

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة.

محمد مبارك الحار

222001726

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني-2025

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	6
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	6
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	6
1.3. أهمية الدراسة	7
1.3.1. على المستوى النظري:	7
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	7
1.4. أسئلة الدراسة	8
1.5. أهداف الدراسة	9
1.6. فرضيات الدراسة	10
1.7. نموذج الدراسة	11
1.8. منهجية الدراسة	12
1.9. الدراسة الميدانية	13
1.10. مخطط المشروع المقترح	14
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	1
	5
2.1. المقدمة:	16
2.2. المتغير المستقل	16
2.3. المتغير التابع	16
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	16
2.5. الخاتمة	17
قائمة المراجع	18

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

في ظلّ الثورة الرقمية المتسارعة التي يشهدها قطاع الاتصالات، باتت الشركات تواجه ضغوطاً متزايدة للابتكار الإداري وتبني ممارسات القيادة الرقمية التي تُمكنها من البقاء والمنافسة. ففي شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة، يظهر جلياً أن هناك فجوة بين ما توفره التكنولوجيا الرقمية من إمكانيات وما يتم استثماره فعلياً في ممارسات القيادة والتحفيز على الابتكار الإداري. فغالباً ما تتركز الجهود على الجانب التقني أو البنية التحتية فقط دون التركيز الكافي على كيفية توجيه القيادة الرقمية لقدرات الموظفين وتحفيز ثقافة الابتكار الإداري. هذا الخلل يُشكّل مشكلة عملية تؤثر على كفاءة الأداء الإداري ومستوى التجديد التنظيمي داخل الشركة، مما يدفع نحو البحث في أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في هذه المؤسسة.

تشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة الرقمية تمثل عاملاً محورياً في تعزيز قدرات الابتكار داخل المؤسسات. فعلى سبيل المثال، توصلت دراسة لـ (J. Benítez, 2022) إلى أن قدرة القيادة الرقمية تؤثر إيجابياً على أداء الابتكار من خلال رقمنة المنصات التنظيمية. كذلك، بحث لـ (T. Wang, 2022) أظهر أن القيادة الرقمية لها أثر إيجابي على الابتكار الاستكشافي في المؤسسات من خلال الاتجاه الريادي الرقمي. كما أنّ دراسة أجراها (Samir M. Hammami, 2024) في شركات الاتصالات بينت أن قدرات القيادة الرقمية تؤثر في الأداء التنظيمي عبر المعرفة التنظيمية. من جهة أخرى، استعرضت مراجعة شملت القطاع العام أنّ القيادة الرقمية تُعد من العوامل التي تدعم التحول الرقمي والابتكار. هذه الدراسات وغيرها تؤسس إطاراً علمياً يفيد بأن هناك علاقة وثيقة بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري، لكنّها تفتح أيضاً الباب أمام استكشاف أبعاد جديدة في سياق الشركات المحلية مثل زين بالمدينة المنورة.

وبالرغم من الإسهامات العلمية السابقة، تبرز عدّة فجوات تستدعي هذا البحث: أولاً، ثمة فجوة نظرية تتمثل في محدودية الدراسات التي تربط بشكل مباشر بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري تحديداً، وليس الابتكار التقني أو المنتج فحسب. ثانياً، من حيث الفجوات التطبيقية، هناك نقص في البحوث التي تستقصي هذا الأثر داخل شركات الاتصالات في السياق السعودي أو في فروعها المحلية مثل في المدينة المنورة، حيث قد تختلف متغيرات الثقافة التنظيمية والقيادة والممارسات الإدارية. ثالثاً، قلة البحوث التي تقيم كيف تُمارس القيادة الرقمية فعلياً داخل الشركات المحلية، وتحدد العوائق والفرص المتاحة أمام الابتكار الإداري. لهذا، تأتي هذه الدراسة لسدّ جزء من هذه الفجوات عبر تطبيقها على شركة زين للاتصالات في المدينة المنورة.

تستهدف هذه الدراسة عدداً من الفئات ذات العلاقة: أولاً، القيادات التنفيذية والإدارية داخل شركة زين للاتصالات – الذين يمكنهم الاطلاع على نتائجها لتعزيز ممارسات القيادة الرقمية لديهم. ثانياً، العاملون الإداريون الذين يتعاملون مع عمليات الابتكار والإدارة والتغيير الرقمي. ثالثاً، الباحثون والمهتمون بمجال القيادة الرقمية والابتكار داخل قطاع الاتصالات، وفي المملكة العربية السعودية بصفة عامة. تكمن أهمية المشكلة في أن ضعف القيادة الرقمية أو افتقارها للتركيز على الابتكار الإداري قد يؤدي إلى تباطؤ في الأداء المؤسسي، وتراجع القدرة التنافسية، وتأخر في تقديم الخدمات أو المنتجات الإدارية الفعالة. لذا، فإن تحسين القيادة الرقمية قد يسهم في رفع مستوى الابتكار الإداري، وتحسين الأداء، وتعزيز الميزة التنافسية لشركة زين في سوق الاتصالات.

