

القيادة الإبداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية دراسة تطبيقية على شركة

المراعي

Creative Leadership and Its Impact on Human Resource

Development: An Applied Study on Almarai Company.

مشروع تخرج

إعداد

رحمه فخري 232001079

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024 - 1445

الفصل الأول: الاطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الاطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

إن تسارع تطور المنظمات، وكبر حجمها، وتشابك وتعقيد عملها، وتنوع وترابط العلاقات الداخلية، وتأثيرها على البيئة الخارجية، هي مؤثرات سياسية واقتصادية واجتماعية على إحداث التغيير والتطوير، وهذه الأمور لن تتحقق إلا في ظل القيادة الواعية، الإبداع هو أحد صفات القائد الناجح الذي يتميز بالتفكير الاستراتيجي الشامل مما يساهم في تطوير الموظفين وفعالية المنظمة التي تهتم بالتركيز على احتياجات الموظفين والنظر إليهم كأفراد الأسرة الذين يجب عليهم أن يتم الاهتمام بهم وتحفيزهم وتدريبهم، والعمل على إرساء معايير أداء متميزة تأثير كل ذلك على المنظمة.(الجرايدة، 2021)

وللانضمام إلى مصاف الدول المتقدمة، لا يمكن للمنظمة أن تصل إلى هذا المستوى إلا بوجود قادة مبدعين يبنون مجدها ويعملون بفعالية، تساعد القيم القيادية على توجيه الإجراءات الإدارية وتحفيز القوى العاملة، كما تتوفر الرغبة والحماس لدى الموظفين في بذل قصارى جهده لمساعدة المنظمة على تحقيق النجاح، لا شك أن قوة المنظمة وفعاليتها تعمل على رفع معدلات التكامل لتحسين التنسيق بين أعضائها، وبالتالي تحثهم على إيجاد طرق وأساليب جديدة تساعد على تحقيق النجاح ، والعمل بنشاط على تطوير مهارات وكفاءات جديدة؛ تحقيق مستوى إبداعي في نجاح فعالية المنظمة.

ويرى الباحث أن القادة المبدعين، بغض النظر عن مناصبهم ومسمياتهم، مسؤولون عن فعالية المنظمة، وتوجيه الموظفين والإشراف عليهم، وهم أداة للتطوير الشامل ومن هذا المنطلق يجب الاهتمام بهم وتنمية قدراتهم وميولهم الإبداعية والقيادية. (ابوشريعة، 2015)

إن القيادة الإبداعية المثابرة والاستباقية والمتحفزة التي تستشعر المشكلات الإدارية تساهم في التأثير على التفكير الاستراتيجي في خلق الفرص للمنظمة، واستغلال هذه الفرص في الوقت المناسب لدفع فعالية المنظمة وعملياتها الداخلية إلى الأمام. (السعدي، 2021)

2.1 مشكلة الدراسة:

أصبحت القيادة الإبداعية سمة مميزة في المنظمات المعاصرة، حيث تقدم لها الحلول الأمثل في عالم مليء بالتحديات التي يفرضها نظام العولمة الجديد، إن المنافسة الشديدة بين القطاعات بشكل عام والتغير التقني بالإضافة إلى ثورة المعلومات وإزالة الحواجز التجارية، وضعت المنظمات على المحك، مما استدعى توفير قدرات إبداعية قادرة على مواجهة هذه التغيرات السريعة. وفي هذه الحالة الإبداع لقد أصبحت القيادة وظيفة أساسية في فعالية المنظمات الحديثة، وأصبح هناك حاجة إلى أن تكون القيادة الإبداعية مؤثرة في التفكير الاستراتيجي، وهذا بدوره يؤثر على فعالية المنظمات، الأمر الذي يتطلب من جميع المنظمات التي تسعى إلى أن تكون فعالة الاهتمام بالقيادة الإبداعية والتفكير الاستراتيجي. (الصومالي، 2020)

