

"أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة:
دراسة حالة مدينة الرياض"

أسم الطالب

سعود حكام العنزي

٢٥٢٠٠٠٨٩٠

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٦

فهرس المحتويات

٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
١,١	المقدمة.....
١,٢	مشكلة الدراسة:.....
١,٢,١	الفجوات على المستوى النظري:.....
١,٢,٢	الفجوات على المستوى التطبيقي:.....
١,٣	أهمية الدراسة:.....
١,٣,١	على المستوى النظري.....
١,٣,٢	على المستوى التطبيقي.....
١,٤	أهداف الدراسة:.....
١,٥	تساؤلات الدراسة.....
١,٦	فروض الدراسة:.....
١,٧	نموذج الدراسة:.....
١,٨	منهجية البحث:.....
١,٩	مخطط المشروع المقترح.....
١٢	المراجع.....

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١. المقدمة

تشهد الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية واقعًا تنافسيًا شديد الديناميكية يتطلب قدرات تنظيمية مرنة وأساليب قيادية قادرة على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة. فهذه الشركات، على الرغم من إمكاناتها الابتكارية العالية، تواجه مجموعة من التحديات المرتبطة بحدثة نشأتها، ومحدودية مواردها، واعتمادها الكبير على فرق عمل صغيرة تحتاج إلى نمط قيادي يعزز روح المبادرة والابتكار ويضمن في الوقت نفسه استقرار المسار التنظيمي.

وفي ظل هذا السياق المتسارع، لم تعد الأساليب القيادية التقليدية—التي تركز على التوجيه المباشر والرقابة الصارمة—قادرة على توفير البيئة الداخلية اللازمة لدعم الابتكار والاستجابة السريعة للمتغيرات، ومن هنا تزايد الاهتمام بالقيادة التحويلية بوصفها نمطًا قياديًا يعتمد على الإلهام، وتحفيز الأفراد، وتمكينهم من المشاركة الفعالة في اتخاذ القرار، إضافة إلى تعزيز قدراتهم على التفكير الاستراتيجي وتحمل المسؤولية، وهي جميعها عناصر جوهرية لنجاح الشركات الناشئة. (الشهري، ٢٠٢٥)

وتعكس القيادة التحويلية قدرتها على إحداث نقلة نوعية في أساليب العمل من خلال تطوير رؤية واضحة، وبناء ثقافة تنظيمية قائمة على الثقة والتواصل الفعال، وتشجيع الأفراد على تجاوز حدود الأدوار التقليدية، كما تسهم في خلق بيئة تنظيمية داعمة تمكن العاملين من طرح أفكار جديدة والمبادرة في اقتراح حلول مبتكرة، وهو ما تحتاج إليه الشركات الناشئة لتعزيز استدامتها وتحقيق ميزة تنافسية في سوق سريع التغير. (خليل، ٢٠٢٠)

ويُعد الأداء التنظيمي حجر الأساس في تقييم مدى نجاح الشركات الناشئة وقدرتها على النمو والاستمرار، كما يمثل المؤشر الرئيس الذي يعكس فعالية القيادة، وكفاءة العمليات، ومدى التزام العاملين بتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبما أن الشركات الناشئة تعتمد على فرق عمل صغيرة ذات مهام متداخلة، فإن التأثير المباشر للقيادة يصبح مضاعفًا، ما يجعل دراسة العلاقة بين القيادة التحويلية ومستوى الأداء التنظيمي أمرًا بالغ الأهمية لفهم كيفية تعزيز الكفاءة التنظيمية وتحسين النتائج التشغيلية. (الحقيل، ٢٠٢١)

ومن هذا المنطلق، تبرز أهمية فحص أثر القيادة التحويلية باعتبارها أحد الأساليب القيادية الأكثر توافقًا مع طبيعة الشركات الناشئة، وذلك لفهم مدى قدرتها على تحسين الأداء التنظيمي، ودورها في بناء ثقافة عمل محفزة ومرنة، وتعزيز قدرة الشركات على مواجهة تحديات النمو والاستقرار في بيئة تنافسية سريعة التطور.

