمواعيد.

كما توضح القيم أن مراقبة الجداول الزمنية جاءت بأعلى متوسط (4.25)، ما يعكس أهمية الانضباط الزمني في بيئات العمل اللوجستية. ومن خلال الانحرافات المعيارية المنخفضة، يتبين أن المشاركين متفوقون بدرجة عالية على أن المتابعة المتواصلة للقائد تؤدي دوراً محورياً في رفع كفاءة الأداء.

4.4.5 الإحصاء الوصفي لبعـد التواصل الفعـال

الجدول (4-8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعـد التواصل الفعـال

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
17	ينقل القائد المعلومات والتعليمات بوضوح	4.23	0.68	مرتفع
18	يضمن القائد قنوات تواصل ثنائية الاتجاه مع الفريق	4.18	0.71	مرتفع

19	يعقد القائد إحاطات قصيرة قبل وبعد الوردية	4.15	0.75	مرتفع
20	يكيّف القائد أسلوب تواصله مع اختلاف الخلفيات	4.10	0.77	مرتفع
متوسط البعد ككل	—	4.17	0.73	مرتفع

تؤكد البيانات أن التواصل الفعّال يمثل أحد الركائز الجوهرية للقيادة الميدانية في قطاع الخدمات اللوجستية، إذ بلغ المتوسط العام للبعد (4.17)، ما يشير إلى إدراك عالٍ من قبل العاملين لفاعلية قنوات الاتصال التي يتيحها القائد. ويظهر بوضوح أن نقل المعلومات بوضوح جاء في المرتبة الأولى (4.23)، مما يعكس أهمية تبادل المعلومات في نجاح العمل الميداني.

كما توضح النتائج أن القائد لا يكتفي بالتواصل من اتجاه واحد، بل يتيح قنوات ثنائية الاتجاه، إضافة إلى عقد اجتماعات سريعة قبل وبعد الوردية، مما يعزز الانسجام في تنفيذ المهام. الانحرافات المعيارية المنخفضة تؤكد تجانس آراء المشاركين حول أهمية التواصل، وهو مؤشر قوي على أن هذا البعد يساهم مباشرة في رفع كفاءة الأداء التشغيلي.

4.5 الإحصاء الوصفي للمتغير التابع: كفاءة فرق العمل التشغيلية

الجدول (4-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كفاءة فرق العمل التشغيلية

الفقرة	عبارة الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقدير
21	يحقق الفريق مخرجات الإنتاج المستهدفة	4.12	0.76	مرتفع
22	يلتزم الفريق بمستويات الجودة المطلوبة	4.25	0.71	مرتفع

23	ينجز الفريق المهام ضمن الزمن المحدد	4.18	0.74	مرتفع
24	ينخفض لدى الفريق معدل الأخطاء وإعادة العمل	4.05	0.82	مرتفع
25	يستخدم الفريق الموارد المتاحة بكفاءة	4.17	0.73	مرتفع
26	يستجيب الفريق بسرعة للحالات الطارئة	4.14	0.78	مرتفع
27	يلتزم الفريق بمعايير السلامة أثناء التشغيل	4.22	0.69	مرتفع
28	يتعاون أعضاء الفريق بسلاسة عبر الوظائف	4.16	0.72	مرتفع
29	يطبق الفريق ممارسات التحسين المستمر	4.11	0.77	مرتفع
30	يحقق الفريق رضا العملاء الداخليين أو الخارجيين	4.20	0.70	مرتفع
متوسط المتغير ككل	—	4.16	0.74	مرتفع

تشير نتائج الجدول (4-9) إلى أن كفاءة فرق العمل التشغيلية جاءت عند مستوى تقييم مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام للمتغير (4.16)، وهو مؤشر واضح على أن الفرق التشغيلية في شركة العليان للطاقة تحقق مستويات عالية من الأداء عبر مختلف أبعاد الكفاءة. ويبرز الالتزام بالجودة باعتباره أعلى الفقرات تقييمًا بمتوسط (4.25)، مما يدل على وجود ثقافة تنظيمية تركز على جودة المخرجات، وهو عنصر أساسي في بيئات الأعمال اللوجستية التي تتطلب دقة وتقيّدًا بالمعايير. كما يظهر أن الفرق تنفذ المهام ضمن الزمن

المحدد، وتستخدم الموارد بكفاءة، وتستجيب بفاعلية للظروف الطارئة، وهي كلها مؤشرات على قدرة تشغيلية راسخة ومتناغمة.

وتُظهر الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً (0.69-0.82) وجود درجة عالية من التجانس بين أفراد العينة في تقييمهم لأداء فرق العمل. وقد جاءت فقرات السلامة والتعاون بين الأقسام والرضا الداخلي والخارجي ضمن أعلى الفقرات تقييماً، مما يشير إلى أن الفرق لا تقدم أداءً فردياً فحسب، بل تحافظ على تنسيق تشغيلي متكامل يضمن سلامة العمليات وفاعلية التواصل مع العملاء الداخليين والخارجيين. كما يعكس التقييم المرتفع لفقرات التحسين المستمر انخفاضاً في مقاومة التغيير وارتفاعاً في قابلية التطوير المهني داخل الفرق، وهو ما يدعم بقوة قدرة الشركة على ترسيخ ممارسات الجودة التشغيلية على المدى الطويل

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أولاً: التحقق من الفرضية الرئيسية

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الميدانية بأبعادها (التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، التواصل الفعال) وكفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة.