وفي النهاية فإن قضية القيادة هي من أهم المواضيع في حياة المجتمعات في كافة المؤسسات والمنظمات، وأينما وجدت هذه المجموعات فإنها تبحث عن قائد، كما أن قضية القيادة هي أيضاً من المواضيع المهمة الذي يعمل على تقدير وفهم العديد من المشاكل، ولذلك فإن هذه المنظمات، مهما كان حجمها وطبيعتها نشاطها، تحتاج إلى قادة يتحملون المسؤولية الأساسية في تحقيق أهداف هذه المنظمات وإنجاز عملها بكفاءة وفعالية وبدون هؤلاء القادة الواعين والمسؤولين، سيكون من المستحيل عليهم القيام بأنشطتهم المرجوة، بل وسوف يتخبطون في جهودهم لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم.

وعلى الرغم من أهمية القيادة كضرورة اجتماعية وإدارية، إلا أنها تشكل مورداً شاملاً للعملية الإدارية إلا أن عدم استخدام الأساليب القيادية المناسبة لظروف العاملين في المنظمة قد يؤدي إلى الفشل في تحقيق أهدافها المرجوة، وخاصة أسلوب القيادة التحويلية الذي يتميز بقدرة عالية على مواجهة التحديات والتطورات الحديثة وفتح مجال العمل والابتكار والإبداع من خلال فتح قنوات التطوير والابتكار لمواكبة المتغيرات المحيطة والتحول السريع من خلال كل ذلك يمكننا القول أن القيادة التحويلية هي المحرك الأساسي لعمل المنظمات وأنها جزء لا يمكن تجاهله أو التغاضي عنه في العملية التنظيمية والإنتاجية للمنظمة، بغض النظر عن وظيفتها أو أهدافها يمثل المورد البشري المصدر الحقيقي لخلق القدرة التنافسية لكل منظمة.

تكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما أثر القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع أثر القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، والتي لم تتم دراستها بشكل كافٍ لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل القيادة الابداعية وتنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

➤ الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم القيادة التحويلية وتنمية الموارد البشرية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل أثر القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

➤ الأهمية العملية:

تنبع الأهمية العملية لهذه الدراسة من كونها تدرس أثر القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية، مما يساعد صناع القرار في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية على الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في تحقيق مدى فاعلية تطبيق هذه الأنظمة في مؤسساتهم، ومن هنا فإن هذه الدراسة تساعد الشركات على تبني سياسات واضحة ومناسبة، واتخاذ القرارات المناسبة فيما يتعلق بتحقيق فعالية القيادة الابداعية وتنمية الموارد، وذلك من خلال الأخذ في الاعتبار التوصيات التي قدمتها هذه الدراسة.

4.1 أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي للدراسة هو التعرف على أثر القيادة الابداعية بأبعادها (المبادرة- الابداع- الثقافة التنظيمية) على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية ، وينبثق من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

وتتفرع منها عدة أهداف فرعية:

- التعرف على أثر القيادة المبادرة على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

– التعرف على أثر الابداع على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

– التعرف على درجة تأثير الثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

– التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات المتعلقة بالقيادة الابداعية وقدرتها على تنمية الموارد البشرية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية للقيادة الابداعية بأبعادها (المبادرة- الابداع- الثقافة التنظيمية) على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:-

- السؤال الفرعي الأول: ما مدى تأثير الابداع على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثاني: ما مدى تأثير المبادرة على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟
- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الابداعية بأبعادها (المبادرة- الإبداع- الثقافة التنظيمية) على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للمبادرة على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للثقافة التنظيمية على تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل) في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر الممارسات القيادية في نجاح مشاريع البنية التحتية بمدينة الرياض.

