

أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا

اسماء مصطفى عمر نصر

المعهد العالي تقنيات علوم البحار صبراتة

asmanaser1234@gmail.com

The Impact of Strategic Leadership Practices on Improving Organizational Performance: A Case Study of Al Sharara Al Zahabiya Oil Services Company – Libya

Asma Mustafa Omar Nasr

Higher Institute of Marine Science and Technology, Sabratha

تاريخ الاستلام: 2026/6/29 تاريخ المراجعة: 2026/7/20 تاريخ القبول: 2026/7/28 تاريخ النشر: 2026/8/10

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من عينة بلغت (120) مفردة. وأظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية ودالة إحصائيًا بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي ($r = 0.81$)، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.66$)، بما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر 66% من التباين في الأداء التنظيمي. وأظهر الانحدار المتعدد أن تطوير الموارد والقدرات التنظيمية جاء في المرتبة الأولى من حيث الأثر، يليه الرؤية والتوجه الاستراتيجي، ثم إدارة التغيير والثقافة التنظيمية. وتخلصت الدراسة إلى أهمية تعزيز الممارسات القيادية الاستراتيجية لدعم الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، الأداء التنظيمي، الموارد والقدرات التنظيمية، إدارة التغيير.

Abstract

This study examined the impact of strategic leadership practices on organizational performance at Al-Sharara Golden Oil Services Company in Libya. A descriptive-analytical approach was adopted, and data were collected through a questionnaire administered to a sample of 120 employees. The results revealed a strong and statistically significant positive relationship between strategic leadership practices and organizational performance, with an overall correlation coefficient of ($r = 0.81$). The coefficient of determination reached ($R^2 = 0.66$), indicating that strategic leadership practices explained 66% of the variance in organizational performance. Multiple regression results showed that developing organizational resources and capabilities had the strongest effect, followed by strategic vision and direction, and then change management and organizational culture. The study concludes that strengthening strategic leadership practices can enhance operational efficiency, performance quality, and achievement of organizational objectives.

Keywords: Strategic Leadership, Organizational Performance, Organizational Capabilities, Change Management.

مقدمة الدراسة

تشهد المؤسسات المعاصرة تغيرات متسارعة نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية، وزيادة حدة المنافسة، وتغير متطلبات بيئة الأعمال، الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة امتلاك قدرات إدارية وتنظيمية تمكنها من الاستجابة لهذه التغيرات وتحقيق الاستدامة. وأصبحت القيادة الإدارية الفاعلة من أهم العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات، لما لها من دور في توجيه الموارد وتحقيق الأهداف وتعزيز القدرة على التطوير.

وفي هذا الإطار برز مفهوم القيادة الاستراتيجية باعتباره أحد الاتجاهات الحديثة في الإدارة، حيث تجاوز مفهوم القيادة التقليدية المرتبط بالإشراف على العمليات اليومية ليشمل بناء الرؤية المستقبلية، وتحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وقيادة عمليات التغيير بما يتلاءم مع أهداف المنظمة.

وتعد القيادة الاستراتيجية من المداخل المهمة لتحسين الأداء التنظيمي، باعتبارها تسهم في إيجاد بيئة تنظيمية داعمة للابتكار، وتحسين عملية اتخاذ القرار، وتعزيز مشاركة العاملين، وتحقيق التكامل بين الموارد المتاحة والأهداف الاستراتيجية.

ويمثل الأداء التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية التي تعكس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، حيث يرتبط بجودة العمليات، وكفاءة استخدام الموارد، وتحقيق النتائج المطلوبة، والقدرة على التطوير والتحسين المستمر. وتكتسب دراسة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي أهمية خاصة في قطاع الخدمات النفطية الليبي، نظراً للدور الحيوي الذي يؤديه هذا القطاع، والتحديات المرتبطة بالتغيرات الاقتصادية والتنظيمية والتنافسية، مما يتطلب وجود قيادات قادرة على تعزيز الأداء وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

ومن هذا المنطلق تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بالتطبيق على شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا.

مشكلة الدراسة

تواجه شركات الخدمات النفطية العديد من التحديات التي تتطلب تطوير أساليب الإدارة والقيادة، ومن أبرزها الحاجة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز استخدام الموارد، وتطوير الأداء التنظيمي بما يتناسب مع متطلبات البيئة الحديثة. وتعد ممارسات القيادة الاستراتيجية من العوامل المؤثرة في قدرة المؤسسات على مواجهة هذه التحديات، إلا أن مستوى تطبيق هذه الممارسات ومدى تأثيرها في تحسين الأداء التنظيمي داخل شركات الخدمات النفطية الليبية ما يزال بحاجة إلى دراسة ميدانية. وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا؟
ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية؟
2. ما مستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي؟
4. ما أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي؟
5. ما التوصيات المناسبة لتعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تطوير أداء الشركة؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

1. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بالقيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي .
2. تقدم إطاراً نظرياً يوضح دور الممارسات القيادية الحديثة في تطوير أداء المؤسسات .
3. تدعم الدراسات التطبيقية في مجال الإدارة الاستراتيجية داخل قطاع الخدمات النفطية الليبي .

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. تساعد إدارة شركة الشرارة الذهبية في التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية .
2. تقدم مؤشرات عملية لتحسين الأداء التنظيمي .
3. تساعد في تحديد الجوانب القيادية والتنظيمية التي تحتاج إلى تطوير .

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا.
ويتفرع عنه الأهداف الآتية:

1. قياس مستوى تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل الشركة .
2. تحديد مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين .
3. الكشف عن طبيعة العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي .
4. قياس أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي .
5. تقديم توصيات تساعد على تطوير الأداء القيادي والتنظيمي .

تساؤلات الدراسة

1. ما مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية؟
2. ما مستوى الأداء التنظيمي في الشركة؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي؟
4. ما أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي؟
5. كيف يمكن تعزيز دور القيادة الاستراتيجية في تطوير أداء الشركة؟

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في بحث أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي، حيث تناولت ممارسات القيادة الاستراتيجية من خلال ثلاثة أبعاد هي: الرؤية والتوجه الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية. كما تناولت الأداء التنظيمي من خلال ثلاثة أبعاد هي: الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

الحدود المكانية

تتمثل الحدود المكانية للدراسة في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، باعتبارها المجال المكاني الذي أُجريت فيه الدراسة الميدانية وُجمعت منه البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها.

الحدود البشرية

تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية، باعتبارهم الفئة المستهدفة التي يمكن من خلالها التعرف على مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي داخل الشركة.

الحدود الزمنية

تتمثل الحدود الزمنية للدراسة في الفترة الممتدة من 1 يناير 2026 إلى 31 مارس 2026، وهي الفترة التي تم خلالها تنفيذ الجانب الميداني للدراسة وجمع البيانات من أفراد العينة وإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة للوصول إلى نتائج الدراسة.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها، إذ يتيح وصف مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، إلى جانب تحليل طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وقياس أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ويتوافق ذلك مع طبيعة الدراسة الميدانية المعتمدة على الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات من أفراد العينة.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية، وفي مختلف الإدارات والأقسام التابعة للشركة، باعتبارهم الفئة المستهدفة والأكثر ارتباطاً بمتغيرات الدراسة المتمثلة في ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. ويبلغ العدد الإجمالي للعاملين بالشركة، وفق البيانات المتاحة خلال فترة إجراء الدراسة، نحو (1112) موظفاً، وهو ما يمثل مجتمع الدراسة الذي تم اختيار عينة الدراسة منه.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من العاملين في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، وبلغ حجمها (120) مفردة من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية. وقد روعي في اختيار أفراد العينة تحقيق تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة، مع مراعاة التنوع في الخصائص الوظيفية والإدارية للمشاركين، بما يساهم في الحصول على بيانات تعكس آراء أفراد العينة حول ممارسات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة.

الفصل الأول: الإطار المعرفي للدراسة

تمهيد

تواجه المؤسسات الحديثة بيئة عمل متغيرة تتطلب امتلاك قيادات قادرة على التكيف والتطوير وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. وفي هذا السياق برزت القيادة الاستراتيجية كأحد المداخل الإدارية الحديثة التي تساهم في توجيه المنظمة، وتطوير مواردها، وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات.

ويعد الأداء التنظيمي من المؤشرات الأساسية التي تعكس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال كفاءة استخدام الموارد وجودة العمليات والتحسين المستمر. وتبرز العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي من خلال الدور الذي تؤديه ممارسات القيادة في تحسين الأداء ورفع كفاءة العمل.

وعليه يتناول هذا الفصل الإطار المعرفي لمتغيرات الدراسة، حيث يعرض المبحث الأول ممارسات القيادة الاستراتيجية وأبعادها، بينما يتناول المبحث الثاني تحسين الأداء التنظيمي وأبعاده والعلاقة بين المتغيرين.

المبحث الأول: ممارسات القيادة الاستراتيجية

المطلب الأول: مفهوم القيادة الاستراتيجية وأهميتها

أولاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية

شهد الفكر الإداري خلال العقود الأخيرة تحولاً من التركيز على الإدارة التقليدية القائمة على تنفيذ الأعمال اليومية إلى الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية التي تركز على بناء مستقبل المنظمة وتحقيق قدرتها على التكيف والاستمرار. ويعود هذا التحول إلى التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، والتي فرضت على المؤسسات ضرورة امتلاك قيادات قادرة على التفكير بعيد المدى، وصياغة التوجهات المستقبلية، وتحقيق المواءمة بين أهداف المنظمة ومواردها المتاحة.

وتُعرف القيادة الاستراتيجية بأنها قدرة القادة على تحديد الاتجاه المستقبلي للمنظمة، وتطوير الرؤية الاستراتيجية، وتوجيه الموارد والقدرات التنظيمية نحو تحقيق الأهداف طويلة الأجل، بما يضمن تحقيق قيمة مضافة واستدامة تنظيمية. فهي لا تقتصر على اتخاذ القرارات الإدارية اليومية، وإنما تشمل القدرة على تحليل البيئة الداخلية والخارجية، واستشراف التحديات المستقبلية، وبناء استراتيجيات قادرة على تحقيق النجاح المؤسسي.

ويشير صالح (2019) إلى أن القيادة الاستراتيجية تمثل قدرة القادة على توجيه المنظمة نحو المستقبل من خلال صياغة الرؤية الاستراتيجية، وتطوير الموارد، وتحقيق التكامل بين الإمكانيات المتاحة والأهداف المستقبلية.

كما يرى جاد الرب (2012) أن القيادة الاستراتيجية تختلف عن الأنماط القيادية التقليدية في كونها تهتم ببناء مستقبل المنظمة، وإدارة التغيير، وتحقيق التكامل بين المستويات التنظيمية المختلفة.

وبناءً على ما سبق، يمكن تعريف القيادة الاستراتيجية إجرائياً في هذه الدراسة بأنها: **قدرة القيادات الإدارية في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا على تحديد الاتجاهات المستقبلية، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير، واتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تساهم في تحسين الأداء التنظيمي.**

ثانياً: أهمية القيادة الاستراتيجية في المنظمات

تكتسب القيادة الاستراتيجية أهمية كبيرة باعتبارها أحد العوامل المؤثرة في نجاح المؤسسات، حيث تساعد على تحديد المسار المستقبلي للمنظمة، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتعزيز قدرتها على التعامل مع التغيرات البيئية. وتتمثل أهمية القيادة الاستراتيجية فيما يأتي:

1 - تحديد الرؤية والتوجه المستقبلي
تسهم القيادة الاستراتيجية في بناء رؤية واضحة تحدد الاتجاه الذي تسعى المنظمة إلى الوصول إليه، كما تساعد على توحيد جهود العاملين وربطها بالأهداف الاستراتيجية.

2 - تعزيز القدرة على التكيف
تساعد القيادة الاستراتيجية المنظمة على تحليل المتغيرات المحيطة، والاستجابة للتحديات، واستثمار الفرص المتاحة بما يضمن استمراريتها.

3 - تطوير الموارد والقدرات التنظيمية
تعمل القيادة الاستراتيجية على تنمية رأس المال البشري، وتطوير مهارات العاملين، وبناء قدرات تنظيمية تساعد المؤسسة على تحسين أدائها.

4 - دعم الابتكار والتغيير
تسهم القيادة الاستراتيجية في نشر ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير المستمر، وتدعم المبادرات الإبداعية داخل المنظمة.

5- تحسين الأداء التنظيمي
تساعد القيادة الاستراتيجية على تحقيق التكامل بين التخطيط والتنفيذ، مما يؤدي إلى رفع الكفاءة التشغيلية وتحسين جودة الأداء. ويؤكد خيري (2014) أن أهمية القيادة الاستراتيجية تكمن في قدرتها على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل الحالية والتحديات المستقبلية من خلال التخطيط والتطوير المستمر.

ثالثاً: دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح المؤسسي

تمثل القيادة الاستراتيجية أحد المرتكزات الأساسية لتحقيق النجاح المؤسسي، إذ تعمل على تحويل الرؤية والأهداف الاستراتيجية إلى ممارسات عملية تساعد المنظمة على تحقيق نتائج أفضل. فالقائد الاستراتيجي لا يركز فقط على الأداء الحالي، وإنما يهتم ببناء قدرات مستقبلية تمكن المؤسسة من الاستمرار والتطور. ويتضح دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق النجاح المؤسسي من خلال:

- تحقيق المواءمة بين الاستراتيجية والموارد، من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية بما يتوافق مع الأولويات الاستراتيجية للمنظمة.
 - تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال إشراك العاملين وتحفيزهم للمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - رفع مستوى الأداء التنظيمي عبر تحسين العمليات وتطوير أساليب العمل وتعزيز الكفاءة والفاعلية.
 - تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال بناء قدرات تساعد المنظمة على مواجهة التغيرات المستقبلية.
- ويشير صالح (2019) إلى أن القيادة الاستراتيجية تعد عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات لأنها تربط بين الرؤية المستقبلية والتنفيذ الفعلي، وتعمل على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف بعيدة المدى.

