

## دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي

اعداد الطالب

احمد حسن القرني

اشراف

د. أسماء أبو عنزه

العام الدراسي 2024

## مقدمة

إن القيادة تعد شيئاً قديماً قدم الإنسان نفسه ، وعلي الرغم من ذلك ؛ فهذا المصطلح لم يظهر في أدبيات الإدارة التعليمية إلا مع نهاية العشرينات من القرن العشرين ، وقد بدأت الإدارة التعليمية كنتيجة للإدارة العلمية ، و كان روادها الأوائل يدافعون بحماس عن مبدأ الكفاءة والقيادة التي تؤدي إلي ما يطلق عليه " إنجلش English " بالعلمية Scientism، ثم ظهر بعد ذلك السلوكيون Behaviorists ثم علماء الاجتماع التنظيميون Organizational Sociologists إلا أن أياً منهم لم يقدم القدرة الت المطلوبة لحل المشكلات الضخمة التي تواجه المعلمين في القرن الحادي والعشرين ؛ فمع نهاية القرن العشرين تغير مفهوم القيادة بشكل كبير مع إدراك أن ما يفعله القادة يتم تحديده بدرجة كبيرة من خلال طبيعة من تتم قيادتهم ومن خلال ثقافة المنظمة التي يعملون بها ، وإدراك أن المنظمة تتأثر ، وبورها تؤثر في الثقافة العامة التي تكون جزءا منها ( Siegrist, 1999 ).

يعد نمط القيادة وسلوك القادة امرا مهما، من أجل المحافظة على تحقيق جهود التحسين المستمر، وتغيير وتطوير المنظمات، كما أشار (Brouer: 2016 61) إلى إن نمط القيادة الأفضل في المنظمات التي تمر بجهود تغيير وتطوير المنظمات بشكل واسع، هو النمط القيادة الجماعية الذي يتجه نحو إشراك جميع العاملين، وفي جميع المستويات في عملية التغيير، بمعنى أن ينظر إلى القيادة على أنها عملية تفاعلية تشاركية بين أعضاء الفرق المختلفة، والعمل على تطوير المهارات اللازمة لدى العاملين من أجل إنجاح جهود التغيير المستهدف.

القيادة التحويلية هي العملية التي يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض بكل للوصول إلى أعلى

مستويات الدافعية (السكرانة، 2010)، من خلال الاحتكام إلى أفكار وقيم أخلاقية مثل الحرية العدالة والمساواة

والسلام والإنسانية، فهي تعمل على توسيع اهتمامات التابعين وتنشيطها وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم رؤية

الجماعة وأهدافها وتوسيع مداركهم للنظر على ما هو أبعد من اهتماماتهم الشخصية لأجل المصلحة العامة (الغزالي

وسليمان، 2010)، فهي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب إلى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكريا وإبداعيا

وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزءا أساسيا عن الرسالة العليا للمنظمة". (الغزالي، 2012 صفحة 25)

أما آخرون يعتبرون ان القيادة التحويلية هي القيادة التي لها القدرة الفائقة في الإيحاء للمرؤوسين للقيام بأفضل ما يمكن من

جهود لصالح المنظمة للارتقاء بالأداء واهم ما يميزها هو الأثر الاستثنائي الخارق للمرؤوسين.

القيادة التحويلية هي عملية تغيير طرائق تفكير المرؤوسين جذريا، وبذلك فهم يتوحدوا للقيام بإنجاز أهداف

مشتركة، وعمل أكثر ما هو متوقع منهم"، وهي أيضا نمط قيادي يستخدمه القادة لتغيير الوضع الراهن بتعريف

المرؤوسين بالمشكلات القائمة في المنظمة التي يعملون فيها، من خلال الإلهام والإقناع والإثارة من أجل تحقيق مستوى

عال من الرؤية الواضحة لبلوغ الأهداف المشتركة، فهي لا تعني تركز السلطة وإنما تفويض الصلاحيات وتمكين

العاملين لتحقيق نتائج قابلة للقياس من خلال تحفيزهم وإثارة مشاعرهم" (الياسري، 2008، صفحة 2)

ومن خلال ما تقدم من المفاهيم يمكن تعريف القيادة التحويلية على أنها الأسلوب الذي يتبناه القائد للتأثير في

سلوك تابعيه في ضوء امتلاكه رؤية واضحة لرسالة المنظمة وتغييراتها وإلهامه وقدرته على خلق الإثارة في تابعيه على

نحو الذي يكسب ثقتهم وولائهم ويحفزهم نحو إدراك تلك التغيرات والالتزام بها من أجل تحقيق أهداف المنظمة

(العزاوي وسليمان، 2010، صفحة 18).

