

مشروع خطة أطروحة لتسجيل درجة الدكتوراه

العنوان باللغة العربية:

القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة

العنوان باللغة الإنجليزية:

Transformational Leadership and Its Impact on Organizational Performance in the Digital Transformation Era

رياض محمد الشهري

222000833

الادارة

1447 هـ - 2025 م

اسم الباحث :

الرقم الأكاديمي :

الكلية :

تستكشف هذه الدراسة أثر القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي في سياق التحول الرقمي، مع التركيز على قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والرعاية الصحية في منطقة الرياض، المملكة العربية السعودية. تعتمد الدراسة نموذج باس وأفوليوو (1994) للقيادة التحويلية، الذي يشمل التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، والاعتبار الفردي، لقياس تأثيرها على الإنتاجية، الابتكار، ورضا الموظفين. باستخدام منهجية مختلطة، ستجمع الدراسة بيانات من 300 فرد (150 قائدًا و150 موظفًا) عبر استبيانات و15 مقابلة معمقة. تشمل الأهداف تطوير إطار نظري، تحليل التحديات التنظيمية والتقنية، وتقديم توصيات عملية. تساهم الدراسة في فهم القيادة في بيئات رقمية، مع توفير حلول لتحسين الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، الأداء المؤسسي، التحول الرقمي، الابتكار، المهارات الرقمية.

مقدمة الدراسة:

تعد القيادة التحويلية من أركان بناء الهيكل الوظيفي في المنظمات، إذ تسهم - بشكل إيجابي - في تحسين الأداء وجودة الخدمة المقدمة، وتظهر أهمية هذا النمط من القيادة في قدرته على تحفيز التغيير الإيجابي، وتحسين أداء الأفراد، وترقية جودة الخدمة، وتشتمل مكونات القيادة التحويلية على الاعتبارات الفردية، والتحفيز الفكري، والدافع الإلهامي، والدافع المثالي للتأثير (الغالي، 2007)، في حين تشير دراسة (محمود، 2016: 35) إلى أن القيادة التحويلية تظل أمر حيوي في ظل تعقيدات البيئة المحيطة، مما يسهم في بقاء المنظمات واستمراريتها. ويعد تطبيق أسلوب القيادة التحويلية ضروريا لتعزيز التطوير الإداري داخل المنظمات، وتحسين أدائها وتعزيز الأداء الاستراتيجي، (الامعي، 2020).

في السياق يشهد العصر الرقمي تسارعا في اعتماد التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، مما يتطلب قيادة مرنة لتعزيز الأداء المؤسسي (Westerman et al., 2014). وفي سياق التحول الرقمي فقد قطعت المملكة العربية السعودية شوطا كبيرا ووفقا لهيئة الحكومة الرقمية فان مؤشر قياس التحول الرقمي للجهات الحكومية ارتفع إلى 88.3% في 2025م مقارنة بـ 87.1% في 2024م وتقدم 26 جهة حكومية إلى مرحلتها الإبداع والتكامل، ما يعكس استمرار النمو في جاهزية البنية الرقمية وتعزيز كفاءة الخدمات الحكومية (www.dga.gov.sa). فيما تشهد المملكة نمو متسارع في التبني الرقمي، إذ تحولت من سوق رقمي نام إلى مركز عالمي للإبتكار التقني، وهو ما تؤكد أحدث الإحصائيات الصادرة عن تقرير جاهزية تبني التقنيات الناشئة لعام 2025، الذي كشف عن تقدم جديد في قدرة الجهات الحكومية على تبني الحلول الرقمية، محققًا نسبة 74.69% في مؤشر الجاهزية، مقارنة بـ 70.70% في 2024م - 60.35% في 2023م (www.sabq.org). وبالتالي تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي (الإنتاجية، الابتكار، رضا الموظفين) في قطاعات التكنولوجيا والتعليم والرعاية الصحية في منطقة الرياض. من خلال دمج نموذج (Bass & Avolio, 1994) مع نظريات التحول الرقمي.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

