



أثر القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات
الناشئة في المملكة العربية السعودية

اعداد:

سلطان محمد المطيري

مشروع تخرج - 1

كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

2026

أسئلة البحث

يسعى البحث للإجابة على التساؤلات التالية في سياق الشركات الناشئة السعودية:

- ما هو مستوى ممارسة القيادة التحويلية في الشركات الناشئة السعودية من وجهة نظر العاملين؟
- ما هو مستوى الابتكار التنظيمي (المنتجات، العمليات، الإدارة) في هذه الشركات؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لأبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التنظيمي؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، نوع النشاط التقني)؟

أهداف البحث

يهدف البحث بشكل رئيسي إلى:

- تشخيص واقع ممارسات القيادة التحويلية في بيئة ريادة الأعمال السعودية.
- تحديد مستوى القدرات الابتكارية للشركات الناشئة السعودية في ظل رؤية 2030.
- قياس وتحليل العلاقة السببية بين نمط القيادة والابتكار التنظيمي.
- تقديم مقترحات عملية لتعزيز الفكر الابتكاري من خلال تطوير الكفاءات القيادية.

فرضيات البحث

- **الفرضية الرئيسية:** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التنظيمي لدى الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- **الفرضيات الفرعية:**
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد "التأثير المثالي" في الابتكار التنظيمي.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد "التحفيز الإلهامي" في الابتكار التنظيمي.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد "الاستثارة الفكرية" في الابتكار التنظيمي.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد "الاعتبار الفردي" في الابتكار التنظيمي.

نموذج البحث (Research Model)

يعتمد البحث على نموذج يربط بين المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل (القيادة التحويلية): ويشمل (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي).
- المتغير التابع (الابتكار التنظيمي): ويشمل (ابتكار المنتجات، ابتكار العمليات، الابتكار الإداري).

نطاق الدراسة

- الحدود الموضوعية: أثر القيادة التحويلية في الابتكار التنظيمي.
- الحدود المكانية: الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية (المسجلة في حاضنات الأعمال ومسرعاتها).
- الحدود الزمانية: العام الدراسي 2025-2026.

مخطط المشروع

- المرحلة الأولى: إعداد الإطار العام وجمع المادة العلمية.
- المرحلة الثانية: كتابة الإطار النظري والدراسات السابقة.
- المرحلة الثالثة: تصميم أداة الدراسة (الاستبيان) وجمع البيانات.
- المرحلة الرابعة: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.
- المرحلة الخامسة: الصياغة النهائية والتوصيات.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد

يتناول هذا الفصل تأصيلاً نظرياً لمتغيرات الدراسة، حيث يبدأ باستعراض مفهوم القيادة التحويلية وأبعادها، ثم ينتقل لمفهوم الابتكار التنظيمي وأهميته للشركات الناشئة، وصولاً إلى استعراض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بينهما في السياقين المحلي والعالمي.

المبحث الأول: القيادة التحويلية (Transformational Leadership)

1.1 مفهوم القيادة التحويلية

تُعرف القيادة التحويلية بأنها العملية التي يسعى من خلالها القائد إلى رفع مستوى الوعي لدى المرؤوسين بأهمية وقيمة الأهداف المنشودة، وتحفيزهم لتجاوز مصالحهم الشخصية من أجل مصلحة المنظمة. وقد طور "باس" (Bass, 1985) هذا المفهوم ليشمل قدرة القائد على إحداث تغيير جذري في قناعات وسلوكيات العاملين، مما يؤدي إلى تحويل المنظمة نحو مستويات أعلى من الأداء والابتكار. تتجاوز القيادة التحويلية القيادة التبادلية التي تركز على المكافآت والعقوبات، لتشمل بناء علاقة ثقة واحترام متبادل بين القائد والمرؤوسين (Northouse, 2021).

1.2 أبعاد القيادة التحويلية

تتكون القيادة التحويلية من أربعة أبعاد رئيسية تُعرف بـ (Is4)، وهي:

- **التأثير المثالي (Idealized Influence):** ويقصد به السلوك القيادي الذي يجعل من القائد نموذجاً يحتذى به، مما يولد الثقة والاحترام لدى المرؤوسين. فالقائد يمتلك رؤية واضحة وقيم أخلاقية عالية، ويكون قدوة حسنة في الالتزام والتفاني، مما يدفع الأتباع إلى تقليده والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المشتركة (Bass & Riggio, 2006).
- **التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation):** قدرة القائد على صياغة رؤية مستقبلية جذابة وملهمة، وبث روح الحماس والتفاؤل في نفوس الفريق. يعبر القائد عن توقعات عالية من المرؤوسين، ويستخدم الرموز واللغة العاطفية لتحفيزهم على تجاوز التحديات وتحقيق إنجازات غير عادية (Jung et al., 2003).
- **الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation):** تشجيع المرؤوسين على التفكير النقدي، وإعادة النظر في الأساليب التقليدية، وتبني حلول إبداعية للمشكلات. يدفع القائد الأتباع إلى تحدي الوضع الراهن، وطرح أفكار جديدة، وتحليل المشكلات من زوايا مختلفة، مما يعزز من قدرتهم على الابتكار وحل المشكلات بشكل فعال (Hariri, 2024).