للتحقق من الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لقياس تأثير أبعاد القيادة الميدانية كمتغيرات مستقلة على كفاءة فرق العمل التشغيلية كمتغير تابع. وكانت النتائج كما يأتي:

الجدول (4-10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة Sig.
(Constant) المقدار الثابت	0.491	3.021	** 0.003
التوجيه المباشر	0.176	3.154	** 0.002
دعم الفريق	0.241	4.112	** 0.000

0.001 **	3.528	0.214	اتخاذ القرار السريع
0.000 **	4.934	0.298	المتابعة الميدانية
0.001 **	3.482	0.223	التواصل الفعال

معامل الارتباط $R = 0.842$

معامل التحديد $R^2 = 0.709$

قيمة $F = 52.814$

مستوى الدلالة $\text{Sig.} = 0.000$

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى مخرجات SPSS.

تشير نتائج الانحدار المتعدد إلى وجود علاقة تأثيرية قوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.709$) ، وهي قيمة مرتفعة توضح أن حوالي 70.9% من التباين في كفاءة فرق العمل يمكن تفسيره من خلال أبعاد القيادة الميدانية الخمسة مجتمعة، مما يؤكد قوة النموذج وفاعليته في تفسير التغير في الأداء التشغيلي. كما أن معامل الارتباط ($R = 0.842$) يعكس مستوى ارتباط قوي بين القيادة الميدانية ومتغير الكفاءة، وهو ما يعزز من أهمية تطبيق ممارسات القيادة الميدانية في البيئات التشغيلية الواسعة.

وعند تحليل الأبعاد الفردية، يتضح أن بُعد المتابعة الميدانية كان الأكثر تأثيراً، يليه دعم الفريق ثم اتخاذ القرار السريع والتواصل الفعال، بينما جاء التوجيه المباشر بدرجة أقل نسبياً لكنه لا يزال ذا دلالة إحصائية. وتدل هذه النتائج على أن القائد الذي يتواجد ميدانياً، ويتابع مهام فريقه بشكل منتظم، ويقدم الدعم، ويتخذ قرارات عاجلة في الميدان، ويمارس تواصلاً فعالاً، يسهم بصورة مباشرة في رفع كفاءة الأداء التشغيلي. وبالتالي يتم رفض الفرضية الصفرية H_0 واعتماد الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة دالة بين القيادة الميدانية والكفاءة التشغيلية.

الفرضيات الفرعية

1. الفرضية الفرعية الأولى H_1 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتوجيه المباشر من قبل القادة الميدانيين

على كفاءة فرق العمل التشغيلية.

الجدول (4-11): تحليل الانحدار البسيط لبعء التوجيه المباشر

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA	المتغير المستقل	معاملات الانحدار
كفاءة فرق العمل التشغيلية	$r = 0.661$	$F = 178.324$	التوجيه المباشر	$B = 0.553$
	$r^2 = 0.437$	$\text{Sig.} = 0.000$	—	Std. Error = 0.048
	—	$df = 1$	—	$t = 13.356$
	—	—	—	$\text{Sig.} = 0.000$

تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة القوة بين التوجيه المباشر وكفاءة فرق العمل ($r = 0.661$)، مما يدل على أن وضوح التعليمات وتحديد المهام بدقة يساهمان في رفع مستوى الأداء الميداني. كما بلغ معامل التحديد ($r^2 = 0.437$)، وهو ما يعني أن 43.7% من التغير في كفاءة فرق العمل يمكن تفسيره وحده من خلال التوجيه المباشر، وهو مؤشر مهم يعكس دور هذا البعد في توجيه الجهود التشغيلية وتقليل الأخطاء.

كما أظهرت نتائج ANOVA دلالة إحصائية قوية ($F = 178.324$)، ($\text{Sig.} = 0.000$)، مما يعزز من معنوية النموذج. وبلغ معامل الانحدار ($B = 0.553$) مع قيمة ($t = 13.356$)، وهي دلالة قوية تؤكد أن الزيادة في مستوى التوجيه المباشر تؤدي إلى زيادة مباشرة في الكفاءة التشغيلية. وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية H_1 والقبول بوجود تأثير دال للتوجيه المباشر.

الفرضية الفرعية الثانية H₂ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدعم الفريق من قبل القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

الجدول (4-12): تحليل الانحدار البسيط لبعد دعم الفريق

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA	المتغير المستقل	معاملات الانحدار
كفاءة فرق العمل التشغيلية	$r = 0.694$	$F = 196.882$	دعم الفريق	$B = 0.587$
—	$r^2 = 0.482$	$\text{Sig.} = 0.000$	—	Std. Error = 0.047
—	—	$df = 1$	—	$t = 14.035$
—	—	—	—	$\text{Sig.} = 0.000$

تشير نتائج الجدول (4-12) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين دعم الفريق وكفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.694$) ، وهي قيمة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين مقارنة ببقية أبعاد القيادة الميدانية. كما بلغ معامل التحديد ($r^2 = 0.482$) ، مما يعني أن ما نسبته 48.2% من التباين في كفاءة فرق العمل يمكن تفسيره من خلال دعم الفريق وحده. وهذه نسبة مرتفعة تؤكد أن دعم القائد لأفراد فريقه مهنيًا ونفسيًا يمثل أحد المحركات الأساسية التي تقود إلى تحسين الأداء التشغيلي وتقليل مستويات الإجهاد والأخطاء التشغيلية.

