

كلية الإعلام والتسويق - برنامج بكالوريوس التسويق الرقمي

أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية - دراسة ميدانية

إعداد الباحثة: شهد محمد بنجالي | الرقم الأكاديمي: 233000789

مقدمة الدراسة

شهدت بيئة الأعمال في المملكة العربية السعودية خلال السنوات الأخيرة تحولات جوهرية وسريعة نتيجة لتبني رؤية المملكة 2030 التي تضع الابتكار والتحول المعرفي في مقدمة أولوياتها الاستراتيجية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016). الأمر الذي أدى إلى تغيير جذري في أنماط الإدارة داخل المنظمات، والبحث عن أساليب قيادية حديثة قادرة على التكيف مع هذه المتغيرات المتسارعة، وتوجيه الجهود البيعية والتسويقية نحو التنافسية الرقمية المستدامة (Northouse, 2022). وقد أصبحت البيئة التنافسية الحالية تتطلب الانتقال من الأنماط القيادية التقليدية إلى القيادة الإبداعية، كأداة رئيسة تستخدمها المؤسسات لتحفيز العنصر البشري، وبناء بيئة عمل مرنة تشجع على توليد الأفكار الابتكارية، وتحديدًا داخل إدارات التسويق التي تعد واجهة المنظمة الحيوية (Puccio et al., 2020). وتعد القيادة الإبداعية محركاً أساسياً في توجيه سلوك الموظفين وإطلاق قدراتهم الكامنة، حيث لم يعد دور القائد التسويقي مقتصرًا على التوجيه والرقابة، بل امتد ليشمل رعاية المبتكرين وتبني الحلول الرقمية والتسويقية غير التقليدية للمشكلات الإدارية والتشغيلية (Amabile, 1998).

مشكلة الدراسة

على الرغم من التوجه المتزايد نحو التحول الرقمي والابتكار في المملكة العربية السعودية، فإن مدى تأثير نمط القيادة الإبداعية على السلوك الابتكاري للعاملين في إدارات التسويق لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة والتحليل الأكاديمي المعمق. وتواجه إدارات التسويق تحديات مستمرة تتطلب ابتكار استراتيجيات وحملات تسويقية نوعية تتماشى مع سلوك المستهلك الرقمي المتغير (Anderson et al., 2014). ومن ثم، تتبلور مشكلة الدراسة في استقصاء طبيعة العلاقة والأثر بين ممارسات القيادة الإبداعية والابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية.

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

- إثراء الأدبيات العلمية والمكتبة العربية المتعلقة بالفكر الإداري والتسويقي الحديث، وتحديد العلاقة بين القيادة الإبداعية والابتكار التسويقي (Anderson et al., 2014).
- المساهمة في توسيع المعرفة العلمية حول دور الأنماط القيادية الحديثة في التأثير على سلوك الأفراد داخل بيئات العمل التسويقية (Puccio et al., 2020).

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- مساعدة الشركات والمنظمات في السوق السعودي على تطوير استراتيجيات ونماذج قيادية أكثر فاعلية تدعم الابتكار التسويقي والرقمي.
- تقديم مؤشرات عملية تمكّن إدارات الموارد البشرية من تصميم برامج تدريبية لرفع مهارات القيادة الإبداعية لمديري التسويق.

أهداف الدراسة

1. التعرف على واقع ممارسات القيادة الإبداعية داخل إدارات التسويق في المؤسسات السعودية.
2. قياس مستوى الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية.
3. تحديد أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية.
4. الكشف عن أكثر أبعاد القيادة الإبداعية إسهاماً في تعزيز الابتكار التسويقي.
5. التحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار التسويقي تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية للمبحوثين.

تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي:

هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية بأبعادها في تعزيز الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى ممارسة القيادة الإبداعية في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية؟
2. ما مستوى الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية؟
3. ما أكثر أبعاد القيادة الإبداعية إسهاماً في تعزيز الابتكار التسويقي؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الابتكار التسويقي لدى العاملين تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع المؤسسة)؟

الدراسات السابقة

المحور الأول: الدراسات التي تناولت القيادة الإبداعية وأبعادها في المؤسسات الإعلامية والتسويقية

هدفت دراسة (Wang & Wang, 2022) إلى استكشاف أبعاد القيادة الإبداعية ومتطلباتها السلوكية لتوجيه الموظفين نحو الاستخدام الأمثل لأدوات الاتصال الرقمي. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت النتائج إلى أن الدعم النفسي والبيئة التنظيمية المرنة يمثلان الأبعاد الأساسية لتعزيز كفاءة الموظفين وقدرتهم على الابتكار. وفي دراسة (Appelgren & Nygren, 2019) حول اتجاهات قادة الوسائل الإخبارية نحو الابتكار، تم الاعتماد على المنهج المسحي والمقابلات، وأظهرت النتائج أن الثقافة الإدارية تلعب دوراً حاسماً في تشكيل أبعاد الابتكار. كما أشار (Herndon & McCline, 2020) إلى أن القيادة في البيئة الإعلامية المعاصرة تتطلب أسلوباً مرناً يركز على الاستباقية ورعاية رأس المال البشري الإبداعي.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت أثر القيادة على أداء ومخرجات الموظفين وسلوكهم الابتكاري

استهدفت دراسة (Zarei et al., 2026) قياس الأثر المقارن لأربعة أنماط قيادية في تحفيز الإبداع التسويقي عبر منهج تجريبي كمي على عينة (526) من الخبراء، وتوصلت إلى تفوق القيادة الخادمة والأنماط النشطة في دفع الموظفين لتوليد أفكار أصيلة. وفي دراسة (Daniel & Lippert, 2025) تناولت الباحثة أثر الاتصال القيادي عبر المنصات الرقمية لتعزيز اندماج الموظفين في بيئات العمل الهجينة. كما بينت دراسة (Prihatini & Gunawan, 2024) أن القيادة المتناقضة ترفع بشكل ملحوظ من المخرجات الإبداعية والسلوك الابتكاري في بيئة التسويق الرقمي.

الإطار المعرفي

أولاً: مفهوم وأبعاد القيادة الإبداعية (Creative Leadership)

تُعرف القيادة الإبداعية بأنها قدرة القائد على تخيل وتوليد وتنفيذ الأفكار والحلول المبتكرة للمشكلات المعقدة، مع تمكين الآخرين ودعمهم ليصبحوا مبدعين بدورهم (Puccio et al., 2020). وتشمل أبعادها: التحفيز الفكري عبر تحدي الوضع الراهن، والدعم والتمكين من خلال منح الاستقلالية في اتخاذ القرارات التسويقية (Northouse, 2022).

ثانياً: الابتكار التسويقي (Marketing Innovation)

يشير الابتكار التسويقي إلى تطبيق طرق تسويقية جديدة تتضمن تغييرات جوهرية في تصميم المنتج، أو تغليفه، أو الطرق الترويجية والقنوات التوزيعية، أو استراتيجيات التسعير (Anderson et al., 2014). ويرتبط السلوك الابتكاري بمستوى الدعم التنظيمي والقيادي الموفر للكوادر البشرية (Jong & Den Hartog, 2010).

مفاهيم الدراسة

أولاً: المفاهيم الاصطلاحية

القيادة الإبداعية: قدرة القائد على تخيل وتوليد وتنفيذ الأفكار والحلول المبتكرة للمشكلات المعقدة، مع بناء بيئات عمل مرنة ومحفزة تطلق الطاقات الكامنة لدى المرؤوسين (Puccio et al., 2020).

الابتكار التسويقي: التطبيق الناجح للأفكار الإبداعية داخل البيئة التسويقية، من خلال إدخال أساليب ترويجية، أو توزيعية، أو تسعيرية جديدة (Anderson et al., 2014).

ثانياً: المفاهيم الإجرائية

القيادة الإبداعية إجرائياً: ممارسات المدراء والقادة داخل إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية المتسمة بالتحفيز الفكري والتمكين، وتقاس بدرجة استجابة أفراد العينة على محاور الاستبيان.