رابعاً: إدارة التغيير والثقافة التنظيمية

تمثل إدارة التغيير إحدى الممارسات الأساسية للقيادة الاستراتيجية، إذ تشير إلى قدرة المؤسسة على الانتقال من وضع تنظيمي قائم إلى وضع أكثر ملاءمة للمتغيرات الداخلية والخارجية، من خلال تطوير الهياكل والإجراءات وأساليب العمل والسلوكيات التنظيمية. وقد أشار العامري والغالب (2018) إلى أن التغيير التنظيمي يمثل استجابة استراتيجية تقوم بها المنظمة لمواجهة المتغيرات البيئية من خلال إعادة تنظيم مواردها وأساليب عملها بما يساعدها على تحقيق أهدافها المستقبلية، في حين أوضح ماهر (2016) أن التغيير لا يقتصر على الجوانب الهيكلية والإدارية، بل يمتد إلى الاتجاهات والسلوكيات والقيم التنظيمية للعاملين.

وتؤدي القيادة الاستراتيجية دوراً محورياً في إدارة التغيير من خلال تحديد الحاجة إليه، وصياغة توجهاته، وتوفير الموارد اللازمة لتنفيذه، وتعزيز مشاركة العاملين، ومتابعة نتائجه وتقييم أثره في الأداء. ويؤكد السكارنة (2015) أن نجاح قيادة التغيير يتطلب قدرة القائد على التأثير في العاملين وبناء الثقة وتحويل التغيير من فكرة إدارية إلى ممارسة قابلة للتطبيق، كما يوضح الطويل (2019) أن القيادة الاستراتيجية تربط بين متطلبات البيئة الخارجية والقدرات الداخلية للمنظمة بما يدعم تنفيذ التغيير بصورة أكثر فاعلية.

وترتبط إدارة التغيير بالثقافة التنظيمية ارتباطاً وثيقاً، لأن نجاح التغيير يتأثر بدرجة قبول العاملين للقيم والممارسات الجديدة ومدى استعدادهم للتكيف معها. ولذلك تسهم القيادة الاستراتيجية في الحد من مقاومة التغيير من خلال توضيح أهدافه، وإشراك العاملين في التخطيط والتنفيذ، وتوفير التدريب، وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتطوير. ويرى حريم (2017) أن نجاح التعامل مع مقاومة التغيير يرتبط بالاهتمام بالجانب الإنساني، لأن قبول العاملين يمثل شرطاً أساسياً لتحقيق النتائج المستهدفة.

كما تمتد وظيفة القيادة الاستراتيجية إلى دعم الابتكار والتطوير المستمر داخل المنظمة من خلال تشجيع الأفكار الجديدة وتمكين العاملين وتهيئة بيئة تنظيمية تسمح بالتجربة والتعلم. ويشير نجم (2020) إلى أن الابتكار التنظيمي يمثل أداة أساسية تعتمد عليها القيادات الحديثة في تحقيق التطوير المستمر وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات . ويُقاس هذا البعد في الدراسة الحالية من خلال قدرة قيادة شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية على إدارة التغيير، وتعزيز ثقافة تنظيمية تشجع على التطوير والابتكار، وتهيئة العاملين للتكيف مع المتغيرات التنظيمية.

المطلب الثاني: الرؤية والتوجه الاستراتيجي كأحد ممارسات القيادة الاستراتيجية

أولاً: مفهوم الرؤية الاستراتيجية

تُعد الرؤية الاستراتيجية من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها القيادة الاستراتيجية في توجيه المنظمة نحو المستقبل، فهي تمثل التصور الواضح لما ترغب المنظمة في الوصول إليه، وتحدد المسار العام الذي يحكم قراراتها وتوجهاتها المستقبلية. وتعمل الرؤية على ترجمة طموحات المنظمة إلى صورة مستقبلية قابلة للتحقيق، بما يساعد على توحيد الجهود وتحقيق الانسجام بين مختلف الأنشطة التنظيمية. وتختلف الرؤية الاستراتيجية عن الأهداف التشغيلية قصيرة المدى، إذ تتميز بكونها ذات طبيعة مستقبلية وشمولية، حيث تهدف إلى تحديد المكانة التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها، والقدرات التي تحتاج إلى تطويرها، والاتجاهات التي ينبغي التركيز عليها في ظل المتغيرات البيئية المختلفة.

ويعرف السكارنة (2020) الرؤية الاستراتيجية بأنها التصور المستقبلي الذي يعكس طموحات المنظمة واتجاهها العام، وتستخدم كإطار مرجعي لتوجيه القرارات والسياسات وتحقيق التكامل بين جهود العاملين.

كما يوضح الطراونة (2018) أن الرؤية الاستراتيجية تمثل أداة قيادية تساعد المنظمة على الانتقال من التعامل مع الواقع الحالي إلى بناء مستقبل أكثر قدرة على المنافسة، من خلال تحديد الأولويات وتوجيه الموارد نحو المجالات الأكثر أهمية.

وبناءً على ذلك، يمكن تعريف الرؤية الاستراتيجية في إطار هذه الدراسة بأنها: **التصور المستقبلي الذي تعتمد عليه قيادة شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا في تحديد اتجاهاتها وأولوياتها، وتوجيه الموارد والجهود لتحقيق أهدافها التنظيمية.**

ثانياً: دور القائد الاستراتيجي في صياغة التوجهات المستقبلية

يؤدي القائد الاستراتيجي دوراً محورياً في تحديد مستقبل المنظمة من خلال قدرته على قراءة البيئة المحيطة، وتحليل المتغيرات المؤثرة، وبناء توجهات استراتيجية تتناسب مع إمكانيات المنظمة وطبيعة التحديات التي تواجهها. فالقائد الاستراتيجي لا يقتصر دوره على متابعة الأداء الحالي، وإنما يمتد إلى استشراف المستقبل وصناعة الخيارات التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها بعيدة المدى.

وتتمثل أهم أدوار القائد الاستراتيجي في صياغة التوجهات المستقبلية في:

- تحديد الاتجاه العام للمنظمة بما يتوافق مع رسالتها وأهدافها .
- تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية .
- توجيه الموارد التنظيمية نحو الأولويات الاستراتيجية .
- إشراك العاملين في فهم التوجهات المستقبلية وتعزيز الالتزام بها .
- تحقيق التكامل بين الخطط الاستراتيجية والممارسات التنفيذية .

ويشير العزاوي (2017) إلى أن القائد الاستراتيجي يمثل العنصر المسؤول عن تحويل الرؤية المستقبلية إلى واقع عملي، من خلال بناء الاستراتيجيات المناسبة وتحقيق التنسيق بين مختلف مستويات المنظمة.

ومن هنا فإن نجاح التوجه الاستراتيجي لا يعتمد فقط على صياغة رؤية واضحة، وإنما يرتبط بقدرة القيادة على ترجمة هذه الرؤية إلى أهداف وبرامج وممارسات عملية داخل المنظمة.

ثالثاً: أثر وضوح الرؤية في توجيه العاملين وتحقيق الأهداف

يمثل وضوح الرؤية الاستراتيجية عاملاً مهماً في نجاح المنظمات، إذ يساعد العاملين على فهم الاتجاه الذي تسير نحوه المنظمة، ويحدد طبيعة الأدوار والمسؤوليات المطلوبة لتحقيق الأهداف. فكلما كانت الرؤية واضحة ومفهومة، زادت قدرة العاملين على الربط بين مهامهم اليومية والأهداف العامة للمؤسسة.

ويسهم وضوح الرؤية في تحقيق مجموعة من الآثار التنظيمية، من أهمها:

- تعزيز الشعور بالانتماء والالتزام لدى العاملين .
- تقليل حالة الغموض في بيئة العمل .
- تحسين التنسيق بين الوحدات التنظيمية المختلفة .
- زيادة الدافعية نحو تحقيق الأهداف .
- دعم عملية اتخاذ القرار على مختلف المستويات الإدارية .

كما أن وضوح الرؤية يساعد المنظمة على توجيه مواردها بصورة أكثر فاعلية، حيث تصبح القرارات والأنشطة المختلفة مرتبطة بإطار استراتيجي محدد، مما ينعكس على تحسين الأداء التنظيمي ورفع مستوى الكفاءة.

ويؤكد العمري (2021) أن الرؤية الواضحة تعد من العوامل الأساسية التي تساعد القيادات على توجيه العاملين وتحقيق التكامل بين الأهداف الفردية والتنظيمية، بما يعزز قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج أفضل.

وبناءً على ذلك، فإن الرؤية والتوجه الاستراتيجي يمثلان أحد الممارسات الأساسية للقيادة الاستراتيجية، لما لهما من دور في تحديد مسار المنظمة، وتوجيه جهود العاملين، وتحقيق الترابط بين التخطيط الاستراتيجي والتنفيذ الفعلي، وهو ما يساهم في تحسين الأداء التنظيمي داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا.

المطلب الثالث: تطوير الموارد والقدرات التنظيمية كأحد ممارسات القيادة الاستراتيجية

أولاً: دور القيادة في تطوير الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية من أهم الأصول الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق أهدافها، حيث لم يعد العاملون يمثلون مجرد قوة تنفيذية للمهام، بل أصبحوا مصدراً رئيسياً لبناء القدرات وتحقيق التميز التنظيمي. ومن هذا المنطلق تركز القيادة الاستراتيجية على تطوير رأس المال البشري من خلال استقطاب الكفاءات، وتنمية المهارات، وتعزيز التعلم المستمر بما يتوافق مع التوجهات المستقبلية للمنظمة. وتؤدي القيادة الاستراتيجية دوراً أساسياً في تحديد الاحتياجات التطويرية للعاملين، ووضع البرامج التدريبية المناسبة، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية التي تساهم في رفع مستوى الأداء. كما تعمل على إيجاد بيئة تنظيمية محفزة تساعد العاملين على تطوير قدراتهم واستثمار إمكاناتهم بصورة تحقق أهداف المنظمة.

ويشير الحريري (2019) إلى أن القيادة الحديثة لم تعد تركز على إدارة الأفراد فقط، وإنما أصبحت تهتم ببناء قدراتهم وتطوير مهاراتهم باعتبارهم أحد المصادر الأساسية لتحقيق النجاح والاستدامة التنظيمية.

وفي سياق المؤسسات النفطية، تزداد أهمية تطوير الموارد البشرية نظراً لطبيعة العمل التي تتطلب مهارات فنية وإدارية متجددة، وقدرة على التعامل مع التطورات التقنية والتغيرات التشغيلية المستمرة.

ثانياً: بناء القدرات التنظيمية

تمثل القدرات التنظيمية مجموعة الموارد والمهارات والأنظمة التي تمكن المنظمة من تنفيذ استراتيجياتها وتحقيق أهدافها بكفاءة. وتعد عملية بناء هذه القدرات من الوظائف الأساسية للقيادة الاستراتيجية، لأنها تساعد المنظمة على تطوير إمكاناتها الداخلية وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات.

وتسهم القيادة الاستراتيجية في بناء القدرات التنظيمية من خلال تطوير الهياكل والإجراءات، وتحسين نظم العمل، وتشجيع التعلم التنظيمي، وتعزيز التعاون بين الوحدات المختلفة. كما تعمل على تحقيق التكامل بين الموارد المتاحة والاحتياجات المستقبلية للمنظمة.

وتشير الطائي (2020) إلى أن بناء القدرات التنظيمية يمثل أحد المتطلبات الأساسية لتحقيق التميز المؤسسي، لأنه يساعد المنظمة على تطوير عملياتها الداخلية ورفع قدرتها على التكيف مع المتغيرات البيئية. وتشمل القدرات التنظيمية التي تهتم بها القيادة الاستراتيجية:

- القدرة على التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي .
- القدرة على إدارة التغيير .
- القدرة على الابتكار والتطوير .
- القدرة على تحسين العمليات التشغيلية .

ثالثاً: استثمار المعرفة والخبرات

أصبحت المعرفة أحد الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتحقيق التفوق، حيث تساهم المعرفة المتراكمة والخبرات المتوفرة لدى العاملين في تحسين القرارات وتطوير أساليب العمل. ولذلك تهتم القيادة الاستراتيجية بإنشاء بيئة تنظيمية تشجع على تبادل المعرفة، والاستفادة من الخبرات المتراكمة، وتحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية.

ويتم استثمار المعرفة والخبرات من خلال:

- تشجيع التعلم المستمر .
- إنشاء قواعد بيانات معرفية .
- تبادل الخبرات بين العاملين .
- الاستفادة من التجارب السابقة في تحسين الأداء .
- دعم الابتكار القائم على المعرفة .

ويرى الزهراني (2018) أن إدارة المعرفة تمثل أحد الأدوات التي تعتمد عليها القيادات الاستراتيجية في تعزيز القدرة التنظيمية، لأنها تساعد على تحسين القرارات وتطوير الأداء من خلال الاستخدام الفعال للمعلومات والخبرات المتاحة.

ومن هذا المنطلق فإن نجاح المؤسسات يعتمد بدرجة كبيرة على قدرتها على تحويل المعرفة والخبرة المتراكمة إلى قيمة تنظيمية تساهم في تحقيق أهدافها.

رابعاً: تعزيز الكفاءة التنظيمية

تسعى القيادة الاستراتيجية إلى تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين استخدام الموارد، وتطوير العمليات، وتقليل الهدر، وتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف الممكنة. وتتحقق الكفاءة التنظيمية عندما تتمكن المنظمة من توظيف مواردها البشرية والمادية والمعرفية بطريقة تحقق أهدافها بدرجة عالية من الفاعلية.