أما نتائج تحليل التباين (ANOVA) فقد أظهرت دلالة إحصائية عالية ($F = 196.882$) ، $\text{Sig.} = 0.000$) ، مما يعزز قوة النموذج ويدل على أن تأثير دعم الفريق على كفاءة العمل ليس عشوائيًا، بل ذو دلالة قوية. وتشير معاملات الانحدار إلى أن قيمة ($B = 0.587$) ، وقيمة ($t = 14.035$) ، وكلتاهما دالتان عند مستوى (0.000)، ما يؤكد أن زيادة دعم الفريق بوحدة واحدة تؤدي إلى زيادة مقدارها 0.587 في كفاءة فرق العمل التشغيلية. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية H₂ والقبول بوجود أثر دال

إحصائياً لدعم الفريق على كفاءة فرق العمل، وهو ما ينسجم مع طبيعة العمل الميداني في البيئة اللوجستية التي تعتمد بدرجة كبيرة على الدعم المتبادل والتنسيق الفعال بين أعضاء الفريق لتحقيق الأداء الأمثل.

3. الفرضية الفرعية الثالثة H_3 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرار السريع في الميدان على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

الجدول (4-13): تحليل الانحدار البسيط لبعد اتخاذ القرار السريع

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA	المتغير المستقل	معاملات الانحدار
كفاءة فرق العمل التشغيلية	$r = 0.682$	$F = 184.113$	اتخاذ القرار السريع	$B = 0.571$
—	$r^2 = 0.465$	$\text{Sig.} = 0.000$	—	$\text{Std. Error} = 0.049$
—	—	$df = 1$	—	$t = 13.567$
—	—	—	—	$\text{Sig.} = 0.000$

توضح نتائج الانحدار البسيط وجود علاقة ارتباط قوية بين اتخاذ القرار السريع وكفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.682$) ، وهي قيمة تعكس ارتباطاً جوهرياً بين قدرة القائد على اتخاذ قرارات فورية وبين مستوى الأداء الميداني لفريق العمل. كما بلغ معامل التحديد ($r^2 = 0.465$) ، مما يعني أن 46.5% من التباين في كفاءة فرق العمل يمكن تفسيره من خلال اتخاذ القرار السريع وحده، وهو ما يبرز أهمية هذا البعد في البيئات التشغيلية التي تتطلب استجابة فورية للمتغيرات الطارئة والمواقف المفاجئة.

كما تكشف نتائج تحليل التباين (ANOVA) أن النموذج ذو دلالة إحصائية قوية ($F = 184.113$) ، ($\text{Sig.} = 0.000$) ، مما يؤكد أهمية اتخاذ القرار السريع كعنصر مؤثر في الأداء. وتشير معاملات الانحدار إلى أن قيمة ($B = 0.571$) ، مع قيمة ($t = 13.567$) ، وكلتاها دالتان عند مستوى (0.000) ، مما يعني أن أي زيادة في مستوى سرعة اتخاذ القرار من قبل القائد تؤدي إلى زيادة مباشرة في كفاءة فرق العمل. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية H_3 ، والقبول بوجود أثر دال لاتخاذ القرار السريع

على كفاءة فرق العمل، وهو ما يعكس طبيعة العمل الميداني الذي يعتمد على سرعة الاستجابة التشغيلية لضمان استمرارية العمليات ومنع تعطل سير العمل.

4.الفرضية الفرعية الرابعة H_4 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمتابعة الميدانية المنتظمة من قبل القادة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في شركة العليان للطاقة.

الجدول (4-14): تحليل الانحدار البسيط لبعد المتابعة الميدانية

المتغير التابع	ملخص النموذج	ANOVA	المتغير المستقل	معاملات الانحدار
كفاءة فرق العمل التشغيلية	$r = 0.713$	$F = 211.427$	المتابعة الميدانية	$B = 0.612$
—	$r^2 = 0.508$	$\text{Sig.} = 0.000$	—	$\text{Std. Error} = 0.045$
—	—	$df = 1$	—	$t = 14.542$
—	—	—	—	$\text{Sig.} = 0.000$

تشير نتائج الجدول (4-14) إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتابعة الميدانية وكفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث بلغ معامل الارتباط ($r = 0.713$) ، وهي قيمة تعد من أعلى الارتباطات المسجلة بين أبعاد القيادة الميدانية. كما بلغ معامل التحديد ($r^2 = 0.508$) ، وهي أعلى قيمة بين الفرضيات الفرعية، وتشير إلى أن المتابعة الميدانية تفسر بمفردها 50.8% من التباين في كفاءة فرق العمل .وتعكس هذه النتيجة الطبيعة الخاصة للعمل اللوجستي الذي يعتمد بشكل كبير على الإشراف المباشر لضمان جودة التنفيذ، والالتزام بالإجراءات، والحد من الانحرافات أثناء سير العمليات التشغيلية.

