

مشروع خطة أطروحة لتسجيل درجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

استراتيجيات القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة

العنوان باللغة الإنجليزية:

Transformational Leadership Strategies and Their Impact on Organizational
Performance in the Digital Era

رياض محمد الشهري

222000833

الادارة

: اسم الباحث

: الرقم الاكاديمي

: الكلية

1447 هـ - 2025 م

مقدمة الدراسة

تشهد المؤسسات في عصر الرقمنة تحولات جذرية مدفوعة بالتكنولوجيا، مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، مما يتطلب قيادة مبتكرة لمواجهة التحديات التنافسية (World Economic Forum, 2020). تُعد القيادة التحويلية، التي طُورت نظريًا بواسطة باس (1990)، أسلوبًا قياديًا يركز على إلهام الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف مؤسسية مستدامة. تشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تعزز الأداء المؤسسي من خلال مكوناتها الأربعة: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي (Avolio & Bass, 1995). في سياق الرقمنة، حيث تزداد تعقيدات إدارة الفرق الافتراضية ومقاومة التغيير، تبرز الحاجة إلى فهم كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات لتحسين الإنتاجية، الابتكار، ورضا الموظفين.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير استراتيجيات القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي في بيئات التحول الرقمي، مع التركيز على قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والرعاية الصحية. من خلال دمج نموذج باس وأفوليو (1994) مع نظريات التحول الرقمي (Westerman et al., 2014)، ستسعى الدراسة إلى تطوير إطار نظري وعملي يوجه القادة في مواجهة تحديات الرقمنة. سيتم استخدام منهجية مختلطة لجمع بيانات كمية (استبيانات) وكيفية (مقابلات) لضمان تحليل شامل.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ظل التحول الرقمي، تواجه المؤسسات تحديات معقدة تشمل مقاومة التغيير، نقص المهارات الرقمية، وضرورة إدارة فرق افتراضية (World Economic Forum, 2020). تشير الأدبيات إلى أن القيادة التحويلية يمكن أن تعزز الأداء المؤسسي من خلال تحفيز الموظفين وتعزيز الابتكار (García-Morales et al., 2012). ومع ذلك، هناك فجوة معرفية في فهم كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات في بيئات رقمية، خاصة فيما يتعلق بتأثيرها على مؤشرات الأداء مثل الإنتاجية (عدد المشاريع المنجزة)، الابتكار (عدد المبادرات الجديدة)، ورضا الموظفين (مقاييس ذاتية). كما أن التحديات الفريدة في الرقمنة، مثل التكيف مع التقنيات الناشئة، لم تُدرس بشكل كافٍ في سياق القيادة التحويلية.

تستند الدراسة إلى نموذج القيادة التحويلية لـ باس و أفوليو (1994)، الذي يتضمن التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي. من خلال هذا النموذج، تسعى الدراسة إلى الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما هي استراتيجيات القيادة التحويلية الأكثر فعالية في تعزيز الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة؟

2. كيف تؤثر مكونات القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) على مؤشرات الأداء المؤسسي (الإنتاجية، الابتكار، رضا الموظفين)؟

3. ما هي التحديات التي تواجه القادة التحويليين في بيئات التحول الرقمي، وكيف يمكن التغلب عليها؟

4. كيف يمكن تطوير نموذج قيادي مدمج يعزز الأداء المؤسسي في سياق الرقمنة؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية: تساهم الدراسة في سد فجوة معرفية من خلال دمج القيادة التحويلية مع التحول الرقمي، مما يعزز فهمنا لتكيف أساليب القيادة مع البيئات الرقمية. من خلال ربط نموذج باس و أفوليو (1994) بنظريات التحول الرقمي (Westerman et al., 2014)، ستوفر الدراسة إطارًا نظريًا جديدًا يدعم الأبحاث المستقبلية حول القيادة في العصر الرقمي. الأهمية التطبيقية: تقدم الدراسة توصيات عملية للقيادة في قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والرعاية الصحية لتطبيق استراتيجيات تحويلية تعزز الإنتاجية، الابتكار، ورضا الموظفين. كما ستساعد المؤسسات في مواجهة تحديات الرقمنة، مثل إدارة الفرق الافتراضية وتطوير المهارات الرقمية، من خلال برامج تدريبية ونماذج قيادية مبتكرة.

أهداف الدراسة:

1. تحديد استراتيجيات القيادة التحويلية المستخدمة في المؤسسات خلال التحول الرقمي باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ) خلال المرحلة الأولى (2025) (محدد، قابل للقياس، واقعي).

