

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



عنوان البحث

دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار المؤسسي في القطاع الخاص:
دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

عبدالله عايض بن محفوظ

إشراف/

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

أصبح الابتكار المؤسسي أحد الركائز الأساسية التي تقوم عليها استراتيجيات النمو والتطوير في مؤسسات القطاع الخاص، خاصة في ظل بيئة الأعمال العالمية المعاصرة التي تتسم بالديناميكية، وشدة المنافسة، وتسارع التغيرات التكنولوجية. ومع التوجهات العالمية نحو التحول الرقمي والاقتصاد المعرفي، بات من الضروري أن تتحول المؤسسات من نماذج الإدارة التقليدية إلى نماذج قيادية تفاعلية قادرة على تعزيز الابتكار والتجديد التنظيمي بشكل مستدام. وتعد القيادة التحويلية (Transformational Leadership) من أكثر الأنماط القيادية التي أظهرت قدرة حقيقية على تمكين الأفراد، وتحفيزهم على تقديم أفضل ما لديهم من أداء وابتكار (Bin Attan& Mahmoud,2019).

فالقيادة التحويلية لا تقتصر على التوجيه الإداري أو التنظيمي، بل تمتد إلى إحداث تحول جوهري في ثقافة المؤسسة، من خلال تحفيز العاملين على تبني رؤية مشتركة، وتشجيعهم على التفكير النقدي والتجريبي، والاهتمام باحتياجاتهم الفردية من أجل تطوير قدراتهم وتحقيق تميزهم المهني. ويُشير العديد من الباحثين إلى أن القيادة التحويلية تتكون من أربعة أبعاد رئيسية: التأثير المثالي (Idealized Influence)، والتحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation)، والاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation)، والاعتبار الفردي (Individualized Consideration)، والتي تتفاعل مجتمعة لتخلق بيئة تنظيمية محفزة على الإبداع والاستباقية وتحسين الأداء المؤسسي (أحمد عبد العزيز واخرون، 2025).

وفي السياق العربي والسعودي على وجه الخصوص، بدأت القيادة التحويلية تكتسب اهتمامًا متزايدًا كأحدى ركائز التغيير المؤسسي ودعم التحول الرقمي، لا سيما في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، التي وضعت الابتكار والتنمية البشرية والتحول الرقمي ضمن أولوياتها الاستراتيجية. وقد حظيت شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية باعتبارها أكبر مزود لخدمات الاتصالات

وتقنية المعلومات في المملكة، بفرص ريادية لتطبيق مبادئ القيادة التحويلية بهدف تعزيز قدرتها التنافسية، وتقديم حلول رقمية مبتكرة، وتحقيق استدامة الأداء على المستويين المحلي والإقليمي. إذ شهدت الشركة، منذ انطلاق خططها التحويلية في عام 2016، العديد من المبادرات التي تدمج بين تطوير القيادة، والابتكار المؤسسي، والتحول الرقمي، مما يجعل منها نموذجًا تطبيقيًا بارزًا يستحق الدراسة والتحليل (يوسف، 2024).

ومن هذا المنطلق، تكتسب هذه الدراسة أهميتها من خلال سعيها إلى تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية وممارسات الابتكار المؤسسي، كمثال حي على مؤسسات القطاع الخاص التي تواجه تحديات متزايدة تتعلق بالتحول الرقمي، وتحقيق الاستدامة، وتعزيز رضا العملاء. كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار علمي يساعد صانعي القرار ومديري الموارد البشرية والابتكار في الشركات السعودية على تبني أفضل الممارسات القيادية التي تعزز من الأداء الابتكاري والمؤسسي في آن واحد.

وبالإضافة إلى ذلك، تتيح هذه الدراسة تسليط الضوء على مدى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية داخل بيئة العمل الفعلية، ومدى انعكاسها على الابتكار في العمليات والمنتجات، والقدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والمجتمعية المتسارعة. وستتم الاستفادة من الأدوات الكمية والنوعية لتقييم هذه العلاقة، باستخدام استبيانات موجهة لموظفي الشركة، ومقابلات مع بعض القيادات الإدارية، ما يمنح الدراسة بعدًا ميدانيًا وتطبيقيًا يُساهم في تعميق الفهم العلمي لموضوع القيادة التحويلية في سياق عربي وخليجي معاصر.