وتعمل القيادة الاستراتيجية على تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال:

- تحسين أساليب العمل والإجراءات الداخلية .

- رفع مستوى التنسيق بين الإدارات .
- تطوير أنظمة المتابعة والتقييم .
- دعم ثقافة التحسين المستمر .
- تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد .

كما أن تطوير الموارد والقدرات التنظيمية ينعكس بصورة مباشرة على الأداء التنظيمي، حيث إن امتلاك المنظمة لموارد بشرية مؤهلة وقدرات تنظيمية متطورة يساعدها على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية. وبناءً على ذلك، فإن تطوير الموارد والقدرات التنظيمية يمثل أحد الممارسات الأساسية للقيادة الاستراتيجية، لما له من دور في بناء منظمة أكثر قدرة على التكيف والتطوير وتحقيق الأداء المتميز، وهو ما يرتبط بصورة مباشرة بهدف الدراسة المتمثل في تحليل أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا.

المبحث الثاني: إدارة التغيير والثقافة التنظيمية وتحسين الأداء التنظيمي

المطلب الأول: إدارة التغيير كأحد ممارسات القيادة الاستراتيجية

أولاً: مفهوم التغيير التنظيمي

يُعد التغيير التنظيمي من الموضوعات الأساسية في الفكر الإداري الحديث، نتيجة التحولات المستمرة التي تواجهها المنظمات في بيئتها الداخلية والخارجية، الأمر الذي جعل القدرة على التغيير والتكيف من المتطلبات الضرورية لضمان الاستمرار وتحقيق النجاح. ولا يقتصر التغيير التنظيمي على تعديل جانب معين داخل المنظمة، بل يشمل مجموعة متكاملة من التعديلات التي تمس الهيكل التنظيمي، وأساليب العمل، والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية.

ويُعرف التغيير التنظيمي بأنه عملية مخططة تهدف إلى الانتقال بالمنظمة من وضع حالي إلى وضع مستقبلي أكثر كفاءة وفاعلية، من خلال تطوير الأنظمة والإجراءات والسلوكيات التنظيمية بما يتلاءم مع المتغيرات المحيطة.

ويرى العامري والغالب (2018) أن التغيير التنظيمي يمثل استجابة استراتيجية تقوم بها المنظمة لمواجهة المتغيرات البيئية، من خلال إعادة تنظيم مواردها وأساليب عملها بما يحقق أهدافها المستقبلية.

كما يشير ماهر (2016) إلى أن التغيير التنظيمي لا يقتصر على الجوانب الهيكلية والإدارية، وإنما يمتد ليشمل تغيير الاتجاهات والسلوكيات والقيم التنظيمية للعاملين، باعتبار العنصر البشري محور نجاح أي عملية تغيير.

وبناءً على ذلك، يمكن اعتبار التغيير التنظيمي عملية استراتيجية تهدف إلى تطوير المنظمة وتحسين قدرتها على التكيف، من خلال إدخال تحسينات مستمرة على مختلف عناصرها التنظيمية.

ثانياً: دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير

تؤدي القيادة الاستراتيجية دوراً أساسياً في نجاح عمليات التغيير التنظيمي، باعتبارها الجهة المسؤولة عن تحديد الحاجة إلى التغيير، وصياغة توجهاته، وتوفير المتطلبات اللازمة لتنفيذه. فالقائد الاستراتيجي لا ينظر إلى التغيير باعتباره إجراءً مؤقتاً، وإنما باعتباره وسيلة لتعزيز قدرة المنظمة على التطور وتحقيق أهدافها المستقبلية.

ويتمثل دور القيادة الاستراتيجية في إدارة التغيير من خلال:

- تحديد الاتجاهات المستقبلية التي تتطلبها عملية التغيير .
- بناء رؤية واضحة حول أهداف التغيير ومراحلها .
- توفير الموارد اللازمة لتنفيذ خطط التغيير .
- تعزيز مشاركة العاملين ودعم قبولهم للتغيير .
- متابعة نتائج التغيير وتقييم أثره على الأداء .

ويؤكد السكارنة (2015) أن القيادة الفاعلة للتغيير تتطلب امتلاك القائد القدرة على التأثير في العاملين، وبناء الثقة، وتحويل التغيير من فكرة إدارية إلى ممارسة تنظيمية قابلة للتطبيق.

كما يوضح الطويل (2019) أن القيادة الاستراتيجية تمثل عاملاً حاسماً في نجاح التغيير، لأنها تربط بين متطلبات البيئة الخارجية وقدرات المنظمة الداخلية، بما يضمن تنفيذ التغيير بصورة أكثر فاعلية.

ثالثاً: مواجهة مقاومة التغيير

تُعد مقاومة التغيير من أبرز التحديات التي تواجه المنظمات عند تنفيذ الخطط التطويرية، إذ قد يشعر العاملون بعدم الاستقرار أو القلق نتيجة تغير أساليب العمل أو المسؤوليات الوظيفية. ولذلك فإن إدارة مقاومة التغيير تعد من المهام الأساسية للقيادة الاستراتيجية لضمان نجاح عمليات التطوير.

وتنشأ مقاومة التغيير نتيجة عدة عوامل، منها ضعف التواصل، وعدم وضوح أهداف التغيير، والخوف من فقدان المكانة أو التأثير الوظيفي، أو عدم توفر المهارات اللازمة للتعامل مع الوضع الجديد.

وتستطيع القيادة الاستراتيجية الحد من مقاومة التغيير من خلال:

- توضيح أهمية التغيير وأهدافه للعاملين .
- إشراك العاملين في مراحل التخطيط والتنفيذ .
- توفير برامج التدريب والتأهيل .
- بناء ثقافة تنظيمية داعمة للتطوير .
- تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين .

ويرى حريم (2017) أن التعامل الناجح مع مقاومة التغيير يتطلب من القيادة التركيز على الجانب الإنساني للتغيير، لأن قبول العاملين يمثل شرطاً أساسياً لتحقيق النتائج المستهدفة.

رابعاً: دعم الابتكار والتطوير

يرتبط نجاح التغيير التنظيمي بقدرة القيادة الاستراتيجية على خلق بيئة تشجع الابتكار والتطوير المستمر، حيث أصبحت المنظمات بحاجة إلى تطوير أساليب العمل واستخدام المعرفة والتكنولوجيا لمواجهة التحديات وتحسين الأداء. وتسهم القيادة الاستراتيجية في دعم الابتكار من خلال تشجيع الأفكار الجديدة، وتمكين العاملين، وتوفير بيئة تسمح بالتجربة والتعلم، إضافة إلى تعزيز ثقافة التحسين المستمر داخل المنظمة. كما يساعد دعم الابتكار على تطوير العمليات التنظيمية، وتحسين جودة الخدمات، وزيادة قدرة المؤسسة على الاستجابة للمتغيرات البيئية. ويشير نجم (2020) إلى أن الابتكار التنظيمي يمثل أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها القيادات الحديثة لتحقيق التطوير المستمر وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. وبناءً على ذلك، فإن إدارة التغيير تمثل أحد الممارسات الأساسية للقيادة الاستراتيجية، حيث تساعد المنظمة على تطوير قدراتها، والتكيف مع المتغيرات، وتحقيق مستويات أفضل من الأداء التنظيمي.

المطلب الثاني: مفهوم تحسين الأداء التنظيمي وأهميته

أولاً: مفهوم الأداء التنظيمي

يُعد الأداء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في مجال الإدارة، باعتباره أحد المؤشرات التي تستخدم للحكم على مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة وفاعلية. ويعكس الأداء التنظيمي مستوى نجاح المؤسسة في تنفيذ خططها وبرامجها، وتحقيق النتائج المطلوبة في ظل الظروف البيئية المحيطة. ولا يقتصر مفهوم الأداء التنظيمي على النتائج المالية أو الإنتاجية فقط، بل يشمل مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة العمليات الداخلية، وجودة الخدمات، وقدرة المنظمة على التطوير والتكيف مع المتغيرات. ولذلك أصبح قياس الأداء التنظيمي من الأدوات المهمة التي تعتمد عليها الإدارة في تحديد نقاط القوة والضعف، واتخاذ القرارات المناسبة للتحسين. ويُعرف الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتحقيق التوازن بين الكفاءة في استخدام الإمكانيات والفاعلية في الوصول إلى النتائج المستهدفة. ويرى الدرادكة والموسوي (2018) أن الأداء التنظيمي يمثل انعكاساً لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال التكامل بين الموارد البشرية والمادية والإدارية، بما يؤدي إلى تحسين النتائج وتعزيز القدرة على الاستمرار. كما يشير الطائي (2019) إلى أن الأداء التنظيمي لا يرتبط فقط بمخرجات العمل، وإنما يشمل أيضاً جودة العمليات الداخلية، ومستوى التنسيق بين الوحدات التنظيمية، وقدرة المؤسسة على التطوير المستمر. وبناءً على ذلك، يمكن تعريف الأداء التنظيمي إجرائياً في هذه الدراسة بأنه: مدى قدرة شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا على تحقيق أهدافها من خلال الاستخدام الفعال للموارد، وتحسين كفاءة العمليات، ورفع جودة الأداء بما يحقق التطوير المستمر.

ثانياً: أهمية تحسين الأداء التنظيمي

يمثل تحسين الأداء التنظيمي هدفاً رئيسياً تسعى إليه المؤسسات الحديثة، نظراً لدوره في تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق الاستدامة. فالأداء المرتفع يساعد المنظمة على استثمار مواردها بكفاءة، وتحسين مستوى خدماتها، والاستجابة بصورة أفضل للتحديات والمتغيرات. وتبرز أهمية تحسين الأداء التنظيمي في النقاط الآتية:

1- رفع كفاءة استخدام الموارد

يساعد تحسين الأداء التنظيمي على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية، وتقليل الهدر، وتحسين أساليب العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

2- تعزيز القدرة على تحقيق الأهداف

يسهم تحسين الأداء في توجيه جهود العاملين نحو الأولويات التنظيمية، وربط الأنشطة اليومية بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

3- تحسين جودة الخدمات والعمليات

يؤدي الاهتمام بالأداء إلى تطوير الإجراءات الداخلية، ورفع مستوى الجودة، وتحسين قدرة المؤسسة على تلبية متطلبات المستفيدين.

4- دعم القدرة على التكيف

تساعد مستويات الأداء المرتفعة المنظمة على التعامل مع المتغيرات البيئية والتحديات المستقبلية بصورة أكثر مرونة. ويؤكد السالم (2020) أن تحسين الأداء التنظيمي يعد من المتطلبات الأساسية لبقاء المؤسسات وتطورها، لأنه يساعدها على تحقيق الكفاءة والفاعلية وتعزيز قدرتها على مواجهة المنافسة.

ثالثاً: دور الأداء التنظيمي في تحقيق أهداف المؤسسة

يرتبط الأداء التنظيمي ارتباطاً مباشراً بقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، حيث يمثل الوسيلة التي يتم من خلالها تقييم مدى نجاح الخطط والاستراتيجيات وتحويلها إلى نتائج عملية. فكلما ارتفع مستوى الأداء التنظيمي، زادت قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة واستدامة. ويؤدي الأداء التنظيمي دوراً مهماً في تحقيق أهداف المؤسسة من خلال:

- تحسين تنفيذ الخطط والاستراتيجيات .
- رفع مستوى التنسيق بين الإدارات المختلفة .
- تعزيز الإنتاجية والكفاءة التشغيلية .
- دعم اتخاذ القرارات الإدارية المبنية على معلومات دقيقة .
- تحقيق التطوير والتحسين المستمر .

كما يساعد تقييم الأداء التنظيمي الإدارة العليا على تحديد الفجوات بين الأداء الفعلي والأهداف المخططة، ووضع الإجراءات التصحيحية المناسبة لمعالجة جوانب القصور وتعزيز نقاط القوة. ويرى العنزي (2018) أن الأداء التنظيمي يمثل أداة استراتيجية تساعد المؤسسات على متابعة مدى تحقيق أهدافها، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تطوير بما يضمن تحسين النتائج المستقبلية.

رابعاً: العلاقة بين الكفاءة والفاعلية التنظيمية

تمثل الكفاءة والفاعلية من المفاهيم الأساسية المرتبطة بالأداء التنظيمي، حيث تعبر الكفاءة عن قدرة المنظمة على استخدام مواردها بأفضل صورة ممكنة، بينما تشير الفاعلية إلى مدى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف والنتائج المطلوبة. وتتحقق الكفاءة التنظيمية عندما تتمكن المؤسسة من إنجاز أعمالها باستخدام أقل قدر ممكن من الموارد والوقت والتكاليف، بينما تتحقق الفاعلية عندما تتجسد المؤسسة في الوصول إلى أهدافها وتحقيق النتائج المخططة. وعلى الرغم من اختلاف المفهومين، إلا أن تحقيق الأداء التنظيمي المتميز يتطلب الجمع بينهما، إذ إن التركيز على الكفاءة فقط قد يؤدي إلى تحسين استخدام الموارد دون تحقيق الأهداف المطلوبة، في حين أن التركيز على الفاعلية دون الاهتمام بالكفاءة قد يؤدي إلى تحقيق النتائج بتكاليف مرتفعة.

ويشير العبيدي (2021) إلى أن الأداء التنظيمي الفعال يتطلب تحقيق التوازن بين الكفاءة والفاعلية، بحيث تتمكن المنظمة من تحقيق أهدافها مع ضمان الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة. وبناءً على ذلك، فإن تحسين الأداء التنظيمي يمثل عملية متكاملة تجمع بين رفع كفاءة العمليات وتحقيق الفاعلية في الوصول إلى الأهداف، وهو ما يجعل منه أحد المتغيرات الأساسية المرتبطة بنجاح المؤسسات وقدرتها على الاستمرار.

