



قضايا بحثية 1

MGM811

التكليف الثالث

عبدالعزیز بن مصلح الحربي

242000925

أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على جامعة الطائف

**العنوان واضح ومجال التطبيق واضح جدا على
جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية**

مقدمة البحث

يعتبر مفهوم الإدارة الرشيقة أحد المفاهيم السائدة في عالم الاعمال لتأثيرها الإيجابي على الأداء وتحقيق النمو والعوائد الاقتصادية العالية. فهي نهج للإدارات المنظمة الساعية للتحسين المستمر وتحقيق تغييرات تصاعدية في الكفاءة والجودة الإدارية ومواجهة التحديات والاستفادة من الفرص خلال فرق العمل التطويري في المجالات المختلفة وتحقيق أفضل المخرجات للعملاء. وتاريخياً انطلق أسلوب الإدارة الرشيقة إلى العالم بعد النجاح الذي حققته الإدارة الرشيقة عام 1940م حيث طبقت لأول مرة على أنظمة انتاج سيارات شركة تويوتا فساهمت في تخفيض التكاليف عن طريق التحسين المستمر للعمليات الإنتاجية وتقليل الهدر في الجهد والوقت والموارد وتجنب الأنشطة غير الضرورية في الإنتاج.

حظيت الإدارة الرشيقة باهتمام المنظمات الحديثة بمختلف القطاعات لسهولة استخدامها ولنتائجها الإيجابية على مستوى التنظيم والأفراد في تحقيق الكفاءة والفعالية والجودة، أيضا اهتم الباحثين والكتاب بالإدارة الرشيقة في منشوراتهم ومؤلفاتهم العلمية التي تهدف إلى مساعدة الشركات على أن تكون أكثر مرونة واستجابة للتغيرات الحديثة وتقليل الهدر في الموارد المادية بالإضافة لتقليل جهد الموظفين ووقت العمل. هاجس المنظمات المعاصرة هو المنافسة الشديدة وأصبح اهتمام المنظمات ينصب حول تقديم منتجات وخدمات تلبي احتياجات وتطلعات العملاء في أسرع وقت وبأقل جهد وتكلفة. ومن المنظمات التي تعاني من ضغط المنافسة المحلية والعالمية هي المنظمات التعليمية تحديداً التعليم العالي. لذلك حرصت الجامعات بالمملكة العربية السعودية على مواكبة التطورات العالمية الحديثة في مجال تطبيق معايير الجودة لرفع مستوى الأداء التنظيمي من أجل رفع مستوى الخدمات الأكاديمية من جانب ومن جانب آخر تغذية المجتمع العلمي بأبحاث علمية متميزة.

وبما ان الجامعات اليوم أحد أهم روافد صناعة الاقتصاد والحضارة وأهم المنظمات التي تساهم في تحقيق الرؤى المستقبلية من خلال إعداد وتأهيل أفراد على قدر من المعرفة والعلم والمهارة والحكمة. بناءً على ذلك أدركت إدارة الجامعات أهمية تبني المفاهيم العلمية الحديثة لذلك يركز هذا البحث على معرفة دور الإدارة الرشيقة وربطها بالإبداع الوظيفي والخروج بتوصيات تدعم التحول إلى الإدارة الرشيقة وخلق الابداع الوظيفي بالجامعات السعودية مما يساهم في تحقيق رؤية المملكة الاستراتيجية 2030م.

من الاطلاع على المقدمة وقراءتها نلاحظ
أن الباحث شمل وأوضح هذه القضية
(الإدارة الرشيقة) بشكل واضح وسلس
وبين المتغيرات.

2. مشكلة البحث

في ظل تسارع النظام العالمي الجديد من أجل أن يواكب التغيرات التكنولوجية الحديثة وكذلك ظهور أدوات إدارية حديثة كأدوات الإدارة الرشيقة بصفتها فلسفة إدارية حديثة تعمل على تحقيق ثقافة منع الهدر وتقليل الفاقد في استخدام الموارد المادية وجهد الموظفين من خلال العمليات الإدارية المختلفة، كل تلك التغيرات أجبرت المنظمات المجتمعية بكافة أشكالها على التغيير لمواكبة الحداثة والتطور ومنها قطاع الجامعات الذي يتميز بخصائص وسمات تجعله يختلف تماماً عن المؤسسات الانتاجية أو الخدمية الأخرى حيث ان الجامعات تسعى دائماً بمختلف كلياتها وأقسامها الإدارية والأكاديمية ومراكزها البحثية للاستفادة من إمكانياتها المادية والبشرية للوصول إلى درجة عالية من الابداع الوظيفي .