مشكلة الدراسة:

في ظل التحولات الاقتصادية والتقنية المتسارعة التي تشهدها المملكة العربية السعودية، تبرز الحاجة المتزايدة لدى مؤسسات القطاع الخاص إلى تبني نماذج قيادية تُمكنها من مواجهة التحديات وتعزيز قدرتها التنافسية من خلال الابتكار المؤسسي. ورغم أن القيادة التحويلية تُعد من أكثر الأنماط

القيادية فعالية في هذا السياق، نظرًا لقدرتها على إلهام الموظفين وتحفيزهم، وتشجيعهم على الإبداع والتفكير الاستراتيجي، إلا أن مدى تطبيق هذا النمط القيادي في البيئة السعودية الخاصة، وتأثيره المباشر على أداء المؤسسات من حيث الابتكار، لا يزال غير واضح بالشكل الكافي. وتزداد أهمية هذا الطرح عند النظر إلى الشركات الكبرى في القطاع الخاص، مثل شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية التي تمثل نموذجًا وطنيًا رائدًا في التحول الرقمي، وتسعى بشكل مستمر إلى تطوير خدماتها وتعزيز ثقافة الابتكار فيها. ورغم ما حققته الشركة من إنجازات في هذا المجال، إلا أن السؤال يبقى قائمًا حول مدى مساهمة القيادة التحويلية داخل شركات الاتصالات في تمكين هذا الابتكار، وما إذا كانت أبعادها الأربع (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاعتبار الفردي) تُمارس بفعالية وتؤثر بشكل إيجابي على السلوك الابتكاري للموظفين. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في محاولة استكشاف وتحليل العلاقة بين أسلوب القيادة التحويلية ومستوى الابتكار المؤسسي داخل شركات الاتصالات، والوقوف على واقع الممارسات القيادية، ومدى انعكاسها على البيئة التنظيمية، وتقديم توصيات عملية لدعم هذا التوجه داخل مؤسسات القطاع الخاص في المملكة.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذه الدراسة من تركيزها على موضوع حيوي في علم الإدارة يتمثل في العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار المؤسسي، وهو موضوع حظي باهتمام متزايد في الأدبيات الإدارية خلال العقود الأخيرة، لكنه لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدراسة في السياق العربي والسعودي تحديداً. فالدراسة تساهم في إثراء المعرفة العلمية حول كيفية تأثير أبعاد القيادة التحويلية – مثل التأثير المثالي والتحفيز والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي – في تطوير قدرات المؤسسات على الابتكار، من خلال تقديم إطار مفاهيمي يُمكن البناء عليه في بحوث مستقبلية ضمن حقل القيادة التنظيمية وإدارة الابتكار.

كما تُشكل الدراسة مرجعًا نظريًا يمكن للباحثين في مجالات إدارة الأعمال والموارد البشرية والقيادة الإدارية الاستفادة منه في تطوير نماذج تفسيرية جديدة ترتبط بسلوكيات القادة ونتائج الأداء المؤسسي.

ثانيًا: الأهمية العملية

أما الأهمية العملية للدراسة فتتمثل في تقديمها لتحليل تطبيقي واقعي يستند إلى حالة شركات الاتصالات السعودية ، بوصفها من أكبر الشركات في القطاع الخاص وأكثرها تقدمًا في تطبيق استراتيجيات التحول الرقمي والابتكار. إذ تسعى الدراسة إلى استكشاف مدى فاعلية القيادة التحويلية في دعم الابتكار داخل بيئة عمل متطورة، وتقديم نتائج قابلة للتطبيق من قبل صانعي القرار ومديري الموارد البشرية والتطوير في مؤسسات القطاع الخاص. كما توفر الدراسة توصيات عملية قابلة للتنفيذ تُسهم في تحسين أنماط القيادة داخل الشركات السعودية، وتعزز من قدرة المؤسسات على تبني ثقافة الابتكار والتحول الاستراتيجي، بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 في بناء اقتصاد معرفي مستدام قائم على الإبداع والتميز المؤسسي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، من أبرزها:

1. تحليل واقع تطبيق القيادة التحويلية داخل شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية
2. قياس مستوى الابتكار المؤسسي في بيئة عمل شركات الاتصالات من وجهة نظر الموظفين.
3. تحديد العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وممارسات الابتكار المؤسسي، وتقديم توصيات علمية تسهم في تطوير الأداء القيادي وتعزيز ثقافة الابتكار في القطاع الخاص السعودي

4. تساؤلات الدراسة

تتعلق هذه الدراسة من تساؤل رئيسي يستهدف استكشاف العلاقة بين نمط القيادة التحويلية والابتكار المؤسسي في شركة الاتصالات السعودية ،ويتمثل هذا التساؤل في:

ما دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار المؤسسي داخل عمل شركات الاتصالات ؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى تطبيق أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية،

الاعتبار الفردي) في شركات الاتصالات ؟

2. ما مستوى الابتكار المؤسسي من وجهة نظر العاملين في شركات الاتصالات ؟

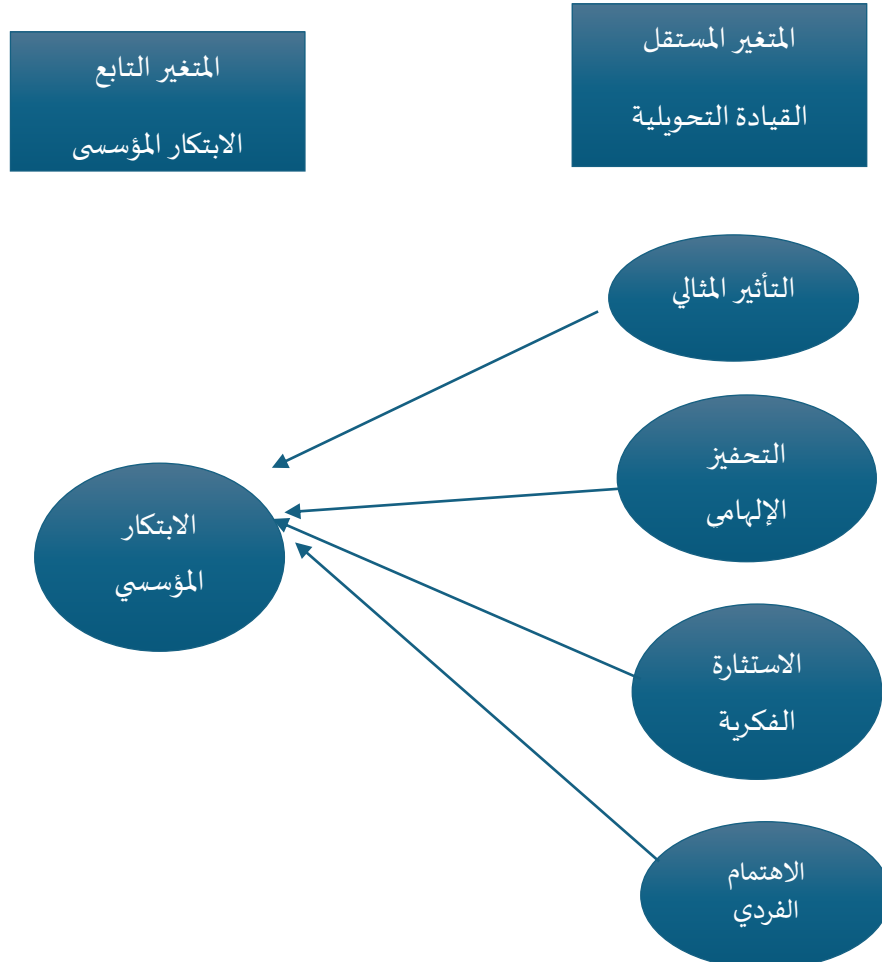
3. ما طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية والابتكار المؤسسي داخل شركات الاتصالات ؟

فروض الدراسة:

أولاً: المتغير المستقل : القيادة التحويلية ويتكون من أربعة أبعاد رئيسية وفقاً لأدبيات Bass

و: Burns (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الاستثارة الفكرية، الاهتمام الفردي)

ثانياً: المتغير التابع “ الابتكار المؤسسي.