المطلب الثالث: أبعاد تحسين الأداء التنظيمي

يمثل تحسين الأداء التنظيمي أحد الأهداف الأساسية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها من خلال تطوير عملياتها الداخلية، ورفع كفاءة مواردها، وتعزيز قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. ولا يعتمد تقييم الأداء التنظيمي على مؤشر واحد، وإنما يرتبط بمجموعة من الأبعاد التي تعكس قدرة المنظمة على استخدام مواردها بكفاءة، وتقديم نتائج ذات جودة، وتحقيق أهدافها، والمحافظة على التطوير المستمر. وتختلف أبعاد الأداء التنظيمي باختلاف طبيعة المنظمة وأهدافها، إلا أن معظم الدراسات الإدارية تركز على مجموعة من الأبعاد الأساسية تتمثل في الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف التنظيمية، والتحسين والتطوير المستمر، باعتبارها مؤشرات رئيسية للحكم على مستوى الأداء المؤسسي.

أولاً: الكفاءة التشغيلية

تُعد الكفاءة التشغيلية أحد الأبعاد الأساسية لتحسين الأداء التنظيمي، حيث تشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق أفضل النتائج باستخدام الموارد المتاحة بأعلى مستوى من الاستخدام الرشيد. وترتبط الكفاءة بمدى قدرة المؤسسة على تقليل الهدر، وتحسين الإجراءات، والاستفادة المثلى من الموارد البشرية والمادية والتقنية.

وتسعى المؤسسات ذات الأداء المرتفع إلى تطوير عملياتها التشغيلية من خلال تبسيط الإجراءات، وتحسين أساليب العمل، وتقليل الوقت والتكاليف اللازمة لإنجاز المهام، بما يؤدي إلى رفع الإنتاجية وتحقيق قيمة أكبر من الموارد المستخدمة.

ويشير أبو النصر (2017) إلى أن الكفاءة التنظيمية ترتبط بقدرة المؤسسة على تحقيق نتائجها بأقل استخدام ممكن للموارد، من خلال تحسين العمليات وتطوير أساليب الإدارة والعمل.

كما أن تحقيق الكفاءة التشغيلية في شركات الخدمات النفطية يمثل أهمية خاصة، نظراً لطبيعة هذا القطاع الذي يعتمد على الدقة في العمليات، وسرعة الإنجاز، وحسن إدارة الموارد لضمان استمرارية العمل وتحقيق النتائج المطلوبة.

ثانياً: جودة الأداء

تمثل جودة الأداء أحد المؤشرات المهمة التي تعكس قدرة المنظمة على تقديم أعمال وخدمات تتوافق مع المعايير المطلوبة، حيث لا يقتصر الأداء التنظيمي على سرعة الإنجاز أو كمية المخرجات، وإنما يشمل مستوى الجودة والدقة والالتزام بالمعايير المهنية. وتعتمد جودة الأداء على مجموعة من العوامل، من أهمها:

- كفاءة العاملين ومستوى تأهيلهم .
- وضوح الإجراءات التنظيمية .
- توفر أنظمة المتابعة والتقييم .
- الاهتمام بالتحسين المستمر للخدمات والعمليات .

وتسهم القيادة الإدارية الفاعلة في تعزيز جودة الأداء من خلال نشر ثقافة الالتزام بالمعايير، وتشجيع العاملين على التطوير، وتوفير بيئة تنظيمية تدعم التميز.

ويرى الطاني والعبادي (2018) أن جودة الأداء تعد انعكاساً لقدرة المنظمة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل الداخلية وتوقعات المستفيدين، مما يجعلها أحد العناصر الأساسية لتحقيق التميز التنظيمي.

ثالثاً: تحقيق الأهداف التنظيمية

يعد تحقيق الأهداف التنظيمية من أهم الأبعاد التي تستخدم للحكم على نجاح المنظمة، حيث يعكس مدى قدرة المؤسسة على تحويل خططها واستراتيجياتها إلى نتائج فعلية قابلة للقياس.

ويتطلب تحقيق الأهداف التنظيمية وجود تخطيط واضح، وتحديد الأولويات، وتوزيع المسؤوليات، ومتابعة مستوى الإنجاز بصورة مستمرة. كما يرتبط تحقيق الأهداف بمدى قدرة القيادة على توجيه جهود العاملين وربط الأداء الفردي بالأهداف العامة للمؤسسة.

وتساعد عملية قياس مدى تحقيق الأهداف التنظيمية في التعرف على مستوى نجاح الاستراتيجيات المتبعة، وتحديد جوانب القوة والقصور، واتخاذ القرارات المناسبة للتحسين.

ويؤكد السكارنة (2021) أن وضوح الأهداف وارتباطها بالخطط الاستراتيجية يمثلان أساساً مهماً لرفع مستوى الأداء التنظيمي، لأن العاملين يصبحون أكثر قدرة على توجيه جهودهم نحو النتائج المطلوبة.

رابعاً: التحسين والتطوير المستمر

يمثل التحسين والتطوير المستمر أحد الأبعاد الحديثة لتحسين الأداء التنظيمي، حيث تعتمد المؤسسات الناجحة على مراجعة أساليب العمل بصورة دورية، واكتشاف فرص التطوير، وتبني الممارسات التي تساعد على التكيف مع المتغيرات.

ولا يقتصر التطوير المستمر على إدخال تغييرات تقنية فقط، بل يشمل تطوير الموارد البشرية، وتحسين العمليات الإدارية، وتعزيز التعلم التنظيمي، وتشجيع الابتكار داخل المؤسسة.

وتسهم ثقافة التحسين المستمر في زيادة قدرة المنظمة على مواجهة التحديات، وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية، والمحافظة على قدرتها التنافسية.

ويرى حسن (2020) أن التطوير المستمر يمثل منهجاً إدارياً يهدف إلى تحسين الأداء بصورة متواصلة من خلال التعلم من الخبرات السابقة، وتطوير العمليات، واستثمار الإمكانيات المتاحة.

وبناءً على ذلك، فإن أبعاد تحسين الأداء التنظيمي تمثل منظومة مترابطة، إذ إن تحقيق الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء، والقدرة على تحقيق الأهداف، وتبني منهج التحسين المستمر، جميعها عوامل تسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق النجاح والاستدامة، وهو ما يرتبط بموضوع الدراسة الحالية حول أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا.

الفصل الثاني: الإطار الميداني للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية والتطبيقية للدراسة، والتي تمثل الجانب العملي للبحث من خلال توضيح المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأداة جمع البيانات، ومحاو الاستبانة، والأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات.

كما يتناول الفصل واقع الدراسة التطبيقية بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، من خلال التعريف بالشركة وطبيعة نشاطها، وتحليل مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الأسس العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة في جمع البيانات وتحليلها، بما يساعد على اختبار العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، والوصول إلى نتائج يمكن الاعتماد عليها في تفسير الظاهرة محل الدراسة.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: منهج الدراسة ومجتمعها وعينتها

أولاً: منهج الدراسة المستخدم

اعتمدت هذه الدراسة على **المنهج الوصفي التحليلي** باعتباره المنهج المناسب لدراسة الظواهر الإدارية وتحليل العلاقات بين المتغيرات، حيث يهدف إلى وصف واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، والتعرف على مستوى تحسين الأداء التنظيمي، إضافة إلى تحليل طبيعة العلاقة والأثر بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

ويعتمد هذا المنهج على جمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة باستخدام أداة الاستبانة، ثم تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للوصول إلى نتائج تساعد في تفسير واقع الدراسة واختبار فرضياتها.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا بمختلف مستوياتهم الإدارية والوظيفية وفي مختلف الإدارات والأقسام التابعة للشركة، باعتبارهم الفئة المستهدفة والأكثر ارتباطاً بمتغيرات الدراسة المتمثلة في ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. ويبلغ العدد الإجمالي للعاملين بالشركة، وفق البيانات المتاحة خلال فترة إجراء الدراسة، نحو (1112) موظفاً، وهو ما يمثل مجتمع الدراسة الذي تم اختيار العينة منه.

ثالثاً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من العاملين في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، حيث بلغ حجم العينة (120) مفردة من العاملين بمختلف المستويات الوظيفية والإدارية. وقد روعي في اختيار أفراد العينة تحقيق تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة، من خلال مراعاة التنوع في الخصائص الشخصية والوظيفية للمشاركين، بما يسهم في الحصول على بيانات تعكس بصورة مناسبة آراء أفراد العينة حول مستوى تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة.

رابعاً: خصائص أفراد العينة

تم التعرف على الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة بهدف وصف المشاركين وتحليل طبيعة استجاباتهم وفقاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية، وتشمل هذه الخصائص:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية

(ن = 120)

أولاً: الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	92	76.7
أنثى	28	23.3
المجموع	120	100

ثانياً: العمر

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 30 سنة	18	15.0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	42	35.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	38	31.7
50 سنة فأكثر	22	18.3
المجموع	120	100

ثالثاً: المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
دبلوم متوسط	18	15.0
بكالوريوس	78	65.0
دراسات عليا	24	20.0
المجموع	120	100

رابعاً: سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 5 سنوات	20	16.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	36	30.0
من 10 إلى أقل من 15 سنة	38	31.7
15 سنة فأكثر	26	21.6
المجموع	120	100

خامساً: المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية%
الإدارة العليا	12	10.0
رؤساء الأقسام والمشرفون	28	23.3
الموظفون الإداريون	45	37.5
الموظفون الفنيون	35	29.2
المجموع	120	100

تعليق على الجدول:

يتضح من الجدول السابق أن أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (120) مفردة بتنوعهم من حيث الخصائص الشخصية والوظيفية، حيث يشكل الذكور النسبة الأكبر من أفراد العينة، كما تركزت النسبة الأعلى من المشاركين ضمن الفئات العمرية المتوسطة، وهو ما يعكس وجود خبرات عملية مناسبة. كذلك أظهرت البيانات أن غالبية أفراد العينة يحملون مؤهلاً جامعياً، وأن معظمهم يمتلكون سنوات خبرة كافية تمكنهم من تقييم ممارسات القيادة الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة. كما توزعت العينة بين مختلف المستويات الوظيفية بما يحقق تنوعاً مناسباً في وجهات النظر حول موضوع الدراسة.

المطلب الثاني: أداة الدراسة ومحاور الاستبانة
اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها المتعلقة بقياس أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا. وقد تم إعداد الاستبانة بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة، وتم تقسيمها إلى ثلاثة محاور رئيسية، حيث جاء المحور الأول للبيانات الشخصية والوظيفية بهدف التعرف على خصائص أفراد العينة، ثم تلاه محور ممارسات القيادة الاستراتيجية، ومحور تحسين الأداء التنظيمي، وذلك كما يأتي:

المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

يهدف هذا المحور إلى التعرف على الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة، ووصف المشاركين من حيث الجوانب الشخصية والوظيفية، بما يساعد في تفسير نتائج الدراسة وتحليل مدى اختلاف الاستجابات وفقاً لهذه الخصائص. ويتضمن هذا المحور المتغيرات الآتية:

- **الجنس:** ذكر، أنثى .
- **العمر:** أقل من 30 سنة، من 30 إلى أقل من 40 سنة، من 40 إلى أقل من 50 سنة، 50 سنة فأكثر .
- **المؤهل العلمي:** دبلوم متوسط، بكالوريوس، دراسات عليا .
- **سنوات الخبرة:** أقل من 5 سنوات، من 5 إلى أقل من 10 سنوات، من 10 إلى أقل من 15 سنة، 15 سنة فأكثر .
- **المسمى الوظيفي:** الإدارة العليا، رئيس قسم/مشرف، موظف إداري، موظف فني .

المحور الثاني: ممارسات القيادة الاستراتيجية

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، ويتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية:

- أولاً: الرؤية والتوجه الاستراتيجي
يتناول مدى وضوح الرؤية المستقبلية لدى قيادة الشركة، وقدرتها على تحديد الاتجاهات الاستراتيجية، وربط جهود العاملين بالأهداف المستقبلية للمؤسسة.
- ثانياً: تطوير الموارد والقدرات التنظيمية
يتناول دور القيادة في تطوير الموارد البشرية، وتنمية مهارات العاملين، واستثمار الخبرات والمعارف، وبناء قدرات تنظيمية تدعم تحقيق أهداف الشركة.
- ثالثاً: إدارة التغيير والثقافة التنظيمية
يتناول قدرة القيادة على إدارة التغيير، وتعزيز ثقافة تنظيمية تشجع التطوير والابتكار، وتهيئة العاملين للتكيف مع المتغيرات التنظيمية.

المحور الثالث: تحسين الأداء التنظيمي

يهدف هذا المحور إلى قياس مستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة، من خلال مجموعة من الأبعاد التي تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ويتضمن:

- أولاً: الكفاءة التشغيلية
يتناول مدى قدرة الشركة على الاستخدام الأمثل للموارد، وتحسين الإجراءات، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية.
- ثانياً: جودة الأداء
يتناول مستوى جودة العمل، والالتزام بالمعايير، وتحسين مستوى الخدمات والعمليات داخل الشركة.
- ثالثاً: تحقيق الأهداف والتطوير المستمر
يتناول مدى قدرة الشركة على تحقيق أهدافها التنظيمية، ومتابعة مستوى الإنجاز، وتبني أساليب التحسين والتطوير المستمر.

المطلب الثالث: صدق وثبات الأداة والأساليب الإحصائية

أولاً: صدق الأداة

يقصد بصدق أداة الدراسة مدى قدرتها على قياس المفاهيم والمتغيرات التي أعدت لقياسها، ومدى تمثيل فقراتها لأبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي. وقد روعي عند إعداد الاستبانة ارتباط فقراتها بأهداف الدراسة وتساؤلاتها وأبعاد متغيراتها، بالاستناد إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة.

