

عنوان البحث

أثر القيادة الرقمية في تعزيز ثقافة الابتكار المؤسسي بشركات الاتصالات
بالمملكة العربية السعودية

د/ جويرية حسن عبد السيد¹

¹ أستاذ مساعد، باحث أكاديمي، السودان.

HNSJ, 2026, 7(6); <https://doi.org/10.53796/hnsj76/5>

المعرف العلمي العربي للأبحاث: <https://arsri.org/10000/76/>

تاريخ النشر: 2026/06/01م

تاريخ القبول: 2026/05/15م

تاريخ الاستقبال: 2026/05/10م

المستخلص

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر القيادة الرقمية في تعزيز ثقافة الابتكار المؤسسي بشركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية، وذلك في ضوء التحولات الرقمية المتسارعة التي فرضت على المؤسسات تبني أنماط قيادية أكثر مرونة وقدرة على توظيف التكنولوجيا والبيانات في تحسين الأداء ودعم الإبداع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما استعانت بدراسة ميدانية طبقت على عينة عشوائية مكونة من 200 موظف من العاملين بشركات الاتصالات في منطقة الرياض، باستخدام استبانة مبنية على مقياس ليكرت الخماسي. وقد تناولت الدراسة القيادة الرقمية من خلال أبعادها المرتبطة بالرؤية الرقمية، والمعرفة التقنية، والثقافة الرقمية، واستخدام البيانات في اتخاذ القرار، في مقابل دراسة ثقافة الابتكار المؤسسي بوصفها منظومة من القيم والممارسات التي تشجع توليد الأفكار الجديدة، والتجريب، والتعلم التنظيمي، وتحويل المبادرات الإبداعية إلى تطبيقات عملية. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية بين القيادة الرقمية وثقافة الابتكار المؤسسي، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.68) عند مستوى دلالة (0.001)، كما أوضحت نتائج الانحدار الخطي أن القيادة الرقمية تفسر ما نسبته (46%) من التغير في مستوى الابتكار المؤسسي. وتوصلت الدراسة إلى أن تبني القيادات للممارسات الرقمية، وتمكين العاملين، وتطوير مهاراتهم التقنية، وتعزيز بيئة تنظيمية داعمة للتعلم والتجريب، تمثل عوامل أساسية في ترسيخ ثقافة الابتكار داخل شركات الاتصالات. وأوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في تدريب القيادات على المهارات الرقمية، وتطوير استراتيجيات واضحة للتحويل الرقمي، وتعزيز أنظمة الحوافز، وتوظيف تحليلات البيانات لدعم القرار، بما يساهم في بناء بيئة مؤسسية قادرة على الابتكار والاستدامة والتنافسية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الرقمية، ثقافة الابتكار المؤسسي، التحول الرقمي، شركات الاتصالات، المملكة العربية السعودية.

RESEARCH TITLE

The Impact of Digital Leadership on Enhancing the Culture of Institutional Innovation in Telecommunications Companies in the Kingdom of Saudi Arabia**Abstract**

This study aimed to examine the impact of digital leadership on enhancing the culture of institutional innovation in telecommunications companies in the Kingdom of Saudi Arabia, in light of the rapid digital transformations that have required organizations to adopt more flexible leadership styles capable of employing technology and data to improve performance and support creativity. The study adopted the descriptive analytical approach and used a field study applied to a random sample of 200 employees working in telecommunications companies in Riyadh, using a questionnaire based on the five-point Likert scale. The study addressed digital leadership through its dimensions related to digital vision, technical knowledge, digital culture, and the use of data in decision-making. It also examined institutional innovation culture as a system of values and practices that encourages the generation of new ideas, experimentation, organizational learning, and the transformation of creative initiatives into practical applications. The results of the statistical analysis revealed a positive and statistically significant correlation between digital leadership and the culture of institutional innovation, with a Pearson correlation coefficient of 0.68 at a significance level of 0.001. The linear regression results also showed that digital leadership explains 46% of the variation in the level of institutional innovation. The study concluded that leaders' adoption of digital practices, employee empowerment, development of technical skills, and reinforcement of an organizational environment supportive of learning and experimentation are key factors in consolidating a culture of innovation within telecommunications companies. The study recommended investing in training leaders in modern digital skills, developing clear digital transformation strategies, enhancing incentive systems, and employing data analytics to support decision-making, thereby contributing to building an organizational environment capable of innovation, sustainability, and competitiveness.

Key Words: Digital Leadership, Institutional Innovation Culture, Digital Transformation, Telecommunications Companies, Kingdom of Saudi Arabia.

المقدمة

شهدت بيئة الأعمال خلال العقدین الأخيرین تحولات جذرية نتيجة التطور التكنولوجي المتسارع، وظهور مفاهيم جديدة مثل الاقتصاد الرقمي، والمنظمات الذكية، والعمل الافتراضي. وقد أدى ذلك إلى إعادة تعريف أدوار القيادات الإدارية، حيث لم يعد القائد مجرد موجه للعمليات، بل أصبح قائداً رقمياً يقود التغيير ويستثمر في التكنولوجيا لتحقيق التميز المؤسسي. وفي هذا السياق، برز مفهوم القيادة الرقمية كأحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، حيث تعتمد على استخدام التقنيات الرقمية والبيانات الضخمة في اتخاذ القرارات وتعزيز الأداء المؤسسي. في المقابل، أصبح الابتكار المؤسسي عنصراً أساسياً لبقاء المؤسسات واستدامتها في ظل المنافسة العالمية. وتكمن أهمية الربط بين القيادة الرقمية والابتكار في أن القادة الرقميين يمتلكون القدرة على خلق بيئة تنظيمية محفزة للإبداع، من خلال تمكين العاملين، وتشجيع التجريب، وتعزيز التعلم المستمر. وبالتالي، فإن دراسة هذه العلاقة تمثل إضافة علمية وعملية مهمة في مجال الإدارة الحديثة.