الفرضية الرئيسية: (H_0)

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة التحويلية على الابتكار المؤسسي في شركات الاتصالات السعودية

الفرضيات الفرعية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد التأثير المثالي على الابتكار المؤسسي في شركات الاتصالات .
2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد التحفيز الإلهامي على الابتكار المؤسسي في شركات الاتصالات .
3. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد الاستثارة الفكرية على الابتكار المؤسسي في شركات الاتصالات .
4. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لُبُعد الاهتمام الفردي على الابتكار المؤسسي في شركات الاتصالات .

الدراسات السابقة:

دراسة فايز بن ظفري وسعد آل عزام (2023) بعنوان "بُثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمات الصحية في ظل وباء كوفيد-19 بالتطبيق على إمارة منطقة عسير"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على فعالية إدارة الأزمات الصحية في سياق أزمة وباء كوفيد-19، وذلك بالتطبيق على مؤسسات القطاع العام في إمارة منطقة عسير .وقد ركز الباحثان على استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي) وبين القدرة المؤسسية على التعامل مع الأزمة الصحية بمستوى عالٍ من

الكفاءة والمرونة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام استبيان وزع على عينة من القادة والموظفين في الجهات الصحية والإدارية ذات الصلة بإدارة الأزمة. وأظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا ذا دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على كفاءة إدارة الأزمة، حيث ساهم هذا النمط القيادي في تعزيز التواصل، وتحفيز فرق العمل، ورفع مستوى الاستجابة المؤسسية في مواجهة تداعيات الجائحة. وقد أوصت الدراسة بأهمية تعزيز مهارات القيادة التحويلية لدى القيادات الإدارية في المؤسسات الحكومية، باعتبارها أداة فعالة في إدارة الأزمات المعقدة، وخاصة في الظروف الاستثنائية التي تتطلب مرونة واستشرافًا وتفاعلاً إنسانيًا فعالاً.

دراسة إبراهيم بلقاسم بلحاج(2024) بعنوان "أثر القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية"

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي في بيئة المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية (البيبا)، وذلك من خلال استكشاف العلاقة بين أبعاد القيادة التحويلية وسلوكيات الإبداع في المؤسسات الصحية الخاصة. وقد ركزت الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات باستخدام استبيان وزع على عينة من الموظفين والإداريين في عدد من المراكز الصحية الخاصة. وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية والإبداع التنظيمي، حيث تبين أن القادة الذين يتبنون أسلوبًا تحويليًا يُسهمون بشكل مباشر في تشجيع الموظفين على طرح أفكار جديدة، وتحسين بيئة العمل، وتعزيز التفاعل الإبداعي. أوصت الدراسة بضرورة تطوير القدرات القيادية لدى مديري المؤسسات الصحية الخاصة، وتشجيع تبني أنماط القيادة التحويلية كأسلوب إداري حديث يُحفّز على الإبداع، ويُسهّم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي.

دراسة يوسف ضويحي البركاني(2024) بعنوان "أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات:

دراسة تطبيقية على المستشفى العام"

تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية داخل بيئة العمل في مستشفى عام، باعتبار أن القرارات الفعّالة تمثل أحد المؤشرات الأساسية لنجاح المؤسسات الصحية في تقديم خدمات ذات جودة عالية. وقد تناولت الدراسة أبعاد القيادة التحويلية الأربعة - التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، والاهتمام الفردي - بوصفها مدخلاً لقياس مدى فاعلية القادة في توجيه قرارات استراتيجية وتكتيكية مؤثرة. اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات باستخدام استبانة موجهة إلى عدد من العاملين في المستشفى العام من فئات قيادية وإدارية. وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وفاعلية اتخاذ القرار، حيث ساهم القادة الذين يتبعون هذا النمط في تحسين سرعة ودقة القرارات، وزيادة مستوى قبولها من قبل فرق العمل، وتعزيز بيئة تشاركية في صناعة القرار. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز وتدريب القيادات الإدارية على مبادئ القيادة التحويلية، لما لها من دور مباشر في رفع كفاءة اتخاذ القرار، خاصة في بيئات العمل التي تتسم بالحساسية وسرعة التغير مثل القطاع الصحي.