إن عملية تهيئة العاملين للتكيف مع التغيير التنظيمي ال بد أن تضع في اعتبارها قيم ومعتقدات العاملين، فكلما

امتلكت المنظمة موارد بشرية تتمتع بمستويات مرتفعة من القبول ومشاركة التجديد والتطوير والتغيير والابتكار وقبول

المخاطرة والثقة الذاتية والتفاؤل والجماعية زادت قدرة المنظمة على تحقيق أهداف واستراتيجيات التغيير التنظيمي

بفاعلية، لذا يجب على قادة المنظمات تقييم القيم الفردية وقياس درجة تمتعها من خال نماذج التي من أشهرها إطار

القيم التنافسية (Competing Values Framework) (CVF) حيث يساعد القادة للعمل بشكل أكثر شمولية وأكثر ثبات

في تحسين أداء المنظمات وخلق القيمة وتهيئة بيئة فعالة لتحقيق التغيير (Quinn & Cameron, 2006: 96).

ويشير (al et 2017 22) B، في هذا المجال إلى القادة التحويليين الذين يدركون أهمية المشاركة باعتبارها أداة

فعالة يمكن استخدامها في الاتصالات اللازمة لإتمام عملية التغيير، وتسهيلها، كما يجدونها ضرورية في التأثير في القيم

والميول والاتجاهات والسلوك اللازم لهذه العملية، واستيعاب القوى المقاومة للتغيير في مختلف أنحاء التنظيم. كما يدرك

هؤلاء القادة أيضا بأن مثل هذه المشاركة ال تعني تعميق الديمقراطية في المنظمة، وإنما ينظرون إلى المجموعات المشاركة

في عملية التغيير على أنها تخص أكبر عدد ممكن من الأفراد.

## مشكلة البحث

كيف تؤثر القيادة التحويلية على تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي في السياق الحالي؟

## تفاصيل المشكلة

في الحقيقة، بين جميع التحديات، لا تزال الشركات تواجه مشكلة الأداء التنظيمي المتدهور ومستوى الابتكار المنخفض. تعتبر

القيادة التحويلية أحد الاستراتيجيات المساعدة في تحقيق التغيير الذي من شأنه تعزيز الأداء التنظيمي ورفع مستويات الابتكار

من هنا، تقدم هذه المشكلة البحثية إطارًا نظريًا لتحديد تأثير القيادة التحويلية على الابتكار في المؤسسات، وكيف سيساهم

استخدامها في تحسين الأداء التنظيمي. سيتم تحليل الميكانيكيات والمخرجات التي يمكن على الأرجح أن تدفع القيادة التحويلية

إلى نتائج ملموسة في تحسين الأداء الابتكاري والأداء التنظيمي مع التركيز على كيفية أثرها على الموظفين والثقافة التنظيمية

تلقائيًا.

## أهمية الدراسة

تمكّن المعرفة الناتجة عن الدراسة التي تبحث عن دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي العديد من

الجوانب الأساسية، ومنها:

دور القيادة التحويلية في تعزيز القدرة على التكيف والابتكار: تلعب القيادة التحويلية دوراً أساسياً في تمكين المنظمات من

التكيف مع التغييرات السريعة التي تحدث في السوق والبيئة في الخارج. بتحريض الفرق وتحفيزهم لقبول التغييرات وتحفيزهم

على الابتكار، يمكن للقيادة التحويلية أن تجعل المنظمات قادرة على التكيف والنمو.

**تحسين الأداء التنظيمي وتحديثه:** يمكن للقيادة التحويلية للقادة تحقيق أداء أعلى، ويشمل الأداء الأعلى زيادة الإنتاجية

وتحسين جودة المنتجات والخدمات وتحسين رضا العملاء، كل هذه الأمور مهمة للمساعدة في النجاح المستدام والنمو في

المنظمات.