مشكلة الدراسة

رغم التوسع في تطبيق التقنيات الرقمية داخل شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية، إلا أن العديد منها لا يزال يعاني من ضعف في تحقيق الابتكار المؤسسي، وهو ما يشير إلى أن التحول الرقمي وحده لا يكفي، بل يتطلب وجود قيادة رقمية فعالة.

السؤال الرئيسي:

ما أثر القيادة الرقمية على تعزيز ثقافة الابتكار المؤسسي بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟

الأسئلة الفرعية:

- أ- ما مستوى تطبيق القيادة الرقمية في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
- ب- ما طبيعة ثقافة الابتكار المؤسسي بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
- ت- ما طبيعة العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية؟
- ث- ما العوامل الوسيطة المؤثرة في هذه العلاقة؟

أهداف الدراسة

- أ- تحليل مفهوم القيادة الرقمية وأبعادها
- ب- دراسة ثقافة الابتكار المؤسسي
- ت- استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار
- ث- تقديم نموذج نظري يوضح العلاقة بين المتغيرات
- ج- تقديم توصيات عملية للمؤسسات

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية المتعلقة بالقيادة الرقمية، كما تقدم نموذجاً نظرياً يربط بين القيادة الرقمية والابتكار المؤسسي. في شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

الأهمية التطبيقية

توفر الدراسة إطارًا عمليًا يساعد المؤسسات على تطوير قياداتها الرقمية وتعزيز قدرتها الابتكارية.

فرضيات الدراسة

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القيادة الرقمية وثقافة الابتكار بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

أ- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الرؤية الرقمية وثقافة الابتكار بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

ب- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة التقنية وثقافة الابتكار بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

ت- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة الرقمية وثقافة الابتكار بشركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية.

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: الشايب (2024)¹

هدفت دراسة الشايب (2024) إلى تحليل أثر القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي داخل المؤسسات الحديثة، في ظل التحولات الرقمية المتسارعة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تصميم استبانة موجهة إلى عينة من العاملين في عدد من المؤسسات الخدمية، بهدف قياس مستوى تطبيق القيادة الرقمية وأثرها على الابتكار. وقد ركزت الدراسة على مجموعة من الأبعاد الأساسية للقيادة الرقمية، مثل: الرؤية الرقمية، والتمكين التكنولوجي، واستخدام البيانات في اتخاذ القرار. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية ومستوى الابتكار التنظيمي، حيث تبين أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجيات رقمية واضحة تكون أكثر قدرة على تعزيز الإبداع بين العاملين. كما أكدت الدراسة أن دعم الإدارة العليا للتحويل الرقمي يعد من أهم العوامل التي تسهم في نجاح القيادة الرقمية، وأن غياب هذا الدعم يؤدي إلى ضعف تبني الابتكار داخل المؤسسة. وأشارت النتائج أيضًا إلى أن استخدام التقنيات الحديثة، مثل أنظمة المعلومات والنكاء الاصطناعي، يسهم في تحسين جودة القرارات الإدارية، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الابتكاري. ومن الناحية النقدية، يُؤخذ على الدراسة تركيزها على قطاع محدد، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج، كما أنها لم تتناول دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط بشكل كافٍ. ومع ذلك، تُعد هذه الدراسة من الدراسات المهمة التي دعمت العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار المؤسسي.

الدراسة الثانية: العربي وآخرون² (2025)

سعت دراسة العربي وآخرون (2025) إلى استكشاف العلاقة بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، من خلال تحليل دور التقنيات الرقمية في تحسين بيئة العمل وتحفيز الابتكار. وقد استخدمت الدراسة المنهج الكمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة شملت عددًا من الموظفين في مؤسسات صناعية وخدمية. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة الرقمية والإبداع التنظيمي، حيث تبين أن القادة الذين يعتمدون على البيانات والتحليل الرقمي في اتخاذ القرار

¹ الشايب، زهرة (2024)، القيادة الرقمية ودورها في تعزيز الابتكار التنظيمي، مجلة العلوم الإدارية، المجلد 12، العدد 2، ص 45-78.