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة، من خلال تحديد مستوى ممارسة القيادة الرقمية، وبيان طبيعة ودرجة الابتكار الإداري داخل الشركة، وتحليل العلاقة بين متغيري الدراسة، بالإضافة إلى اقتراح توصيات تستهدف تعزيز القيادة الرقمية ودعم الابتكار الإداري في سياق شركة الاتصالات المحلية.

1.2. مشكلة الدراسة

في ضوء المتغيرات الرقمية المتسارعة في بيئة الأعمال، تواجه شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة تحديات واضحة تتعلق بمدى تكامل القيادة الرقمية مع ممارسات الابتكار الإداري. فبينما تتوفر تكنولوجيات رقمية متقدمة، يفتقر الأمر في بعض الأحيان إلى القيادة التي تُحرّك هذه التكنولوجيا نحو عملية ابتكارية إدارية فعالة—مثل تجديد العمليات الإدارية، وتحسين الخدمات، وتحفيز القيادات الوسطى والعاملين على الابتكار. هذا النقص قد يؤدي إلى تأخر الشركة عن المنافسين، وضعف الاستجابة لبيئة الاتصالات الرقمية والمتغيرة.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

من الناحية النظرية، رغم وجود دراسات حول القيادة الرقمية أو الابتكار في المنظمات، إلا أن عددًا قليلًا منها تناولت القيادة الرقمية وتأثيرها على الابتكار الإداري تحديدًا داخل قطاع الاتصالات السعودي أو في فروعها المحلية. كما أنّ معظم الأبحاث ركّزت على الابتكار التقني أو المنتج وليس الابتكار الإداري الذي يشمل التنظيم، العمليات، والثقافة الداخلية. لذا فإنّ هناك حاجة لنظرية موجهة تربط القيادة الرقمية بالابتكار الإداري ضمن سياق قطاع الاتصالات.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على مستوى التطبيق، تندر الدراسات التي تناولت كيفية ممارسة القيادة الرقمية في شركة محلية كزين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة، بما في ذلك البيئة التنظيمية، الثقافة الرقمية، مستوى معرفة القادة والعاملين بالتقنيات الرقمية، رغبتهم في الابتكار، والعوائق المحيطة. كذلك، ثمة نقص في التوصيات العملية الموجهة لهذه البيئة المحلية التي تأخذ بعُد الموقع الجغرافي والثقافي السعودي. لذا، من الأهمية تنفيذ دراسة ميدانية داخل الشركة لفهم هذه الديناميات، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق إذًا، يسعى هذا البحث إلى الإجابة على السؤال التالي: ما مدى تأثير القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة؟

1.3. أهمية الدراسة

تبرز أهمية هذا البحث في كونه يسدّ فجوة معرفية وعملية متعلقة بدور القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار الإداري داخل شركة اتصالات محلية. ومن خلال النتائج التي ستتوصل إليها هذه الدراسة، يمكن للقيادات والممارسين في قطاع الاتصالات السعودي تحسين ممارساتهم القيادية، وتعزيز الابتكار الإداري، وبالتالي رفع الأداء التنظيمي والمنافسة في السوق الرقمية المتطورة.

1.3.1. على المستوى النظري:

من الناحية النظرية، يسهم هذا البحث في تطوير المعرفة الأكاديمية في مجال القيادة الرقمية والابتكار الإداري، خاصة في سياق قطاع الاتصالات بالدول النامية أو الشرق الأوسط. كما يُثري الأدبيات بإضافة دراسة حالة محلية في السعودية، ما يعزّز إمكانية تعميم النتائج أو مقارنتها مع تجارب دولية. كذلك، يعزز فهم العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري، ويبين العوامل الوسيطة أو المؤثرة في هذا الإطار.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

من الناحية التطبيقية، توفر هذه الدراسة توصيات عملية لقيادات ومديري شركة زين في مدينة المدينة المنورة حول كيفية تعزيز القيادة الرقمية، وتحفيز الابتكار الإداري، وتحسين العمليات والخدمات، وزيادة القدرة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن تُستخدم النتائج كدليل لممارسات قيادية رقمية في شركات أخرى بقطاع الاتصالات أو في فروع محلية بالشركات الكبرى، وبالتالي تحقيق فائدة عملية ملموسة في بيئة العمل السعودي الرقمي.