دراسة(2015) Mutahar, A. Y., Rasli, A. M., & Al-Ghazali, B. M. بعنوان :

*Relationship of Transformational Leadership, Organizational Learning
and Organizational Performance*

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي وأداء المنظمة، حيث حاول الباحثون تحليل كيف يمكن للقيادة التحويلية أن تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعزيز ثقافة التعلم داخل المنظمة. اعتمدت الدراسة على منهج كمي تحليلي، باستخدام استبيان وزع على

عدد من العاملين في مؤسسات مختلفة، وقد تم استخدام أدوات إحصائية لاختبار العلاقة بين المتغيرات الثلاثة: القيادة التحويلية (كمتغير مستقل)، التعلم التنظيمي (كوسيط)، الأداء المؤسسي (كمتغير تابع). أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية وأداء المنظمة، وأن هذه العلاقة تتعزز عند وجود مستوى عالٍ من التعلم التنظيمي. أي أن تأثير القيادة التحويلية لا ينعكس فقط في التحفيز والتمكين المباشر، بل يتوسط هذا الأثر أيضًا عبر تعزيز بيئة التعلم المستمر داخل المؤسسة. أوصت الدراسة بأهمية دعم القيادة التحويلية كنهج استراتيجي لتعزيز التعلم التنظيمي، واعتباره أحد المداخل الأساسية لتحسين الأداء المؤسسي على المدى الطويل، لا سيما في المنظمات التي تواجه تغيرات متسارعة.

دراسة (2018) Pasovska, S. & Miceski, T. بعنوان *The Impact of Transformational Leadership in Improvement of the Organizational Capability*

تناولت هذه الدراسة أثر القيادة التحويلية في تحسين القدرات التنظيمية، من خلال تحليل كيفية إسهام أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز قدرة المنظمات على التكيف، التعلم، والابتكار في بيئات تتسم بالتغير والتعقيد. وقد ركزت الدراسة على أربعة أبعاد رئيسية للقيادة التحويلية: التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، والاهتمام الفردي. اعتمد الباحثان على منهج كمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان موزع على عدد من العاملين في مؤسسات صناعية وخدمية. وتم تحليل البيانات باستخدام تقنيات إحصائية لقياس العلاقة بين ممارسات القيادة التحويلية ومستوى القدرات التنظيمية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية لها تأثير مباشر وإيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير القدرات التنظيمية، لا سيما في ما يتعلق بالتعلم المؤسسي، إدارة المعرفة، وتحسين عمليات اتخاذ القرار. كما تبين

أن المنظمات التي تتبنى هذا النمط القيادي تمتلك مرونة أكبر في التكيف مع التغيرات وابتكار حلول جديدة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير المهارات القيادية التحويلية لدى المدراء التنفيذيين، ودمجها ضمن السياسات التدريبية والتطويرية في المؤسسات، لما لها من دور جوهري في تعزيز التنافسية والاستدامة التنظيمية.

دراسة (2020) Usman, M. بعنوان *Transformational Leadership and Organizational Change: In the Context of Today's Leader* :

تتناول هذه الدراسة العلاقة بين القيادة التحويلية والتغيير التنظيمي في بيئة الأعمال المعاصرة، حيث تُبرز أهمية تبني القادة التحويليين لأساليب قيادية تستجيب للضغوط المتزايدة للتغير والتحول داخل المؤسسات. يركز الباحث على كيفية مساهمة أبعاد القيادة التحويلية – مثل تكوين الرؤية، تحفيز الأتباع، التشجيع على الابتكار، والتفاعل الفردي – في تعزيز قدرة المنظمات على تنفيذ التغيير بكفاءة ومرونة. اعتمدت الدراسة على تحليل نظري مدعوم بحالات تطبيقية ومراجعة أدبيات، واستهدفت فهم كيفية تكيف القادة في السياقات الحديثة مع المتغيرات التكنولوجية والسوقية، ودورهم في تقليل مقاومة التغيير ورفع جاهزية الفرق التنظيمية. أظهرت النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً محورياً في إنجاح مبادرات التغيير التنظيمي، من خلال بناء ثقافة تشاركية، وتحقيق الانسجام بين الرؤية الاستراتيجية والسلوك التنفيذي داخل المؤسسة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير الكفاءات التحويلية للقادة المعاصرين، لا سيما في المؤسسات التي تعمل في بيئات معقدة أو تمر بتحولات جوهريّة، مؤكدة أن القيادة التحويلية ليست مجرد نمط إداري، بل هي شرط أساسي لنجاح التغيير في المؤسسات الحديثة.