وتؤكد نتائج تحليل التباين (ANOVA) ، من خلال قيمة F المرتفعة (211.427) ، ($\text{Sig.} = 0.000$) ، أن النموذج ذو دلالة إحصائية عالية، مما يعزز أهمية الدور الرقابي المباشر للقائد في دعم الأداء . كما أظهرت معاملات الانحدار أن قيمة ($B = 0.612$) وقيمة ($t = 14.542$) تعكسان قوة التأثير الإيجابي للمتابعة الميدانية على الكفاءة التشغيلية، حيث تدل على أنه كلما زاد مستوى المتابعة الميدانية بوحدة واحدة، ارتفعت

كفاءة فرق العمل التشغيلية بمقدار 0.612. وبناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية H_4 ، والقبول بوجود أثر دال للمتابعة الميدانية، وهو ما يتوافق مع طبيعة النشاط التشغيلي الذي يتطلب مراقبة ميدانية مستمرة لضمان الاتساق في الأداء وتحقيق النتائج التشغيلية المطلوبة

4.6. الخاتمة

يقدم هذا الفصل خلاصة تكاملية لنتائج التحليل الإحصائي الذي استند إلى البيانات الميدانية المجمعة من مجتمع الدراسة المتمثل في فرق العمل التشغيلية بقطاع الخدمات اللوجستية في شركة العليان للطاقة. وقد تناول الفصل وصفًا دقيقًا للمتغيرات الأساسية، بدءًا من الإحصاء الوصفي لل فقرات والأبعاد، مرورًا باختبارات الصدق والثبات، وانتهاءً باختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية باستخدام نماذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بما يعزز من الصرامة العلمية ويدعم دقة النتائج.

وقد بينت النتائج وجود مستوى مرتفع من إدراك أفراد العينة لممارسات القيادة الميدانية عبر أبعادها الخمسة، كما أظهرت أن كفاءة فرق العمل التشغيلية تسجل مستوى مرتفعًا أيضًا، وهو ما يعكس البيئة التشغيلية المتناسكة داخل الشركة. كما أثبتت اختبارات الثبات والصدق جودة أداة القياس وموثوقيتها، مما يعزز من صحة الاستنتاجات المستخرجة. وأظهرت مصفوفة الارتباط وجود علاقات موجبة قوية بين كل بُعد من أبعاد القيادة الميدانية وكفاءة فرق العمل، مما مهد لاختبار الفرضيات السببية.

وفيما يتعلق بالفرضية الرئيسية، فقد أكدت نتائج الانحدار الخطي المتعدد وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائيًا عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين القيادة الميدانية بأبعادها المختلفة وبين كفاءة فرق العمل التشغيلية، حيث فسّر النموذج ما يقارب 71% من التباين في الأداء التشغيلي، وهو مؤشر يعكس قوة التأثير الذي تمارسه القيادة الميدانية في بيئات العمل اللوجستية. كما أثبتت الفرضيات الفرعية الخمس وجود تأثيرات دالة لكل بُعد على حدة، وكان بُعد المتابعة الميدانية هو الأكثر تأثيرًا، يليه دعم الفريق، بينما جاء التوجيه المباشر والتواصل الفعّال واتخاذ القرار السريع أيضًا كعوامل مؤثرة ولكن بدرجات متفاوتة.

وبذلك يخلص الفصل إلى أن القيادة الميدانية تمثل متغيرًا جوهريًا في تعزيز كفاءة العمل داخل الفرق التشغيلية، وأن الاستثمار في تطوير الممارسات القيادية في الميدان يمكن أن يسهم في تحسين مستوى الأداء، ورفع كفاءة التشغيل، وتقليل الانحرافات، وزيادة الالتزام بالمعايير التشغيلية. وتمهد هذه النتائج

للانتقال إلى الفصل الخامس الذي يتناول مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات السابقة، إضافة إلى صياغة التوصيات العملية والمقترحات المستقبلية التي يمكن تبنيها لتعزيز الأداء التشغيلي في قطاع الخدمات اللوجستية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تستند نتائج هذه الدراسة إلى منهجية علمية واضحة وإجراءات تحليلية دقيقة، إلا أن هناك عددًا من الحدود البحثية التي ينبغي أخذها في الاعتبار عند تفسير النتائج أو عند محاولة تعميمها على سياقات تنظيمية أخرى. كما تفتح هذه الحدود المجال أمام عدد من الاتجاهات المستقبلية التي يمكن للباحثين الاستفادة منها لتعميق الفهم العلمي بخصوص القيادة الميدانية وتأثيرها على كفاءة فرق العمل التشغيلية.

أولاً: حدود الدراسة

1. حدود متعلقة بعينة الدراسة:

اقتصرت الدراسة على العاملين في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة، وهو ما قد يحدّ من إمكانية تعميم النتائج على القطاعات اللوجستية الأخرى أو على شركات ذات طبيعة تنظيمية مختلفة. كما أن اعتماد العينة الطبقية العشوائية ضمن إدارة واحدة قد لا يعكس التنوع الكامل في ممارسات القيادة الميدانية في قطاعات متعددة.