- المتغير المستقل: القيادة الابداعية بأبعادها (المبادرة- الإبداع- الثقافة التنظيمية)
- المتغير التابع: تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميم العمل)

المتغير التابع

المهارات المعرفية
تصميم العمل

المتغير المستقل

المبادرة
الابداع
الثقافة التنظيمية



من إعداد الباحث (العجب، 2019)

8.1 دوافع اختيار الموضوع:

الأسباب الموضوعية:

- أهمية الموضوع نظراً لأهمية القيادة الابداعية وتنمية الموارد البشرية.
- محاولة معرفة مدى تأثير القيادة الابداعية في تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

- الإشارة إلى القيادة الابداعية ومدى تأثيرها على تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

المبررات الشخصية:

- الموضوع له علاقة مباشرة بالتخصص العلمي.
- ميولي الطبيعي هو البحث والتقصي في قطاع الشركات السعودية وخاصة شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف أثر القيادة الابداعية في تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على أثر القيادة الابداعية في تنمية الموارد البشرية في شركة المراعي بالمملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من مديري وموظفي الشركات بالمملكة العربية السعودية والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

10.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
1. الدراسة	زيد، (2019)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية على الأداء الوظيفي لدى العاملين في الرابطة الرياضية بولاية المسيلة
المتغير المستقل	القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، والاستثارة الفكرية، والحفز الإلهامي، والاعتبارات الفردية)
المتغير التابع	الأداء الوظيفي
منهجية البحث	اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي كونه يتلاءم مع موضوع الدراسة واستخدم الباحث الاستبيان وطبق على عينة مكونة من 41 موظف من موظفي وعمال الرياضية لكرة القدم بولاية المسيلة.

أوضحت النتائج المتحصل عليها بعد دراسة القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي، وتطبيق الإحصائية المناسبة وباستقراء الجداول وتحليلها وتفسيرها ما يلي: - 1- القيادة التحويلية القائد التحويلي ومنها التأثير الإيجابي والحفز الالهامي والاعتبار الفردي كلما كان مرؤوسها يمتلكون 2- الأداء الوظيفي. مهارات وقدرات إبداعية ويبين الباحث هذه النتيجة الى ان القائد الذي يمتلك سمات القائد التحويلي 3- الرابطة الرياضية يساهم بدرجة كبيرة في تنمية قدرات مرؤوسيه لدى عمال الرابطة الرياضية لكرة القدم الولاية الكرة القدم المسيلة. وتم اقتراح عدة عناصر منها زيادة الاهتمام بحاجات العاملين الشخصية والعملية وتوفيرها جنباً إلى جنب مع احتياجات القيادة التحويلية في الرابطة الرياضية. خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها ضرورة اهتمام إدارة شركة الخطوط الجوية الملكية بجانب القيادة التحويلية وما يتضمنه من أبعاد رئيسه، والحرص على أن يمتلك القادة ضمن الشركة المبحوثة سمات القائد التحويلي لما تحققه هذه السمات من آثار إيجابية في الكثير من المجالات التي بدورها تزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على التطوير والتحسين المستمر، كما أوصت الدراسة بأنه من الضروري على شركة الخطوط الجوية الملكية والشركات التابعة لها إعادة النظر في المفاهيم التي تناولتها الدراسة والمتمثلة بالقيادة التحويلية وأبعادها وجوده حياة العمل وأبعادها المرنة التنظيمية وأبعادها وتكثيف الجهود وإجراء دراسات تتعلق بهذه المفاهيم للوقوف على مواطن الضعف فيها ومعالجتها وكذلك تطوير وتحسين نقاط القوة نظراً لدور هذه المفاهيم الإدارية بشكل متكامل في الأداء الخاص بالأفراد والأداء المنظمي.	أهم النتائج والتوصيات
أحمد، (2019)	2. دراسة