على الرغم من أهمية تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة إلا انه تتجاهل بعض قوانين تنظيم الجامعات أهمية تدريب القيادات الأكاديمية على أدوات الإدارة الرشيقة وكيفية تحقيق أعلى استفادة من الإمكانيات المتاحة للجامعات فقد لاحظ (نجيب، ٢٠٠٦) في دراسته ان قانون تنظيم الجامعات المصري يهمل جانب تدريب القيادات على درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة. الاهتمام بالمواضيع الخارجية في إدارة الجامعات أكثر من الموضوعات الداخلية مثل (تقليل الهدر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية والخدمات) تدل على وجود فجوة في الرؤى عند القيادات الأكاديمية يؤدي ذلك الى التأثير السلبي على كل عمليات الإصلاح والتطوير في الجامعات كما اشارت اليها دراسة (الشرقاوي، 2003).

تساعد الإدارة الرشيقة على حل المشكلات التي تحول دون تحقيق أعلى معدلات الكفاءة في المنظمات مثل عدم استقرار الهياكل التنظيمية والخلل في العلاقات الوظيفية نتيجة الصراع على السلطة كما اشارت اليها دراسة (عبد الستار، ٢٠١٣) وترى (كرتات ، 2019) أن الإدارة الرشيقة تعالج مختلف أشكال الهدر التي من الممكن ان تصادف أي عملية إنتاجية. (بن وارث وجابة 2016) اكدا على ضرورة التخلص من كل العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الرشيقة مثل الثقافة السائدة في المنظمات وغياب روح التعاون بين الادارة والموظفين.

ودراسة (البناء، 2014) أشارت الى ان تطبيق الإدارة الرشيقة يتطلب رفع كفاءة نظام المعلومات و توفر المهارات اللازمة لدي بعض العاملين في مشروع التحسين و حل مشكلة مقاومة الموظفين للتغيير. تحتاج الإدارات الجامعية إلى تبني الأساليب الإدارية العلمية الحديثة لرفع مستوى الجدارة القيادية ومن الأساليب الإدارية الحديثة هي الإدارة الرشيقة فيمكن لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة مثل التعاون بين الإدارة والموظفين حل جوانب القصور التي تعاني منها الإدارات الجامعية مثل التركيز على العمل الفردي أكثر من الميل الى جهود الفريق مما ينتج عنه شدة التمسك بالمنصب على حساب المصلحة العامة والتداخل الوظيفي وعدم وضوح الاختصاصات (أبو بكر، 2020). مما لا شك

• من خلال الاطلاع على مشكلة الدراسة استطاع الباحث ان إيجاد وتحديد مشكلة البحث

أيضا نلاحظ ان الباحث شرح
متطلبات الإدارة الرشيقة في
تحقيق الابداع الوظيفي بشكل جدا
مناسب

فيه توفر متطلبات الادارة الرشيقة وتعزيز ثقافة استخدام هذا الأسلوب لدي جميع العاملين على اختلاف وظائفهم مع توفر البرامج التدريبية اللازمة يسهم في حل المشكلات الإدارية وتنظيم بيئة العمل وتطوير وتحسين جودة مخرجات العمل الإداري (المطيري 2019)

تجدر الإشارة الي أن ما سبق يمثل الإشكالات التي واجهت الباحثين في تناول هذا الموضوع خصوصاً وان قطاع الجامعات لم يتناول موضوع الدراسة بالدراسات البحثية الكافية، وبناءً على هذه الإشكالية تسعى الدراسة للرد على التساؤل الرئيسي وهو: ما هو أثر تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف وتتفرع منه الأسئلة التالية:

- 1- ما مدى تطبيق جامعة الطائف لمتطلبات الإدارة الرشيقة؟
- 2- ما مدى توافر ابعاد الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في جامعة الطائف؟
- 3- ما هو تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف؟
- 4- ما هو تأثير التعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف؟
- 5- ما هو تأثير الاهتمام ب التكوين والتدريب كماً ونوعاً في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف؟
- 6- ما هو تأثير التغيير في ثقافة الجامعة على تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف؟

4. أهمية البحث

- الدراسة التي عملها الباحث اكتسبت أهمية كبيرة سواء كانت من الناحية النظرية او التطبيقية .
- وذلك لمساهمتها في سد الفجوات الموجودة في الأبحاث.