2. تقييم تأثير استراتيجيات القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي (الإنتاجية، الابتكار، رضا الموظفين) باستخدام استبيانات كمية وتحليل إحصائي خلال السنة الثانية (2026) (قابل للقياس، يمكن تحقيقه).
 3. استكشاف التحديات التي تواجه القادة التحويليين في بيئات الرقمنة من خلال إجراء 20 مقابلة معمقة خلال المرحلة الثانية (2026) (محدد، واقعي).
 4. تطوير إطار نظري وعملي يربط بين القيادة التحويلية والأداء المؤسسي في سياق الرقمنة بحلول المرحلة الثالثة (2027) (يمكن تحقيقه، محدد بوقت).
- تقديم توصيات عملية للقيادة لتعزيز الأداء المؤسسي في بيئات رقمية بنهاية المرحلة الثالثة (2027) (واقعي، محدد بوقت).

فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) والأداء المؤسسي (الإنتاجية، الابتكار، رضا الموظفين).
2. يؤثر التحفيز الإلهامي بشكل أكبر من المكونات الأخرى على الابتكار المؤسسي في بيئات الرقمنة.
3. تواجه القيادة التحويلية تحديات مثل مقاومة التغيير ونقص المهارات الرقمية، مما يؤثر على فعاليتها في بيئات التحول الرقمي.
4. يمكن تحسين الأداء المؤسسي من خلال تطوير برامج تدريبية تركز على تعزيز المهارات الرقمية للقيادة التحويليين.

نموذج الدراسة

تعتمد الدراسة على نموذج القيادة التحويلية لـ باس و أفوليو (1994)، الذي يتضمن أربعة مكونات رئيسية:

- التأثير المثالي: سلوكيات القائد التي تجعله قدوة أخلاقية وملهمة.
 - التحفيز الإلهامي: تحفيز الموظفين من خلال رؤية مشتركة تتماشى مع أهداف الرقمنة.
 - التحفيز الفكري: تشجيع الإبداع وحل المشكلات في سياق التكنولوجيا الرقمية.
 - الاعتبار الفردي: الاهتمام بالاحتياجات الفردية للموظفين لتعزيز التزامهم.
- سيتم قياس تأثير هذه المكونات على الأداء المؤسسي في سياق التحول الرقمي باستخدام استبيانات ومقابلات.

الدراسات المرجعية:

المؤلف: Bass, B. M & Avolio, B. J. (1995)

العنوان: Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership

الهدف: تحليل تأثير الاعتبار الفردي في القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي عبر مستويات متعددة.

النتائج: أظهرت أن الاعتبار الفردي يعزز الالتزام التنظيمي والأداء. ما يميز هذه الدراسة: تركز دراستنا على تطبيق هذا المكون في بيئات رقمية، مع التركيز على تحديات مثل إدارة الفرق الافتراضية.

المؤلف: McAfee, A & Westerman, G., Bonnet, D. (2014)

العنوان: Leading digital: Turning technology into business transformation

الهدف: استكشاف دور القيادة في دفع التحول الرقمي وتحسين الأداء المؤسسي.

النتائج: أكدت على أهمية القيادة المرنة في تحقيق نجاح التحول الرقمي.

ما يميز هذه الدراسة: تركز دراستنا على القيادة التحويلية تحديداً، مع تطوير إطار نظري مدمج.

المؤلف: Gutiérrez- &, Garcia-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M.

(2012). Gutiérrez, L

العنوان: Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation

الهدف: دراسة تأثير القيادة التحويلية على الأداء من خلال التعلم التنظيمي والابتكار. النتائج: وجدت علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء من خلال الابتكار. ما يميز هذه الدراسة: تركز دراستنا على سياق الرقمنة، مع تحليل تأثير القيادة على قطاعات متعددة.

المؤلف: &, Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z.

(2019). Amina, S

العنوان: Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations

الهدف: تحليل تأثير القيادة التحويلية على السلوك الابتكاري في المؤسسات المستدامة. النتائج: أظهرت أن القيادة التحويلية تعزز الابتكار من خلال بيئة داعمة. ما يميز هذه الدراسة: تركز دراستنا على التحول الرقمي كسياق محدد، مع التركيز على تحديات التكنولوجيا.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

- القيادة التحويلية: أسلوب قيادي يركز على الإلهام والتحفيز، يُقاس باستخدام استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ) الذي يغطي التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي (Avolio, 1994 & Bass).
- الأداء المؤسسي: مستوى تحقيق الأهداف المؤسسية، يُقاس من خلال مؤشرات كمية (الإنتاجية: عدد المشاريع المنجزة خلال 6 أشهر؛ الابتكار: عدد المبادرات الجديدة) وكيفية (رضا الموظفين: مقياس ليكرت من 1 إلى 5).