من أبرز أوجه القصور في تطبيق القيادة التحويلية في السعودية تتمثل في ضعف التدريب العملي للقادة، ومقاومة التغيير داخل المؤسسات، وغياب الحوافز الكافية (الزومان، 2018). وان أهم أوجه القصور في تطبيق القيادة التحويلية في السعودية بحسب (الزومان، 2018; عسيري، 2025) ضعف التأهيل والتدريب القيادي، ومقاومة التغيير المؤسسي وغياب الحوافز الواضحة، وضعف التواصل الفعال، وتفاوت التطبيق

بين القطاعات المختلفة بالمملكة. فيما أظهرت بعض الدراسات أن القادة يواجهون صعوبة في ممارسة خصائص القيادة التحويلية بسبب البيروقراطية وضعف التدريب (الزومان، 2018). وأظهرت دراسة (الصعدي، 2025) أن قادة الجامعات السعودية يطبقون بعض أبعاد القيادة التحويلية، لكن هناك فجوة في تمكين الكوادر الأكاديمية وتفعيل المشاركة الفعالة (الصعدي، 2025). وفي الإدارات التعليمية فإن تمكين القيادات التربوية ما زال يحتاج إلى تعزيز عبر برامج تدريبية وتطويرية أكثر عمقاً (عسيري، 2025).

في السياق يواجه القادة في بيئات التحول الرقمي تحديات تنظيمية (مثل مقاومة التغيير) وتقنية (مثل نقص المهارات الرقمية)، مما يؤثر على الأداء المؤسسي (World Economic Forum, 2020). كما تشير الدراسات إلى أن القيادة التحويلية تعزز الإنتاجية والابتكار (García-Morales et al., 2012)، لكن تطبيقها في سياق الرقمنة يحتاج إلى تحليل دقيق لفهم أثرها على مؤشرات الأداء والتحديات المرتبطة. وتشير دراسة (محمود، 2018) إلى أن القيادة التحويلية تظل أمر حيوي في محيط المنظمات الحديثة خاصة في ظل تعقيدات البيئة المحيطة الحديثة، والتحول في السياقات المختلفة، إذ أصبح هذا النمط ضروري لتوجيه العمليات التكيفية والتأقلم مع التحولات.

في سياق آخر ذو صلة هناك تباين في درجة ممارسة القيادة التحويلية، من خلال نتائج بعض الدراسات كما في دراسة (مشمش، 2023) حيث جاءت درجة ممارسة للقيادة التحويلية بدرجة متوسطة. فيما أجرى (المجالي، 2022) دراسة أظهرت أن القيادة التحويلية أصبحت أحد العناصر الرئيسة في إدارة الأداء المؤسسي والوظيفي. من جانب آخر يعتقد أن ثمة تحديات من شأنها إعاقة مسارات الرقمنة في المملكة حيث أظهرت دراسة (المبارك، 2025) أن التحول الرقمي يواجه تحديات تتعلق بنقص المهارات الرقمية، مقاومة التغيير، وضعف التكامل بين الأنظمة الحكومية. وحيث أن الجديد في دراسة القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة بالسعودية هو التركيز على التحديات والفرص التي أظهرتها الدراسات السابقة في البيئة السعودية وربطها مباشرة بأبعاد القيادة التحويلية، وهو ما لم يُعالج بشكل شامل في الدراسات السابقة. لذلك تحاول الدراسة الحالية قياس أثر القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي في ظل التحولات الرقمية في المملكة العربية السعودية.

التساؤل الرئيس:

كيف تؤثر القيادة التحويلية على الأداء المؤسسي في ظل التحول الرقمي؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما إستراتيجيات القيادة التحويلية الأكثر فعالية في تعزيز الأداء المؤسسي في بيئات التحول الرقمي؟

٢. كيف تؤثر أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) على الأداء المؤسسي من أبعاده (الجانب المالي، الجانب الداخلي، جانب التعلم والنمو)؟
٣. ما أبرز التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه تطبيقات القيادة التحويلية في بيئات التحول الرقمي؟
٤. ما هي آراء عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة وفقاً للمتغيرات: الجنس، الجنسية، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي؟
٥. كيف يمكن تطوير إطار قيادي مدمج لتحسين الأداء المؤسسي في سياق الرقمنة؟

أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

الأهمية النظرية: تسد الدراسة فجوة معرفية بربط القيادة التحويلية بالتحول الرقمي، من خلال تقديم إطار يدمج نموذج باس وأفوليوو (1994) مع نظريات الرقمنة (Westerman et al., 2014).