**تعزيز الابتكار والإبداع:** يعد تشجيع الاقتراحات الجديدة من المهم جداً من أجل البقاء على قيد الحياة بعد المنافسة على

السوق.

**تعزيز الثقافة المؤسسية الجيدة:** أثنى الباحثون في القيادة المتحولة على هياكل ثقافية تميزت بالشفافية والثقة والتعاون.

وفي هذا السياق، تحسن الحوارات التنظيمية يمكن أن يؤدي إلى تحسين العلاقات الداخلية بين الأعضاء وتعزيز الشعور

بالانتماء.

**تأثير إيجابي على الموظفين:** البيئة المتحولة تؤثر إيجابياً في تحفيز العاملين، حيث يشعروا بأهميتهم وتقدير جهودهم وبالتالي

زيادة معدلات الانتاج والالتزام.

بصفة عامة، تعتبر هذه السلوكيات ضرورية لتعزيز فهم استخدام القيادة المتحولة كأداة فعالة لزيادة الابتكار والأداء التنظيمي،

وبالتالي السعي في تحسين مواقفها في السوق وتحقيق نتائج إيجابية طويلة الأمد.

## اهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة "دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي" للاتي:

**فهم تأثير القيادة التحويلية على أداء الابتكار:** الهدف الرئيسي للدراسة هو فهم الطرق التي يمكن من خلالها أن القيادة

التحويلية تعزز أداء الابتكار داخل المنظمات. لتحقيق ذلك، تتمثل الطريقة في بحث كيف يمكن للقيادة التحويلية تحفيز

الموظفين على التفكير الإبداعي واقتناص الأفكار الجديدة وتحفيز الإبداع في دوائر العمل.

**تحليل تأثير القيادة التحويلية على أداء التنظيمي:** الهدف الثاني هو فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على تحسين أداء

التنظيم.

هذا الهدف يركز على تحليل الطرق التي يمكن من خلالها تقييم الأداء التنظيمي بمعلومات قياسية مثل الإنتاجية والجودة

ورضى العملاء وكيفية تحسين هذه القيم تحت تأثير القيادة التحويلية.

**الفهم ودراسة وسائل وعوامل تعزيز الدور القائد التحويلي:** هذا الهدف يهدف إلى فهم الوسائل والعوامل التي يمكن أن تعزز

دور القيادة التحويلية في تعزيز الإبداع والأداء.

**اقتراح إطار عمل لتعزيز ممارسات القيادة التحويلية:** يركز الهدف الأخير على اقتراح إطار عمل يمكن لمنظمات يعتمد على

ممارسات القيادة التحويلية.

يهدف هذا الإطار إلى تحفيز القادة على تبني واستخدام القيادة التحويلية بفعالية أكبر داخل المنظمة لتحسين الأداء وزيادة القدرة على التكيف والبقاء.

من خلال الشروع في بحث هذه الأهداف، سيتمكن الأفراد من تحقيق أداء اداري أفضل مما يحقق الوصول الي الأهداف المؤسسية المنشودة.

## تساؤلات الدراسة

تدور تساؤلات الدراسة فيما يلي:

كيف يؤثر نمط القيادة التحويلية على مستويات الابتكار داخل المنظمات؟

هنا نعرض تأثير خصائص وسلوكيات القيادة التحويلية وقدرتها على رفع مستويات الابتكار والتطوير.

ما هي العوامل التنظيمية والثقافية التي تعزز دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار؟

هنا ندرس العوامل التي تدعم نمط القيادة التحويلية، وكيفية تأثير هذه العوامل على قدرة القادة التحويليين.

ما هو تأثير القيادة التحويلية على أداء المؤسسة؟

هنا نركز على فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على مؤشرات الأداء التنظيمي داخل المؤسسة وقدرتها علي تحسين الأداء.

ما هي الأدوات والممارسات الفعالة التي يمكن للقادة التحويليين استخدامها لتعزيز الابتكار داخل المؤسسات؟

هنا يجب ان ندرس الأدوات والممارسات التي يمكن للقادة التحويليين استخدامها لإنشاء بيئة عمل تساعد على الابتكار.

ما هو دور القادة التحويليين في إدارة عمليات التغيير التنظيمي والابتكار؟

هنا ندرس كيف يساعد القادة التحويليين في عملية التغيير التنظيمي والابتكار والتجديد داخل منظومة العمل.