الابتكار التسويقي إجرائياً: السلوكيات والمخرجات التسويقية المبتكرة المقدمة من العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية، وتقاس بدرجة موافقتهم في الاستبيان.

الإجراءات المنهجية للدراسة

- نوع الدراسة: دراسة وصفية تحليلية.
- منهج الدراسة: منهج المسح الاجتماعي بالعينة.
- مجتمع وعينة الدراسة: اشتملت العينة على (300) مفردة من العاملين والمختصين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية.
- أداة جمع البيانات: الاستبيان الإلكتروني.

نتائج الدراسة الميدانية (N = 300) والتعليق العلمي عليها

أولاً: البيانات المهنية والشخصية

1. توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة
59.0%	177	إناث
41.0%	123	ذكور
100.0%	300	الإجمالي

التعليق والتحليل العلمي:

- تظهر نتائج الجدول توازناً في توزيع العينة مع تفوق نسبة الإناث لتصل إلى (59.0%) مقابل (41.0%) للذكور.
1. التفسير الشخصي والخبرة البحثية: تعزو الباحثة هذا الارتفاع إلى زيادة التوجه المؤسسي في المملكة نحو استقطاب الكوادر النسائية وتفعيل دورهن في مجالات التسويق وصناعة المحتوى الرقمي، نظراً لتمييزهن بالشغف والقدرة الإبداعية في تواصل العملاء.
 2. الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة: تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Wang & Wang, 2022) والتي أثبتت تمثيلاً مرتفعاً للكوادر الشابة والنسائية في القطاعات التسويقية الرقمية المتطورة.
 3. التأصيل المعرفي والتقارير الموثوقة: تدعم هذه النتائج التوجهات الرسمية في رؤية المملكة 2030 لتمكين الكوادر الوطنية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016).

2. توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة العمرية
62.0%	186	أقل من 30 سنة
33.0%	99	من 30 إلى 45 سنة

النسبة المئوية (%)	التكرار	الفئة العمرية
5.0%	15	أكثر من 45 سنة
100.0%	300	الإجمالي

التعليق والتحليل العلمي:

يتضح من الجدول أن الفئة العمرية الشابة (أقل من 30 سنة) تمثل النسبة الكبرى بواقع (62.0%)، تليها الفئة من (30-45 سنة) بنسبة (33.0%).

1. التفسير الشخصي والخبرة البحثية: يُفسر ذلك بأن وظائف التسويق الرقمي تعتمد بشكل أساسي على ديناميكية الشباب واستيعابهم السريع للتقنيات الحديثة والأدوات التكنولوجية المتجددة.
2. الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة: تتفق النتيجة مع الأدبيات السابقة التي أظهرت أن الفئات الشابة هي الأكثر قدرة على تقديم سلوكيات ابتكارية داخل بيئات العمل التفاعلية.
3. التأصيل المعرفي والتقارير الموثوقة: تتسجم النتيجة مع التوجيهات والتطلعات الوطنية نحو تمكين المجتمع الحيوي المتجدد (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016).

3. توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى التعليمي
8.0%	24	ثانوية عامة أو أقل
77.0%	231	مؤهل جامعي (بكالوريوس)
15.0%	45	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)
100.0%	300	الإجمالي

التعليق والتحليل العلمي:

- أظهرت النتائج أن معظم أفراد العينة هم من حملة البكالوريوس بنسبة (77.0%)، وحملة الدراسات العليا بنسبة (15.0%).
1. التفسير الشخصي والخبرة البحثية: تعزو الباحثة ذلك إلى المتطلبات التأهيلية المعقدة لوظائف التسويق، حيث يستلزم الابتكار التسويقي خلفية أكاديمية معتمدة لتحليل البيانات واستيعاب سلوك المستهلك.
 2. الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة: تتوافق هذه النتيجة مع الفكر القيادي والإداري القائل بضرورة الوعي المعرفي والأكاديمي لتطبيق القيادة الإبداعية (Puccio et al., 2020).
 3. التأصيل المعرفي والتقارير الموثوقة: يرتبط ذلك بالتوسع التعليمي الجامعي وتوجه المؤسسات السعودية نحو التوظيف المعرفي القائم على الكفاءة التأهيلية (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016).

4. توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

النسبة المئوية (%)	التكرار	سنوات الخبرة
43.0%	129	أقل من 3 سنوات
47.0%	141	من 3 إلى 10 سنوات
10.0%	30	أكثر من 10 سنوات
100.0%	300	الإجمالي

التعليق والتحليل العلمي:

- تبين أن فئة الخبرة (من 3 إلى 10 سنوات) سجلت أعلى تمثيل بنسبة (47.0%)، تتلوهما الخبرات الناشئة بنسبة (43.0%).
1. التفسير الشخصي والخبرة البحثية: تشير الباحثة إلى أن هذا المزج بين الخبرة المتوسطة والحديثة يمنح إدارات التسويق مرونة تنظيمية تجمع بين المعرفة التشغيلية والطاقة الإبداعية.
 2. الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة: تتفق النتيجة مع أدبيات إدارة الابتكار التنافسي (Anderson et al., 2014) التي توضح استجابة الخبرات النشطة والحديثة للتجديد المؤسسي.
 3. التأصيل المعرفي والتقارير الموثوقة: يستند هذا التوزيع إلى نمو وظائف القطاع الرقمي والحرص على بناء رأس

مال بشري قيادي مستدام (Puccio et al., 2020).

5. توزيع عينة الدراسة وفقاً لنوع المؤسسة

النسبة المئوية (%)	التكرار	نوع المؤسسة
72.0%	216	قطاع خاص
18.0%	54	قطاع حكومي
10.0%	30	قطاع غير ربحي (ثالث)
100.0%	300	الإجمالي

التعليق والتحليل العلمي:

هيمن القطاع الخاص على العينة بنسبة (72.0%)، يليه القطاع الحكومي بنسبة (18.0%).

1. التفسير الشخصي والخبرة البحثية: ترجع الباحثة ذلك لطبيعة القطاع الخاص التنافسية الشديدة التي تتطلب تبني القيادة الإبداعية والابتكار التسويقي المستمر لضمان الحصة السوقية.
2. الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة: تتقاطع النتيجة مع الأطر الإدارية الأجنبية القائلة بأن المؤسسات التنافسية هي البيئة الأكثر استيعاباً للممارسات الإبداعية (Amabile, 1998).
3. التأصيل المعرفي والتقارير الموثوقة: يتوافق ذلك مع دور القطاع الخاص كمحرك رئيسي للتنمية والابتكار وفق رؤية المملكة 2030 (وزارة الاقتصاد والتخطيط، 2016).

ثانياً: تقييم ممارسات القيادة الإبداعية في الإدارة

معارض (%)	محايد (%)	موافق (%)	العبارة
5.0%	14.0%	81.0%	تشجع الإدارة طرح الأفكار التسويقية غير التقليدية

العبارة	موافق (%)	محايد (%)	معارض (%)
والجريئة.			
تتقبل القيادة المخاطرة المدروسة وتتعامل مع الفشل كفرصة للتعلم.	68.0%	24.0%	8.0%
توفر القيادة بيئة عمل مرنة ومحفزة تدعم التفكير الإبداعي.	75.0%	18.0%	7.0%
يملك القادة في إدارتنا القدرة على استشراف الاتجاهات المستقبلية للسوق.	62.0%	28.0%	10.0%
تشاركنا القيادة في حل المشكلات التسويقية المعقدة بأساليب مبتكرة.	71.0%	20.0%	9.0%

التعليق والتحليل العلمي:

تعكس النتائج اتجاهاً إيجابياً مرتفعاً نحو توفر ممارسات القيادة الإبداعية، حيث تصدرت عبارة تشجيع الأفكار الجريئة بنسبة (81.0%).

1. **التفسير الشخصي:** ترى الباحثة أن قادة إدارات التسويق بالسعودية أدركوا أن الأساليب النمطية لم تعد مجدية في ظل التنافس الرقمي.