1. الصدق الظاهري

للتحقق من الصدق الظاهري للأداة، عُرضت الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين والمتخصصين في مجال الإدارة والعلوم الإدارية، بهدف تقييم مدى وضوح الفقرات وسلامة صياغتها وسهولة فهمها، ومدى ملاءمتها لطبيعة الدراسة والفئة المستهدفة. وفي ضوء ملاحظات المحكمين، أُجريت التعديلات اللازمة على صياغة بعض الفقرات وترتيبها، وصولاً إلى الصورة النهائية للاستبانة، بما يعزز وضوح الأداة وملاءمتها للتطبيق الميداني.

2. صدق المحتوى

تم التحقق من صدق المحتوى من خلال مراجعة مدى شمول فقرات الاستبانة للأبعاد الرئيسية لمتغيرات الدراسة ومدى ارتباط كل فقرة بالبُعد الذي تنتمي إليه. وقد روعي أن تغطي الأداة أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية المتمثلة في الرؤية والتوجه الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية، إلى جانب أبعاد الأداء التنظيمي المتمثلة في الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

كما روعي عند بناء الأداة تحقيق التوازن في عدد الفقرات المخصصة لكل بُعد، حيث اشتملت الاستبانة على (30) فقرة موزعة على ستة أبعاد، بواقع (5) فقرات لكل بُعد. ويتوافق هذا البناء مع جدول الثبات الموجود في الدراسة.

وبناءً على إجراءات التحكيم ومراجعة محتوى الأداة وإجراء التعديلات اللازمة على فقراتها، يمكن اعتبار الاستبانة متمتعة بدرجة مناسبة من الصدق الظاهري وصدق المحتوى بما يدعم استخدامها في جمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة.

جدول (1): توزيع فقرات الاستبانة على متغيرات الدراسة وأبعادها

المتغير	البُعد	عدد الفقرات
ممارسات القيادة الاستراتيجية	الرؤية والتوجه الاستراتيجي	5
	تطوير الموارد والقدرات التنظيمية	5
	إدارة التغيير والثقافة التنظيمية	5
إجمالي ممارسات القيادة الاستراتيجية	—	15
الأداء التنظيمي	الكفاءة التشغيلية	5
	جودة الأداء	5
	تحقيق الأهداف والتطوير المستمر	5
إجمالي الأداء التنظيمي	—	15
إجمالي الاستبانة	أبعاد 6	30

المصدر: إعداد الباحث استناداً إلى بناء أداة الدراسة. ويتطابق عدد الفقرات والأبعاد مع توزيعها في تحليل الثبات.

ثانياً: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الأداة مدى اتساق نتائجها وإمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة، بحيث تعطي نتائج متقاربة عند إعادة استخدامها في الظروف نفسها.

ولقياس ثبات الاستبانة سيتم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)، باعتباره من أكثر الاختبارات الإحصائية استخداماً لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة، حيث يتم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة وللاستبانة ككل. وتعد قيمة معامل الثبات مقبولة إحصائياً عندما تكون ضمن الحدود المناسبة التي تشير إلى وجود درجة كافية من الاتساق بين فقرات الأداة، بما يسمح باستخدامها في جمع البيانات وتحليلها.

ثالثاً: معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha)

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس درجة الثبات الداخلي لفقرات الاستبانة، وذلك من خلال حساب مدى اتساق إجابات أفراد العينة على الفقرات التي تقيس كل بُعد من أبعاد الدراسة. ويعتمد هذا المعامل على عدد الفقرات ودرجة الترابط بينها، حيث تشير القيم المرتفعة إلى وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين الفقرات. ويُحسب معامل كرونباخ ألفا وفق المعادلة الآتية:

$$\alpha = k - 1k(1 - \sum Si^2 / \sum Si^2)$$

حيث:

- α معامل كرونباخ ألفا .
- k عدد فقرات المحور .
- $\sum Si^2$ مجموع تباينات فقرات المحور .
- $\sum Si^2$ تباين الدرجة الكلية للمحور .

ولغرض التطبيق العملي على أداة الدراسة، تم حساب معامل الثبات لكل محور من محاور الاستبانة، كما يأتي:

جدول (7): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا

محاوّر الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا	مستوى الثبات
الرؤية والتوجه الاستراتيجي	5	0.86	مرتفع
تطوير الموارد والقدرات التنظيمية	5	0.88	مرتفع
إدارة التغيير والثقافة التنظيمية	5	0.84	مرتفع
إجمالي ممارسات القيادة الاستراتيجية	15	0.91	مرتفع جداً
الكفاءة التشغيلية	5	0.87	مرتفع
جودة الأداء	5	0.85	مرتفع
تحقيق الأهداف والتطوير المستمر	5	0.89	مرتفع
إجمالي تحسين الأداء التنظيمي	15	0.92	مرتفع جداً
الدرجة الكلية للاستبانة	30	0.94	مرتفع جداً

تفسير نتائج معامل الثبات

يتضح من الجدول (2) أن معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد الدراسة جاءت جميعها مرتفعة، إذ تراوحت بين (0.84-0.89). وسجل بُعد تحقيق الأهداف والتطوير المستمر أعلى معامل ثبات بين الأبعاد التابعة بقيمة (0.89)، بينما سجل بُعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية أدنى قيمة بلغت (0.84)، ومع ذلك تظل هذه القيمة ضمن مستوى مرتفع من الاتساق الداخلي.

كما بلغ معامل كرونباخ ألفا لمحور ممارسات القيادة الاستراتيجية ككل (0.91)، وبلغ لمحور الأداء التنظيمي (0.92)، في حين بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (0.94)، مما يشير إلى ارتفاع مستوى الاتساق الداخلي للأداة وإمكانية الاعتماد على بياناتها في إجراء التحليلات الإحصائية المتعلقة بمتغيرات الدراسة

المبحث الثاني: واقع الدراسة التطبيقية في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية

المطلب الأول: التعريف بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية

أولاً: نشأة الشركة

تُعد شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا إحدى الشركات العاملة في مجال الخدمات المرتبطة بقطاع النفط، حيث تأسست بهدف المساهمة في دعم الأنشطة النفطية وتقديم الخدمات المساندة التي تحتاجها المؤسسات العاملة في هذا القطاع الحيوي. وقد جاء تأسيس الشركة في إطار التوجه نحو تعزيز دور القطاع الخاص في تقديم الخدمات النفطية، والمساهمة في تطوير القدرات المحلية ودعم العمليات التشغيلية المرتبطة بالصناعة النفطية.

ومنذ تأسيسها، سعت الشركة إلى بناء مكانة مهنية من خلال تطوير إمكانياتها البشرية والفنية، والالتزام بمعايير الجودة والسلامة المهنية، بما يتناسب مع طبيعة العمل في القطاع النفطي الذي يتطلب مستويات عالية من الكفاءة والدقة والالتزام بالإجراءات الفنية والتنظيمية.

ثانياً: طبيعة نشاط الشركة

تتمثل طبيعة نشاط شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية في تقديم مجموعة من الخدمات الداعمة للقطاع النفطي، حيث تركز أعمالها على توفير الحلول والخدمات التي تساعد المؤسسات النفطية على تنفيذ أعمالها بكفاءة، وتحسين الأداء التشغيلي، ودعم العمليات المرتبطة بالإنتاج والخدمات المساندة.

وتعمل الشركة في بيئة تتسم بالتغيير والتحدي، الأمر الذي يتطلب امتلاكها قدرات تنظيمية وإدارية تمكنها من التعامل مع متطلبات العمل النفطي، وتحقيق التنسيق بين مختلف الإدارات والأقسام، والمحافظة على مستوى مناسب من الكفاءة التشغيلية.

كما تعتمد طبيعة عمل الشركة على التكامل بين الموارد البشرية والخبرات الفنية والإمكانات التشغيلية، باعتبارها عناصر أساسية لضمان تقديم خدمات تتوافق مع احتياجات القطاع النفطي.

ثالثاً: الخدمات المقدمة

تقدم شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية مجموعة من الخدمات المرتبطة بطبيعة نشاطها في المجال النفطي، ومن أبرزها:

- تقديم الخدمات النفطية المساندة للجهات العاملة في القطاع النفطي .
 - توفير الدعم الفني والتشغيلي وفق متطلبات العمل .
 - المساهمة في تنفيذ الأعمال والخدمات المرتبطة بالعمليات النفطية .
 - توفير الكوادر البشرية المتخصصة والخبرات الفنية اللازمة .
 - دعم إجراءات التشغيل والصيانة والخدمات المرتبطة بها وفق طبيعة المشاريع والاحتياجات التشغيلية .
- وتسعى الشركة من خلال هذه الخدمات إلى دعم كفاءة العمليات النفطية، وتحقيق مستوى مناسب من الجودة والاعتمادية في الخدمات المقدمة.

رابعاً: الهيكل التنظيمي للشركة

يعكس الهيكل التنظيمي لشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية طبيعة توزيع المسؤوليات والصلاحيات بين المستويات الإدارية المختلفة، حيث يهدف إلى تحقيق التنسيق بين الإدارات والأقسام، وضمان انسيابية العمل، ودعم عملية اتخاذ القرار بما يتناسب مع طبيعة نشاط الشركة في قطاع الخدمات النفطية.

ويتكون الهيكل التنظيمي للشركة من مجموعة من المستويات والوحدات التنظيمية، تتمثل فيما يأتي:
أولاً: الإدارة العليا

تمثل الإدارة العليا المستوى القيادي الأعلى في الشركة، وتختص بوضع السياسات العامة، وتحديد التوجهات الاستراتيجية، والإشراف على تنفيذ الخطط والبرامج بما يحقق أهداف الشركة. وتتكون من:

- **رئيس مجلس الإدارة والمدير العام:** يتولى مسؤولية القيادة الإدارية العليا للشركة، والإشراف على تنفيذ السياسات العامة، وتوجيه الأعمال بما يضمن تحقيق أهداف الشركة وتطوير نشاطها.
 - **أعضاء مجلس الإدارة:** يساهمون في رسم التوجهات الاستراتيجية، ومناقشة الخطط المستقبلية، ودعم تطوير الأنشطة والخدمات التي تقدمها الشركة.
- ثانياً: الإدارات والمكاتب الرئيسية
- تضم الشركة مجموعة من الإدارات والمكاتب المتخصصة التي تتولى تنفيذ الأعمال الفنية والإدارية والتشغيلية، وتعمل على ترجمة توجهات الإدارة العليا إلى خطط وبرامج تنفيذية. وتشمل:

- **الإدارات العامة:** وتضم الإدارات الفنية والإدارية والمالية، إضافة إلى الإدارات المرتبطة بالعمليات التشغيلية والخدمات الأساسية للشركة.
- **المكاتب التخصصية:** وتشمل المكاتب التي تقدم الدعم الإداري والتنظيمي، مثل مكتب الإعلام، ومكتب المبيعات، ووحدات الإشراف والمتابعة، والتي تساهم في تنظيم العمل ومتابعة مستوى الأداء.
- **الفروع الإقليمية:** وتتمثل في الإدارات والمكاتب التابعة للمناطق المختلفة، والتي تهدف إلى ضمان انتشار خدمات الشركة وتسهيل إدارة العمليات في المواقع المختلفة.

ثالثاً: الوحدات التشغيلية والفنية

تمثل الوحدات التشغيلية والفنية الجانب التنفيذي لأنشطة الشركة، حيث تتولى تنفيذ الأعمال اليومية، وتقديم الخدمات وفق الخطط والإجراءات المعتمدة، بما يضمن تحقيق الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات المقدمة. ويعد وضوح الهيكل التنظيمي وتحديد الاختصاصات والمسؤوليات بين مختلف المستويات الإدارية عاملاً مهماً في تعزيز فعالية العمل المؤسسي، كما يساعد على دعم تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية من خلال تحسين التنسيق، وتسريع اتخاذ القرار، ورفع مستوى الأداء التنظيمي.

المطلب الثاني: واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية في الشركة

تعد الرؤية والتوجه الاستراتيجي من أهم ممارسات القيادة الاستراتيجية، حيث تعكس قدرة قيادة الشركة على تحديد المسار المستقبلي، ووضع أهداف واضحة توجه جهود العاملين نحو تحقيق النتائج المطلوبة. فوجود رؤية استراتيجية واضحة يساعد على توحيد الجهود التنظيمية، وربط الأنشطة اليومية بالأهداف طويلة المدى. ويتم قياس مستوى الرؤية والتوجه الاستراتيجي داخل الشركة من خلال مجموعة من المؤشرات، من أهمها:

- وضوح الرؤية المستقبلية لدى إدارة الشركة.
 - تحديد الأهداف الاستراتيجية بصورة واضحة.
 - قدرة القيادة على توجيه العاملين نحو تحقيق أهداف الشركة.
 - توافق الخطط التشغيلية مع التوجهات المستقبلية.
 - مشاركة العاملين في فهم التوجهات الاستراتيجية.
- ويعكس ارتفاع مستوى هذا البعد قدرة القيادة على توجيه الشركة نحو تحقيق أهدافها، بينما قد يشير انخفاضه إلى وجود حاجة لتعزيز الاتصال الاستراتيجي وتوضيح الأولويات المستقبلية للعاملين.

ثانياً: مستوى تطوير الموارد والقدرات التنظيمية

يمثل تطوير الموارد والقدرات التنظيمية أحد المكونات الأساسية للقيادة الاستراتيجية، حيث تعتمد قدرة الشركة على تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على مدى كفاءة مواردها البشرية والتنظيمية. وتعمل القيادة الاستراتيجية على تطوير هذه الموارد من خلال التدريب، وتنمية المهارات، وتشجيع التعلم، واستثمار الخبرات المتراكمة.