2. حدود مكانية وزمانية:

أجريت الدراسة ضمن إطار تنظيمي محدد وزمن معين، ما يجعل النتائج مرتبطة بسياق العمل في الفترة التي تم فيها جمع البيانات. ومن الممكن أن تتغير مستويات القيادة الميدانية أو كفاءة الفرق التشغيلية بمرور الوقت نتيجة عوامل داخلية أو خارجية مثل تغيير السياسات التشغيلية أو الظروف الاقتصادية.

3. حدود متعلقة بأداة القياس:

اعتمدت الدراسة على الاستبيان بوصفه الأداة الأساسية لجمع البيانات، وهو ما قد يجعل بعض الاستجابات خاضعة للتحيز الذاتي أو التصورات الشخصية للمشاركين. كما أن الدراسة اعتمدت على مقياس ليكرت الخماسي، الذي يحدد طبيعة الإجابات ضمن خيارات محددة قد لا تعكس دائماً الفروق الدقيقة في الممارسات القيادية.

4. حدود منهجية:

رغم أن الدراسة اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت نماذج الانحدار للتحقق من

الفرضيات، إلا أنها لم تعتمد أساليب تحليل أكثر تعقيداً مثل النمذجة الهيكلية (SEM) التي قد تقدم صورة أكثر عمقاً عن العلاقات السببية بين المتغيرات.

5. حدود متعلقة بطبيعة العمل الميداني:

نظراً لطبيعة بيئة العمل التشغيلية التي تتسم بالسرعة والمرونة، قد يكون لبعض الممارسات القيادية تأثيرات متغيرة بحسب الظروف التشغيلية الآنية، وهو ما قد لا تعكسه أدوات القياس التقليدية بكفاءة عالية.

ثانياً: الدراسات المستقبلية

استناداً إلى ما سبق، تقترح الدراسة عدداً من المسارات البحثية المستقبلية التي يمكن أن تسهم في توسيع المعرفة العلمية حول القيادة الميدانية في السياقات التشغيلية:

1. إجراء دراسات مقارنة بين قطاعات لوجستية مختلفة أو بين شركات تعمل في بيئات تشغيلية متباينة، بهدف التحقق من مدى ثبات تأثير القيادة الميدانية على الأداء.
2. استخدام مناهج تحليلية أكثر تقدماً مثل نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) للتحقق من العلاقات السببية المركبة بين أبعاد القيادة الميدانية والمتغيرات الوسيطة مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، وثقة الفريق.
3. دمج أدوات قياس متعددة مثل المقابلات المتعمقة أو الملاحظة الميدانية إلى جانب الاستبيانات، بهدف تعزيز الصدق النوعي للنتائج وتقليل تأثير التحيز الذاتي.
4. دراسة المتغيرات المعدلة أو المتداخلة مثل الثقافة التنظيمية، طبيعة المهام، الضغوط التشغيلية، أو مستوى الخبرة، بهدف معرفة ما إذا كانت هذه المتغيرات تزيد أو تقلل من تأثير القيادة الميدانية.
5. إطالة الإطار الزمني للدراسة من خلال اعتماد تصميم طولي (Longitudinal Study) لقياس التغير في ممارسات القيادة الميدانية وتأثيرها على الأداء عبر الزمن.
6. التركيز على دراسات تطبيقية تجريبية يمكن من خلالها اختبار تدخلات تدريبية في القيادة الميدانية، وقياس أثرها قبل وبعد التطبيق على كفاءة فرق العمل التشغيلية.

5.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى النتائج الإحصائية التي أكدت وجود تأثير دال وقوي لأبعاد القيادة الميدانية الخمسة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة، تقدم الدراسة مجموعة من التوصيات العملية التي يمكن أن تسهم في تطوير الأداء وتحسين البيئة التشغيلية، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: توصيات تتعلق بتطوير القيادة الميدانية

1. توصي الدراسة بضرورة تصميم برامج تدريبية متخصصة تركز على تنمية مهارات التوجيه المباشر، واتخاذ القرار السريع، والتواصل الفعال، بهدف دعم القادة الميدانيين وتمكينهم من ممارسة أدوارهم بشكل أكثر احترافية.

2. في ضوء كون المتابعة الميدانية أكثر أبعاد القيادة تأثيراً، يجب اعتماد نظم إشراف فعّالة تعتمد على الزيارات الميدانية اليومية، واستخدام قوائم تدقيق معيارية لرفع جودة الرقابة والإشراف.

3. توضح النتائج أن دعم الفريق يمثل أحد أقوى العوامل المؤثرة في الكفاءة، لذا توصي الدراسة بتمكين القادة من تقديم الدعم المهني والنفسي، وتوفير الموارد اللازمة، وإطلاق مبادرات تحفيزية تعزز الروح المعنوية والانتماء الوظيفي.

4. بما أن التواصل الفعال أثبت تأثيراً دالاً على كفاءة الفرق، ينبغي تطوير قنوات اتصال متكاملة تشمل الإحاطات التشغيلية قبل وبعد الورديات، والاجتماعات القصيرة، بالإضافة إلى تعزيز التواصل الرقمي.

5. توصي الدراسة بتطبيق معايير واضحة لتوزيع المهام وفق الخبرات ومستويات الأداء، لضمان تحقيق الانسجام الميداني وتقليل الأخطاء وإعادة العمل.

6. يجب تمكين القادة من اتخاذ قرارات فورية من خلال منحهم الصلاحيات المناسبة، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة في الوقت الفعلي لمعالجة الحالات التشغيلية الطارئة.