بفهم هذه التساؤلات نسعى إلى فهم الآليات والعوامل التي تجعل القيادة التحويلية أداة فعالة في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء

التنظيمي، مما يساعد في توجيه البحث والتحليل نحو تطوير ممارسات واستراتيجيات جديدة قابلة للتطبيق داخل المؤسسات.

## فروض الدراسة:

### الفرضية الأولى:

تساهم القيادة التحويلية في زيادة مستوى الابتكار داخل المنظمات.

### الفرضية الثانية:

تؤثر القيادة التحويلية إيجابياً على الرضا الوظيفي للموظفين، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي.

### الفرضية الثالثة:

يوجد ارتباط إيجابي بين أساليب القيادة التحويلية ودرجة المشاركة الفعالة للموظفين في عمليات اتخاذ القرار.

### الفرضية الرابعة:

تعزز القيادة التحويلية ثقافة الابتكار في المنظمة، مما يساهم في تحسين الأداء العام.

#### الفرضية الخامسة:

تؤدي القيادة التحويلية إلى تحسين جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة من قبل المنظمة.

#### الفرضية السادسة:

هناك تأثير معتدل للبيئة التنظيمية على العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار.

### الدراسات السابقة

- **Bass & Avolio (1994):** Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership.
- **Jung et al. (2003) :**the Role of Transformational Leadership in Enhancing Organizational Innovation.
- **Zhu et al. (2005):** The Effects of Transformational and Transactional Leadership on Employee Outcomes.
- **Shin & Zhou (2003):** Transformational Leadership, Conservation Behavior, and Employee Creativity.
- **Garcia-Morales et al. (2008):** The Effect of Transformational Leadership on Organizational Performance through Knowledge and Innovation.
- **Chen et al. (2013):** The Role of Transformational Leadership in Fostering Innovation in the Workplace Evidence from Taiwan.
- **Sosik & Godshalk(2000) :** Leadership Styles, Mentoring Functions, and College Student Satisfaction.

## المنطلقات النظرية للدراسة:

تستند الدراسة حول دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي إلى مجموعة من المنطلقات النظرية الأساسية.

### 1. نظرية القيادة التحويلية

ان القيادة التحويلية تكون في تهيئة الظروف المناسبة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين او العاملين بشكل مستمر ضمن رؤية واضحة عن المستقبل وأهداف محددة وواضحة، حيث يشجع الرؤوسين على المشاركة في بلورة رؤية طويلة الاجل، وتحديد اهداف واضحة واقعية للمؤسسة، كما يسعى القائد التحويلي الي إحداث التغيير والتطوير والتنمية الإدارية باستمرار تمكن التكيف والتأقلم مع التطورات والتغيرات العالمية المعاصرة، ويهتم بالعمل الجماعي المنظم وبناء فرق العمل، مع حرص القائد التحويلي على العمل ضمن فريق عمل.

### ابعاد القيادة التحويلية:

للقيادة التحويلية مجموعة من الابعاد وذلك كما يلي (أبو رمان، 2016 م):

1. البعد الكارزمي او التأثير المثالي: يكون له القدرة على نيل إعجاب وثقة وتقدير الرؤوسين، حيث يعتبرونه

مثلهم الأعلى ويعملون على تقليده وإطاعته في جميع قراراته.

2. الدافعية المستوحاة من التحفيز: يعمل القائد التحويلي على زيادة تفاؤل وحماس المرؤوسين بمنحهم روح

التحدي لما يقومون به من أعمال، فتغلب لديهم روح الجماعة مما يجعلهم يركزون في تفكيرهم بالمستقبل

والتفاؤل ومشاركتهم في تحقيق اهداف المنظمة.

3. الاستثارة العقلية او الاثارة الفكرية: يعمل القادة التحويلين بالارتقاء بالعاملين والسعي نحو جعلهم أكثر إبداعا

وابتكارا في تعاملهم مع المشاكل التي تواجههم.

4. الاعتبار الفردي: يهتم القائد التحويلي باحتياجات العاملين والسعي للتعرف على جوانب القوة والضعف في أداء

المرؤوسين.