² العربي، محمود؛ حسن، علي؛ يوسف، خالد (2025)، القيادة الرقمية وأثرها على الإبداع التنظيمي، مجلة الإدارة الحديثة، المجلد 10، العدد 1، ص 101-

يتمتعون بقدرة أكبر على تحفيز الإبداع لدى العاملين. كما أشارت الدراسة إلى أن استخدام المنصات الرقمية يعزز من التواصل الداخلي، ويقلل من الحواجز التنظيمية، مما يساهم في توليد أفكار جديدة. وأكدت الدراسة أيضًا أن القيادة الرقمية تساهم في بناء ثقافة تنظيمية مرنة تدعم الابتكار، من خلال تشجيع العمل الجماعي، وتبني أساليب حديثة في إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت النتائج أن التدريب الرقمي المستمر للعاملين يعد من العوامل الأساسية في تعزيز الأداء الابتكاري. ومن الناحية النقدية، ركزت الدراسة بشكل كبير على الجانب التقني، دون التوسع في الجوانب السلوكية والنفسية المرتبطة بالقيادة، كما لم تتناول بشكل كافٍ تأثير العوامل البيئية الخارجية. ومع ذلك، فإنها تقدم دعمًا قويًا لفكرة أن القيادة الرقمية تعد محفزًا رئيسيًا للابتكار.

الدراسة الثالثة: مبارك (2025)³

ركزت دراسة مبارك (2025) على تحليل دور القيادة الرقمية في تعزيز السلوك الابتكاري لدى العاملين، حيث سعت إلى فهم كيفية تأثير القادة الرقميين على الأفراد داخل المنظمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام استبانة لقياس مستوى السلوك الابتكاري. وأظهرت النتائج أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل مباشر على السلوك الابتكاري من خلال تمكين العاملين، ومنحهم حرية اتخاذ القرار، وتوفير بيئة عمل رقمية مرنة. كما أكدت الدراسة أن استخدام الأدوات الرقمية، مثل أنظمة إدارة المعرفة، يساهم في تحسين تبادل المعلومات، مما يعزز من الإبداع الفردي والجماعي. كما أشارت الدراسة إلى أن القادة الذين يتبنون أسلوب القيادة التشاركية الرقمية يكونون أكثر قدرة على تحفيز الابتكار، مقارنة بالقادة التقليديين. وأكدت النتائج أيضًا أن التعلم المستمر يعد عنصرًا أساسيًا في تطوير السلوك الابتكاري. ومن الناحية النقدية، لم تتناول الدراسة تأثير العوامل التنظيمية الكبرى مثل الهيكل التنظيمي أو السياسات المؤسسية، كما أن حجم العينة كان محدودًا نسبيًا. ومع ذلك، فإنها تقدم إسهامًا مهمًا في فهم العلاقة بين القيادة الرقمية والسلوك الابتكاري.

الدراسة الرابعة: العنزي (2026)

هدفت دراسة العنزي (2026) إلى قياس أثر القيادة الرقمية على الابتكار المؤسسي، مع التركيز على دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، حيث تم استخدام نماذج إحصائية متقدمة لتحليل العلاقات بين المتغيرات. وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي مباشر للقيادة الرقمية على الابتكار المؤسسي، كما أكدت أن التعلم التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز هذه العلاقة. حيث تبين أن المؤسسات التي تدعم التعلم المستمر تكون أكثر قدرة على الاستفادة من القيادة الرقمية في تحقيق الابتكار. كما أشارت الدراسة إلى أن القيادة الرقمية تساهم في تحسين كفاءة العمليات التنظيمية، من خلال استخدام التكنولوجيا في إدارة المعرفة، وتحليل البيانات. وأكدت النتائج أن الابتكار المؤسسي لا يتحقق فقط من خلال التكنولوجيا، بل يتطلب بيئة تنظيمية داعمة. ومن الناحية النقدية، ركزت الدراسة على الجانب الكمي بشكل كبير، دون تقديم تحليل نوعي معمق، كما أن تطبيقها كان محدودًا على بيئة جغرافية معينة. ومع ذلك، تُعد من الدراسات القوية التي قدمت نموذجًا متكاملًا للعلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار.

الدراسة الخامسة: عثمان⁴ (2024)

تناولت دراسة عثمان (2024) العلاقة بين القيادة الرقمية والتميز المؤسسي، مع التركيز على دور الابتكار كمتغير وسيط. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم تحليل بيانات من عدد من المؤسسات الحكومية والخاصة.

³ مبارك، رافع (2025)، القيادة الرقمية والسلوك الابتكاري لدى العاملين، مجلة البحوث الإدارية، العدد 8، ص 55-90.

⁴ العنزي، أسيل (2026)، أثر القيادة الرقمية على الابتكار المؤسسي: دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط، رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود، الرياض.

وأظهرت النتائج أن القيادة الرقمية تؤثر بشكل غير مباشر على التميز المؤسسي من خلال تعزيز الابتكار، حيث يلعب الابتكار دور الوسيط في هذه العلاقة. كما أكدت الدراسة أن المؤسسات التي تعتمد على القيادة الرقمية تكون أكثر قدرة على تحقيق الأداء المتميز. كما أشارت الدراسة إلى أن القيادة الرقمية تسهم في تحسين جودة الخدمات، وزيادة رضا العملاء، من خلال تبني الحلول الرقمية. وأكدت النتائج أن الابتكار يعد عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز المؤسسي. ومن الناحية النقدية، لم تتناول الدراسة بشكل كافٍ تأثير العوامل الثقافية، كما أن أدوات القياس المستخدمة كانت تقليدية نسبيًا. ومع ذلك، فإنها تقدم إطارًا مهمًا لفهم العلاقة بين القيادة الرقمية والابتكار والتميز.