- التحول الرقمي: اعتماد التكنولوجيا الرقمية في العمليات المؤسسية، يُقاس بمستوى استخدام الأدوات الرقمية (مثل الذكاء الاصطناعي، البيانات الضخمة).
- المهارات الرقمية: الكفاءات التكنولوجية للقادة والموظفين، تُقاس من خلال استبيانات ذاتية تقيّم القدرة على استخدام التقنيات الرقمية.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

تعتمد الدراسة منهجية مختلطة (كمية وكيفية) بتصميم استكشافي متتابع (Exploratory Sequential Design). سيتم جمع البيانات الكيفية أولاً من خلال مقابلات لتحديد المتغيرات والتحديات، ثم جمع البيانات الكمية لاختبار العلاقات بين القيادة التحويلية والأداء المؤسسي.

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: القادة والموظفون في مؤسسات تعمل في بيئات رقمية في قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والرعاية الصحية في [منطقة الرياض/المملكة العربية السعودية].
- عينة الدراسة: عينة عشوائية طبقية مكونة من 300 فرد (150 قائدًا و150 موظفًا) من 10 مؤسسات (3 مؤسسات تكنولوجيا، 4 جامعات، 3 مستشفيات)، مع ضمان التنوع في القطاعات.

حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

- المكانية: مؤسسات في [منطقة الرياض/المملكة العربية السعودية].

- الزمانية: الفترة من 2025 إلى 2027.

- البشرية: القادة والموظفون في القطاعات المذكورة.

وسائل جمع بيانات الدراسة:

- استبيان القيادة متعدد العوامل (MLQ): يتكون من 36 بندًا بمقياس ليكرت من 1 إلى 5 لقياس مكونات القيادة التحويلية (Avolio, 1994 & Bass).
- استبيان الأداء المؤسسي: لقياس الإنتاجية (عدد المشاريع المنجزة خلال 6 أشهر)، الابتكار (عدد المبادرات الجديدة)، ورضا الموظفين (مقياس ليكرت من 1 إلى 5).

- مقابلات معمقة: إجراء 20 مقابلة نصف منظمة مع قادة من القطاعات المختارة لفهم التحديات (مثل مقاومة التغيير) والفرص (مثل استخدام التكنولوجيا).

المعالجات الإحصائية المقترحة:

- للبيانات الكمية:
 - تحليل الارتباط (Pearson) لفحص العلاقة بين مكونات القيادة التحويلية والأداء المؤسسي.
 - تحليل الانحدار المتعدد لتحديد تأثير كل مكون على الأداء.
 - اختبار الفروق (t-test و ANOVA) لمقارنة الأداء بين القطاعات.
 - استخدام برنامج SPSS (الإصدار 27) للتحليل.

- للبيانات الكيفية: التحليل الموضوعي باستخدام برنامج NVivo (الإصدار 12) لتحديد الأنماط والموضوعات في المقابلات.

خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

السنة	النشاط	المدة	الإخراج
2025	مراجعة الأدبيات، تطوير الإطار النظري، تصميم واختبار أدوات البحث	6 أشهر	إطار نظري، استبيانات وأدلة مقابلات
2026	جمع البيانات (300 استبيان، 20 مقابلة)، تحليل أولي	6 أشهر	قاعدة بيانات، تقرير تحليل أولي
2027	استكمال تحليل البيانات، كتابة الأطروحة، الدفاع	6 أشهر	الأطروحة النهائية، التوصيات

Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1995). Individual consideration viewed at multiple levels of analysis: A multi-level framework for examining the diffusion of transformational leadership. *The Leadership Quarterly*, 6(2), 199–218.
[https://doi.org/10.1016/1048-9843\(95\)90035-7](https://doi.org/10.1016/1048-9843(95)90035-7)

Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership: Theory, research, and managerial applications* (3rd ed.). Free Press.

Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.

García-Morales, V. J., Jiménez-Barrionuevo, M. M., & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65(7), 1040–1050. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.03.005>

Li, H., Sajjad, N., Wang, Q., Muhammad Ali, A., Khaqan, Z., & Amina, S. (2019). Influence of transformational leadership on employees' innovative work behavior in sustainable organizations. *Sustainability*, 11(20), 5748.
<https://doi.org/10.3390/su11205748>

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.

World Economic Forum. (2020). *The future of jobs report 2020*.
<https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2020>