١,٢ . مشكلة الدراسة:

تشهد الشركات الناشئة في مدينة الرياض نمواً متسارعاً في ظل الدعم الحكومي المتزايد لبيئة ريادة الأعمال، الأمر الذي جعل هذه الشركات تواجه تحديات تنظيمية وإدارية متعددة تتعلق بتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي والمحافظة على استدامة النمو والتنافسية. وفي ظل هذه التحديات برزت القيادة التحويلية كأحد المداخل الإدارية الحديثة القادرة على تعزيز الإبداع وتحفيز العاملين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة. (الشهري, ٢٠٢٥) ومع ذلك، لا يزال مستوى تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة يحتاج إلى مزيد من الدراسة والتحليل، خاصة في البيئات الاقتصادية المتغيرة التي تتطلب أنماطاً قيادية قادرة على التكيف مع المتغيرات المتسارعة. ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على طبيعة العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء التنظيمي في الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

وتحدد مشكلة الدراسة من خلال الفجوات الآتية:

١,٢,١ . الفجوات على المستوى النظري:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت القيادة التحويلية وعلاقتها بالأداء التنظيمي في منظمات مختلفة، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على المؤسسات الحكومية أو الشركات الكبيرة والراسخة، في حين لا تزال الدراسات التي تناولت الشركات الناشئة محدودة نسبياً، خاصة في البيئة العربية والخليجية. كما أظهرت مراجعة الأدبيات وجود تباين في نتائج الدراسات السابقة بشأن حجم واتجاه تأثير أبعاد القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي، حيث أشارت بعض الدراسات إلى وجود تأثير قوي ومباشر، بينما توصلت دراسات أخرى إلى تأثيرات متفاوتة تبعاً لطبيعة المنظمة والبيئة التي تعمل فيها. إضافة إلى ذلك، فإن عدداً من الدراسات تناولت القيادة التحويلية أو الأداء التنظيمي بشكل منفصل دون التركيز على خصوصية الشركات الناشئة التي تتميز بمرونة تنظيمية عالية وبيئة عمل مختلفة عن المؤسسات التقليدية، الأمر الذي يكشف عن فجوة معرفية تستدعي إجراء المزيد من الدراسات لفهم هذه العلاقة في سياق الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

١,٢,٢ . الفجوات على المستوى التطبيقي:

على المستوى التطبيقي، يلاحظ أن العديد من الشركات الناشئة في مدينة الرياض تواجه تحديات تتعلق بتحسين الأداء التنظيمي وتعزيز كفاءة الموارد البشرية والمحافظة على استدامة النمو في ظل المنافسة المتزايدة والتغيرات المستمرة في بيئة الأعمال. كما أن الممارسات القيادية داخل هذه

الشركات تختلف من شركة إلى أخرى تبعاً لخبرات المؤسسين والمديرين وأنماط الإدارة المتبعة، مما يثير تساؤلات حول مدى تبني مبادئ القيادة التحويلية ومدى انعكاسها على الأداء التنظيمي الفعلي. إضافة إلى ذلك، لا تتوافر دراسات ميدانية كافية تقدم أدلة تطبيقية واضحة حول واقع القيادة التحويلية في الشركات الناشئة بمدينة الرياض وتأثيرها على مؤشرات الأداء التنظيمي المختلفة. ومن هنا تتمثل الفجوة التطبيقية في الحاجة إلى دراسة ميدانية تسهم في تشخيص واقع القيادة التحويلية داخل الشركات الناشئة وتحديد مدى تأثيرها في تحسين الأداء التنظيمي، بما يدعم متخذي القرار في تطوير الممارسات القيادية وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفاعلية التنظيمية

١,٣. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية الدور الذي تؤديه القيادة التحويلية في تعزيز كفاءة المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها في بيئات الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغير المستمر والمنافسة المتزايدة. كما تكتسب الدراسة أهميتها من الاهتمام المتنامي بالشركات الناشئة بوصفها أحد المحركات الرئيسة للنمو الاقتصادي وتحقيق مستهدفات التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، ولا سيما في مدينة الرياض التي تعد مركزاً رئيساً لريادة الأعمال والاستثمار. وفي ظل التحديات التي تواجهها الشركات الناشئة فيما يتعلق بتحقيق الأداء التنظيمي المتميز والاستدامة، تبرز الحاجة إلى دراسة الأنماط القيادية القادرة على تطوير قدرات العاملين وتعزيز كفاءة الأداء. ومن هذا المنطلق تسعى الدراسة إلى استكشاف أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي، بما يسهم في إثراء المعرفة العلمية وتقديم نتائج عملية يمكن الاستفادة منها في تطوير الممارسات الإدارية داخل الشركات الناشئة.