الإطار النظري للدراسة

أولاً: مفهوم القيادة الرقمية

تشير القيادة الرقمية إلى نمط قيادي حديث يعتمد على توظيف التقنيات الرقمية والبيانات في توجيه المنظمة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة ومرونة. وهي لا تقتصر على استخدام التكنولوجيا فحسب، بل تشمل أيضًا القدرة على إحداث تغيير ثقافي وتنظيمي يتناسب مع متطلبات العصر الرقمي. وتُعرّف كذلك بأنها قدرة القائد على استثمار الأدوات الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، في اتخاذ قرارات استراتيجية، وتحفيز الابتكار، وتعزيز التواصل داخل المنظمة. كما تتضمن مهارات التكيف مع التغيرات السريعة، وقيادة فرق العمل في بيئات افتراضية. ومن هذا المنطلق، يمكن اعتبار القيادة الرقمية مزيجًا من القيادة التحولية والتكنولوجية، حيث تركز على تمكين الأفراد، وتعزيز الإبداع، وتحقيق التميز المؤسسي في بيئة رقمية ديناميكية⁵.

أهمية القيادة الرقمية

تكتسب القيادة الرقمية أهمية متزايدة في ظل التحول الرقمي الذي تشهده المؤسسات، حيث أصبحت عنصرًا حاسمًا في تحقيق النجاح والاستدامة. وتبرز أهميتها في عدة جوانب، من أبرزها⁶:

- أ- تعزيز القدرة التنافسية: تساعد القيادة الرقمية المؤسسات على مواكبة التطورات التكنولوجية، مما يمنحها ميزة تنافسية في الأسواق العالمية .
- ب- دعم الابتكار المؤسسي: من خلال توفير بيئة عمل رقمية تشجع على الإبداع وتوليد الأفكار الجديدة .
- ت- تحسين كفاءة اتخاذ القرار: عبر استخدام البيانات والتحليلات الرقمية في دعم القرارات الإدارية .
- ث- تمكين العاملين: من خلال تزويدهم بالأدوات الرقمية التي تعزز إنتاجيتهم واستقلاليتهم .
- ج- تحقيق المرونة التنظيمية: حيث تساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال .

وبالتالي، فإن القيادة الرقمية تمثل ركيزة أساسية لتحقيق التحول الرقمي الناجح داخل المؤسسات.

أهداف القيادة الرقمية

تسعى القيادة الرقمية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تدعم نمو المؤسسات وتطورها، ومن أهمها⁷:

- أ- قيادة التحول الرقمي: من خلال تبني استراتيجيات رقمية فعالة وتطبيقها داخل المنظمة .

⁵ لبقي، سالم بن سعد (2022). أثر القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي. مجلة العلوم الإدارية، 10(1)، 33-60. ص 23

⁶ الإدريسي، محمد عبد الكريم (2021). التحول الرقمي وإدارة التغيير التنظيمي. عمان: دار المسيرة، ص 45

⁷ الحربي، فهد بن صالح (2024). الابتكار المؤسسي واستراتيجيات التطوير التنظيمي. الرياض: دار الجامعة، ص 37.

- ب- تعزيز ثقافة الابتكار: عبر تشجيع التفكير الإبداعي والتجريب المستمر.
 - ت- تحسين الأداء المؤسسي: من خلال استخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات والخدمات.
 - ث- دعم التعلم التنظيمي: عبر توفير منصات رقمية للتدريب والتطوير المستمر.
 - ج- تحقيق التكامل الرقمي: بين مختلف أقسام المنظمة لضمان تدفق المعلومات بسلاسة.
- كما تهدف القيادة الرقمية إلى بناء منظمات ذكية قادرة على التكيف مع التغيرات وتحقيق الاستدامة.

خصائص القيادة الرقمية

تتميز القيادة الرقمية بعدد من الخصائص التي تميزها عن الأنماط القيادية التقليدية، ومن أبرزها⁸:

- أ- المرونة والتكيف: القدرة على التعامل مع التغيرات السريعة في البيئة الرقمية.
 - ب- الاعتماد على البيانات: اتخاذ القرارات بناءً على التحليل الرقمي وليس الحدس فقط.
 - ت- الابتكار المستمر: تشجيع الإبداع والتجديد في العمليات والخدمات.
 - ث- التواصل الرقمي الفعال: استخدام المنصات الرقمية لتعزيز التواصل بين العاملين.
 - ج- التمكين: منح الموظفين صلاحيات أوسع باستخدام الأدوات الرقمية.
 - ح- الرؤية المستقبلية: القدرة على استشراف الاتجاهات التكنولوجية وتوظيفها.
- وتجعل هذه الخصائص من القيادة الرقمية نمطاً قيادياً مناسباً لبيئات العمل الحديثة.