#### صفات القيادة التحويلية:

هناك العديد من الصفات القيادية التي تكون عند القيادة التحويلية، نذكر منها ما يلي (ميدنين، 1434هـ):

أ. الجانب التنظيمي: تشمل الجهود التي يقوم بها القائد التحويلي الهادفة إلى إعادة هيكلة التنظيم المؤسسي

والادوار الوظيفية، والتي تتضمن تأثيرا مباشرا على التحسين والتطوير في العملية التنظيمية.

ب. الجانب الثقافي والانفعالي: ويشمل الجهود التي تهدف الي إعادة النسق الثقافي في المنظمات او المؤسسات

وتتضمن إحداث التغييرات في الأنظمة المتصلة بالنماذج والقيم والدوافع والمهارات والعلاقات التنظيمية.

ويتضح بأن القيادة التحويلية يمكن ان توجد في اية منظمة وفي مختلف المستويات وهي صالحة بشكل عام لمواجهة جميع الحالات، فتتعدد وظائف القائد التحويلي نتيجة لما يواجهه من تحديات في ممارسة عمله، في الجانب التنظيمي يستطيع ان يعمل على تشكيل فريق عمل في المنظمة واحد يتقاسم المسؤوليات والصلاحيات.

## 2. نظرية الابتكار

تتناول كيفية تطوير الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات أو خدمات ذات قيمة. تعتبر الابتكارات محورية لنجاح المؤسسات وتنافسيتها في السوق.

### تعريف الابتكار

الابتكار هو عملية خلق أفكار جديدة أو تحسين أفكار قائمة، مما يؤدي إلى تقديم قيمة مضافة. يمكن أن يشمل الابتكار مجالات متعددة، مثل:

الابتكار التكنولوجي

الابتكار الإداري

الابتكار الاجتماعي

### أنواع الابتكار

الابتكار المستدام: تحسينات تدريجية على المنتجات أو العمليات الحالية.

الابتكار الراديكالي: تغييرات جذرية تؤدي إلى منتجات أو خدمات جديدة تمامًا.

## مراحل عملية الابتكار

تشمل عملية الابتكار عدة مراحل رئيسية:

توليد الأفكار: البحث عن أفكار جديدة عبر العصف الذهني أو استطلاعات الرأي.

تقييم الأفكار: تحليل الجدوى والملاءمة للأفكار المطروحة.

تطوير الفكرة: تحويل الفكرة إلى نموذج أولي أو منتج فعلي.

تنفيذ الفكرة: إطلاق المنتج أو الخدمة في السوق.

## عوامل مؤثرة على الابتكار

القيادة: تلعب القيادة التحويلية دورًا حيويًا في تعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمة. (Bass & Avolio, 1994)

الثقافة التنظيمية: ثقافة تدعم الإبداع والمخاطرة تعزز الابتكار.

التكنولوجيا: توافر الأدوات والموارد التكنولوجية الحديثة يساهم في تعزيز القدرة على الابتكار.

التعاون: التعاون بين الفرق يساهم في تبادل الأفكار وتحقيق الابتكار. (Chesbrough, 2003)

## نموذج الابتكار المفتوح

يشير نموذج الابتكار المفتوح إلى فكرة أن الابتكار لا يجب أن يقتصر على داخل المنظمة، بل يمكن أن يشمل

التعاون مع الأطراف الخارجية، مثل العملاء والشركات الأخرى، لتطوير حلول جديدة (Chesbrough, 2003).

### 3.نظرية الأداء التنظيمي

نظرية الأداء التنظيمي تتناول قياس وتحليل فعالية المنظمات في تحقيق أهدافها واستراتيجياتها. تعتبر هذه النظرية محوراً أساسياً في إدارة الأعمال والتنظيم.

#### تعريف الأداء التنظيمي

الأداء التنظيمي هو مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية. يقاس من خلال مجموعة من المؤشرات تشمل الإنتاجية، جودة الخدمات، والرضا الوظيفي.

#### مكونات الأداء التنظيمي

الكفاءة: استخدام الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف.  
الفعالية: تحقيق الأهداف المرجوة والمخطط لها.  
المرونة: قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة.

#### أبعاد الأداء التنظيمي

تشمل الأبعاد الرئيسية للأداء التنظيمي:

الأداء المالي: يشمل الربحية والعائد على الاستثمار.  
الأداء العملياتي: يتعلق بجودة وكفاءة العمليات الداخلية.  
الأداء البشري: يتناول رضا الموظفين وتطوير مهاراتهم.