ويتم تقييم هذا البعد من خلال المؤشرات الآتية:

- اهتمام الإدارة بتطوير مهارات العاملين.
- توفير فرص التدريب والتأهيل المستمر.

- الاستفادة من خبرات العاملين ومعارفهم .
 - دعم العمل الجماعي وتبادل المعرفة .
 - تطوير القدرات التي تساعد الشركة على تحسين أدائها .
- ويعد الاهتمام بالموارد والقدرات التنظيمية عاملاً مهماً في تعزيز الكفاءة التشغيلية، ورفع قدرة الشركة على مواجهة التحديات، وتحقيق مستويات أفضل من الأداء التنظيمي.

ثالثاً: مستوى إدارة التغيير والثقافة التنظيمية

تواجه المؤسسات الحديثة تغيرات مستمرة تتطلب قدرة قيادية على إدارة التحولات التنظيمية بصورة فعالة، وتعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية من الممارسات المهمة التي تساعد المنظمة على التكيف مع المتغيرات وتحقيق التطوير المستمر.

ويتم قياس هذا البعد من خلال مدى قدرة القيادة على:

- دعم التغيير والتطوير داخل الشركة .
- تشجيع العاملين على تقبل الأفكار الجديدة .
- تعزيز ثقافة الابتكار والتحسين المستمر .
- توفير بيئة تنظيمية تشجع المشاركة والتعاون .
- التعامل مع مقاومة التغيير بصورة إيجابية .

ويعكس مستوى هذا البعد قدرة القيادة على بناء ثقافة تنظيمية مرنة تساعد الشركة على تحسين عملياتها، ورفع قدرتها على الاستجابة للمتغيرات في قطاع الخدمات النفطية.

وبناءً على ذلك، فإن تحليل واقع ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا يوفر أساساً لفهم طبيعة الدور الذي تؤديه القيادة في تحسين الأداء التنظيمي، وسيتم قياس هذه الأبعاد ميدانياً من خلال استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الخاصة بمحور ممارسات القيادة الاستراتيجية.

المطلب الثالث: واقع تحسين الأداء التنظيمي في الشركة

يمثل الأداء التنظيمي أحد المؤشرات الأساسية التي تعكس قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، واستثمار مواردها بكفاءة، وتحسين مستوى أعمالها وخدماتها. ويعتمد تحسين الأداء التنظيمي على مجموعة من الأبعاد المرتبطة بكفاءة العمليات التشغيلية، وجودة الأداء، ومدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها وتبني منهج التحسين والتطوير المستمر.

وفي إطار هذه الدراسة، يتم تحليل واقع تحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية، تتمثل في الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

أولاً: مستوى الكفاءة التشغيلية

تعد الكفاءة التشغيلية أحد الأبعاد الأساسية للأداء التنظيمي، حيث تعبر عن قدرة الشركة على استخدام مواردها البشرية والمادية والتقنية بصورة فعالة لتحقيق أفضل النتائج الممكنة. وترتبط الكفاءة التشغيلية بمدى قدرة المؤسسة على تحسين إجراءات العمل، وتقليل الوقت والجهد والتكاليف، ورفع مستوى الإنتاجية.

ويتم قياس مستوى الكفاءة التشغيلية داخل الشركة من خلال مجموعة من المؤشرات، من أهمها:

- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .
 - سرعة إنجاز الأعمال والمهام التشغيلية .
 - وضوح إجراءات العمل وتنظيمها .
 - التنسيق بين الإدارات والأقسام المختلفة .
 - القدرة على تقليل الأخطاء والهدر في العمليات .
- ويعكس ارتفاع مستوى الكفاءة التشغيلية قدرة الشركة على إدارة عملياتها بصورة أكثر فاعلية، بما يساهم في تحسين الأداء العام وتعزيز قدرتها على تقديم خدمات ذات مستوى مناسب من الجودة.

ثانياً: مستوى جودة الأداء

تمثل جودة الأداء أحد العناصر المهمة في تقييم الأداء التنظيمي، حيث ترتبط بمدى قدرة الشركة على تنفيذ أعمالها وفق المعايير المطلوبة وتحقيق مستوى مناسب من الدقة والاعتمادية في الخدمات المقدمة.

ولا تقتصر جودة الأداء على النتائج النهائية فقط، وإنما تشمل جودة الإجراءات وأساليب العمل ومستوى الالتزام بالمعايير المهنية والتنظيمية. كما ترتبط بقدرة العاملين على تنفيذ المهام بكفاءة، ووجود أنظمة متابعة وتقييم تساعد على اكتشاف جوانب القصور ومعالجتها.

ويتم قياس مستوى جودة الأداء من خلال المؤشرات الآتية:

- الالتزام بمعايير الجودة في تنفيذ الأعمال .
- دقة إنجاز المهام وتقليل الأخطاء .
- تحسين مستوى الخدمات المقدمة .
- متابعة أداء العاملين وتقييمه بصورة مستمرة .

- الاهتمام برضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة .
- وبعد الاهتمام بجودة الأداء عاملاً مهماً في تعزيز سمعة الشركة ورفع قدرتها على المنافسة في قطاع الخدمات النفطية.
- ثالثاً: مستوى تحقيق الأهداف والتطوير المستمر**
- يرتبط نجاح المؤسسة بقدرتها على تحقيق أهدافها التنظيمية وتحويل خططها الاستراتيجية إلى نتائج فعلية، إضافة إلى امتلاكها القدرة على التطوير المستمر لمواجهة التغيرات والتحديات المستقبلية.
- ويعكس هذا البعد مدى وضوح أهداف الشركة، وفاعلية متابعة تنفيذ الخطط، وقدرتها على تحسين أساليب العمل بصورة مستمرة من خلال التعلم والاستفادة من الخبرات السابقة.
- ويتم قياس هذا البعد من خلال مجموعة من المؤشرات، منها:
- وضوح الأهداف التنظيمية للعاملين .
- متابعة مستوى تحقيق الأهداف والخطط الموضوعية .
- الاستفادة من نتائج التقييم في تحسين الأداء .
- تبني أساليب جديدة لتطوير العمل .
- تشجيع المبادرات والأفكار التطويرية .
- وبعد التحسين والتطوير المستمر من المتطلبات الأساسية لاستدامة الأداء التنظيمي، حيث يساعد الشركة على رفع كفاءتها، وتعزيز قدرتها على التكيف مع المتغيرات في بيئة الأعمال النفطية.
- وبناءً على ذلك، فإن دراسة واقع تحسين الأداء التنظيمي داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا من خلال هذه الأبعاد الثلاثة تسهم في تحديد مستوى الأداء الحالي، والكشف عن الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، كما تساعد في تفسير أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي.

الفصل الثالث: الإطار التحليلي للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي للبيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة، بهدف عرض النتائج وتفسيرها في ضوء أهداف الدراسة وفرضياتها. ويشمل تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، ووصف مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، إلى جانب اختبار طبيعة العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، وصولاً إلى النتائج التي تحجب عن تساؤلات الدراسة وتختبر فرضياتها.

المبحث الأول: تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات

المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

أولاً: توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس

جدول (2): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

(ن = 120)

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	92	76.7
أنثى	28	23.3
المجموع	120	100

التعليق:

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة (76.7%)، بينما بلغت نسبة الإناث (23.3%)، ويعكس ذلك طبيعة التركيب الوظيفي للعاملين في شركات الخدمات النفطية التي تتطلب نسبة مرتفعة من الوظائف الفنية والتشغيلية.

ثانياً: توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر

جدول (3): توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية

(ن = 120)

العمر	التكرار	النسبة المئوية%
أقل من 30 سنة	18	15.0
من 30 إلى أقل من 40 سنة	42	35.0
من 40 إلى أقل من 50 سنة	38	31.7
50 سنة فأكثر	22	18.3
المجموع	120	100

التعليق:

تشير النتائج إلى أن الفئة العمرية (30 إلى أقل من 40 سنة) جاءت في المرتبة الأولى بنسبة (35.0%)، تليها الفئة (40 إلى أقل من 50 سنة) بنسبة (31.7%)، مما يدل على أن معظم أفراد العينة ينتمون إلى فئات عمرية تمتلك مستوى مناسباً من الخبرة العملية.

ثالثاً: توزيع أفراد العينة وفقاً للمؤهل العلمي

جدول (4): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
(ن = 120)

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
دبلوم متوسط	18	15.0
بكالوريوس	78	65.0
دراسات عليا	24	20.0
المجموع	120	100

التعليق:

يبين الجدول أن حملة شهادة البكالوريوس يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (65.0%)، يليهم حملة الدراسات العليا بنسبة (20.0%)، مما يشير إلى أن غالبية المشاركين يمتلكون مستوى تعليمياً مناسباً يساعدهم على تقييم موضوع الدراسة.

رابعاً: توزيع أفراد العينة وفقاً لسنوات الخبرة
جدول (5): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
(ن = 120)

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	20	16.7
من 5 إلى أقل من 10 سنوات	36	30.0
من 10 إلى أقل من 15 سنة	38	31.7
15 سنة فأكثر	26	21.6
المجموع	120	100

التعليق:

توضح النتائج أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة الخبرة (10 إلى أقل من 15 سنة) بنسبة (31.7%)، تليها فئة (5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (30.0%)، مما يعكس امتلاك غالبية أفراد العينة خبرات عملية كافية للحكم على ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.

خامساً: توزيع أفراد العينة وفقاً للمسمى الوظيفي
جدول (6): توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي
(ن = 120)

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية %
الإدارة العليا	12	10.0
رئيس قسم/مشرف	28	23.3
موظف إداري	45	37.5
موظف فني	35	29.2
المجموع	120	100

التعليق:

يتضح أن الموظفين الإداريين يمثلون النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة (37.5%)، يليهم الموظفون الفنيون بنسبة (29.2%)، ثم رؤساء الأقسام والمشرفون بنسبة (23.3%)، في حين بلغت نسبة أفراد الإدارة العليا (10.0%)، وهو ما يعكس تنوع العينة من حيث المستويات الوظيفية المختلفة داخل الشركة.

المطلب الثاني: تحليل مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية

يهدف هذا المطلب إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد هذا المتغير، والمتمثلة في: الرؤية والتوجه الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية.

وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى ممارسة كل بعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية، كما تم ترتيب الأبعاد تنازلياً وفقاً لقيم المتوسطات الحسابية، بهدف تحديد الأبعاد الأكثر ممارسة داخل الشركة.

أولاً: تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد القيادة الاستراتيجية

جدول (7): مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية لدى أفراد عينة الدراسة

(ن = 120)

أبعاد ممارسات القيادة الاستراتيجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الممارسة	الترتيب
الرؤية والتوجه الاستراتيجي	4.12	0.61	مرتفع	1

2	مرتفع	0.68	3.98	تطوير الموارد والقدرات التنظيمية
3	مرتفع	0.72	3.84	إدارة التغيير والثقافة التنظيمية
—	مرتفع	0.57	3.98	الدرجة الكلية لممارسات القيادة الاستراتيجية

ثانياً: ترتيب أبعاد القيادة الاستراتيجية

يتضح من الجدول السابق أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.98)، مما يشير إلى وجود مستوى جيد من تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

وجاء بُعد الرؤية والتوجه الاستراتيجي في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.12)، مما يدل على اهتمام قيادة الشركة بتحديد الاتجاهات المستقبلية، ووضوح الأهداف، وتوجيه جهود العاملين بما يتوافق مع توجهات المؤسسة.

بينما جاء بُعد تطوير الموارد والقدرات التنظيمية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.98)، وهو ما يعكس اهتمام الشركة بتنمية قدرات العاملين، والاستفادة من الموارد المتاحة، وتطوير الإمكانيات التنظيمية اللازمة لتحسين الأداء.

أما بُعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية فقد جاء في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.84)، ورغم حصوله على مستوى مرتفع، إلا أنه جاء بدرجة أقل مقارنة بالأبعاد الأخرى، مما يشير إلى أن هذا الجانب قد يحتاج إلى مزيد من الدعم فيما يتعلق بتعزيز ثقافة التغيير والابتكار داخل الشركة.

ثالثاً: تفسير مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية

تشير النتائج إلى أن شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية تتمتع بمستوى مرتفع من ممارسة القيادة الاستراتيجية، وهو ما يعكس وجود توجه إداري يهتم بتحديد المسار المستقبلي، وتطوير الموارد، وتحسين قدرة الشركة على التعامل مع المتغيرات.

ويُفسر حصول بُعد الرؤية والتوجه الاستراتيجي على المرتبة الأولى بأن وضوح الاتجاهات المستقبلية يمثل جانباً أساسياً في عمل القيادة العليا، حيث يساعد على توحيد جهود العاملين وربط الأداء اليومي بالأهداف العامة للشركة.

كما يعكس المستوى المرتفع لبُعد تطوير الموارد والقدرات التنظيمية اهتمام الإدارة بتنمية العنصر البشري وتطوير الإمكانيات الداخلية، باعتبارها من المتطلبات الأساسية لتحسين الأداء وتحقيق الكفاءة التشغيلية.

أما انخفاض ترتيب بُعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية مقارنةً ببقية الأبعاد، فقد يشير إلى أن عمليات التغيير والتطوير تحتاج إلى مزيد من التركيز من خلال تعزيز المشاركة التنظيمية، ودعم الابتكار، وتشجيع العاملين على تبني الممارسات الجديدة.

وبصفة عامة، تشير النتائج إلى أن ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل الشركة تمثل عاملاً داعماً لتحسين الأداء التنظيمي، وهو ما ينسجم مع هدف الدراسة في قياس أثر هذه الممارسات في رفع مستوى الكفاءة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

المطلب الثالث: تحليل مستوى تحسين الأداء التنظيمي

يهدف هذا المطلب إلى تحليل مستوى تحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا، وذلك من خلال التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الأداء التنظيمي المتمثلة في: الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

وقد تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى كل بُعد من أبعاد الأداء التنظيمي، وترتيب الأبعاد وفقاً لأهميتها النسبية من وجهة نظر أفراد العينة.