1.4. أسئلة الدراسة

تقوم هذه الدراسة على مجموعة من الأسئلة البحثية التي تهدف إلى استكشاف أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة، وذلك وفق معايير صياغة الأسئلة البحثية التي تضمن وضوح السؤال، وارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، وقابليته للقياس، وإمكانية تطبيقه ميدانياً. وبناءً عليه، تتمثل أسئلة الدراسة في الآتي:

1. ما مدى مستوى تبني القيادة الرقمية في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة؟
2. ما مستوى الابتكار الإداري الممارس داخل شركة زين في المدينة المنورة؟
3. إلى أي مدى تسهم القيادة الرقمية في تعزيز عمليات الابتكار الإداري لدى الموظفين الإداريين في شركة زين؟
4. ما العوامل التنظيمية التي تعزز أو تعيق أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري داخل الشركة؟
5. كيف ينظر الموظفون والمدراء في شركة زين إلى دور التكنولوجيا الرقمية في دعم القيادة وتحفيز الابتكار الإداري؟
6. إلى أي مدى ينعكس مستوى القيادة الرقمية على قدرة الشركة على تحديث أساليبها الإدارية واتخاذ قرارات مبتكرة؟
7. ما التحديات التي تواجه ممارسة القيادة الرقمية داخل بيئة العمل في شركة زين؟

1.5. أهداف الدراسة

تركّز هذه الدراسة على مجموعة أهداف بحثية استراتيجية متوافقة مع عنوان الدراسة وطبيعتها التطبيقية، ويمكن صياغتها على النحو التالي:

1. دراسة تأثير القيادة الرقمية على الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة، من خلال تحليل مدى تفاعل القادة مع الأدوات الرقمية واستثمارها في تعزيز أساليب العمل الإدارية.
2. التعرف على مستوى القيادة الرقمية المطبقة في الشركة، وتحديد أبعادها المتمثلة في: الكفاءة الرقمية للقادة، قدرتهم على إدارة التغيير، توظيف التكنولوجيا، وبناء بيئة عمل رقمية.
3. تقييم مستوى الابتكار الإداري داخل الشركة، وقياس مدى قدرة الإدارات المختلفة على تبني أفكار جديدة وتحسين العمليات والخدمات.
4. اقتراح ممارسات وتوصيات فعالة لتعزيز القيادة الرقمية وتطوير الابتكار الإداري، بما يدعم التحول الرقمي داخل الشركة.
5. توليد رؤى علمية وعملية حول العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري، وإبراز العوامل التي تساهم في نجاح أو ضعف هذه العلاقة داخل بيئة الاتصالات السعودية.

1.6. فرضيات الدراسة

تعتمد الدراسة على مجموعة من الفرضيات التي توضح العلاقة بين متغيري الدراسة (القيادة الرقمية – الابتكار الإداري). وتم إعداد الفرضيات وفق التصنيف المطلوب:

(1) الفرضية الصفرية (H1 – Null Hypothesis)

H1: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المنورة.

(2) الفرضية البديلة (H2 – Alternative Hypothesis)

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المنورة.