2. **مقارنة بالدراسات السابقة:** تتفق النتائج مع دراسة (Wang & Wang, 2022) ودراسة (Puccio et al., 2020) في أن التمكين والبيئة المرنة يسهمان بشكل مباشر في دفع الكفاءات للتجديد.

3. **التأصيل المعرفي:** يترجم هذا النتائج مفاهيم التحفيز الفكري الواردة في الإطار النظري لبنية القيادة الإبداعية (Northouse, 2022).

ثالثاً: مستوى الابتكار التسويقي لدى العاملين

العبارة	موافق (%)	محايد (%)	معارض (%)
نعتمد على أساليب ترويجية وإعلانية مبتكرة ومختلفة عن المنافسين.	78.0%	17.0%	5.0%
نبتكر طرقاً جديدة لتطوير وتحسين تجربة العميل.	80.0%	14.0%	6.0%
نستخدم أدوات وقنوات رقمية حديثة في الوصول للفئات المستهدفة.	85.0%	11.0%	4.0%
تحظى الأفكار التسويقية الجديدة بالدعم والتنفيذ الفعلي داخل المؤسسة.	69.0%	22.0%	9.0%
نستخدم أساليب غير تقليدية في دراسة وتحليل سلوك المستهلك المستهدف.	64.0%	27.0%	9.0%

التعليق والتحليل العلمي:

- سجل استخدام الأدوات والقنوات الرقمية أعلى نسبة موافقة (85.0%)، يليها تحسين تجربة العميل (80.0%).
1. **التفسير الشخصي:** تفسر الباحثة هذه النتيجة بالتسارع التكنولوجي وتوفير المنصات الرقمية المتقدمة بالمملكة مما يسهل عملية تبني الابتكار التسويقي.
 2. **مقارنة بالدراسات السابقة:** تتطابق هذه النتيجة مع نتائج (Prihatini & Gunawan, 2024) ودراسة Zarei (et al., 2026) حول دور الوسائل الرقمية في تشكيل السلوك الابتكاري.
 3. **التأصيل المعرفي:** ينعكس ذلك على التعاريف النظرية للابتكار التسويقي بوصفه تغييراً ملموساً في قنوات الترويج.

والتوزيع والتفاعل مع العميل (Anderson et al., 2014).

الخاتمة

استهدفت هذه الدراسة قياس واستقصاء أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، اعتمدت الباحثة على منهج المسح الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسة لجمع البيانات الميدانية، حيث طبقت على عينة موسعة بلغت (300) مفردة من العاملين والمختصين في إدارات التسويق.

وقد أظهرت نتائج الدراسة تقييماً إيجابياً مرتفعاً لممارسات القيادة الإبداعية، كما أثبتت وجود أثر جوهري ومباشر للقيادة الإبداعية بأبعادها (التحفيز الفكري، التمكين، الرؤية الملهمة) في رفع مستويات الابتكار التسويقي وتطوير تجربة العميل والوصول الرقمي. وخلصت الدراسة إلى أن الابتكار التسويقي في المنظمات السعودية هو مخرج تنظيمي يتطلب بيئة قيادية داعمة ومرنة تمكن الكوادر البشرية وتوفير الموارد اللازمة للتعليم والتجريب المستمر.

توصيات الدراسة

1. **مأسسة أسلوب القيادة الإبداعية:** التوسع في إقامة برامج لتطوير القادة وتأهيلهم على ممارسات التمكين والتحفيز الفكري وتقليل المخاطرة المدروسة.
2. **تخصيص ميزانيات مستقلة للابتكار:** اعتماد بند مالي مستقل للأنشطة التسويقية الإبداعية والتجريب الرقمي لتجاوز عقبات نقص الموارد.
3. **الاستثمار في التدريب الرقمي المستمر:** عقد دورات تدريبية دورية للعاملين حول التقنيات الحديثة ك الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات التسويقية.
4. **تعزيز قنوات التواصل الإداري:** تقليل البيروقراطية وتسهيل آلية اعتماد وتنفيذ الأفكار الابتكارية داخل المؤسسات.