متطلبات القيادة الرقمية

لتطبيق القيادة الرقمية بنجاح، يجب توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية على مستوى القائد والمؤسسة، ومن أهمها⁹:

متطلبات تنظيمية

- أ- وجود استراتيجية واضحة للتحويل الرقمي
- ب- دعم الإدارة العليا
- ت- بنية تحتية تكنولوجية متطورة

متطلبات بشرية

- أ- تطوير المهارات الرقمية لدى القادة والعاملين
- ب- نشر الثقافة الرقمية داخل المنظمة
- ت- تعزيز مهارات التفكير الابتكاري

⁸ الدوسري، ناصر بن عبد الرحمن (2021). دور الثقافة التنظيمية في دعم الابتكار. مجلة الإدارة الحديثة، 8(1)، 40-70، ص 35

⁹ الأحمدى، خالد بن حسين (2022). القيادة الرقمية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. مجلة الإدارة المعاصرة، 14(2)، 55-، ص 82.

متطلبات تقنية

- أ- توفر أنظمة معلومات حديثة
- ب- استخدام أدوات تحليل البيانات
- ت- تبني تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية

متطلبات ثقافية

- أ- تشجيع الإبداع والتجريب
- ب- تقبل التغيير
- ت- دعم العمل الجماعي

ثانياً: مفهوم ثقافة الابتكار المؤسسي

تشير ثقافة الابتكار المؤسسي إلى مجموعة القيم والمعتقدات والممارسات التنظيمية التي تشجع على توليد الأفكار الجديدة، ودعم الإبداع، وتحويل المبادرات الابتكارية إلى تطبيقات عملية داخل المؤسسة. وهي تمثل الإطار غير الملموس الذي يحدد مدى استعداد المنظمة لتبني التغيير والتجديد. كما يمكن تعريفها بأنها بيئة تنظيمية محفزة تتيح للعاملين التعبير عن أفكارهم بحرية، وتدعم التجريب والمخاطرة المحسوبة، وتوفر آليات لتحويل الأفكار إلى منتجات أو خدمات أو عمليات مبتكرة. ولا تقتصر ثقافة الابتكار على الجانب الإداري فقط، بل تشمل جميع المستويات التنظيمية، بدءاً من القيادة العليا وحتى الموظفين. وتعد ثقافة الابتكار أحد المكونات الأساسية للمنظمات الحديثة، حيث ترتبط بقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، وتحقيق التميز والاستدامة.

أهمية ثقافة الابتكار المؤسسي

تكتسب ثقافة الابتكار المؤسسي أهمية كبيرة في ظل التنافسية المتزايدة والتغيرات التكنولوجية المتسارعة، حيث أصبحت عاملاً حاسماً في نجاح المؤسسات. وتتمثل أهميتها في الجوانب التالية¹⁰:

- أ- تحقيق الميزة التنافسية: تسهم في تطوير منتجات وخدمات جديدة تميز المؤسسة عن غيرها .
 - ب- تعزيز القدرة على التكيف: تساعد المؤسسات على الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية والتكنولوجية .
 - ت- رفع مستوى الأداء المؤسسي: من خلال تحسين العمليات وزيادة الكفاءة .
 - ث- تحفيز الإبداع لدى العاملين: عبر خلق بيئة عمل تشجع على التفكير الابتكاري .
 - ج- دعم الاستدامة المؤسسية: من خلال تطوير حلول مبتكرة تضمن الاستمرارية والنمو .
- وبالتالي، فإن المؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق النجاح طويل الأمد.

أهداف ثقافة الابتكار المؤسسي

تهدف ثقافة الابتكار المؤسسي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الاستراتيجية التي تدعم تطور المؤسسة، من أبرزها¹¹:

¹⁰ إبراهيم، أحمد محمد (2021). إدارة الابتكار في المنظمات الحديثة. القاهرة: دار الفكر العربي، ص 75

¹¹ صفحي، عائشة بنت عبد الله (2024). ثقافة الابتكار في المؤسسات التعليمية. الرياض: دار الزهراء، ص 23

- أ- تشجيع توليد الأفكار الجديدة: عبر توفير بيئة داعمة للإبداع .
 - ب- تحسين جودة المنتجات والخدمات: من خلال الابتكار المستمر .
 - ت- تعزيز التعلم التنظيمي: عبر تبادل المعرفة والخبرات .
 - ث- زيادة رضا العملاء: من خلال تقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجاتهم .
 - ج- تحقيق التميز المؤسسي: من خلال تبني استراتيجيات ابتكارية .
- كما تهدف إلى بناء منظمة مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات وتحقيق النمو المستدام.

خصائص ثقافة الابتكار المؤسسي

تتميز ثقافة الابتكار المؤسسي بمجموعة من الخصائص التي تجعلها بيئة مناسبة للإبداع، ومن أبرزها¹²:

- أ- دعم الإدارة العليا: حيث تلعب القيادة دورًا محوريًا في تعزيز الابتكار .
 - ب- تشجيع التجريب: السماح بتجربة أفكار جديدة دون الخوف من الفشل .
 - ت- تقبل المخاطرة: اعتبار الفشل جزءًا من عملية التعلم .
 - ث- العمل الجماعي: تعزيز التعاون وتبادل الأفكار بين العاملين .
 - ج- الانفتاح على التغيير: الاستعداد لتبني أفكار وأساليب جديدة .
 - ح- التعلم المستمر: تطوير مهارات العاملين بشكل دائم .
 - خ- التواصل الفعال: تسهيل تدفق المعلومات داخل المؤسسة .
- وتسهم هذه الخصائص في خلق بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار وتساعد على تحقيق الأهداف الاستراتيجية