الأهمية التطبيقية: تقدم توصيات عملية للقادة في قطاعات التكنولوجيا، التعليم، والرعاية الصحية لتعزيز الأداء المؤسسي ومواجهة تحديات الرقمنة، مثل إدارة الفرق الافتراضية ونقص المهارات الرقمية.

أهداف الدراسة:

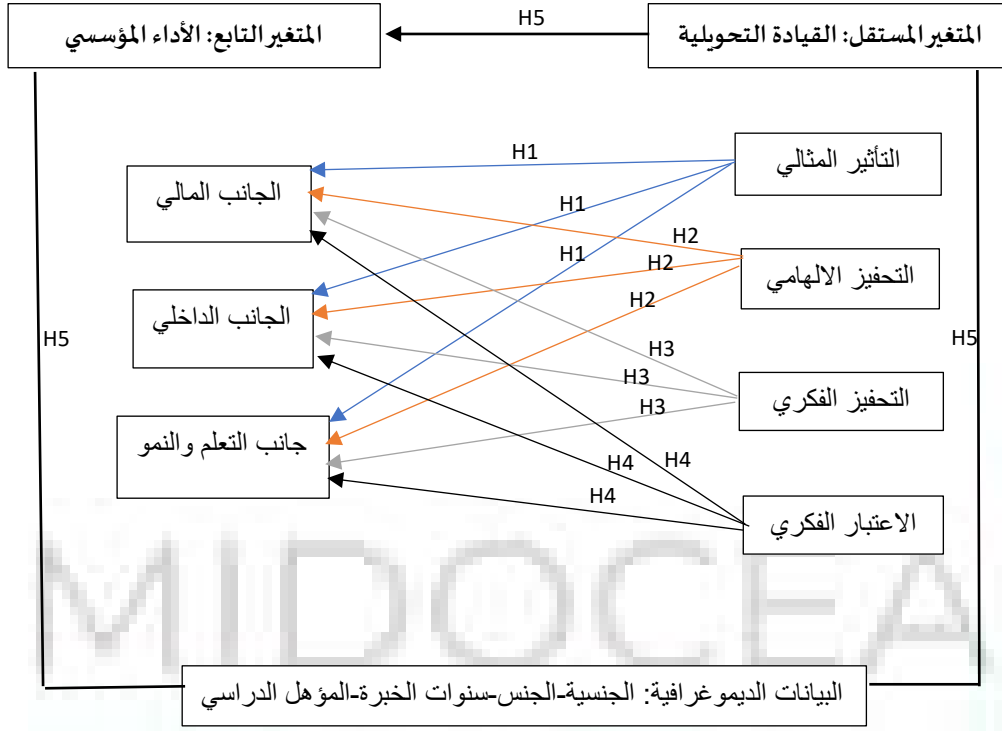
تهدف الدراسة الى ما يلي:

١. التعرف على إستراتيجيات القيادة التحويلية الأكثر فعالية في تعزيز الأداء المؤسسي في بيئات التحول الرقمي.
٢. بيان تأثير مكونات القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، التحفيز الفكري، الاعتبار الفردي) على الأداء المؤسسي من خلال (الجانب المالي، الجانب الداخلي، جانب التعلم والنمو).
٣. إبراز أهم التحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه تطبيقات القيادة التحويلية في بيئات التحول الرقمي.
٤. بيان الفروق في آراء عينة الدراسة حول القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة تعزى للمتغيرات: الجنس، الجنسية، سنوات الخبرة، المؤهل الدراسي.
٥. استخلاص وتطوير إطار قيادي مدمج لتحسين الأداء المؤسسي في سياق الرقمنة.