المنطلقات النظرية للدراسة

تتطلب هذه الدراسة من مجموعة من الأسس النظرية التي تُشكّل الإطار المرجعي لفهم العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار المؤسسي داخل منظمات القطاع الخاص. وتستند الدراسة إلى نماذج ونظريات إدارية ونفسية واجتماعية تناولت كل من مفهومي القيادة والابتكار من منظور سلوكي واستراتيجي، بما يُساهم في تفسير طبيعة العلاقة بينهما داخل البيئات التنظيمية الحديثة.

1. نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

تُعد نظرية القيادة التحويلية من أبرز النظريات التي طورتها الأدبيات الإدارية في أواخر القرن العشرين، وقد برزت بشكل واضح من خلال أعمال الباحثين *James MacGregor Burns* و *Bernard M. Bass*. وتفترض هذه النظرية أن القادة التحويليين لا يكتفون بإدارة العمليات اليومية، بل يسعون إلى إحداث تغيير حقيقي في ثقافة المؤسسة وسلوكيات الأفراد، من خلال إلهامهم، وتحفيزهم، وتحدي قدراتهم الفكرية، وتقديم الدعم الفردي لهم.

تتكون القيادة التحويلية من أربعة أبعاد رئيسية:

- التأثير المثالي (Idealized Influence): حيث يُشكل القائد نموذجًا يُحتذى به أخلاقياً ومهنيًا.
- التحفيز الإلهامي (Inspirational Motivation): ويعني تقديم رؤية واضحة ومحفزة تشجع الأفراد على الالتزام وتحقيق الأهداف.
- الاستثارة الفكرية (Intellectual Stimulation): من خلال تشجيع التفكير الإبداعي والابتعاد عن الأنماط التقليدية في حل المشكلات.

- الاهتمام الفردي (Individualized Consideration) ويُقصد به اهتمام القائد بتنمية وتطوير كل فرد في الفريق بشكل مخصص.

2. نظرية الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation Theory)

يُنظر إلى الابتكار المؤسسي على أنه القدرة التنظيمية على تطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى منتجات أو عمليات أو خدمات ذات قيمة. وتفترض النظرية أن الابتكار يتأثر بعدة عوامل داخلية، منها القيادة، الهيكل التنظيمي، الثقافة المؤسسية، والموارد المتاحة. وتشير العديد من النماذج – مثل نموذج *Amabile* للإبداع المؤسسي – إلى أن القيادة تلعب دورًا محوريًا في تهيئة بيئة تنظيمية محفزة على الإبداع والتجريب، من خلال توفير الدعم النفسي، والحرية في اتخاذ القرار، والانفتاح على الأفكار الجديدة.

3. التداخل بين القيادة التحويلية والابتكار

تؤكد العديد من الدراسات الحديثة على وجود ارتباط وثيق بين أسلوب القيادة التحويلية وارتفاع مستوى الابتكار داخل المؤسسات. فالقادة التحويليون لا يكتفون بتحفيز الموظفين، بل يبنون ثقافة تنظيمية تُشجع على المبادرة والمخاطرة المحسوبة، ويُقللون من مقاومة التغيير. كما أن هذا النمط القيادي يُسهم في تطوير رأس المال البشري، وهو أحد المحركات الرئيسية للابتكار المؤسسي، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئة ديناميكية كبيئة القطاع الخاص السعودي.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه الأنسب لتحليل الظواهر الإدارية من خلال وصف الواقع الفعلي للمشكلة محل الدراسة، ومن ثم تفسير البيانات التي يتم جمعها وتحليلها

بغرض التوصل إلى استنتاجات علمية دقيقة. ويركز المنهج الوصفي التحليلي هنا على دراسة العلاقة بين نمط القيادة التحويلية ومستوى الابتكار المؤسسي داخل شركات الاتصالات السعودية وذلك من خلال جمع بيانات ميدانية وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية مناسبة.