ثالثاً: شركات الاتصالات بالمملكة العربية السعودية

ملاحظ عامة عن قطاع الاتصالات في المملكة العربية السعودية:¹³

- أ- يشهد القطاع نموًا متسارعًا مدفوعًا برؤية رؤية السعودية 2030
- ب- انتشار واسع لتقنيات الجيل الخامس (5G)
- ت- زيادة الطلب على خدمات البيانات والتحول الرقمي
- ث- منافسة قوية بين الشركات لتحسين جودة الخدمة وخفض الأسعار

الدور الاقتصادي والتقني

- أ- دعم التحول نحو الاقتصاد الرقمي
- ب- تمكين قطاعات مثل التعليم، الصحة، والخدمات الحكومية
- ت- جذب الاستثمارات في مجالات التكنولوجيا والابتكار

¹² العنزي، أسيل بنت فهد (2026). أثر القيادة الرقمية على الابتكار المؤسسي: دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود،

تشكل شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية ركيزة أساسية في دعم الاقتصاد الرقمي والتحول التقني، حيث شهد هذا القطاع تطوراً كبيراً خلال العقد الماضي بفضل الاستثمارات الضخمة والسياسات الداعمة. من أبرز شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية:¹⁴

أ- شركة الاتصالات السعودية: (STC) أكبر مزود لخدمات الاتصالات في المملكة، تقدم خدمات الهاتف الثابت والمحمول والإنترنت والحلول الرقمية.

ب- موبيلي: شركة رائدة في خدمات الهاتف المحمول والبيانات، وتتميز بالابتكار في خدمات الإنترنت.

ت- زين السعودية: ثالث أكبر مشغل، تركز على خدمات الجيل الخامس والحلول الرقمية المتقدمة.

رابعاً: الدراسة الميدانية

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بشركات الاتصالات في منطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية. تم اختيار عينة عشوائية من 200 موظف ومن ثم تم تصميم استبانة حسب مقياس ليكرت الخماسي وتحكيمها وتوزيعها على أفراد العينة. فرضيات الدراسة

- الفرضية الصفرية: (H0) لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وثقافة الابتكار .
- الفرضية البديلة: (H1) توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرقمية وثقافة الابتكار .

التحليل الإحصائي

معامل الارتباط (Pearson Correlation)

$$r=0.68r = 0.68r=0.68$$

يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة إلى قوية بين المتغيرين كلما زادت القيادة الرقمية، ارتفعت ثقافة الابتكار.

اختبار الدلالة الإحصائية (Sig)

$$p=0.001 < 0.05p = 0.001 < 0.05p=0.001 < 0.05$$

بما ان القيمة أقل من 0.05 → العلاقة دالة إحصائياً يتم رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة

تحليل الانحدار الخطي

$$R^2=0.46R^2 = 0.46R^2=0.46$$

القيادة الرقمية تفسر 46% من التغير في ثقافة الابتكار بينما النسبة المتبقية تعود لعوامل أخرى (مثل الثقافة التنظيمية، القيادة التقليدية، الموارد)

جدول (1) الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics)

الانحراف المعياري (Std. Deviation)	المتوسط الحسابي (Mean)	N	المتغير
0.62	3.85	200	القيادة الرقمية
0.67	3.78	200	الابتكار المؤسسي

المصدر: اعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

¹⁴ القحطاني، نورة بنت عبد الله (2021). دور القيادة في تعزيز ثقافة الابتكار. مجلة البحوث الإدارية، (7) 2، ص 55-85.

التفسير: المتوسطات تشير إلى مستوى مرتفع نسبياً لكل من القيادة الرقمية والابتكار المؤسسي.

جدول (2) معامل الارتباط (Correlations)

المتغير	القيادة الرقمية	الابتكار المؤسسي
القيادة الرقمية	1	0.68**
الابتكار المؤسسي	0.68**	1
Sig. (2-tailed)	—	0.001
N	200	200

المصدر: اعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

دالة إحصائية عند مستوى (0.01)

التفسير: يوجد ارتباط إيجابي قوي نسبياً بين القيادة الرقمية والابتكار المؤسسي.

جدول (3) نموذج الانحدار (Model Summary)

النموذج	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error
1	0.68	0.46	0.45	0.49

المصدر: اعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

التفسير: القيادة الرقمية تفسر 46% من التغير في الابتكار المؤسسي.

جدول (4) تحليل التباين (ANOVA)

المصدر	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الانحدار	45.32	1	45.32	188.50	0.001
البواقي	53.68	198	0.27	—	—
الإجمالي	99.00	199	—	—	—

المصدر: اعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

النموذج الإحصائي ككل دال إحصائياً (Sig < 0.05)

جدول (5) معاملات الانحدار (Coefficients)

المتغير	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	1.25	0.31	—	4.03	0.000
القيادة الرقمية	0.66	0.05	0.68	13.73	0.001

المصدر: اعداد الباحثة من بيانات الدراسة الميدانية، 2026

التفسير:

القيادة الرقمية تؤثر تأثيرًا إيجابيًا قويًا على الابتكار المؤسسي. كل زيادة بمقدار 1 في القيادة الرقمية تقابلها زيادة 0.66 في الابتكار

خامساً: النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

أ/ النتائج الخاصة

1. وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية ودالة إحصائيًا بين القيادة الرقمية والابتكار المؤسسي.
2. أظهرت نتائج الانحدار أن القيادة الرقمية تفسر نسبة معتبرة من التغيير في مستوى الابتكار المؤسسي.
3. ارتفاع مستوى تبني القيادات في شركات الاتصالات للممارسات الرقمية الحديثة.
4. وجود تفاوت بين الشركات في مستوى تطبيق مفاهيم القيادة الرقمية.
5. تأثير مهارات تحليل البيانات لدى القادة بشكل مباشر على دعم الابتكار.
6. ضعف نسبي في بعض جوانب الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار رغم توفر التكنولوجيا.