نموذج ومتغيرات الدراسة:

تعتمد الدراسة نموذج باس وأفوليوو (1994) للقيادة التحويلية، مع ربطه بالأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة ويوضح الشكل التالي العلاقات بين المتغيرات:

شكل رقم (1): نموذج العلاقة بين متغيرات الدراسة



فرضيات الدراسة:

بالإستناد لمخطط نموذج العلاقة بين المتغيرات فان الدراسة تفترض ما يلي:

H₁ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية من خلال بعد (التأثير المثالي) والأداء المؤسسي في عصر الرقمنة من خلال الأبعاد (الجانب المالي-الجانب الداخلي-جانب التعلم والنمو).

H₂ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية من خلال بعد (التحفيز الإلهامي) والأداء المؤسسي في عصر الرقمنة من خلال الأبعاد (الجانب المالي-الجانب الداخلي-جانب التعلم والنمو).

H₃ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية من خلال بعد (التحفيز الفكري) والأداء المؤسسي من خلال الأبعاد (الجانب المالي-الجانب الداخلي-جانب التعلم والنمو).

H₄ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحولية من خلال بعد (الإعتبار الفكري) والأداء المؤسسي من خلال الأبعاد (الجانب المالي-الجانب الداخلي-جانب التعلم والنمو).

H₅ توجد علاقة إحصائية ذات دلالة إحصائية للتحديات التنظيمية والتقنية التي تواجه تطبيقات القيادة التحولية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في بيئات التحول الرقمي.

الدراسات المرجعية:

في هذا الجدول يتم إستعراض بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالقيادة التحولية وأثرها على الأداء المؤسسي الرقمي في محاوله لإيجاد بعض المقاربات والمقارنات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، ومدى إستفادة الدراسة الحالية منها، وتحديد أوجه الإختلاف بينها والدراسة الحالية على النحو التالي:

جدول (1) الدراسات السابقة

الدراسة السابقة	المنهج	العينة	الاداة	النتائج
عبد الله وآخرون 2021	الوصفي التحليلي	عينه من موظفي المنظمات التعليمية في ليبيا.	الاستبانة	الدور الإيجابي للقيادة التحولية على أداء المنظمات التعليمية، كما وأن لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وجود تأثير للتحفيز المهم يؤثر بشكل مهم احصائيا ويؤثر بشكل غير دال احصائيا كمتغير وسيط بين القيادة التحولية بأبعادها الأربعة (التأثير المثالي، التحفيز المهم، التنشيط الفكري والنظرة الفردية وأداء المنظمات التعليمية في ليبيا.
دراسة تكروني والشماسي 2020	الوصفي التحليلي	عينه من موظفي إدارة العلاقات العامة بالجامعات الحكومية	الاستبانة	أن مستوى ممارسة القيادة التحولية جاء بنسبة مرتفعة بلغت 73.8 % وأن هناك أثراً إيجابياً للقيادة التحولية بأبعادها على أداء العلاقات العامة الرقمية بالجامعات الحكومية بمحافظه جدة، ويُعد بُعد التحفيز المهم الأكثر تأثيراً بين أبعاد القيادة التحولية على أداء العلاقات العامة الرقمية.
دراسة سعد 2020	الوصفي التحليلي	عينه من أساتذة التعليم المهني والتقني في لبنان	دراسة تجريبية	وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة التحولية وتحقيق التميز المؤسسي بقطاع التعليم المهني والتقني في لبنان.
دراسة شديد 2021	الوصفي التحليلي	عينه من موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة	الاستبانة	وجود علاقة ارتباط قوية بين متطلبات تطبيق التحول الرقمي مجمعة، وتحسين مستوى أداء الخدمة المقدمة داخل وحدات المرور،
دراسة تكروني 2021	الوصفي التحليلي	عينه من موظفي إدارة العلاقات العامة بالجامعات الحكومية بالمملكة	الاستبانة	هناك تأثير إيجابي للقيادة التحولية بأبعادها على أداء العلاقات العامة الرقمية بمحافظه جدة، أيضاً عدم وجود فروق حول آراء عينه الدراسة لممارسة القيادة بأبعادها وأداء العلاقة العامة الرقمية.