- **الاعتبار الفردي (Individualized Consideration):** الاهتمام باحتياجات كل موظف على حدة، وتقديم الدعم والتوجيه الشخصي لتطوير قدراتهم. يتعامل القائد مع كل فرد ككيان مستقل، ويوفر له فرص التعلم والتطور، ويستمتع إلى آرائه ومخاوفه، مما يعزز من شعور الموظف بالتقدير والانتماء، ويدفعه لتقديم أفضل ما لديه (Jun et al., 2023).

المبحث الثاني: الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation)

2.1 مفهوم الابتكار في الشركات الناشئة

الابتكار هو شريان الحياة للشركات الناشئة، خاصة في بيئة تنافسية مثل المملكة العربية السعودية التي تشهد تحولاً رقمياً واقتصادياً متسارعاً. ويُعرف الابتكار التنظيمي بأنه تبني فكرة أو سلوك جديد بالنسبة للمنظمة، سواء كان ذلك في المنتجات، أو العمليات، أو الهياكل الإدارية، بهدف تحسين الأداء أو تحقيق ميزة تنافسية (العتيبي، 2021). في الشركات الناشئة، لا يقتصر الابتكار على تطوير منتجات جديدة فحسب، بل يمتد ليشمل الابتكار في نماذج الأعمال، وطرق التسويق، وحتى في الثقافة التنظيمية نفسها.

2.2 أنواع الابتكار التنظيمي

يمكن تصنيف الابتكار التنظيمي إلى عدة أنواع رئيسية، تساهم جميعها في تعزيز القدرة التنافسية للشركات الناشئة:

- **ابتكار المنتجات (Product Innovation):** تقديم سلع أو خدمات جديدة كلياً للسوق، أو تحسينات جوهرية على المنتجات والخدمات الحالية. هذا النوع من الابتكار حيوي للشركات الناشئة لتمييز نفسها في السوق وجذب العملاء (Jabbour Al Maalouf, 2025).
- **ابتكار العمليات (Process Innovation):** تحسين طرق الإنتاج أو تقديم الخدمة لزيادة الكفاءة، وتقليل التكاليف، أو تحسين الجودة. يشمل ذلك تبني تقنيات جديدة، أو إعادة هندسة العمليات الداخلية، أو تطوير سلاسل الإمداد (الشمري، 2024).
- **الابتكار الإداري (Administrative Innovation):** تطوير أساليب جديدة في التنظيم، والرقابة، وإدارة الموارد البشرية، أو تبني هياكل تنظيمية أكثر مرونة. يهدف هذا النوع إلى تحسين كفاءة وفعالية الإدارة، وتعزيز قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية (العتيبي، 2021).

قائمة المراجع

- الحريري، س. (2024). القيادة التحويلية والسلوك الابتكاري للموظفين في القطاع التقني السعودي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(2)، 45-67.
- الشمري، س. م. (2024). أثر القيادة التحويلية على ابتكار الموظفين في البنوك التجارية السعودية: الدور المعدل للدعم التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية.
- العتيبي، س. (2021). القيادة والابتكار في المنظمات المعاصرة. دار النشر الجامعي، الرياض.
- مرصد المنشآت الصغيرة والمتوسطة. (2025). تقرير الربع الثاني لعام 2025: منظومة الاستثمار الجريء في المملكة. الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة (منشآت). تم الاسترجاع من

https://www.monshaat.gov.sa/sites/default/files/2025-09/V3.0%20Monsha%27at%20SMEM%20-%20Q2%202025_AR.pdf

- Bass, B. M. (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational Leadership (2nd ed.). Psychology Press.
- Hariri, S. H. (2024). The agency of transformational leadership in engendering innovative behaviors. Journal of Business Research, 156, 113-125.
- Jabbour Al Maalouf, N. (2025). Transformational leadership, innovation, and performance in SMEs. Journal of Innovation & Knowledge, 10(1), 100-115.
- Jun, K., et al. (2023). Transformational Leadership and Followers' Innovative Behavior. International Journal of Environmental Research and Public Health, 20(5), 4021.

- Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership In enhancing organizational innovation: Hypotheses and some relevant evidence. *The Leadership Quarterly*, 14(4-5), 525-544.

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and Practice* (9th ed.). SAGE Publications