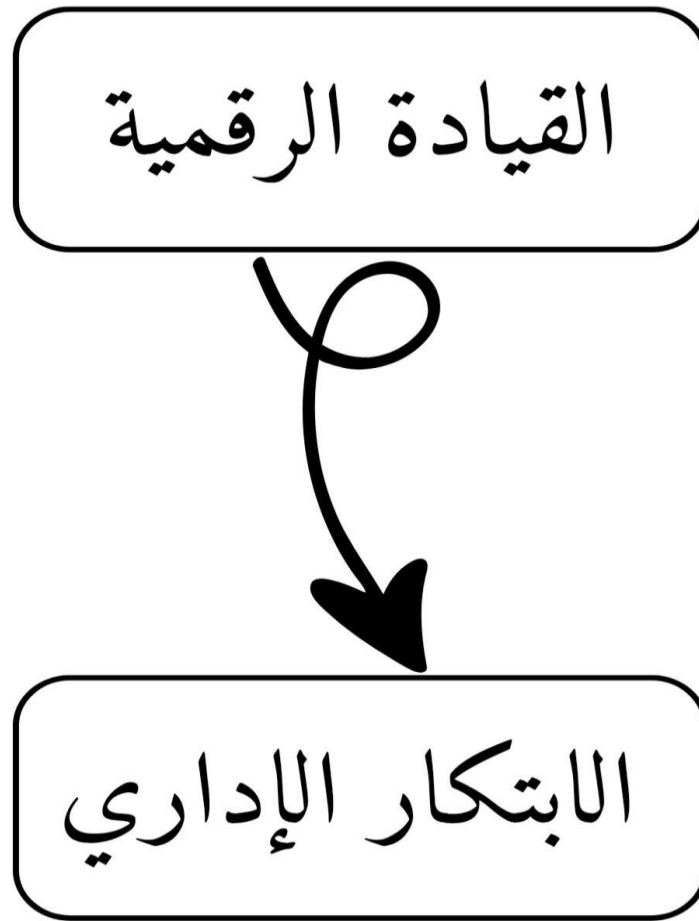
(3) الفرضية الاتجاهية (H3 – Directional Hypothesis)

H3: تؤثر القيادة الرقمية تأثيرًا إيجابيًا مباشرًا على مستوى الابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المنورة.

(4) الفرضية غير الاتجاهية (H4 – Non-directional Hypothesis)

H4: توجد علاقة بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري في شركة زين للاتصالات بمدينة المنورة دون تحديد اتجاه هذه العلاقة.

1.7. نموذج الدراسة



الشكل (1) نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1. فلسفة البحث (Research Philosophy):

يتم تبني فلسفة البوزيتيفية (Positivism) في هذا البحث، حيث يسعى الباحث لدراسة العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار الإداري في بيئة مؤسسية محددة، باستخدام بيانات كمية وتحليلها للوصول إلى نتائج قابلة للقياس والتعميم.

2. منهج البحث (Research Approach):

يتبع البحث المنهج الاستنتاجي (Deductive Approach)، حيث يبدأ من الفرضيات المستمدة من الدراسات السابقة ثم يتم اختبارها على عينة من موظفي شركة زين للاتصالات بمدينة المدينة المنورة.

3. استراتيجية البحث (Research Strategy):

سيتم استخدام الدراسة الميدانية (Survey Strategy) لجمع البيانات، مع استقصاء الموظفين ومديري الإدارات باستخدام استبيانات منظمة، لقياس أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري.

4. نوع البحث (Research Type):

البحث تطبيقي (Applied Research)، يهدف إلى اختبار العلاقة العملية بين متغيرات القيادة الرقمية والابتكار الإداري وتقديم توصيات قابلة للتطبيق على الشركة.

5. الأفق الزمني (Time Horizon):

يعتمد البحث على أفق زمني مقطعي (Cross-Sectional)، حيث يتم جمع البيانات في فترة محددة لدراسة العلاقة بين المتغيرات في الوقت الحالي دون متابعة طويلة الأمد.

6. طرق جمع وتحليل البيانات (Data Collection & Analysis):

- طرق جمع البيانات: استبيانات إلكترونية وميدانية توزع على موظفي الإدارات المختلفة في شركة زين للاتصالات.
- طرق تحليل البيانات: استخدام التحليل الإحصائي الوصفي، الانحدار الخطي المتعدد، واختبارات الفرضيات لتحديد أثر القيادة الرقمية على الابتكار الإداري.

1.9. الدراسة الميدانية

تعتمد هذه الدراسة على مراجعة عدد من الدراسات الميدانية الحديثة التي تناولت موضوع القيادة الرقمية والابتكار الإداري في قطاعات مختلفة. وقد أظهرت هذه الدراسات أن القيادة الرقمية أصبحت أحد المحركات الأساسية لنجاح الابتكار الإداري في المؤسسات المعاصرة، وخاصة في المؤسسات التي تعتمد على التكنولوجيا مثل قطاع الاتصالات.

وقد اشتملت الدراسات السابقة على بحوث أجريت في بيئات عمل مشابهة، وأبرزها الدراسات التي تناولت:

- دور الكفاءة الرقمية للقائد في تحسين الأداء الإداري وتحفيز الابتكار.
- أثر القيادة الرقمية على إدارة عمليات التحول الرقمي.
- علاقة القيادة الرقمية بثقافة الابتكار داخل المؤسسات.
- تأثير مهارات القائد الرقمية على سلوك الموظفين الإبداعي.