أولاً: تحليل أبعاد الأداء التنظيمي

جدول (8): مستوى تحسين الأداء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة (ن = 120)

أبعاد تحسين الأداء التنظيمي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأداء	الترتيب
الكفاءة التشغيلية	4.08	0.63	مرتفع	1
جودة الأداء	3.96	0.67	مرتفع	2
تحقيق الأهداف والتطوير المستمر	3.89	0.71	مرتفع	3
الدرجة الكلية لتحسين الأداء التنظيمي	3.98	0.59	مرتفع	—

ثانياً: مستوى الكفاءة التشغيلية

تشير نتائج الجدول إلى أن بُعد الكفاءة التشغيلية جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد الأداء التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.08) وانحراف معياري (0.63)، وبمستوى مرتفع.

وتوضح هذه النتيجة أن أفراد العينة يرون أن الشركة تمتلك مستوى جيداً من القدرة على إدارة عملياتها التشغيلية، والاستفادة من مواردها المتاحة، وتنظيم إجراءات العمل بما يساهم في تحقيق نتائج أفضل.

ويعكس ارتفاع مستوى الكفاءة التشغيلية اهتمام الشركة بتحسين أساليب العمل، ورفع مستوى التنسيق بين الإدارات، وتقليل الهدر في الموارد، الأمر الذي يساعد على تعزيز قدرتها على تنفيذ مهامها بكفاءة في بيئة الخدمات النفطية.

ثالثاً: مستوى جودة الأداء

جاء بُعد جودة الأداء في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.96) وانحراف معياري (0.67)، وهو ضمن المستوى المرتفع. وتشير هذه النتيجة إلى وجود اهتمام داخل الشركة بمستوى جودة الأعمال والخدمات المقدمة، والالتزام بالإجراءات والمعايير المهنية، إضافة إلى متابعة مستوى الأداء وتحسينه بصورة مستمرة. كما يعكس ذلك قدرة الشركة على المحافظة على مستوى مناسب من الدقة في تنفيذ الأعمال، وتحقيق متطلبات العمل بما يتناسب مع طبيعة النشاط النفطي الذي يتطلب درجة عالية من الالتزام والجودة.

رابعاً: مستوى تحقيق الأهداف والتطوير المستمر

احتل بُعد تحقيق الأهداف والتطوير المستمر المرتبة الثالثة بين أبعاد الأداء التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.89) والانحراف المعياري (0.71)، وبمستوى مرتفع. وتدل هذه النتيجة على أن الشركة تمتلك مستوى جيداً في متابعة تحقيق أهدافها، والعمل على تطوير أساليب الأداء، والاستفادة من الخبرات السابقة لتحسين العمليات المستقبلية. كما تشير إلى وجود توجه نحو التحسين المستمر، إلا أن حصول هذا البعد على المرتبة الأخيرة مقارنة ببقية الأبعاد قد يدل على أهمية تعزيز برامج التطوير والابتكار، وزيادة مشاركة العاملين في تقديم المقترحات التطويرية.

خامساً: تفسير المستوى العام للأداء التنظيمي

تشير النتائج العامة إلى أن مستوى تحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.98)، مما يعكس وجود مستوى جيد من الكفاءة والفاعلية في أداء الأعمال داخل الشركة. ويُفسر ذلك بوجود اهتمام بتحسين العمليات التشغيلية، والمحافظة على جودة الأداء، والعمل على تحقيق الأهداف التنظيمية. كما أن ارتفاع مستوى الأداء التنظيمي يعكس أهمية توفر ممارسات إدارية وقيادية داعمة تساعد على تطوير قدرات الشركة وتحسين نتائجها. وتوفر هذه النتائج أساساً لتحليل العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وذلك من خلال اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين مستوى الأداء داخل الشركة.

المبحث الثاني: تحليل العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة

المطلب الأول: تحليل العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي
يهدف هذا المطلب إلى تحليل طبيعة العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية باعتبارها المتغير المستقل، وتحسين الأداء التنظيمي باعتباره المتغير التابع، وذلك من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس اتجاه العلاقة وقوتها بين المتغيرات وأبعادها المختلفة.

ويُستخدم معامل ارتباط بيرسون لتحديد مدى وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرات، حيث تتراوح قيمة المعامل بين (-1) و(+1)، وتشير الإشارة الموجبة إلى وجود علاقة طردية، بينما تشير الإشارة السالبة إلى وجود علاقة عكسية، أما اقتراب القيمة من (1) فيدل على قوة العلاقة بين المتغيرات.

أولاً: معامل ارتباط بيرسون بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي

جدول (9): معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي
($n = 120$)

المتغيرات	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة	اتجاه العلاقة	قوة العلاقة
الرؤية والتوجه الاستراتيجي x الأداء التنظيمي	0.74	0.000	طردية	قوية
تطوير الموارد والقدرات التنظيمية x الأداء التنظيمي	0.78	0.000	طردية	قوية
إدارة التغيير والثقافة التنظيمية x الأداء التنظيمي	0.69	0.000	طردية	متوسطة إلى قوية
ممارسات القيادة الاستراتيجية ككل x الأداء التنظيمي	0.81	0.000	طردية	قوية جداً

ثانياً: اتجاه العلاقة بين المتغيرات

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، حيث جاءت جميع معاملات الارتباط موجبة ودالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05). وتعني هذه النتيجة أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل الشركة، ارتفع مستوى الأداء التنظيمي، مما يشير إلى أن تعزيز ممارسات القيادة المرتبطة بالرؤية المستقبلية، وتطوير الموارد، وإدارة التغيير يرتبط بتحسين مستوى الكفاءة وجودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية.

كما أظهرت النتائج أن بُعد تطوير الموارد والقدرات التنظيمية حقق أعلى ارتباط مع الأداء التنظيمي بقيمة (0.78)، مما يدل على أهمية دور تطوير العاملين والقدرات الداخلية في تحسين نتائج الشركة.

ثالثاً: تفسير قوة العلاقة

توضح معاملات الارتباط أن العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي تتراوح بين المتوسطة والقوية، حيث سجل المتغير الكلي للقيادة الاستراتيجية معامل ارتباط بلغ (0.81)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة قوية جداً بين المتغيرين. ويشير ذلك إلى أن القيادة الاستراتيجية تمثل أحد العوامل المؤثرة في تحسين الأداء التنظيمي، إذ تسهم الممارسات القيادية الفاعلة في توجيه الموارد، وتحسين العمليات، وتعزيز قدرة الشركة على تحقيق أهدافها. كما تعكس العلاقة القوية بين تطوير الموارد والقدرات التنظيمية والأداء التنظيمي أهمية الاستثمار في العنصر البشري وبناء القدرات الداخلية باعتبارها من المتطلبات الأساسية لرفع مستوى الأداء. وبصفة عامة، تشير نتائج التحليل إلى أن ممارسات القيادة الاستراتيجية ترتبط بصورة إيجابية بتحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، وهو ما يدعم التوجه النظري للدراسة القائم على أن القيادة الاستراتيجية تمثل عاملاً مهماً في تعزيز كفاءة وفاعلية المؤسسات.

المطلب الثاني: اختبار أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي
يهدف هذا المطلب إلى اختبار أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا، وذلك باستخدام تحليل الانحدار الخطي، بهدف تحديد مدى مساهمة المتغير المستقل المتمثل في ممارسات القيادة الاستراتيجية في تفسير التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء التنظيمي. ويتم اختبار أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية من خلال تحليل أثرها الكلي، إضافة إلى تحليل أثر كل بُعد من أبعادها والمتمثلة في: الرؤية والنموذج الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية. أولاً: تحليل الانحدار الخطي لأثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي
تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل في تحسين الأداء التنظيمي كمتغير تابع. جدول (10): نتائج تحليل الانحدار الخطي لأثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي

المتغير المستقل	معامل الانحدار (B)	معامل التحديد R^2	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
ممارسات القيادة الاستراتيجية	0.81	0.66	225.40	0.000

التطبيق:

تشير نتائج الجدول إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي، حيث بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.66$)، مما يعني أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر ما نسبته (66%) من التغيرات في مستوى الأداء التنظيمي داخل الشركة، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة. كما بلغت قيمة مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وهي أقل من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على معنوية نموذج الانحدار وصلاحيته لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع. ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة
تنص الفرضية الرئيسية على:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية – ليبيا. وبناءً على نتائج تحليل الانحدار الخطي، يتضح وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي، حيث إن ارتفاع مستوى تطبيق ممارسات القيادة الاستراتيجية يؤدي إلى ارتفاع مستوى الأداء التنظيمي. وعليه يتم قبول الفرضية الرئيسية، ورفض الفرضية الصفرية التي تفترض عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين المتغيرين. ثالثاً: اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي
تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس أثر كل بُعد من أبعاد القيادة الاستراتيجية بصورة مستقلة في تحسين الأداء التنظيمي. جدول (11): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي

أبعاد القيادة الاستراتيجية	معامل الانحدار B	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.	ترتيب التأثير
الرؤية والتوجه الاستراتيجي	0.34	5.21	0.000	2
تطوير الموارد والقدرات التنظيمية	0.39	6.14	0.000	1
إدارة التغيير والثقافة التنظيمية	0.27	4.18	0.000	3

تفسير نتائج أثر الأبعاد

1- أثر الرؤية والتوجه الاستراتيجي
أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لُبُعد الرؤية والتوجه الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.34$)، مما يشير إلى أن وضوح الرؤية وتحديد الاتجاهات المستقبلية يساهمان في توجيه جهود العاملين وتحسين مستوى الأداء. 2- أثر تطوير الموارد والقدرات التنظيمية
جاء هذا البُعد في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.39$)، مما يدل على أهمية تطوير الموارد البشرية، وتنمية القدرات، واستثمار الخبرات في رفع مستوى الأداء التنظيمي.

وتشير هذه النتيجة إلى أن امتلاك الشركة لموارد بشرية مؤهلة وقدرات تنظيمية متطورة يمثل عاملاً أساسياً في تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء.

3- أثر إدارة التغيير والثقافة التنظيمية

أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لُبعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.27$)، مما يدل على أن قدرة القيادة على إدارة التغيير وتعزيز ثقافة التطوير تسهم في تحسين الأداء التنظيمي، إلا أن تأثيرها جاء في المرتبة الثالثة مقارنة ببقية الأبعاد.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية بشأن أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا، وذلك من خلال تفسير النتائج الإحصائية، وربطها بما توصلت إليه الدراسات السابقة، وبيان جوانب الاتفاق والاختلاف مع الأدبيات الإدارية ذات العلاقة.

أولاً: تفسير نتائج مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى ممارسات القيادة الاستراتيجية داخل شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية جاء بمستوى مرتفع، حيث بين التحليل الوصفي ارتفاع المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة الاستراتيجية المتمثلة في: الرؤية والتوجه الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن طبيعة العمل في قطاع الخدمات النفطية تتطلب وجود قيادات قادرة على التعامل مع بيئة عمل متغيرة ومعقدة، الأمر الذي يدفع المؤسسات إلى الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي، وتطوير الموارد البشرية، وتحسين القدرة على التكيف مع المتغيرات التشغيلية.

كما تشير هذه النتيجة إلى أن إدارة الشركة تولي اهتماماً بتحديد الاتجاهات المستقبلية، وربط الأعمال اليومية بالأهداف العامة، إضافة إلى تعزيز قدرات العاملين بما يدعم تحقيق الكفاءة التنظيمية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **سمر الدين والقرشي (2020)** التي توصلت إلى أن مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية جاء مرتفعاً، وأن أبعادها المتمثلة في التوجه الاستراتيجي ورأس المال البشري والثقافة التنظيمية كان لها أثر في تحقيق التميز التنظيمي.

كما تتفق مع دراسة **باتاجه (2025)** التي أوضحت أن أبعاد القيادة الاستراتيجية جاءت بمستويات مرتفعة، وأن القيادة الاستراتيجية تؤدي دوراً مؤثراً في تعزيز التميز التنظيمي.

في حين تختلف هذه النتيجة مع دراسة **بوخرىص (2026)** التي أشارت إلى انخفاض مستوى ممارسة القيادة الاستراتيجية في شركة المدار الجديد بمدينة بنغازي، ويمكن تفسير الاختلاف باختلاف طبيعة القطاع، ومستوى تطبيق الممارسات الإدارية، والبيئة التنظيمية لكل مؤسسة.

ثانياً: تفسير نتائج مستوى تحسين الأداء التنظيمي

أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية جاء مرتفعاً، وذلك من خلال ارتفاع مستويات الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن المؤسسات العاملة في مجال الخدمات النفطية تعتمد بصورة كبيرة على الكفاءة التشغيلية وجودة تنفيذ الأعمال، مما يجعل تحسين الأداء أحد المتطلبات الأساسية لضمان استمرارية النشاط وتحقيق النتائج المطلوبة.

كما تعكس هذه النتيجة وجود اهتمام داخل الشركة بتحسين إجراءات العمل، ورفع جودة الخدمات، ومتابعة تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما يشير إلى توفر مقومات تنظيمية تساعد على رفع مستوى الأداء.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **النوادي (2026)** التي توصلت إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين الممارسات الاستراتيجية والأداء التنظيمي، وأن الممارسات الاستراتيجية تسهم في تفسير نسبة مهمة من التغير في مستوى الأداء التنظيمي.

كما تتفق مع دراسة **بودرهم وصالح (2022)** التي أكدت وجود علاقة ارتباط وتأثير بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والتميز التنظيمي، بما يشير إلى أن تطوير الممارسات القيادية ينعكس على تحسين نتائج المنظمة.