١,٣,١. على المستوى النظري

تتمثل الأهمية النظرية لهذه الدراسة في مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالقيادة التحويلية والأداء التنظيمي من خلال دراسة العلاقة بينهما في بيئة الشركات الناشئة، والتي تعد من البيئات التنظيمية التي لم تحظ بالقدر الكافي من البحث مقارنة بالمؤسسات التقليدية. كما تسهم الدراسة في توسيع الفهم النظري لأبعاد القيادة التحويلية ودورها في التأثير على الأداء التنظيمي داخل المنظمات التي تتسم بالديناميكية والمرونة العالية. كذلك من المتوقع أن تضيف الدراسة إطاراً معرفياً يمكن أن يشكل مرجعاً للباحثين والدارسين المهتمين بمجالات القيادة والسلوك التنظيمي

وإدارة الأعمال، فضلاً عن إمكانية الاستفادة من نتائجها في تطوير الدراسات المستقبلية التي تتناول المتغيرات ذات الصلة في البيئات الريادية.

١,٣,٢ . على المستوى التطبيقي

تكمن الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في تقديم نتائج ميدانية تساعد إدارات الشركات الناشئة في مدينة الرياض على فهم الدور الذي يمكن أن تؤديه القيادة التحويلية في تحسين الأداء التنظيمي ورفع كفاءة العاملين وتعزيز قدرتهم على تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تسهم الدراسة في تزويد متخذي القرار والمؤسسين والمديرين بمؤشرات عملية حول أهمية تبني الممارسات القيادية التحويلية في إدارة الموارد البشرية وتحفيز الموظفين وتنمية روح الابتكار والعمل الجماعي. إضافة إلى ذلك، قد تساعد نتائج الدراسة الجهات الداعمة لريادة الأعمال وصناع السياسات في تصميم برامج تدريبية وتطويرية تستهدف تنمية المهارات القيادية لدى قادة الشركات الناشئة.

١,٤ . أهداف الدراسة:

يهدف البحث الحالي إلى التحقق من الهدف الرئيس، وهو: **تقصي أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.** وينبثق من الهدف الرئيسي الأهداف الفرعية الآتية:

١. التعرف على مستوى تطبيق القيادة التحويلية في الشركات الناشئة.
٢. التعرف على مستوى الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.
٣. تحليل العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي، التمكين) والأداء التنظيمي.
٤. تقديم توصيات عملية لتحسين فعالية القيادة في تعزيز الأداء التنظيمي.

١,٥ . تساؤلات الدراسة

يكمّن السؤال الرئيسي للدراسة في: ما أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة، وتنبتق منها مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تتمثل في الآتي:

١. ما مستوى تطبيق القيادة التحويلية في الشركات الناشئة؟
٢. ما مستوى الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة؟

٣. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والأداء التنظيمي في الشركات الناشئة؟

١,٦. فروض الدراسة:

من خلال مشكلة البحث الحالي وأسئلته تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للقيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

١. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التأثير المثالي على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

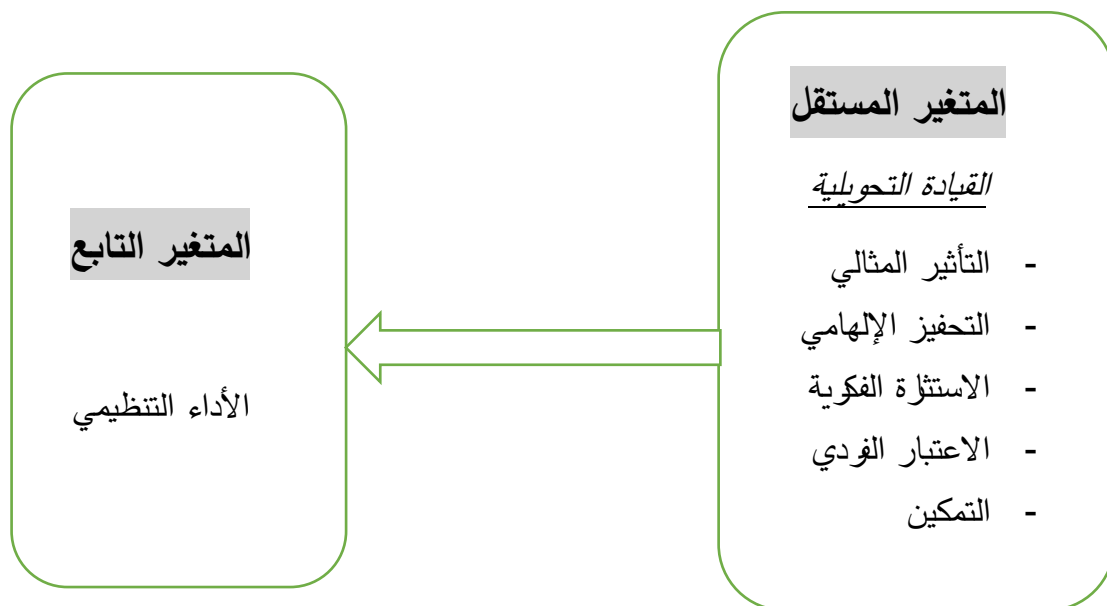
٢. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التحفيز الإلهامي على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

٣. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاستثارة الفكرية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

٤. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الاعتبار الفردي على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

٥. لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التمكين على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

١,٧. نموذج الدراسة:



شكل (١): نموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحث

١,٨ . منهجية البحث:

✓ منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي؛ الوصفي كونه يعتبر من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع، والذي يعتمد على جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بنمط القيادة التحويلية والأداء التنظيمي، والتحليلي وذلك لتحليل أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

✓ مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث من جميع موظفي الشركات الناشئة بمدينة الرياض.