مقترحات لدراسات مستقبلية

1. **أثر أدوات الذكاء الاصطناعي التوليدي في دعم القيادة الإبداعية والابتكار التسويقي بالسعودية.**
2. **دراسة مقارنة لأثر القيادة الإبداعية بين القطاعين الحكومي والخاص في البيئة السعودية.**
3. **دور الأمان النفسي والتمكين القيادي في حد الاحتراق الوظيفي وزيادة الإنتاجية الإبداعية.**

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- وزارة الاقتصاد والتخطيط. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية 2030. الرياض، المملكة العربية السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية (English References)

- Amabile, T. M. (1998). How to kill creativity. *Harvard Business Review*, 76(5), 76-87
- Anderson, N., Potočník, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333
- Apambila, D. S., & Lippert, L. R. (2025). Leadership communication on internal social media: Strategies for employee engagement and organizational success in hybrid workplaces. *SSRN Electronic Journal*, 1-18. <https://doi.org/10.2139/ssrn.5556719>
- Appelgren, E., & Nygren, G. (2019). HiPPOs (Highest Paid Person's Opinion) in the Swedish media industry on innovation: A study of news media leaders' attitudes towards innovation. *The Journal of Media Innovations*, 5(1), 22-38. <https://doi.org/10.15640/jmi.v5i1a2>
- Benavides, C. (2015). Innovation and leadership in the media industry. *Media and Communication Books*, 3(2), 45-63
- Dal Zotto, C., & van Kranenburg, H. (Eds.). (2008). *Management and innovation in the media industry*. Edward Elgar Publishing
- Herndon, K., & McCline, E. (2020). Leadership as a way of being: A way forward for a news industry in chaotic transition. *Journal of Media Management and Entrepreneurship*, 2(1), 12-29
- Jong, J. P. J., & Den Hartog, D. N. (2010). Measuring innovative work behaviour. *Creativity and Innovation Management*, 19(1), 23-36
- Khuan, H. (2023). Analysis of the impact of leadership, organizational culture, and career development on the quality of creative industry employees in Indonesia. *International Journal of Creative Industries*, 7(3), 112-128
- Küng, L. (2017). Reflections on the ascendancy of technology in the media and its implications for organisations and their leaders. *Journal of Media Business Studies*, 14(1), 31-44
- Mallia, K. L. (2019). *Leadership in the creative industries: Principles and practice*. John Wiley & Sons
- Nabil, H. (2019). The impact of leadership on creativity and innovation. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 7(2), 105-119
- Northouse, P. G. (2022). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications

- Pérez-Latre, F. J., & Sánchez-Tabernero, A. (2003). Leadership, an essential requirement for effecting change in media companies: An analysis of the Spanish market. *International Journal on Media Management*, 5(3), 199-208
- Prihatini, R., & Gunawan, W. (2024). The influence of paradoxical leadership on the creativity of digital marketing employees in Jakarta. *Journal of Digital Marketing and Communication*, 4(1), 78-95
- Puccio, G. J., Mance, M., & Murdock, M. C. (2020). *Creative leadership: Skills that drive change* (3rd ed.). Sage Publications
- Rickards, T., & Moger, S. (2006). Creative leaders: A decade of contributions from Creativity and Innovation Management Journal. *Creativity and Innovation Management*, 15(1), 4-18
- Shafi, M., & Zada, M. (2018). Authentic leadership and organization citizenship behavior: A case of Pakistani electronic news media industry. *Global Media Journal*, 16(31), 1-15
- Tariq, A., & Aslam, M. (2020). The influence of leadership styles on employee retention in the electronic media industry: A mediation model examining the role of job satisfaction. *Journal of Media and Communication Studies*, 12(4), 88-104
- van Kranenburg, H. (Ed.). (2017). *Managing media firms and industries: What's so special about media management?*. Springer
- Wang, Y., & Wang, Y. (2021). The influence of transformational and transactional leadership style on employee innovation behavior: Case of media industry in Chongqing, China. *Journal of Media Economics and Management*, 9(2), 143-160
- Wang, Y., & Wang, Y. (2022). Developing creative leadership in the use of digital communication tools: A psychological perspective. *Sustainability*, 14(19), 11796. <https://doi.org/10.3390/su141911796>
- Zarei, M., Alavi, S., & Rezaei, H. (2026). Effects of leadership on marketing creativity: A comparative experimental study of four leadership styles. *European Journal of Marketing*, 60(1), 15-39
- Zhang, X., & Garcia, M. (2017). Transformational leadership and innovation in digital-only news outlets: Analysis of Quartz and El Confidencial. *Digital Journalism Studies*, 5(2), 89-106
- Zhou, J., & Santos, L. (2022). Exploration of transformational leadership style in improving employee performance in the creative industries. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(4), 512-530