أهداف الدراسة	تهدف الدراسة إلى دراسة واختبار أثر تكنولوجيا المعلومات على القيادة الإبداعية في الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء
المتغير المستقل	تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (نظم دعم القرار – شبكات الاتصال- التدريب الالكتروني)
المتغير التابع	القيادة الإبداعية بأبعادها (الأصالة – القدرة على التحليل- الحساسية لحل المشكلات)
منهجية الدراسة	استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وتمثلت الاستبانة الأداة الرئيسية للوصول للنتائج حيث أن مجتمع البحث والبالغ عدد افراده (100) وعينة البحث المأخوذة والتي بلغ عدد أفرادها (80) من القيادة العليا بالجهاز محل الدراسة.
النتائج والتوصيات	وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير وسيط جزئي مباشر و غير مباشر في معظم الحالات الأبعاد تكنولوجيا المعلومات على أبعاد القيادة الإبداعية ، و بالتالي، تقبل بصفة عامة الفرض البديل
3. الدراسة	كركود،(2022)
أهداف الدراسة	هدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة دور القيادة الإبداعية في تحقيق التميز التنظيمي. والتي أصبحت اليوم أهم شيء يعتمد عليه لتحقيق هذا الأخير، كما قمنا بدراسة مدى التزام المؤسسة الوطنية للدهن بتطبيق النموذج الجزائري للتميز وكذا مختلف الأساليب والطرق المعتمدة من أجل تحقيق أبعاد التميز التنظيمي
المتغير المستقل	التميز التنظيمي بأبعاده (التميز الهيكلي- تميز القيادة- تميز الثقافة التنظيمية- تميز الموارد البشرية- تميز الاستراتيجية)
المتغير التابع	إدارة الجودة

استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل بياناتها	منهجية الدراسة
وقد توصلت الدراسة إلى أن التغيير أصبح اليوم أمرا ضروريا وحتميا مهما كان حجم أو نوع المنظمة، وذلك من أجل تحقيق التميز التنظيمي وبالتالي التفوق والنجاح والذي يعتبر السبيل الوحيد للبقاء والاستمرار في ظل المنافسة العالمية الشديدة، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا بتوفر قيادات إبداعية تملك مهارات تحريك جهود المرؤوسين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة. ويعتبر النموذج الجزائري للجودة خطوة هامة في طريق المنظمات الجزائرية للارتقاء بمستوى التميز التنظيمي.	أهم النتائج والتوصيات
العجب،(2020)	4. الدراسة
جاءت الدراسة بعنوان القيادة الإبداعية واثرها على تنمية الموارد البشرية في شركة النيل للبترول، وتمثلت مشكلة الدراسة بان في ظل ما يشهده الاقتصاد من تطور واتساع فالمؤسسات أصبحت قادرة على احداث تغيرات بطرق حديثة بالتركيز على العنصر البشري الذي يعتبر جوهر العملية الإبداعية، القائد يتوقف على صفاته الشخصية في التأثير على الآخرين أو المرؤوسين لتنمية الموارد البشرية، وهدفت الدراسة إلى التعرف على اثر القيادة الإبداعية على تنمية الموارد البشرية في شركة النيل للبترول، والتعرف على جوانب القصور في دور القيادة الإبداعية في تنمية الموارد البشرية والتوصية بمعالجتها في شركة النيل للبترول. وتمثلت فرضيات الدراسة في توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية من حيث المبادرة وتنمية الموارد البشرية، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية من حيث الابداع وتنمية الموارد البشرية و توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وتنمية الموارد البشرية،	أهداف الدراسة
القيادة الإبداعية بأبعادها (المبادرة- الابداع- الثقافة التنظيمية)	المتغير المستقل