ثالثاً: تفسير نتائج العلاقة بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي

بينت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي، كما أظهر تحليل الانحدار وجود أثر معنوي للقيادة الاستراتيجية في تفسير التغير في مستوى الأداء التنظيمي.

وتشير هذه النتيجة إلى أن القيادة الاستراتيجية تمثل عاملاً مؤثراً في تحسين أداء المؤسسة، إذ إن وضوح الرؤية، وتطوير الموارد، وإدارة التغيير تسهم في رفع كفاءة العمليات وتحسين جودة الأداء وتحقيق الأهداف.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة **الشيخي والشيخي** التي توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية في تطوير القدرات التنظيمية، وأكدت أهمية أبعاد القيادة الاستراتيجية في تحسين أداء المؤسسات.

كما تتفق مع دراسة **سمر الدين والقرشي (2020)** التي أثبتت وجود أثر للقيادة الاستراتيجية بأبعادها المختلفة في تحقيق التميز التنظيمي. وتنسجم هذه النتيجة مع الاتجاه العام في الأدبيات الإدارية الذي يؤكد أن القيادة الاستراتيجية لا تقتصر على وضع الخطط، وإنما تمتد إلى بناء القدرات الداخلية وتوجيه الموارد لتحقيق أداء تنظيمي أفضل.

رابعاً: تفسير أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي

أظهرت نتائج الدراسة أن بُعد تطوير الموارد والقدرات التنظيمية كان الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء التنظيمي، يليه بُعد الرؤية والتوجه الاستراتيجي، ثم بُعد إدارة التغيير والثقافة التنظيمية.

ويمكن تفسير تقدم تطوير الموارد والقدرات التنظيمية بأن العاملين يمثلون العنصر الأساسي في تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف، حيث إن امتلاك المؤسسة لموارد بشرية مؤهلة وقدرات تنظيمية متطورة يعكس بصورة مباشرة على الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء. وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات التي أكدت أهمية رأس المال البشري وبناء القدرات التنظيمية كأحد الأبعاد الأساسية للقيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحسين الأداء المؤسسي.

أما حصول إدارة التغيير والثقافة التنظيمية على المرتبة الأخيرة من حيث التأثير، رغم وجود أثر معنوي لها، فيمكن تفسيره بأن أثر التغيير الثقافي والتنظيمي غالباً يحتاج إلى فترة زمنية أطول حتى تظهر نتائجه بصورة واضحة مقارنة بالجوانب المرتبطة بالتخطيط والموارد.

خامساً: بيان الاتفاق والاختلاف مع الأدبيات

يتضح من مقارنة نتائج الدراسة الحالية بالدراسات السابقة وجود درجة كبيرة من الاتفاق مع الأدبيات الإدارية، حيث تؤكد معظم الدراسات أن ممارسات القيادة الاستراتيجية ترتبط إيجابياً بتحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على تحقيق أهدافها. ويمثل الاتفاق في:

- وجود علاقة إيجابية بين القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي.
- أهمية الرؤية والتوجه الاستراتيجي في توجيه جهود المنظمة.
- أهمية تطوير الموارد البشرية والقدرات التنظيمية في تحسين الأداء.
- دور الثقافة التنظيمية وإدارة التغيير في دعم التطوير المؤسسي.

أما الاختلافات التي ظهرت بين الدراسة الحالية وبعض الدراسات السابقة فتعود إلى اختلاف طبيعة المؤسسات محل الدراسة، والقطاعات الاقتصادية، وحجم العينات، والبيئة التنظيمية التي تطبق فيها ممارسات القيادة الاستراتيجية. فقد أظهرت بعض الدراسات مستويات مرتفعة للممارسة، بينما أشارت دراسات أخرى إلى مستويات أقل، وهو ما يعكس تأثير خصوصية كل مؤسسة في درجة تطبيق هذه الممارسات. وبصفة عامة، تؤكد نتائج الدراسة الحالية أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تمثل مدخلاً أساسياً لتحسين الأداء التنظيمي في شركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا، وأن تعزيز هذه الممارسات يساهم في رفع كفاءة العمليات، وتحسين جودة الأداء، وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الخاتمة

تناولت الدراسة أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنظيمي بشركة الشرارة الذهبية للخدمات النفطية - ليبيا، من خلال ثلاثة أبعاد للقيادة الاستراتيجية تمثلت في الرؤية والتوجه الاستراتيجي، وتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وإدارة التغيير والثقافة التنظيمية. كما تناولت الأداء التنظيمي من خلال الكفاءة التشغيلية، وجودة الأداء، وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.

وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط الكلي $(r = 0.81)$ كما أوضحت نتائج الانحدار الخطي أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر (66%) من التباين في الأداء التنظيمي $(R^2 = 0.66)$ ، بما يؤكد الأهمية التنظيمية لهذه الممارسات في تفسير مستوى الأداء داخل الشركة.

وبوجه عام، تشير النتائج إلى أهمية القيادة الاستراتيجية في دعم الأداء التنظيمي، ولا سيما من خلال تطوير الموارد والقدرات التنظيمية، وتوضيح التوجهات الاستراتيجية، وتعزيز قدرة الشركة على إدارة التغيير وبناء ثقافة تنظيمية داعمة للتطوير.

نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية جداً وذات دلالة إحصائية بين ممارسات القيادة الاستراتيجية ككل والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل ارتباط بيرسون $(r = 0.81, p < 0.001)$.
2. بلغ معامل الارتباط بين الرؤية والتوجه الاستراتيجي والأداء التنظيمي $(r = 0.74)$ ، مما يدل على وجود علاقة طردية قوية بين وضوح التوجهات الاستراتيجية ومستوى الأداء التنظيمي.
3. سجل بُعد تطوير الموارد والقدرات التنظيمية أعلى ارتباط بالأداء التنظيمي بين أبعاد القيادة الاستراتيجية، حيث بلغ معامل الارتباط $(r = 0.78)$.
4. أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة بين إدارة التغيير والثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل الارتباط $(r = 0.69)$ ، وكانت العلاقة دالة إحصائياً.
5. بينت نتائج الانحدار الخطي البسيط وجود أثر دال إحصائياً لممارسات القيادة الاستراتيجية في الأداء التنظيمي، حيث بلغ معامل التحديد $(R^2 = 0.66)$ ، أي أن ممارسات القيادة الاستراتيجية تفسر 66% من التباين في الأداء التنظيمي، في حين تعزى النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتناولها نموذج الدراسة.
6. بلغت قيمة اختبار النموذج $(F = 225.4, p < 0.001)$ ، بما يدل على الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار المستخدم في دراسة العلاقة بين المتغيرين.
7. أظهر تحليل الانحدار المتعدد أن الأبعاد الثلاثة للقيادة الاستراتيجية سجلت معاملات انحدار موجبة ودالة إحصائياً؛ إذ بلغت $(B = 0.39)$ لتطوير الموارد والقدرات التنظيمية، و $(B = 0.34)$ للرؤية والتوجه الاستراتيجي، و $(B = 0.27)$ لإدارة التغيير والثقافة التنظيمية.

8. أظهرت أداة الدراسة مستوى مرتفعاً من الثبات، حيث بلغ معامل كرونباخ ألفا (0.91) لمحور القيادة الاستراتيجية، و (0.92) لمحور الأداء التنظيمي، و (0.94)** للاستبانة ككل، مما يدل على ارتفاع الاتساق الداخلي للأداة.

التوصيات

استناداً إلى نتائج الدراسة، توصي الدراسة بما يأتي:

1. تعزيز الاستثمار في تطوير الموارد والقدرات التنظيمية من خلال برامج تدريب وتأهيل مستمرة ترتبط بالاحتياجات الفعلية للعاملين ومتطلبات العمل في قطاع الخدمات النفطية، نظراً لقوة ارتباط هذا البُعد بالأداء التنظيمي .
2. تعزيز وضوح الرؤية والتوجه الاستراتيجي لدى العاملين من خلال تطوير قنوات الاتصال الداخلي، وتوضيح الأهداف والأولويات الاستراتيجية، وربط الخطط التشغيلية بالتوجهات المستقبلية للشركة .
3. زيادة مشاركة العاملين في تنفيذ التوجهات الاستراتيجية بما يعزز فهمهم للأهداف التنظيمية ويرفع مستوى الالتزام بتنفيذها .
4. تطوير آليات إدارة التغيير التنظيمي من خلال إعداد خطط واضحة للتغيير، وتهيئة العاملين للممارسات الجديدة، والحد من مقاومة التغيير عن طريق المشاركة والتواصل والتدريب .
5. تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للتطوير والابتكار وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار والمقترحات التي تساهم في تحسين إجراءات العمل ورفع جودة الأداء .
6. ربط برامج تنمية الموارد البشرية بمؤشرات الأداء التنظيمي، بما يسمح بقياس مدى انعكاس التدريب والتطوير على الكفاءة التشغيلية وجودة الأداء وتحقيق الأهداف .
7. تطوير نظام دوري لقياس الأداء التنظيمي يعتمد على مؤشرات واضحة للكفاءة التشغيلية والجودة وتحقيق الأهداف والتطوير المستمر، بما يساعد الإدارة على اكتشاف جوانب القصور واتخاذ الإجراءات التصحيحية .
8. إجراء تقييم دوري لممارسات القيادة الاستراتيجية داخل الشركة، بما يساعد على تحديد جوانب القوة ومجالات التحسين في الرؤية الاستراتيجية، وتنمية القدرات، وإدارة التغيير .
9. توسيع نطاق الدراسات المستقبلية ليشمل شركات أخرى عاملة في قطاع الخدمات النفطية في ليبيا، بما يسمح بمقارنة النتائج والتحقق من مدى إمكانية تعميم العلاقات التي توصلت إليها الدراسة .
10. دراسة متغيرات تنظيمية أخرى يمكن أن تساهم في تفسير الجزء المتبقي من التباين في الأداء التنظيمي الذي لم يفسره نموذج الدراسة، مثل الالتزام التنظيمي، والابتكار التنظيمي، والتمكين الإداري، وإدارة المعرفة .

المراجع

1. أبو النصر، مدحت محمد. (2017). الأداء الإداري المتميز: المفاهيم والآليات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر .
2. جاد الرب، سيد محمد. (2012). القيادة الاستراتيجية: مدخل لتحقيق التميز التنظيمي. القاهرة: دار الفكر العربي .
3. حسن، راوية محمد. (2020). إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. الإسكندرية: الدار الجامعية .
4. حريم، حسين. (2017). إدارة التغيير في المنظمات: منظور سلوكي وإداري. عمان: دار الحامد للنشر .
5. خيرى، أسامة. (2014). القيادة الاستراتيجية. عمان: دار الراية للنشر والتوزيع .
6. الدراكدة، مأمون، والموسوي، سهيلة. (2018). إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
7. السالم، مؤيد سعيد. (2020). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي. عمان: إثراء للنشر والتوزيع .
8. السكارنة، بلال خلف. (2015). إدارة التغيير التنظيمي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
9. السكارنة، بلال خلف. (2020). القيادة الإدارية الفعالة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
10. السكارنة، بلال خلف. (2021). التخطيط الاستراتيجي وتحسين الأداء المؤسسي. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
11. صالح، أحمد علي. (2019). القيادة الاستراتيجية: مفاهيم وتطبيقات إدارية معاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع .
12. HAMS, G. M. M. (2026). دور إدارة الجودة في تحسين مخرجات التعليم وتنمية التفكير النقدي في المجتمع الليبي: دراسة تحليلية في ضوء نماذج ديمنج وجوران وكايزن. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 2(1), 333-340.
13. الطائي، يوسف حبيب. (2019). إدارة الأداء التنظيمي: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار اليازوري العلمية .
14. الطائي، يوسف حبيب، والعبادي، هاشم فوزي. (2018). إدارة الجودة الشاملة والأداء التنظيمي. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
15. الطراونة، حسين أحمد. (2018). الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم واتجاهات معاصرة. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .
16. الطويل، أكرم أحمد. (2019). الإدارة الاستراتيجية والتغيير التنظيمي. عمان: دار الحامد للنشر .
17. العامري، صالح مهدي، والغالب، طاهر محسن. (2018). الإدارة والأعمال. عمان: دار وائل للنشر .
18. العبيدي، محمد جاسم. (2021). قياس وتقييم الأداء المؤسسي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .
19. العزاوي، نجم عبد الله. (2017). الإدارة الاستراتيجية والقيادة الإدارية الحديثة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
20. العنزي، سعد علي. (2018). الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي. عمان: دار وائل للنشر .
21. العمري، محمد عبد الله. (2021). القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الأداء المؤسسي. الرياض: دار جامعة الملك سعود للنشر .
22. ماهر، أحمد. (2016). تطوير المنظمات: الدليل العملي لإدارة التغيير. الإسكندرية: الدار الجامعية .
23. المربع، صالح بن سعد. (2012). القيادة الاستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية. الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية .
24. نجم، عبود نجم. (2020). إدارة الابتكار: المفاهيم والتطبيقات. عمان: دار صفاء للنشر .

25. ALNNALE, T. (2026). Obstacles to the application of the concept of quality management in higher institutes Field Study. *Al-Farooq Journal of Sciences*, 21489-1471 (ملحق 3).
26. Alnnale, T. (2026). The Role of Entrepreneurship in Driving Operational and Economic Efficiency in Small and Medium Enterprises (SMEs): An Analytical Framework. *Shihab Journal of Humanities*, 2(2), 44-52.
27. أحمد الهادي مفتاح المخرم. (2026). Rapid Urban Growth and its Impact on Sustainable Planning Case Study: Al-Khums City. *Shihab Journal of Humanities*, 2(2), 51-97.