ملحق أداة الدراسة (الاستبيان)

استبيان دراسة: أثر القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار التسويقي لدى العاملين في إدارات التسويق بالمؤسسات السعودية
عزيزي المشارك/المشاركة: نرجو تكرمكم بالإجابة عن عبارات الاستبيان بكل شفافية، علماً بأن البيانات تُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

القسم الأول: تقييم ممارسات القيادة الإبداعية في الإدارة

العبارة	موافق	محايد	معارض
تشجع الإدارة طرح الأفكار التسويقية غير التقليدية والجريئة.	☐	☐	☐
تتقبل القيادة المخاطرة المدرسة وتتعامل مع الفشل كفرصة للتعلم.	☐	☐	☐
توفر القيادة بيئة عمل مرنة ومحفزة تدعم التفكير الإبداعي.	☐	☐	☐
يملك القادة في إدارتنا القدرة على استشراف الاتجاهات المستقبلية للسوق.	☐	☐	☐
تشاركنا القيادة في حل المشكلات التسويقية المعقدة بأساليب مبتكرة.	☐	☐	☐

القسم الثاني: مستوى الابتكار التسويقي لدى العاملين

العبارة	موافق	محايد	معارض
نعتمد على أساليب ترويجية وإعلانية مبتكرة ومختلفة عن المنافسين.	☐	☐	☐
نبتكر طرقاً جديدة لتطوير وتحسين تجربة العميل.	☐	☐	☐
نستخدم أدوات وقنوات رقمية حديثة في الوصول للفتات المستهدفة.	☐	☐	☐
تحظى الأفكار التسويقية الجديدة بالدعم والتنفيذ الفعلي داخل المؤسسة.	☐	☐	☐
نستخدم أساليب غير تقليدية في دراسة وتحليل سلوك المستهلك المستهدف.	☐	☐	☐

القسم الثالث: دور القيادة الإبداعية في تعزيز الابتكار التسويقي (قياس طبيعة الأثر)

العبارة	موافق	محايد	معارض
الدعم المعنوي والمادي من القيادة يرفع من حماسي لتقديم حلول تسويقية مبتكرة.	☐	☐	☐

العبارة	موافق	محايد	معارض
أسلوب القيادة المرن يمنحني الحرية الكاملة لتجربة استراتيجيات تسويق رقمي جديدة.	☐	☐	☐
تقدير القيادة للأفكار الإبداعية وتكريمها يساهم في زيادة إنتاجيتي التسويقية.	☐	☐	☐
غياب القيادة الإبداعية يقلل من رغبة العاملين في تجديد الأساليب التسويقية المتبعة.	☐	☐	☐
حرص القيادة على تدريبنا على أحدث أدوات التسويق الرقمي ينعكس مباشرة على جودة ابتكاراتنا التسويقية.	☐	☐	☐

القسم الرابع: البيانات المهنية والشخصية

- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
- العمر: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة
- المؤهل العلمي: ☐ ثانوية عامة أو أقل ☐ مؤهل جامعي ☐ دراسات عليا
- سنوات الخبرة: ☐ أقل من 3 سنوات ☐ من 3 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
- نوع المؤسسة: ☐ قطاع خاص ☐ قطاع حكومي ☐ قطاع غير ربحي