تنمية الموارد البشرية بأبعادها (المهارات المعرفية- تصميمي العمل)	المتغير التابع
اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي	منهجية الدراسة
توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها بينت نتائج الدراسة بأن هناك تبني واضح للقادة الأسلوب القيادة الابداعية لتنمية المورد البشري حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى أن الإدارة النشطة أكثرهم تأثيراً تليها المكافأة المشروط أما الإدارة الساكنة فإن أثرها ضعيف لقلة استخدام القادة لهذا الأسلوب القيادي في القطاع الخاص، وفيما يتعلق بالفروقات التي قد تعزى الخصائص القادة أوضحت نتائج الدراسة أنه لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية ما بين بين القيادة الابداعية وتنمية الموارد البشرية تعزى العمر التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة ، المركز الوظيفي) وكانت أهم التوصيات بضرورة تعميم تجربة شركة النيل للبترول في تبني نمط القيادة الابداعية على تنمية الموارد البشرية بحيث تعمم نتائج هذه التجربة على قطاع الخدمات دعوة إدارة شركة النيل إلى تفعيل دور القيادة الابداعية باعتبارها نافذة تمكن إدارة الشركة من تنمية رأس مالها البشري ومن رصد التغيرات الحاصلة في بيئتها، وكذلك الإسهام في تطوير أساليب عمل مرنة وفعالة تنسجم مع مستوى التغير الحالي والمستقبلي.	أهم النتائج والتوصيات
السعدي،(2021)	5. الدراسة
هدفت الدراسة للتعرف بشكل عام على أثر القيادة الإبداعية في فاعلية المنظمة: بوجود التفكير الاستراتيجي، ومعرفة تصورات المبحوثين لمستوى تطبيق كل من القيادة الإبداعية، والتفكير الاستراتيجي متغيراً بسيطاً، وفاعلية المنظمة في شرطة دبي	أهداف الدراسة
القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي- الدافع الالهامي- الاعتبارات الفردية- الاستشارة	المتغير المستقل

الفكرية)	
القيادة الإبداعية (المبادرة – التحفيز- الحساسية بالمشكلات)	المتغير التابع
التفكير الاستراتيجي.	المتغير الوسيط
استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لقياس متغيرات الدراسة، حيث اعتمدت على الأساليب الإحصائية كالإحصاء الوصفي، والانحراف المعياري، وكذلك الانحدار الخطي البسيط والانحدار الخطي المتعدد، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين من جميع القيادة الإشرافية في شرطة دبي، والذي بلغ عددهم الإجمالي (1069) فرداً، كما واستخدمت الدراسة أسلوب العينة الطبقية البسيطة حيث بلغت عينة الدراسة (357) فرداً، وزعت عليهم الاستبانات حيث تم استرجاعها جميعاً، واستبعدت منها (58) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي (299) استبانة	منهجية الدراسة
أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الإبداعية وأبعادها، مجتمعة في التفكير الاستراتيجي، وهذا يدل على أنه كلما ارتفعت أبعاد القيادة الإبداعية (المبادرة – التحفيز- الحساسية بالمشكلات) أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى التفكير الاستراتيجي في شرطة دبي، كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الإبداعية في فاعلية المنظمة بوجود التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط. وأوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في الاهتمام بالعاملين بشرطة دبي، والعمل على الاستمرار في تحفيز العاملين مما له الأثر في تنمية ولائهم وانتمائهم الوظيفي، وضرورة الاستمرار في التوسع في منح العاملين في شرطة دبي صلاحيات كافية تتلاءم مع المؤهلات والخبرات الحاصلين عليها.	النتائج والتوصيات
الصومالي، (2020)	6. الدراسة

أهداف الدراسة	دفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية بأبعادها (الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل والربط) في تحسين أداء العاملين في المستشفيات الخاصة بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية،
المتغير المستقل	القيادة الإبداعية بأبعادها (الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية، الحساسية للمشكلات، قبول المخاطرة، القدرة على التحليل والربط)
المتغير التابع	تحسين أداء العاملين
منهجية الدراسة	ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة عشوائية بسيطة مقدارها (350) من مجتمع الدراسة
أهم النتائج والتوصيات	أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين القيادة الإبداعية وتحسين أداء العاملين، في كل بعد من أبعاد القيادة الإبداعية. وفي ضوء النتائج السابقة أوصت الدراسة: وضع استراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن القادة المبدعين والموهوبين، والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية مؤهلة قادرة على استثمار طاقاتها الإبداعية في تحسين أداء العاملين؛ لأن اكتشاف المبدعين يمثل الخطوة الأولى على طريق الإبداع، والعمل على تبسيط أنظمة وقواعد وإجراءات العمل، والابتعاد عن المركزية والحرفية والتشدد في تنفيذ المسائل الشكلية، وإتاحة الفرصة للموظفين بتطوير قواعد وإجراءات خاصة لإنجاز ما يوكل إليهم من مهام، فهذا من شأنه أن يوفر هامشاً من الحرية للموظفين - وأولهم القادة - لإظهار إبداعاتهم.
7. الدراسة	أبو شريعة، (2015)
أهداف الدراسة	هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإبداعية في التخطيط لإدارة الأزمات