دراسة البريكي وبلعيد 2024	الوصفي التحليلي	عينه من قيادات المدارس الحكومية في سلطنة عمان	الاستبانة	ان دور القيادة التحولية في تعزيز التحول الرقمي لدى المعلم العماني في ضوء رؤية عمان 2040 بدرجة استجابة متوسطة
دراسة القحطاني، 2024	المنهج المختلط منهج كمي وصفي ونوعي وثائقي	عينه من مديري ومديرات المدارس الابتدائية بمدينه الرياض	الاستبانة	وجود علاقة تكامل بين القيادة التحولية وتقنيات الذكاء الاصطناعي ومفهوم التحول الرقمي في الإدارة، وان ممارسة المديرين والمديرات لتقنيات الذكاء الاصطناعي في العمل كان بدرجة متوسطة.

مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية:

المصطلح	التعريف اللغوي	التعريف الاصطلاحي	التعريف الاجرائي
القيادة التحولية	عملية يشترك فيها الفرد مع الآخرين ويكون روابط تعمل على رفع مستوى الدافعية والأخلاق عند كل من القائد والتابع، (Northouse,2001).	عرفها الغامدي (2016) بأنها العملية التي يسعى من خلالها الرؤساء للتغيير في إطار عالي من القيم والرؤية المشتركة عن طريق علاقة ثقة متبادلة بينهم.	أسلوب قيادي يركز على إلهام الأفراد وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية، مع السعي لإحداث تغيير إيجابي في القيم والسلوكيات بما يرفع الأداء الجماعي والفردية.
الأداء المؤسسي	هو جودة تقديم المؤسسة لخدماتها وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتصميم وتنفيذ سياسات تعكس هذه المطالب بشكل فعال.	اصطلاحا (Kekkonen and Soderlund,2015) هو حصيلة كل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة الى تأثير البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.	مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، من خلال استغلال مواردها وتنظيم عملياتها بما يضمن جودة المخرجات ورضا العملاء.
التحول الرقمي	يعني الانتقال من الأساليب التقليدية (الورقية أو اليدوية) إلى استخدام التقنيات الرقمية الحديثة في إدارة العمليات، التواصل، وتقديم الخدمات.	عملية انتقال في مستوى التقنيات والأساليب لمواكبة التغيرات الحديثة، باستخدام التقنيات الحديثة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتخلي عن الأساليب القديمة (مسعودي وشهرة، 2021: 336).	عملية دمج التكنولوجيا الرقمية في جميع أنشطة المؤسسة لتحسين الكفاءة، وتطوير الخدمات، وابتكار نماذج عمل جديدة، بما يحقق قيمة مضافة للمستفيدين.

إجراءات الدراسة:

منهج الدراسة:

سوف تعتمد هذه الدراسة بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، ويعرف المنهج الوصفي بأنه "مجموعه الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتمادا على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لإستخلاص دلالتها والوصول الى نتائج"، (مطاوع والخليفة، 2014: 111). وفي ذات السياق فإن المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى "صفة البحث التي تستهدف الوصف الكمي أو الكيفي لظاهرة اجتماعية أو إنسانية أو إدارية أو مجموعه من الظواهر المترابطة معاً من خلال استخدام أدوات

جمع البيانات المختلفة وهي المقابلة والملاحظة وغيرها مما يجعل الظاهرة أو الظواهر محل الدراسة واضحة بدرجة يسهل معها تحديد المشكلة تحديداً واقعياً تمهيداً لإختبار الفروض حولها، (الأشعري، 2007: 118).

مصادر بيانات الدراسة:

أولاً/ المصادر الأولية: وهي الدراسة الميدانية وما تتضمنه من البيانات والمعلومات ذات الصلة بالدراسة، وذلك متمثلة في الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، سيتم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، ومن ثم سيتم العمل على تفرغ الاستبانة وتحليلها واستخدام الإختبارات الإحصائية المناسبة، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة تدعم موضوع الدراسة.

ثانياً/ المصادر الثانوية: البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت والمكتبات الرقمية المختلفة لتجميع المصادر البحثية المختلفة من الكتب والدوريات والمقالات والتقارير والدراسات البحثية والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة.

مجتمع الدراسة:

يشمل المجتمع الموظفين الإداريين في مؤسسات تعمل في قطاعات التكنولوجيا (لريادتها التكنولوجية)، مؤسسات تعليمية (لتطوير المهارات)، ومؤسسات الرعاية الصحية (لتبني التقنيات) في منطقة الرياض، المملكة العربية السعودية.