✓ عينة الدراسة:

تتكون عينة البحث من ١٣٢ فرداً من موظفي الشركات الناشئة.

✓ مصادر جمع البيانات:

❖ **المصادر الثانوية:** وتشمل المصادر الثانوية المراجع المتنوعة من كتب ومذكرات وتقارير ومجلات ذات صلة بموضوع البحث، ومواقع الأنترنت والأبحاث السابقة والمقالات المتخصصة في القيادة التحويلية والأداء التنظيمي.

❖ **المصادر الأولية:** وتمثلت المصادر الأولية في استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بعد التحقق منها وتخصيصها لهذا الغرض وتم تحويلها الى الصيغة الإلكترونية باستخدام Google forms وتم نشر الاستبيان الى مجتمع البحث المستهدف.

✓ أدوات الدراسة:

استخدم الباحث الاستبيان للكشف عن أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

تصميم الأداة

بعد اطلاع الباحث على العديد من المصادر ذات الصلة بالموضوع، بالإضافة الى الأبحاث والدراسات السابقة وآراء المحكمين، تم اعداد استبانة الدراسة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تتكون من التالي:

الجزء الأول: ويتعلق بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة مثل (الجنس، العمر، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي)

الجزء الثاني: ويتعلق بأثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة، ويتكون من ثلاثة محاور وهما:

المحور الأول المتغير المستقل: ويشمل العبارات التي تقيس واقع القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، التمكين)، ويتكون من ٢٥ فقرة.

المحور الثاني المتغير: ويشمل العبارات التي تقيس مستوى الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة، ويتكون من ١٠ فقرات.

✓ **نطاق الدراسة:**

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر البحث على دراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

- **الحدود المكانية:** اقتصر البحث على الشركات الناشئة بالمملكة العربية السعودية (مدينة الرياض نموذجاً).

- **الحدود الزمانية:** سوف يتم تنفيذ البحث خلال الفصل الدراسي الثاني والثالث للعام ٢٠٢٦م.

✓ **الاساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:**

١. **اختبارات الثبات والمصادقية لأداة الدراسة (الاستبيان):**

❖ استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى قوة العلاقة بين فقرات أسئلة الاستبانة والمتغير التي تنتمي إليه الفقرة.

❖ اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات أداة الدراسة ومدى مصداقية آراء العينة على مستوى المتغيرات الرئيسية.

٢. **الأساليب الإحصائية المتعلقة بوصف نتائج متغيرات ومحاور وفقرات الدراسة:**

✓ التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.

✓ المتوسط الحسابي والوزن النسبي ودرجة الموافقة.

✓ الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف إجابات العينة عن المتوسط.

٣. **الأساليب الإحصائية المتعلقة باختبار الفرضيات:**

❖ معامل الارتباط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة

❖ اختبار الانحدار الخطي البسيط لمعرفة الارتباط بين محاور الدراسة.

❖ اختبار تحليل التباين الاحادي **One Way ANOVA** لمعرفة أثر القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

١,٩ . مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

المراجع

الحقيل, م. ع. س. (٢٠٢١). القيادة التحويلية واداء العاملين في منظمات الاعمال الناشئة الأردنية:

هل الجنس نو أهمية؟ .

https://web2.aabu.edu.jo/thesis_site/thes_dtl.jsp?thes_no=6915

الشهري, ع. ح. (٢٠٢٥). القيادة التحويلية وأثرها في كفاءة الأداء المؤسسي في مؤسسات القطاع

البيئي العام. المجلة العربية للإدارة, ٠(٠), ١٨-١ .

<https://doi.org/10.21608/aja.2025.399943.1889>

خليل, ش. ح. أ. (٢٠٢٠). أثر نمط القيادة التحويلية على تحسين الأداء التنظيمي. المجلة العلمية

للدراستات التجارية والبيئية, ١١(٣), ١٨٥٣-١٨٧٤ .

<https://doi.org/10.21608/jces.2020.119642>