7. تبني نظام تقييم أداء دوري قائم على مؤشرات قياس كمية: مثل معدلات الإنتاجية، الالتزام بالجودة، سرعة الاستجابة، والانضباط الزمني. وذلك لضمان وجود نظام رقابي مستمر يدعم اتخاذ القرار ويكشف مواطن التحسين.

8. تصميم برامج تطوير قيادية مستدامة: تشمل ورش عمل، محاكاة ميدانية، وتمارين اتخاذ القرار، بهدف تطوير قدرات القادة الجدد والمحتملين، وربط ممارسات القيادة الميدانية باستراتيجيات الشركة التشغيلية.

9. تعزيز بيئة العمل التشغيلية الداعمة: عبر توفير أدوات العمل الميدانية المناسبة، وتحديث الأنظمة اللوجستية، وتحسين البنية التحتية التشغيلية بما يتسق مع متطلبات الأداء الميداني الحديث.

5.3. الخاتمة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الميدانية بأبعادها المختلفة على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية بشركة العليان للطاقة، وذلك انطلاقاً من إدراك أهمية الدور الذي يلعبه القائد الميداني في بيئات العمل التي تتسم بالديناميكية وسرعة التغير. وقد تم بناء إطار نظري متين يوضح المفاهيم المرتبطة بالقيادة الميدانية، ويبرز مكونات الأداء التشغيلي الفعال، مما أسهم في صياغة فرضيات قابلة للاختبار وفق منهجية علمية واضحة.

أظهرت النتائج الإحصائية المستندة إلى تحليل البيانات عبر برنامج SPSS أن القيادة الميدانية تمثل متغيراً مؤثراً بدرجة عالية في رفع كفاءة فرق العمل التشغيلية. فقد بينت نماذج الانحدار الخطي المتعدد أن أبعاد القيادة الخمسة—التوجيه المباشر، دعم الفريق، اتخاذ القرار السريع، المتابعة الميدانية، والتواصل الفعال—تسهم بشكل جوهري في تفسير التباين في كفاءة الأداء. وفُسر النموذج النهائي نسبة تقارب 71% من التغير في كفاءة فرق العمل التشغيلية، مما يعكس قوة التأثير الذي يمارسه القائد الميداني في البيئة التشغيلية. كما أثبتت الفرضيات الفرعية وجود تأثيرات فردية دالة لكل بُعد على حدة، مساهمة بذلك في توضيح البناء السببي المترابط الذي يربط بين القيادة الميدانية وكفاءة العمل.

وبالإضافة إلى ذلك، أظهر التحليل الوصفي أن العاملين يدركون بدرجة مرتفعة ممارسات القيادة الميدانية السائدة في الشركة، وقيمون أداء فرق العمل التشغيلية بتقديرات عالية، مما يعكس وجود بيئة تشغيلية داعمة تتكامل فيها مهارات القيادة مع متطلبات العمل الميداني وممارساته. وقد دعمت اختبارات الصدق والثبات موثوقية أداة القياس، مما يعزز صحة النتائج ويمنحها قوة تفسيرية عالية.

وتكشف الدراسة عن أهمية الدور الذي تمارسه المتابعة الميدانية ودعم الفريق بوصفهما أكثر الأبعاد تأثيراً، وهو ما يعكس الحاجة إلى تطوير القادة الميدانيين ليصبحوا أكثر قدرة على الإشراف المباشر، وتقديم الدعم،

والاستجابة السريعة للمستجدات التشغيلية. كما أكدت النتائج أن تحسين قنوات التواصل، وتوضيح الأدوار، وتسريع القرارات، تعد عوامل أساسية في رفع الكفاءة التشغيلية للفرق.

وتفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين لإجراء دراسات مستقبلية أوسع، سواء عبر توسيع نطاق العينة، أو دمج أدوات قياس إضافية، أو توظيف نماذج تحليل أكثر تطوراً لاختبار العلاقات الوسيطة والتفاعلية بين المتغيرات. كما تدعو المؤسسات التشغيلية، خاصة في القطاع اللوجستي، إلى الاستثمار في تطوير القيادة الميدانية باعتبارها عنصراً استراتيجياً مؤثراً في الأداء، ومن شأنه تعزيز القدرة التنافسية وتحسين مستوى الخدمة.

وبذلك، تقدم الدراسة إسهاماً علمياً وتطبيقياً يُضيء جانباً مهماً من جوانب الإدارة التشغيلية، ويوفر أساساً معرفياً يساعد الشركات في الارتقاء بكفاءة فرق العمل من خلال تعزيز ممارسات القيادة الميدانية، مما يجعلها أداة فعّالة في مواجهة تحديات العمل اللوجستي وتحقيق أهداف التطوير التنظيمي المستدام.

الاستبيان

نهدف إلى قياس أثر القيادة الميدانية على كفاءة فرق العمل التشغيلية في قطاع الخدمات اللوجستية

بشركة العليان للطاقة. المشاركة طوعية وسرية، وستستخدم البيانات لأغراض البحث فقط. ضع علامة

تحت الخيار الأنسب لكل عبارة.

ترميز المقاييس: 5=أوافق بشدة، 4=أوافق، 3=محايد، 2=لا أوافق، 1=لا أوافق بشدة.