عينة الدراسة:

عينة عشوائية طبقية مكونة من 300 موظف إداري من 9 مؤسسات (3 تكنولوجية، 3 جامعات، 3 مستشفيات)، ومبررات ذلك أن العينة الطبقية تُستخدم لضمان تمثيل جميع فئات المجتمع بشكل عادل، ويُحدد حجمها بما يتناسب مع حجم كل طبقة داخل المجتمع. وهي بذلك تكون تمثيل أدق للمجتمع عندما يكون المجتمع متنوعاً (من حيث العمر، الجنس، المستوى التعليمي، أو الوضع الاقتصادي)، تساعد العينة الطبقية في ضمان أن كل فئة ممثلة بشكل صحيح، وقد لجأ الباحث لإختيار ثلاث مؤسسات تكنولوجية، ثلاث جامعات حكومية، ثلاث مستشفيات، باعتبارها من المؤسسات التي بدأت فعلاً في رقمته خدماتها وذلك بناءً على جدول كيرجسي ومورغان (1970) عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ 5%.

حدود الدراسة:

١. حد الموضوع: القيادة التحويلية وتأثيرها على الأداء المؤسسي في عصر الرقمنة.

٢. الحدود المكانية: منطقة الرياض، المملكة العربية السعودية.
٣. الحدود الزمنية: الفترة من 2025م – 2027م.
٤. الحدود البشرية: الموظفين الإداريين العاملين بالمؤسسات المعنية،

أداة الدراسة:

في هذه الدراسة سوف يتم استخدام الإستبيان، كأداة لجمع البيانات المطلوبة حيث يعد الإستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ويعتبر الإستبيان من أهم أدوات جمع البيانات التي أخذت في الإنتشار في مجال البحوث ولا تزال تمثل موقعاً بارزاً في الوقت الحالي بين وسائل جمع البيانات، وسوف يتم تصميم إستمارة إستبيان تغطي متغيرات وتساؤلات وفرضيات الدراسة، حيث يتم تقسيم محاور الإستبيان بحسب الأسئلة والفرضيات الواردة في صدر هذا المقترح. وخطوات تصميم الإستبانة على النحو التالي:

١. العمل على صياغة فقرات الإستبانة التي تندرج أسفل كل محور وذلك بحسب موضوع المحور.
٢. الإنتهاء من النموذج الأولي للإستبانة من أجل إستخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
٣. عرض الإستبانة على سعادة الدكتور المشرف، والسادة أعضاء لجنة التحكيم، وذلك من أجل الحصول على النصح والإرشاد من قبل سعادة الدكتور المشرف على المشروع البحثي، والسادة أعضاء لجنة تحكيم المشروع البحثي، وذلك من أجل تعديل وحذف ما يلزم.
٤. العمل بنصائح وآراء سعادة الدكتور المشرف، والسادة أعضاء لجنة التحكيم من إجراء تعديلات وحذف لما يلزم من فقرات الإستبانة.
٥. تحويل إستمارة الإستبانة من النموذج الورقي إلى نموذج إلكتروني، وذلك من خلال الإعتماد على (Google Drive) كطريقة تسهل من عملية توزيع الإستبانة والتواصل مع كافة أفراد عينة الدراسة فيما بعد.
٦. العمل على توزيع الإستبانة لشريحة بسيطة من أفراد العينة، يبلغ عددهم (50) موظف إداري، وذلك لجمع البيانات اللازمة للدراسة وللتأكد من سلامة الإستبانة وجودتها.

تصحيح أداة الدراسة:

سوف يتم إعتماد مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على فقرات القسم الثاني، وكانت الإجابات على كل فقرة مكونة من 5 إجابات حيث الدرجة "5" تعني أوافق بشدة والدرجة "1" تعني لا أوافق بشدة وذلك وفق الجدول رقم (1).