	بوزارة الداخلية، و ابراز دور و أهمية القائد المبدع في التأثير على التخطيط الدارة الأزمات، و ما يجب أن تتحلى شخصيته بسمات تسهم في تطوير الفكر الإبداعي، واعتباره محور رئيسي في كافة مجالات العمل بأن ال يقتصر دور القيادة الإبداعية في التعامل مع الأزمات. وبما أن وزارة الداخلية هي المسؤول المباشر عن التعامل مع الأزمات التي تتعرض لها المملكة؛ فقد كانت عينة الدراسة هي قادة وموظفي وزارة الداخلية والدوائر التابعة لها و بنسبة (84%)
المتغير المستقل	القيادة الابداعية
المتغير التابع	التخطيط لإدارة الأزمات
منهجية الدراسة	واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمقابلة و الملاحظة الشخصية من خلال عملها كملاحظ مشارك في هذه الوزارة
أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن جميع متغيرات الدراسة ذات دلالة إحصائية، حيث تبين أن بعد الأصالة هو أحد متغيرات القيادة الإبداعية الأكثر ارتباطا بالتخطيط لإدارة الأزمات، حيث أن معامل بيتا وبلغ بعد الأصالة (0.832)، وبلغ معامل التحديد (0.6932) مما يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأصالة والتخطيط لإدارة الأزمات. وأظهرت النتائج أن الوزارة توفر نظام اتصالات فعال في حالة الأزمات، حيث تقوم بالاتصالات بسرية أثناء الأزمات، حيث يتميز نظام الاتصالات الذي تتبعه الوزارة أثناء الأزمات بالسرعة والدقة نظرا للمرونة التنظيمية الهيكل الذي تقوم عليه الوزارة. وعليه فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تساهم في تفعيل دور القيادة الإبداعية في التخطيط لإدارة الأزمات، منها: تفعيل دور القيادة في وزارة الداخلية، وخاصة القادة المبدعين، لتنمية وتطوير المهارات

والقدرات الإبداعية لمؤسسيهم. 1. اعتماد العمل ضمن فريق العمل بحيث تتحول عملية اتخاذ القرار في الأزمات من العمل الفردي إلى العمل الجماعي، وضرورة الاعتماد على أساليب وأدوات اتخاذ القرار الإلكتروني مثل أنظمة دعم القرار الجماعي، وقواعد البيانات الإلكترونية، و فرص القبول والمشاركة في عملية صنع القرار لكل طرف. أطراف الأزمة. 2. عقد دورات متخصصة للقادة المبدعين والموظفين، والعمل على تنمية قدراتهم وتطويرهم وتشجيعهم، لإبراز أفكارهم الإبداعية والمبتكرة التي تصب في مصلحة العمل، والعمل على تحفيزهم مادياً ومعنوياً.	
الجرايدة،(2021)	8. الدراسة
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تنمية الموارد البشرية بأساليبها (التدريب، التوجيه، الابتعاث، الإثراء الوظيفي، التنقل بين الأعمال، التوسيع الوظيفي) في التميز المؤسسي بأبعاده (جودة العمل المنجز، كمية العمل المنجز، الالتزام، المرونة) في المؤسسات العامة الأردنية، ن ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها	أهداف الدراسة
تنمية الموارد البشرية بأساليبها (التدريب، التوجيه، الابتعاث، الإثراء الوظيفي، التنقل بين الأعمال، التوسيع الوظيفي)	المتغير المستقل
التميز المؤسسي بأبعاده (جودة العمل المنجز، كمية العمل المنجز، الالتزام، المرونة)	المتغير التابع
تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكو مجتمع الدراسة من (13) مؤسسة عامة أردنية والتي يعمل بها مجموعة من الموظفين شاغلي موظفا الوظائف العليا والوسطى في مجتمع الدراسة وعددهم الكلي (696)، حيث تم توزيع (385) استبانة عليهم، واسترداد	منهجية البحث