## نموذج الأداء التنظيمي

نموذج الأداء المتوازن (Balanced Scorecard) هو أحد النماذج الرائدة التي تستخدم لتقييم الأداء التنظيمي من

خلال أربعة أبعاد:

الجانب المالي، الجانب الداخلي (العمليات)، الجانب التعليمي والنمو، الجانب الخارجي (الملاء) ( Kaplan &

Norton, 1992).

## عوامل مؤثرة على الأداء التنظيمي

القيادة: القيادة الفعالة تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي من خلال تحفيز الفرق وتعزيز الالتزام.

الثقافة التنظيمية: ثقافة قوية تدعم الابتكار والتعاون تسهم في تحسين الأداء.

الاستراتيجية: وضوح الاستراتيجيات التنظيمية يسهم في تحقيق أهداف الأداء.

## 4. نظرية الدافع

نظرية الدافع تدرس العوامل التي تحفز الأفراد على اتخاذ سلوكيات معينة وتحقيق أهدافهم. تُعتبر هذه النظرية من

الركائز الأساسية في علم النفس التنظيمي وإدارة الأعمال.

### تعريف الدافع

الدافع هو مجموعة من القوى الداخلية والخارجية التي تحفز الأفراد على العمل وتحقيق الأهداف. يمكن أن يكون

الدافع إيجابياً (مثل الرغبة في النجاح) أو سلبياً (مثل الخوف من الفشل).

أهم نظريات الدافع

### نظرية ماسلو: (Maslow's Hierarchy of Needs)

اقترح ماسلو أن هناك خمسة مستويات من الاحتياجات تتدرج من الأساسية إلى العليا:

الاحتياجات الفيزيولوجية

الاحتياجات الأمنية

الاحتياجات الاجتماعية

احتياجات التقدير

احتياجات تحقيق الذات (Maslow, 1943)

### نظرية هيرزبرغ: (Herzberg's Two-Factor Theory)

تنقسم العوامل المؤثرة على الدافع إلى:

عوامل تحفيزية: تؤدي إلى الرضا مثل الإنجاز، التقدير.

عوامل نظافة: تؤدي إلى عدم الرضا مثل ظروف العمل، الأجر (Herzberg, 1959).

## نظرية الدافع والعوامل: (McClelland's Theory of Needs)

تشير إلى ثلاثة أنواع من الاحتياجات الأساسية:

الحاجة للإنجاز

الحاجة للسلطة

الحاجة للانتماء (McClelland, 1961)

### عوامل تؤثر على الدافع

التحفيز الداخلي: يتعلق بالشعور الشخصي بالإنجاز والتحدي.

التحفيز الخارجي: يشمل المكافآت المالية والتقدير من الآخرين.

### تأثير الدافع على الأداء التنظيمي

يؤثر مستوى الدافع على الأداء الفردي والجماعي في المنظمة. الدافع العالي يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والابتكار،

بينما الدافع المنخفض قد يؤدي إلى تراجع الأداء وزيادة الاستقالات.

## منهجية البحث:

تعتبر القيادة التحويلية من العوامل الحاسمة في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسات الحديثة.

لتحقيق فهم شامل حول تأثير هذا النوع من القيادة، يستند هذا البحث إلى منهجية علمية دقيقة تهدف إلى تحليل

العلاقة بين القيادة التحويلية ومستوى الابتكار وأداء الموظفين في منظمة معينة. يتمحور مجتمع البحث حول

الموظفين داخل المنظمة، حيث سيتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 100 موظف، مما يضمن تمثيلاً دقيقاً

لوجهات نظر العاملين.

تتضمن منهجية البحث استخدام أدوات متعددة لجمع البيانات، تشمل الاستبيانات والمقابلات، مما يساعد على

توفير رؤية شاملة حول تأثير القيادة التحويلية على بيئة العمل. من خلال هذه المنهجية، يسعى البحث إلى تقديم

نتائج دقيقة تساهم في تعزيز المعرفة الأكاديمية وتقديم توصيات عملية تساهم في تحسين الأداء المؤسسي.

## تصميم البحث

نوع البحث: هو بحث وصفي وتحليلي.

أسلوب البحث: يستخدم البحث الأسلوب الكمي من خلال استبيانات، بالإضافة إلى أسلوب نوعي من خلال

المقابلات.