ب/ النتائج العامة

7. تؤكد الأدبيات أن القيادة الرقمية تمثل عاملاً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية.
8. الابتكار المؤسسي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بثقافة تنظيمية مرنة ومنفتحة على التغيير.
9. التحول الرقمي يساهم في تسريع عمليات الابتكار وتطوير الخدمات.
10. التكامل بين التكنولوجيا والقيادة الاستراتيجية يعزز من استدامة الابتكار داخل المؤسسات.

ثانياً: التوصيات

1. تعزيز برامج تدريب القيادات على المهارات الرقمية الحديثة.
2. تبني استراتيجيات واضحة للتحول الرقمي داخل شركات الاتصالات.
3. دعم بيئة تنظيمية تشجع الإبداع والتجريب دون الخوف من الفشل.
4. الاستثمار في تقنيات تحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار.
5. تعزيز ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسة.
6. تطوير أنظمة حوافز تشجع الموظفين على الابتكار.
7. تحسين قنوات التواصل الرقمي بين الإدارات والفرق المختلفة.
8. الاهتمام بالأمن السيبراني لضمان بيئة رقمية آمنة تدعم الابتكار.
9. تعزيز الشراكات مع شركات التكنولوجيا والابتكار.
10. إجراء دراسات دورية لقياس مستوى القيادة الرقمية وتأثيرها على الأداء المؤسسي.

قائمة المراجع العربية

1. إبراهيم، أحمد محمد. (2021). **إدارة الابتكار في المنظمات الحديثة**. القاهرة: دار الفكر العربي.
Ibrahim, Ahmed Mohammed. (2021). **Innovation Management in Modern Organizations**. Cairo: Dar Al-Fikr Al-Arabi.
2. أبو النصر، مدحت محمد. (2020). **إدارة الموارد البشرية في عصر العولمة**. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
Abu Al-Nasr, Medhat Mohammed. (2020). **Human Resource Management in the Age of Globalization**. Cairo: Arab Group for Training and Publishing.
3. الأحمدى، خالد بن حسين. (2022). القيادة الرقمية ودورها في تحسين الأداء المؤسسي. **مجلة الإدارة المعاصرة**، 14(2)، 55-82.
Al-Ahmadi, Khalid bin Hussein. (2022). Digital leadership and its role in improving institutional performance. **Journal of Contemporary Management**, 14(2), 55-82.
4. الإدريسي، محمد عبد الكريم. (2021). **التحول الرقمي وإدارة التغيير التنظيمي**. عمان: دار المسيرة.
Al-Idrisi, Mohammed Abdul Karim. (2021). **Digital Transformation and Organizational Change Management**. Amman: Dar Al-Masirah.
5. البقمي، سالم بن سعد. (2022). أثر القيادة الرقمية في تعزيز الابتكار التنظيمي. **مجلة العلوم الإدارية**، 10(1)، 33-60.
Al-Baqmi, Salem bin Saad. (2022). The impact of digital leadership on enhancing organizational innovation. **Journal of Administrative Sciences**, 10(1), 33-60.
6. التويجري، عبد الله بن محمد. (2023). **القيادة التحويلية والرقمية في المنظمات**. الرياض: مكتبة الرشد.
Al-Tuwajiri, Abdullah bin Mohammed. (2023). **Transformational and Digital Leadership in Organizations**. Riyadh: Al-Rushd Library.
7. الجهني، خالد بن عوض. (2020). إدارة المعرفة ودورها في دعم الابتكار المؤسسي. **مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية**، 12(1)، 77-102.
Al-Juhani, Khalid bin Awad. (2020). Knowledge management and its role in supporting institutional innovation. **King Saud University Journal of Administrative Sciences**, 12(1), 77-102.
8. الحارثي، فهد بن علي. (2021). **إدارة التميز المؤسسي في المنظمات الحديثة**. جدة: دار خوارزم العلمية.