- الأهمية النظرية: تتناول الدراسة إطاراً نظرياً حديثاً لسد الفجوة الموجودة في الأبحاث العلمية فيما يتعلق بمجالين مهمين هما الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي وتسلط الضوء على أهمية العلاقة بين الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي خصوصاً للمنظمات الحكومية التي تعاني اصلاً من البيروقراطية والجمود وعدم التغيير.
- الأهمية التطبيقية: تكمن أهمية الدراسة للكشف عن مدى تطبيق جامعة الطائف لمتطلبات الإدارة الرشيقة بالإضافة للكشف عن مدى تحقيق أبعاد الإبداع الوظيفي لدى موظفي جامعة الطائف كأحد القطاعات الحكومية السعودية الهامة والتي يجب أن تحقق التميز لتشارك في تحقيق رؤية المملكة 2030. بالإضافة لمعرفة الأثر الذي يمكن أن يحدثه تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي.

3. أهداف البحث

• من خلال الاطلاع على اهداف
الدراسة استطاع الباحث ان
يوضح متطلبات الإدارة الرشيدة

تسعى هذه الدراسة لمعرفة تأثير تطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف. حيث أن متطلبات تطبيق الإدارة الرشيدة هي: (دعم الإدارة العليا، تعاون إدارة الجامعة مع الموظفين، اهتمام إدارة الجامعة بالتكوين والتدريب كمأ ونوعاً، والتغيير في ثقافة الجامعة) وبيان التالي:

1. مدى تطبيق جامعة الطائف لمتطلبات الإدارة الرشيدة.
2. مدى توافر ابعاد الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في جامعة الطائف.
3. تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف.
4. تأثير التعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف.
5. تأثير الاهتمام ب التكوين والتدريب كمأ ونوعاً في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف.
6. تأثير التغيير في ثقافة الجامعة على تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف.

أولاً: مفهوم وأبعاد الإدارة الرشيقة

عرف (مسلم وأبو سليم، 2011) كلمة (رشاقة) ويقصد بها المرونة وسلاسة وسرعة التعامل مع المتغيرات. كما عرفها (درمان، 2015) إن مصطلح (الرشيق) مشتق من التقليل في استخدام الموارد وعدم التبذير، بمعنى تحقيق الكفاءة العالية في استخدامها، بقليل من الوقت والجهد والمخزون وراس المال) وتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات. أما (ركاج، 2017) فترى أنها فكر اداري حديث يهدف لإنتاج منتج وتقديم خدمة بأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن وبكفاءة عالية تقلل من هدر وتلف الموارد وذلك بمشاركة كل الافراد لاستخدام أدوات الإدارة الرشيقة وتطبيق مبادئها بشكل صحيح ومجابهة التحديات التي قد تطرأ عند التنفيذ من خلال سياسة التطوير، والتحسينات المستدامة في مدة زمنية قياسية. بينما يرى (Pires، 2012) ان فلسفة الادارة الرشيقة مبنية على القيم والمواقف الادارية الازمة للحفاظ على تطبيق التحسين المستمر في الامد الطويل.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر تعريفات الإدارة الرشيقة في اتجاه كيفية القضاء على جميع أشكال الهدر في العمليات الإدارية وكذلك في كيفية تطبيق أساليب العمل بصورة قياسية ويرى (Mironiuk , 2012) ان الإدارة الرشيقة تدعم الجانب (المادي والبشري والانتاجي) الموجه نحو التحسين المستمر، والوصول إلى تحقيق الأهداف بجودة وكفاءة عالية. واستناداً لما سبق يمكن تعريف الإدارة الرشيقة على أنها أسلوب اداري يطبق وفق أدوات رشيقة بطريقة تضمن الحد من الأنشطة الغير ضرورية والقضاء على الهدر والتحسين المستمر بهدف ترشيد تصرفات الإدارة في استغلال الموارد الاقتصادية المتاحة بما يحقق أفضل النتائج لكافة الأطراف ذوو المصلحة والمجتمع ككل. أما عن أهمية الإدارة الرشيقة فيرى جمس ودانيال (James & Daniel, 2009) أنها تهتم بالعمل على حل مشكلات الهدر الإداري سواء في الجوانب المادية او البشرية والتركيز على تطوير وتحسين العمل الإداري بما يخدم المؤسسة ويعود بالبرقي والتطور وإيجاد مخرجات على مستوى عالي من الجودة.