دراسات طُبِّقت في شركات اتصالات وأثبتت أن القيادة الرقمية عامل رئيسي في تحديث العمليات الإدارية.

تؤكد هذه الدراسات، بشكل عام، أن المؤسسات التي تمتلك قيادة رقمية فعالة تحقق مستويات أعلى من الابتكار الإداري مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد على أساليب قيادية تقليدية. ويلاحظ كذلك أن الدراسات السابقة ركزت على البيئة العامة للتحول الرقمي، بينما تفتقر الأبحاث التي تطبق في فروع محلية محددة، مثل فروع شركات الاتصالات في المدن السعودية، مما يعزز أهمية هذه الدراسة.

1.10. مخطط المشروع المقترح

مقدمة - مشكلة الدراسة - أهداف الدراسة - فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
استعراض الدراسات السابقة	الفصل الثاني : الإطار النظري
فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث - نوع البحث - الأفق الزمني - طرق جمع و تحليل البيانات	الفصل الثالث : منهجية البحث
تحليل البيانات - نتائج التحليل	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي
مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة	الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (2) مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

قائمة المراجع

- Mihardjo, L., et al. (2019). The effect of digital leadership and innovation management for incumbent telecommunication company in the digital disruptive era. *International Journal of Emerging Technologies in Learning*.
https://www.researchgate.net/profile/Leonardus-Mihardjo/publication/325553764_The_effect_of_digital_leadership_and_innovation_management_for_incumbent_telecommunication_company_in_the_digital_disruptive-era/links/5b15ae2ca6fdcc31bbf51d4f/The-effect-of-digital-leadership-and-innovation-management-for-incumbent-telecommunication-company-in-the-digital-disruptive-era.pdf
- Benítez, J., et al. (2022). Impact of digital leadership capability on innovation performance. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.02.001>
- Wang, T., et al. (2022). Digital leadership and exploratory innovation: From the dual-innovation perspective. *Management Decision*.
<https://doi.org/10.1108/MD-06-2021-0754>
- Hammami, S. M. (2024). Digital leadership moderating effect in improving the organisational performance of telecom companies through the organisational knowledge capabilities pillars. *Journal of Information & Performance in Digital Organisations*, 8(13).
<https://systems.enpresspublisher.com/index.php/jipd/article/view/6220>

- Adie, B. U., & colleagues. (2024). Digital leadership in the public sector: a scoping review. *Journal of Public Sector Management*.
<https://doi.org/10.1080/12294659.2024.2323847>
- Nugroho, Heru; Riyadi, Selamat; Mudjijah, Slamet; et al. (2024). The Influence of Digital Leadership on Employee Performance with *Digital Culture as a Moderating Variable*. Maneggio Journal.
<https://doi.org/10.62872/jt6pfc66>
- Digital leadership moderating effect in improving the organisational performance of telecom companies through the organisational knowledge capabilities pillars (2024). *Journal of Infrastructure, Policy and Development*. <https://systems.enpress-publisher.com/index.php/jipd/article/view/6220>
- Shafariah, Hanuna; Asril, Akmil; Agoestyowati, Redjeki. (2024). Leadership Transformation in the Digital Age: Implications for Employee Performance and Engagement in Modern Organizations. *International Journal of Management Science and Information Technology (IJMSIT)*. DOI: 10.35870/ijmsit.v4i2.3372
- The Linkage Between Digital Transformation and Organizational Culture: Novel Machine Learning Literature Review Based on Latent Dirichlet Allocation. (2024). *Journal of the Knowledge Economy*.
<https://doi.org/10.1007/s13132-024-02027-3>
- Wang, Y., Park, J., & Gao, Q. (2025). Digital leadership and employee innovative performance: the role of job crafting and person–job fit. *Frontiers in Psychology*, 16, 1492264.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2025.1492264>

- The Role of Digital Leadership in Enhancing Organizational Performance in the Era of Digital Transformation (2025). IJO - *International Journal of Business Management*.
<https://www.ijojournals.com/index.php/bm/article/view/1168>
- Digital Leadership and Innovation: A Systematic Literature Review of Theoretical Foundations, Research Emphases, and Methodological Approaches (2025).
- Strategic Leadership in Digital Transformation: *Organizational Capabilities and Performance Outcomes* (2025). Journal of Business Management and Economic Development.
<https://risetpress.com/index.php/jbmed/article/view/1938>
- The Role of Digital Leadership in Fostering Innovation: A Study on Digital *Organizational Culture as a Mediator in Saudi Higher Education* (2025). JSST .https://journals.ekb.eg/article_423237.html