جدول رقم (1): تصنيف مقياس ليكرت الخماسي (الوزن النسبي)

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

الطرق المتبعة للتعامل مع البيانات المفقودة:

بشكل عام هناك ثلاثة طرق رئيسية للتعامل مع البيانات المفقودة: اولها طريقة الإسناد حيث يتم ملء القيم في مكان البيانات المفقودة ومن ثم إعادة تحليل البيانات، ثانياً الحذف حيث يتم إستبعاد العينات التي تحتوي على بيانات غير صالحة من التحليل الإضافي وثالثها التحليل عن طريق تطبيق الأساليب المباشرة غير المتأثرة بالقيم المفقودة. وحيث أن النهج الأكثر شيوعاً لمعالجة البيانات المفقودة هو ببساطة حذف الحالات التي تحتوي على بيانات مفقودة وتحليل البيانات المتبقية ويُعرف هذا النهج باسم تحليل الحالة الكاملة (أو الحالة المتاحة) أو الحذف بالقائمة وهو ما سوف يتبعه الباحث حال وجود بيانات مفقودة ضمن جدول البيانات لإستمارة الإستقصاء التي يقوم بتوزيعها على عينه الدراسة.

إختبار الصدق والثبات:

- الصدق البنائي: تحليل العوامل الإستكشافية (EFA) للتأكد من أن البنود تقيس المتغيرات المقصودة.
- الثبات: إستخدام معامل ألفا كرو نباخ (هدف < 0.7) للتأكد من اتساق الأدوات قبل التطبيق.

صدق أداة الدراسة:

يقصد بصدق الإستبانة أن تقيس أسئلة الإستبانة ما وضعت لقياسه، ولقد قام الباحث بالتأكد من صدق الإستبانة بطريقة (الصدق الظاهري).

الصدق الظاهري: سوف يعرض الباحث الإستبانة على سعادة الدكتور المشرف ومجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين، والذين بدورهم يقومون بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم، وسوف يستجيب الباحث لأراء سعادة الدكتور المشرف والسادة المحكمين ويقوم بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك يخرج الاستبيان في صورته النهائية .

الصدق البنائي: تحليل العوامل الإستكشافية (EFA) للتأكد من أن البنود تقيس المتغيرات المقصودة.

الثبات: إستخدام معامل ألفا كرو نباخ (هدف < 0.7) للتأكد من إتساق الأدوات قبل التطبيق.

الأدوات والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، كما يتم الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسومات البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

١. معامل ارتباط بيرسون لقياس الإتساق الداخلي لأداة الدراسة.
٢. معامل ألفا كرونباخ لإيجاد معامل الثبات.
٣. التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة البحث وفقاً للمتغيرات الأولية.
٤. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف محاور الدراسة.
٥. تحليل الإنحدار الخطي البسيط لإختبار الفرضيات.
٦. إختبار (ت) للفرق بين متوسطات العينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (ANOVA) وإختبار (LSD) للفرق في محاور الإستبانة وفقاً للمتغيرات الأولية.

خطة ومراحل تنفيذ الدراسة:

المرحلة	المخرجات المتوقعة	السنة	النشاط
1	عنوان البحث + مشكلة البحث	2025	تحديد موضوع البحث وصياغة المشكلة
2	ملخص الدراسات السابقة + فجوة البحث		مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة
3	قائمة الفرضيات أو الأسئلة		صياغة الفرضيات/أسئلة البحث
4	كتابه مقترح البحث بشكل كامل		الانتهاء من كتابه مقترح البحث
5	خطة منهجية + أدوات (استبيان/مقابلة)	2026	تصميم المنهجية وأدوات جمع البيانات
6	قاعدة بيانات أولية		توزيع الاستبانة إلكترونياً لجمع البيانات
7	نتائج تحليل إحصائي/وصفي		تحليل البيانات واستخراج النتائج
8	تجهيز فصل النتائج والمناقشة		كتابة النتائج والمناقشة مع الدراسات
9	فصول مكملة		كتابة المقدمة والخاتمة والتوصيات
10	نسخة نهائية جاهزة	2027	مراجعة نهائية والتدقيق اللغوي والتنسيق
11	النسخة النهائية المقدمة للجامعة		تسليم البحث/المناقشة

المراجع:

- الأشعري، أحمد بن داود المزجاني. (2007). *الوجيز في طرق البحث العلمي*. جده: خوارزم للنشر والتوزيع.
- الالمعي، علي. (2020) الدور الوسيط لتمكين العاملين في العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الاستراتيجي للفنادق الخمس نجوم بالسعودية. *مجلة الاقتصاد والقانون، المجلد (1)، العدد (23)، 1-22*.
- البريكي، على بن حمد بن سالم. (2024). القيادة التحويلية ودورها في تعزيز التحول الرقمي لدى المعلم العُماني في ضوء رؤية عُمان 2040. *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (8)، العدد (13)، 44-64*.
- سعد، حسين محمد. (2020). القيادة التحويلية ودورها في تحقيق التميز المؤسسي- دراسة تجريبية من وجهة نظر أساتذة التعليم المهني والتقني في لبنان. *المجلة الإلكترونية الشاملة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (29)*.
- الصعدي، هند أحمد. (2025). واقع أدوار قادة الجامعات السعودية في ضوء أبعاد القيادة التحويلي في السنة النبوية. *مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، العدد (47)، 184-211*.
- شديد، مصطفى على. (2021). تأثير التحول الرقمي على مستوى أداء الخدمة المقدمة بالتطبيق على موظفي الإدارة العامة للمرور بمحافظة القاهرة. *مجلة دراسات، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد (22)، العدد (4)، 193-226*.
- عبد الله، نصر الدين وأمين على والالفا، محجوبه. (2021). دراسة للدور الوسيط لتقنية المعلومات في تعزيز دور القيادة التحويلية في رفع أداء المنظمات التعليمية في ليبيا. *المجلة الدولية للإدارة والعلوم الإنسانية (IJMHS)، المجلد (5)، العدد (2)، 15-30*.
- عسيري، سمي عبد الله. (2025). تمكين القيادات التربوية في الإدارات التعليمية في المملكة العربية السعودية في ضوء مدخل القيادة التحويلية. *المجلة العلمية لكلية التربية جامعة الوادي الجديد، المجلد (17)، العدد (54)، 350-365*.
- القحطاني، فاطمة بنت محمد سابق. (2025). متطلبات تفعيل تقنيات الذكاء الاصطناعي في ضوء القيادة التحويلية لدعم التحول الرقمي في الإدارة المدرسية بمدينة الرياض. *مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعه القصيم، المجلد (18)، العدد (2)، 1180-2117*.

- المجالي، محمد. (2022). القيادة التحويلية ودورها في تحسين الأداء الوظيفي في البلديات. مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد (3)، العدد (8)، 65-42.
- المبارك، فهد. (2025). التحديات التي تواجه التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية السعودية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية، المجلد (4)، العدد (7)، 25-10.
- محمود، عبد الرحمن الشنطي. (2016). أثر ممارسة أساليب القيادة التحويلية في جودة الحياة الوظيفية: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة الفلسطينية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، العدد (1)، المجلد (12)، ص 35.
- محمود، ليمياء. (2018). الدور المعدل للتوجه المدرك لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين القيادة التحويلية وأداء الموارد البشرية بالمصارف التجارية السودانية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- مشمش، أشرف. (2023). تنمية رأس المال البشري في الهيئات المحلية الفلسطينية في ظل القيادة التحويلية دراسة حالة: بلدية غزة. المجلة العالمية الأكاديمية للاقتصاد والعلوم المالية، المجلد (5)، العدد (1)، 42-20.
- مطاوع، ضياء الدين محمد والخليفة، حسن جعفر. (2014). مبادئ البحث ومهاراته في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية. الرياض: مكتبة المتنبي.
- تكروني، دنيا عبد الرحمن. (2021). أثر القيادة التحويلية على أداء العلاقات العامة الرقمية في الجامعات الحكومية بمحافظة جدة. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. المجلد (29)، العدد (2)، 208-185.
- الزومان، موسى. (2018). القيادة التحويلية ومعوقات تطبيقها في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية، بحث تطبيقي على مدينة الرياض. معهد الإدارة العامة، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية.
- Northouse, P.G. (2001) Leadership: Theory and Practice. Sage Publication, Inc., London.
- Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Harvard Business Review Press.
- <https://www.dga.gov.sa/ar/news/qiyas-digital-transformation-index-2025>.
- <https://www.sabq.org/saudia/7jx6ngdepf>.