أدوات الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الميدان، نظرًا لما يوفره من قدرة على الوصول إلى عدد كبير من الأفراد، وقياس آرائهم واتجاهاتهم بدقة. وقد تم تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، ويتضمن قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: لقياس أبعاد القيادة التحويلية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي).

- القسم الثاني: لقياس مستوى الابتكار المؤسسي داخل الشركة.

وتم توجيه الاستبيان إلى عينة من القادة والمديرين ورؤساء الأقسام في شركات الاتصالات ، وذلك بهدف ضمان تمثيل فئة مؤثرة في ثقافة القيادة والابتكار داخل المؤسسة.

حدود الدراسة

لتحديد نطاق الدراسة بدقة، تم توضيح الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار المؤسسي

فقط، دون التطرق إلى أنماط قيادية أخرى مثل القيادة التبادلية أو القيادة الخادمة.

- الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على القادة والمديرين في شركات الاتصالات السعودي، ممن

لديهم دور في توجيه فرق العمل وصناعة القرار داخل المؤسسة.

• الحدود الزمانية :تم تنفيذ الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي

2025/2024، حيث جُمعت البيانات خلال شهري يونيو و يوليو 2025.

• الحدود المكانية :أُجريت الدراسة داخل شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، مع

التركيز على مقراتها الرئيسية أو الفروع الكبرى التي تضم إدارات تنفيذية وابتكارية.

هيكل الدراسة

رقم الفصل / المهمة	المحتوى	الفترة (بالأسبوع)	المدة الزمنية المقترحة
1	إعداد الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	الأسبوع 1 – 2	أسبوعان
2	إعداد الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	الأسبوع 3 – 5	3أسابيع
3	إعداد الفصل الثالث: منهجية الدراسة	الأسبوع 6 – 7	أسبوعان
4	تصميم الاستبيان واختباره	الأسبوع 8	أسبوع
5	جمع البيانات الميدانية تحليل البيانات إحصائيًا	الأسبوع 9 – 10	أسبوعان
6	إعداد الفصل الرابع: عرض النتائج وتحليلها	الأسبوع 11 – 12	أسبوعان
7	إعداد الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة	الأسبوع 13 – 14	أسبوعان
8	مراجعة شاملة وتنسيق نهائي	الأسبوع 15	أسبوع

المراجع:

- ابراهيم بلقاسم بلحاج. (2024). اثر القيادة التحويلية في الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الصحية الخاصة بمدينة الزاوية. *مجلة الدراسات الاقتصادية*. 7(1), 196-227 ,
- أحمد عبد العزيز, د. محمود عبد العزيز, عبد الله القحطاني & نايف سعد. (2025). أثر القيادة التحويلية علي الرشاقة التنظيمية. *مجلة راية الدولية للعلوم التجارية*. 2043-2072, 4(13) ,
- فايز بن ظفره & سعدآل عزام/. (2023). أثر القيادة التحويلية على إدارة الأزمة الصحية في ظل وباء كوفيد 19 بالتطبيق على إمارة منطقة عسير. *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*, 24(2) , 267-299.
- يوسف ضويحي البركاني. (2024). أثر القيادة التحويلية على فاعلية اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية على مستشفى العام. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*, 8, (1 (ملحق)), 64-88.
- Usman, M. (2020). Transformational leadership and organizational change: In the context of today's leader. *International Business Education Journal*, 13(1), 95-107.
- Mutahar, A. Y., Rasli, A. M., & Al-Ghazali, B. M. (2015). Relationship of transformational leadership, organizational learning and organizational performance. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 5(1), 406-411.
- Pasovska, S., & Miceski, T. (2018). The impact of transformational leadership in improvement of the organizational capability. *International Journal for Innovation Education and Research*, 6(2), 235-246.
- Bin Attan, J., & Mahmood, N. H. N. (2019). The role of transformational leadership style in enhancing employees' competency for organization performance. *Management Science Letters*, 9(13), 2191-2200.