(378) وكان الصالح من بينها للتحليل (376) بنسبة مئوية (97.6%) الصالحة للتحليل بالنسبة للاستبانة الموزعة، وبالتالي، تكون عينة الدراسة عينة عشوائية طبقية من شاغلي الوظائف العليا والوسطى في مجتمع الدراسة، واعتمدت الدراسة على الرزمة الإحصائية لتحليل الاستبانة SPSS	
وبعد تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة التي تم تطويرها لأغراض هذه الدراسة، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن جميع أساليب تنمية الموارد البشرية قد جاءت بدرجات مرتفعة، وبالتالي وجود أثر لتنمية الموارد البشرية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \geq 0.05$) في التميز المؤسسي بجميع أبعاده. وفي ضوء نتائج الدراسة، تمت التوصية بعدد من المقترحات منها: العمل على زيادة الاهتمام بعنصر التوجيه للموظفين بشكل أكبر، وتشجيع الموظفين لمعرفة كل ما هو جديد في مجال العمل	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية	
ElSherbiny, Adham, 2022	1. الدراسة
استهدفت الدراسة تسليط الضوء على الوضع الراهن لمنظومة الموارد البشرية في الخدمة المدنية في مصر، والتعرف على الممارسات الدولية في مجال التحول الاستراتيجي للموارد البشرية بالخدمة المدنية في عدة دول، وصياغة إطار عمل لبرنامج قومي للتحول	أهداف الدراسة

الاستراتيجي للموارد البشرية في الخدمة المدنية في مصر للتغلب على التحديات التي تواجهها وتحقيق قفزة نحو الكفاءة وإدارة الموارد البشرية المستدامة	
الممارسات الدولية	المتغير المستقل
استراتيجية الموارد البشرية	المتغير التابع
قد تم استخدام أسلوب الدراسة المكتبية والمنهج المقارن في إعداد هذه الدراسة،	منهجية البحث
والتي أظهرت نتائجها أن ممارسات إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية لا تتواءم مع الممارسات الدولية في إدارة الموارد البشرية، وأن الاستثمار في بناء قدرات راس المال البشري محدودة للغاية، وأن قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016، وقانون الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 118 لسنة 1964 وملحقاته، والمشاريع ذات الصلة بالموارد البشرية في الخدمة المدنية المدرجة في رؤية مصر 2030 والمشروعات التي تنفذ حالياً غير متكاملة وغير كافية لتحقيق التحول الحقيقي للموارد البشرية الاستراتيجية. كما أظهرت الدراسة أن البنية التحتية الحالية للموارد البشرية في الخدمة المدنية تمكن مصر من إطلاق برنامج قومي للتحول الاستراتيجي للموارد البشرية والذي أصبح ضرورة ملحة لاستكمال جهود الإصلاح الاقتصادي التي قامت بها مصر، وتم تقديم المرتكزات والممكنات ومسارات الأعمال والمبادرات التي تشكل إطار عمل هذا البرنامج.	أهم النتائج والتوصيات
Mostafa ,Aouadi,2022	2. الدراسة
تتضمن إدارة الموارد البشرية (HRM)، أو تنمية الموارد البشرية، العديد من الوظائف مثل التخطيط والتنفيذ وإدارة التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير الوظيفي ومبادرات التطوير التنظيمي داخل المنظمة. الهدف من إدارة الموارد البشرية هو زيادة	أهداف الدراسة