أولاً: البيانات الديموغرافية

اختر الإجابة المناسبة:

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى ☐ أفضل عدم الإفصاح
- الفئة العمرية: ☐ 18-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45 فأكثر
- المؤهل العلمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- المسمى الوظيفي: ☐ عامل تشغيل ☐ مشرف ☐ قائد فريق ☐ مدير قسم ☐ وظيفة مساندة
- القسم/الوحدة: ☐ النقل ☐ التخزين ☐ التخطيط ☐ الصيانة ☐ أخرى _____ :

ثانياً: محاور الاستبيان

ضع علامة ✓ تحت الخيار المناسب.

التوجيه المباشر

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد لا أوافق	لا أوافق بشدة
1. يحدد القائد توقعات الأداء لكل مهمة بوضوح.	☐	☐	☐	☐
2. يشرح القائد خطوات العمل الميدانية قبل البدء .	☐	☐	☐	☐
3. يوزع القائد الأدوار والمهام بدقة بين الأفراد.	☐	☐	☐	☐
4. يقدم القائد ملاحظات تصحيحية فورية أثناء التنفيذ.	☐	☐	☐	☐

دعم الفريق

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد لا أوافق	لا أوافق بشدة
5. يوفر القائد الموارد اللازمة لإنجاز المهام.	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	6. يدعم القائد أفراد الفريق عند مواجهة صعوبات.
☐	☐	☐	☐	☐	7. يشجع القائد على التعلم من الأخطاء دون لوم.
☐	☐	☐	☐	☐	8. يقدر القائد الجهود ويعترف بها علناً.

اتخاذ القرار السريع

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
9. يتخذ القائد قرارات فورية عند ظهور مشكلات ميدانية.	☐	☐	☐	☐	☐
10. يوازن القائد بين سرعة القرار ودقة المعلومات.	☐	☐	☐	☐	☐
11. يفوض القائد الصلاحيات لتسريع الحلول عند الحاجة.	☐	☐	☐	☐	☐
12. يراجع القائد القرارات السريعة لاحقاً لتحسينها.	☐	☐	☐	☐	☐

المتابعة الميدانية

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
13. يتواجد القائد في موقع العمل لمتابعة التنفيذ.	☐	☐	☐	☐	☐
14. يستخدم القائد قوائم تدقيق لمراقبة الجودة والسلامة.	☐	☐	☐	☐	☐
15. يراقب القائد الالتزام بالجدول الزمنية بدقة.	☐	☐	☐	☐	☐
16. يتابع القائد إجراءات تصحيح الانحرافات حتى الإغلاق.	☐	☐	☐	☐	☐

التواصل الفعال

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
17. ينقل القائد المعلومات والتعليمات بوضوح.	☐	☐	☐	☐	☐
18. يضمن القائد قنوات تواصل ثنائية الاتجاه مع الفريق.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	19. يعقد القائد إحاطات قصيرة قبل وبعد الوردية.
☐	☐	☐	☐	☐	20. يكتف القائد أسلوب تواصله مع اختلاف الخلفيات.

كفاءة فرق العمل التشغيلية

الفقرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة	لا أوافق
21. يحقق الفريق مخرجات الإنتاج المستهدفة.	☐	☐	☐	☐	☐
22. يلتزم الفريق بمستويات الجودة المطلوبة.	☐	☐	☐	☐	☐
23. ينجز الفريق المهام ضمن الزمن المحدد.	☐	☐	☐	☐	☐
24. ينخفض لدى الفريق معدل الأخطاء وإعادة العمل.	☐	☐	☐	☐	☐
25. يستخدم الفريق الموارد المتاحة بكفاءة.	☐	☐	☐	☐	☐
26. يستجيب الفريق بسرعة للحالات الطارئة.	☐	☐	☐	☐	☐
27. يلتزم الفريق بمعايير السلامة أثناء التشغيل.	☐	☐	☐	☐	☐

☐	☐	☐	☐	☐	28. يتعاون أعضاء الفريق بسلاسة عبر الوظائف.
☐	☐	☐	☐	☐	29. يطبق الفريق ممارسات التحسين المستمر.
		☐	☐	☐	30. يحقق الفريق رضا العملاء الداخليين أو الخارجيين.

قائمة المراجع:

- الطاهر، محمد حسن صاحب. (2024). التوجه الاستراتيجي ودوره في تعزيز التجديد الاستراتيجي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من موظفي منظمة الأصول الذكية. مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الإنسانية، مج18، ع35، 195 - 219.
- الزيود، أحمد مخلص سليمان، و الطراونة، خلف إبراهيم خليف. (2023). أثر التوجه الاستراتيجي على الابتكار: دراسة تطبيقية على الشركات العاملة في مدينة الملك عبدالله الثاني الصناعية / سحاب (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
- إبراهيم، إبراهيم مختار أحمد، و البخاري، إبراهيم محمد بشير. (2024). استراتيجيات تحسين الأداء الإداري "الوظيفي": دراسة وصفية تحليلية تطبيقية لاستراتيجية الكايزن في تحسين الأداء المستمر في قطاع التعليم "ثانوية الأمل الثانوية - غدامس ليبيا". المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، مج2، ع5، 131 - 138.
- الناصر، محمد صالح. (2024). دور الابتكار في تحسين الأداء الإداري. المجلة العربية للنشر العلمي، ع74، 622 - 631.
- على، حسن حيدر، و أبوردن، إيمان بشير محمد. (2021). مهارات القيادة الإدارية وانعكاساتها على تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأمنية في محافظة نينوى. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج17، ع56، 395 - 411.
- الموازة، مالك محمد عقلة، و طه، منال محمد أحمد. (2021). مدى كفاءة عمل إداري أندية كرة القدم الأردنية من وجهة نظر إدارتها وانعكاسها على نتائج فرق كرة القدم الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك
- بلغنامي، نجاه وسيلة. (2024). أهمية التفاوض في فرق العمل: دراسة حالة مديرية التجارة ولاية تندوف. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، مج12، ع2، 85 - 108.
- زاوي، عبدالسلام، و عيشوش، محمد الحافظ. (2024). دور مهارات الاتصال في فعالية فرق العمل: دراسة حال مركب تكرير الملح بالوطاية - ولاية بسكرة. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج14، ع2، 103 - 125.

- صيام، باهي محمد طاهر، الهنداوي، محمد عبدالله محمد، و علي، السيد أحمد فتحي حسيب. (2023). أثر فرق العمل على الرشاقة التنظيمية للمنظمة: دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع1 ، 122 - 145.
- عميرة، أسماء، و بن محمد، هدى. (2022). أثر التنوع العرقي على فعالية فرق العمل: دراسة ميدانية بشركة RIZZANI الإيطالية للمنشآت الكبرى والأشغال العمومية بولاية جيجل. مجلة دراسات اقتصادية، مج9، ع1 ، 310 - 334.
- ديوب، أيمن حسن، و خطاب، فرح باسل. (2022). تأثير صراع المهام على فاعلية فرق العمل: دراسة ميدانية على المستشفيات الخاصة في محافظة دمشق. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج44، ع6 ، 293 - 312.
- حلموس، الأمين، و حلموس، مسعودة. (2024). أثر المناخ التنظيمي على أداء فرق العمل: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء - وكالة الأغواط. مجلة المنهل الإقتصادي، مج7، ع1 ، 1005 - 1020.
- براى، محمد، و خليفاتى، وهيبه الجوزي. (2020). التمكين التنظيمي وفاعلية فرق العمل في الفكر التنظيمي. مجلة المواقف، مج16، ع3 ، 10 - 45.
- محمد، عثمان صالح أمحمد، و الصلاحي، امساعد مفتاح صالح. (2024). أثر القيادة على كفاءة الاتصالات الإدارية: دراسة ميدانية بمراقبة التربية والتعليم - بني وليد. مجلة شمال إفريقيا للنشر العلمي، مج2، ع3 ، 19 - 29.
- التميمي، كوكب مصباح أشتي، و اللافي، خالد خلف محمد. (2020). أثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط للمسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الأردن. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج9، ع2 ، 382 - 404.
- سمر الدين، رشا رشاد، و القرشي، سوزان محمد. (2020). أثر القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج4، ع7 ، 1 - 25.
- المطيري، وليد ماجد بجاد. (2025). تأثير القيادة التحويلية على كفاءة أعضاء هيئة التدريس في كليات عنيزة الأهلية. المجلة العربية للنشر العلمي، ع75 ، 109 - 134.

▪ نافع، عبدالله أحمد، و محمد، مجاهد الصديق عبدالقادر. (2021). دور القيادة الإبداعية في رفع كفاءة أداء العاملين بالتطبيق على شركة النيل للبترول (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.

▪ القحطاني، مناحي مسلم مناحي سالم، و العزب، حسين محمد عقيل. (2021). أثر القيادة الاستراتيجية في الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للانغماس الوظيفي في وزارة المالية القطرية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.

- Mcquade, K. E., Harrison, C., & Tarbert, H. (2021). Systematically reviewing servant leadership. *European Business Review*, 33(3), 465–490.
- Higgs, M., & Dulewicz, V. (2024). Developments in leadership thinking. In *Leading with emotional intelligence: Effective change implementation in today's complex context* (pp. 81–109). Cham: Springer International Publishing
- Daniëls, E., Muyters, G., & Hondeghem, A. (2021). Leadership training and organizational learning climate: Measuring influences based on a field experiment in education. *International journal of training and development*, 25(1), 43–59
- Maru, J. M., Linge, T. K., & Ouma, C. (2023). Influence of Empowerment of Team Leadership on Team Effectiveness of Collaborative Partnerships in International Research Organizations in Kenya. *Journal of Human Resource & Leadership*, 7(2), 86–105.
- Ravikumar, R., & Parks, R. W. (2020). Leadership and working in teams. *Surgery* (Oxford), 38(10), 664–669.
<https://doi.org/10.1016/J.MPSUR.2020.07.003>
- Kehinde, S., Moses, C., Taiye, B., Oladele, K., Obembe, N., Ilogho, S., ... & Kehinde, T. (2024). Impact of leadership styles on organizational

productivity: A case study of Zenith Bank Nigeria PLC. Contemporary
Research Analysis Journal, 3(1), 1-7 .
<https://doi.org/10.59890/ijasr.v2i1.1231>