- Al-Harhi, Fahd bin Ali. (2021). **Institutional Excellence Management in Modern Organizations**. Jeddah: Khwarizm Scientific Publishing House.
9. الحربي، ماجد بن عبد الله. (2023). أثر القيادة الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية. *مجلة البحوث الإدارية*، 15(3)، 120-150.
- Al-Harbi, Majed bin Abdullah. (2023). The impact of digital leadership on achieving competitive advantage. **Journal of Administrative Research**, 15(3), 120-150.
10. الحربي، فهد بن صالح. (2024). **الابتكار المؤسسي واستراتيجيات التطوير التنظيمي**. الرياض: دار الجامعة.
- Al-Harbi, Fahd bin Saleh. (2024). **Institutional Innovation and Organizational Development Strategies**. Riyadh: Dar Al-Jami'ah.
11. الحازمي، أحمد بن محمد. (2021). القيادة الرقمية وأثرها على الأداء الوظيفي. *مجلة العلوم الإنسانية والإدارية*، 9(2)، 66-95.
- Al-Hazmi, Ahmed bin Mohammed. (2021). Digital leadership and its impact on job performance. **Journal of Humanities and Administrative Sciences**, 9(2), 66-95.
12. الخوفي، سعد بن حسين. (2023). **إدارة الابتكار وريادة الأعمال**. عمان: دار اليازوري.
- Al-Khoufi, Saad bin Hussein. (2023). **Innovation Management and Entrepreneurship**. Amman: Dar Al-Yazouri.
13. الدوسري، ناصر بن عبد الرحمن. (2021). دور الثقافة التنظيمية في دعم الابتكار. *مجلة الإدارة الحديثة*، 8(1)، 40-70.
- Al-Dosari, Nasser bin Abdulrahman. (2021). The role of organizational culture in supporting innovation. **Journal of Modern Management**, 8(1), 40-70.
14. الزبيدي، محمد بن علي. (2023). **التحول الرقمي في المؤسسات الحكومية**. دبي: مركز الإمارات للدراسات.
- Al-Zubaidi, Mohammed bin Ali. (2023). **Digital Transformation in Government Institutions**. Dubai: Emirates Center for Studies.
15. الزهراني، خالد بن أحمد. (2020). القيادة الاستراتيجية ودورها في الابتكار المؤسسي. *مجلة الدراسات الإدارية*، 11(2)، 90-120.
- Al-Zahrani, Khalid bin Ahmed. (2020). Strategic leadership and its role in institutional innovation. **Journal of Administrative Studies**, 11(2), 90-120.
16. السبيعي، عبد الله بن سعد. (2022). أثر التكنولوجيا الرقمية على الأداء التنظيمي. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 13(1)، 25-55.

- Al-Subaie, Abdullah bin Saad. (2022). The impact of digital technology on organizational performance. **Journal of Economics and Management**, 13(1), 25–55.
17. الشايب، زهرة بنت علي. (2024). القيادة الرقمية ودورها في تعزيز الابتكار التنظيمي. *مجلة العلوم الإدارية*، 12(2)، 45–78.
- Al-Shayeb, Zahra bint Ali. (2024). Digital leadership and its role in enhancing organizational innovation. **Journal of Administrative Sciences**, 12(2), 45–78.
18. الشريف، محمد بن حسن. (2022). *إدارة التغيير في العصر الرقمي*. القاهرة: دار النهضة العربية.
- Al-Sharif, Mohammed bin Hassan. (2022). **Change Management in the Digital Age**. Cairo: Dar Al-Nahda Al-Arabiya.
19. الشمري، مروان بن فهد. (2025). القيادة الرقمية وعلاقتها بالإبداع التنظيمي. *مجلة الإدارة المعاصرة*، 16(1)، 100–130.
- Al-Shammari, Marwan bin Fahd. (2025). Digital leadership and its relationship with organizational creativity. **Journal of Contemporary Management**, 16(1), 100–130.
20. صفحي، عائشة بنت عبد الله. (2024). *ثقافة الابتكار في المؤسسات التعليمية*. الرياض: دار الزهراء.
- Safahi, Aisha bint Abdullah. (2024). **Innovation Culture in Educational Institutions**. Riyadh: Dar Al-Zahraa.
21. العتيبي، محمد بن راشد. (2022). القيادة الرقمية وأثرها على التحول التنظيمي. *مجلة العلوم الإدارية*، 9(3)، 70–100.
- Al-Otaibi, Mohammed bin Rashid. (2022). Digital leadership and its impact on organizational transformation. **Journal of Administrative Sciences**, 9(3), 70–100.
22. العربي، محمود بن أحمد، حسن، علي، ويوسف، خالد. (2025). القيادة الرقمية وأثرها على الإبداع التنظيمي. *مجلة الإدارة الحديثة*، 10(1)، 101–130.
- Al-Arabi, Mahmoud bin Ahmed, Hassan, Ali, & Youssef, Khaled. (2025). Digital leadership and its impact on organizational creativity. **Journal of Modern Management**, 10(1), 101–130.
23. العنزي، أسيل بنت فهد. (2026). *أثر القيادة الرقمية على الابتكار المؤسسي: دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط*. رسالة ماجستير، جامعة الملك سعود.
- Al-Anzi, Aseel bint Fahd. (2026). **The Impact of Digital Leadership on Institutional Innovation: The Role of Organizational Learning as a Mediating Variable**. Master's thesis, King Saud University.

24. الغامدي، علي بن سعيد. (2020). إدارة الموارد البشرية الرقمية. جدة: دار العلم

Al-Ghamdi, Ali bin Saeed. (2020). **Digital Human Resource Management**. Jeddah: Dar Al-Ilm.

25. القحطاني، نورة بنت عبد الله. (2021). دور القيادة في تعزيز ثقافة الابتكار. مجلة البحوث الإدارية، 7(2)، 55-85.

Al-Qahtani, Noura bint Abdullah. (2021). The role of leadership in enhancing a culture of innovation. **Journal of Administrative Research**, 7(2), 55-85.