## مجتمع البحث وعينة الدراسة

مجتمع البحث: يشمل الموظفين والمديرين في المنظمات المتوسطة والكبيرة.

حجم العينة: سيتم اختيار عينة عشوائية تتكون من 100-150 فرداً لضمان تمثيل جيد لمجتمع البحث.

## أدوات الدراسة:

### الاستبيانات

تشتمل أدوات الدراسة على استبيانات الكترونية وورقية تتدمج المنطلقات النظرية للدراسة تشتمل يقيس مدى

استخدام خصائص القيادة التحويلية بين القادة، يقيم مستوى الابتكار داخل المنظمة، ويقيس فعالية الأداء داخل

المنظمة.

### المقابلات

إجراء مقابلات مع مجموعة من القادة والموظفين لجمع بيانات نوعية حول التجارب والآراء، وذلك عن طريق

استخدام الأسئلة المفتوحة لتعميق الفهم حول تأثير القيادة على الابتكار والأداء.

## حدود الدراسة:

**الحدود الجغرافية:** تشمل هذه الدراسة المنظمات داخل المملكة العربية السعودية بمختلف قطاعها الحكومي

والخاص.

**الحدود الزمنية:** بدأت هذه الدراسة في العام 2024 م

**حدود العينة:** عينة عشوائية تتكون من 100 الي 150 موظف، تمثل جميع فئات الموظفين، مثل الاختلافات بين

القطاعات (خاص، حكومي) والمستويات الإدارية المختلفة.

## المراجع:

- أبو رمان، سامي بشير (2016م) أثر القيادة التحويلية في الاستعداد لإدارة الأزمات (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (12) العدد(3)، عمان الأردن.
- أكرم الياسري (2008). أثر القيادة التحويلية وتقانة المعلومات في أداء العمليات. مجلة كربلاء العلمية، المجلد 6، العدد3.
- محمد عبد الوهاب العزاوي، واحمد سليمان، (2010). أثر القيادة التحويلية في جودة العمل الإداري. مجلة البحوث المستقبلية، 31، صفحة 17.
- حافظ عبد الكريم الغزالي (2012). أثر القيادة التحويلية ودورها في اتخاذ القرار. الاردن. قسم إدارة الأعمال: كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير.
- بلال خلف السكرانة(2010) القيادة الإدارية الفعالة (المجلد01). الأردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- مددين، سحر بنت خلف سلمان(1434هـ) درجة ممارسة القيادة التحويلية وعلاقتها بالروح المعنوية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعات السعودية، (جامعة ام القرى، مكة المكرمة).
- **Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Improving Organizational Effectiveness through Transformational Leadership. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.**

- **Chesbrough, H. (2003).** Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- **Tidd, J., & Bessant, J. (2013).** Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. Chichester: Wiley.
- **Drucker, P. F. (1985).** Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles. New York: Harper& Row.
- **Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992).** The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance. Harvard Business Review, 70(1), 71-79.
- **Drucker, P. F. (1954).** The Practice of Management. New York: Harper & Row.
- **Neely, A., & Adams, C. (2002).** The Performance Prism: The Scorecard for Measuring and Managing Business Success. Cambridge: Cambridge University Press.
- **Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2003).** Coming Up Short on Nonfinancial Performance Measurement. Harvard Business Review, 81(11), 88-95.
- **Maslow, A. H. (1943).** A Theory of Human Motivation. Psychological Review, 50(4), 370-396.
- **Herzberg, F. (1959).** The Motivation to Work. New York: Wiley.
- **McClelland, D. C. (1961).** The Achieving Society. Princeton: Van Nostrand.
- **Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000).** The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. Psychological Inquiry, 11(4), 227-268.
- **Siegrist, H. (1999).** Leadership in Educational Administration: A Historical Perspective. In Educational Leadership and Organizational Culture.
- **Brouer, R. L. (2016).** Leadership Styles and Organizational Change: The Role of Leader Behavior in Driving Organizational Improvement page (61).

- **Quinn, R. E., & Cameron, K. (2006).** Competing Values Framework: Reframing the Organization. Page 96.
- **Brouer, R. L., et al. (2017).** Transformational Leaders and Their Impact on Organizational Change: The Importance of Participation. Page 22.