الإنتاجية والحفاظ على العلاقات الإنسانية بين الأفراد في المنظمة. لتعزيز وتحسين فعالية موظفيها. يعتبر النظام المحاسبي للموارد البشرية جزءاً من إدارة الموارد البشرية، ويسعى إلى تطوير نظام محاسبي فعال يوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المتعلقة بالموارد البشرية الحالية والمحتملة، وإمكانية استبدالها وتطويرها، والاستخدام الأمثل للعنصر البشري بالإضافة إلى تحسين الأداء. يحب اختيار الموظفين وتدريبهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم. ولذلك، يقوم هذا البحث بتحليل الآليات والأساليب المحاسبية المختلفة لتقدير الموارد البشرية في المنظمة.	
تنمية الموارد البشرية بأبعادها (التخطيط - التنفيذ - إدارة التوظيف - الاختيار - التدريب - التطوير الوظيفي).	المتغير المستقل
الأداء التنظيمي	المتغير التابع
استخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية والاستدلالية لتحليل بياناتها.	منهجية البحث
توصلت الدراسة إلى أنه عندما يشعرون العاملون بدعم المشرفين لهم من خلال الاستماع لهم والاستشعار لهمومهم، ومعاملتهم باحترام، ودمجهم في بيئة عمل جيدة، فإن ذلك يؤثر بشكل إيجابي بالمساهمة في تحسين الأداء التنظيمي. وأوصت الدراسة إلى مزيد من العمل على المكونات الذاتية والسلوكية لما يسمى المنظمات الذكية والتعليمية، بدلاً من التركيز حصرياً على المكافأة كعامل يحفز الإنتاجية التنظيمية بناء على مساهمة المتعاونين.	أهم النتائج والتوصيات

المراجع:

المراجع العربية:

1. الصومالي، صباح بنت عبد اله، (2020)، دور القيادة الابداعية في تحسين أداء العاملين " دراسة تطبيقية على مستشفيات القطاع الخاص بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، مجلة الجامعة الاسلامية، كلية الدراسات الاقتصادية، الجامعة الاسلامية غزة، مج28، ع3، فلسطين.
2. العجب، أم أيمن يوسف، (2019)، القيادة الابداعية وأثرها على تنمية الموارد البشرية " دراسة حالة شركة النيل الكبرى للبترول"، (رسالة ماجستير)، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، السودان.
3. زد، زاوي، (2018)، القيادة التحويلية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الادارة الرياضية "دراسة ميدانية للرابطة الرياضية لكرة القدم لولاية المسيلة، مجلة الابداع الرياضي، جامعة محمد بوضياف المسيلة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، مج9، ع2.
4. أحمد، شرين جمال محمد، (2019)، أثر تكنولوجيا المعلومات على القيادة الابداعية، " دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، كلية التجارة، ع3.
5. كركود، أحلام، (2021)، القيادة الابداعية كأحد متطلبات التميز المؤسسي "حالة المؤسسة الوطنية للدهن، المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، مج9، ع1.
6. السعدي، عبد الله محمد، (2021)، أثر القيادة الابداعية في فاعلية المنظمة " التفكير الاستراتيجي متغيرا وسيطا" دراسة حالة"، شرطة دبي، (رسالة دكتوراه)، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن.
7. الجرايدة، تيسير عايد، (2021)، أثر تنمية الموارد البشرية في التميز المؤسسي، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

8. ابو شريعة، رشا ناصر، (2015)، دور القيادة الابداعية في التخطيط لادارة الأزمات "حالة دراسية وزارة الداخلية، (رسالة ماجستير)، جامعة البلقاء التطبيقية، كلية الدراسات العليا، الأردن.

المراجع الأجنبية:

1. ElSherbiny, Adham,(2022), The Strategic Human Resource Transformation: A Study on the Civil Service in Egypt, Egyptian Journal of Development and Planning, National Planning Institute, Egypt.
2. Mostafa ,Aouadi,(2022), The Importance of Disclosure in Human Resources Accounting: A Normative Approach, Journal of the Economic Researcher, University of Skikda, August 20, 1995.

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization in Business Administration



Creative Leadership and Its Impact on Human Resource Development:

An Applied Study on Almarai Company.

Preparation:

Rahma Fakhri 232001079

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024