تهدف الإدارة الرشيقة لتحقيق لما يلي وفقاً (كرتات، 2019): (1) الحد من الفاقد بسبب الإنتاج الزائد او أساليب وأدوات غير ضرورية للعاملين. (2) تحقيق معدل فاقد يصل إلى الصفر في كل أنشطة الإنتاج مثل الأعطال، زمن التأخير، عدد المنتجات غير المطابقة للمواصفات، حوادث العاملين. تحسين الجودة ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية. (4) خفض زمن تقديم الخدمات والمنتجات، والمرونة في الاستجابة لاحتياجات العملاء(3).

• الباحث عمل شرح وافي وكامل على مفاهيم وتعريفات الدراسة

• الباحث عمل شرح وافي وكامل على مفاهيم وتعريفات الدراسة

أشارت (كرتات، 2019) أيضا الى أن فكر الإدارة الرشيقة يقوم على تغيير مؤسسي يشمل العديد من الممارسات والأدوات التي تساهم في تحقيق أهدافها وجعل الأنشطة بسيطة وسريعة وانسيابية مثل: تحسين بيئة العمل ومناخ العمل النفسي (علاقات العمل والعاملين). تطبيق نظم العمل الجماعي (فرق عمل تضم أفراد ذوي مهارات متعددة). الصيانة الإنتاجية الشاملة مع خفض زمن وتكاليف أعمال الصيانة. تشجيع الإبداع، الابتكار، الاستثمار في المعرفة ومحاربة الروتين. وحتى يتسنى للمنظمات تطبيق الإدارة الرشيقة بنجاح لابد من توفر المتطلبات الآتية:

1. دعم الإدارة العليا: وفي هذا أشار (Nicoulas & Thomas, 2009) الى أن نجاح أسلوب الإدارة الرشيقة يعتمد على مدى إيمان الإدارة العليا بضرورة التغيير لإدارة رشيقة للعاملين وذلك بما توفره من مقومات نجاح لهذا الأسلوب من إمكانيات مادية وبشرية ووقت وتشجيع روح الإبداع والمبادرة لجميع العاملين لتقديم الآراء والمقترحات التطويرية.
2. التعاون بين الإدارة والعاملين: خلق جو عمل إيجابي وتطبيق مبدأ التشاركية الجماعية بين جميع العاملين لضمان جودة العمليات الإدارية ومخرجاتها (Philippe & Jean, 2009).
3. التغيير في ثقافة المؤسسة: ويتم بنشر ثقافة وأسلوب الإدارة الرشيقة بين جميع العاملين وغرس فكرة المبادرة والإبداع والمحافظة على موارد وممتلكات المؤسسة (Philippe & Jean, 2009).
4. الاهتمام بالتكوين والتدريب نوعاً وكماً: (بوقطف، 2015) في دراسته أشار الى ان التدريب يجب أن يكون بإتباع سياسة مبنية على أسس موضوعية مع تطابق البرامج التدريبية للمؤسسة لمحتوي الآليات المستعملة في القضاء على الهدر، والاعتماد على التدريب المتعدد المهارات لجميع العمال دون استثناء من أجل شرح مختلف أشكال الهدر داخل المؤسسة ومدي خطورتها على المؤسسة وكيفية معالجتها.

• الباحث عمل شرح وافي وكامل على مفاهيم وتعريفات الدراسة

ثانيا: مفهوم و ابعاد الإبداع الوظيفي

يعد الابداع الوظيفي أداة للتنمية الحديثة ومتطلبا إجباريا للمنظمات التي تبحث عن الكفاءة والتميز في الأداء. للتعريف بالإبداع الوظيفي وأبعاده تم الاطلاع على بعض الدراسات التي تناولها المهتمين بالإبداع الوظيفي في هذا المجال فقد عرف ((Morlà-Folch, Mar, & Eleni, 2019 الإبداع الوظيفي بأنه قدرة ورغبة الفرد في اختراع أفكار جديدة ومبتكرة، أو غير تقليدية فيما يتعلق بعمله. و(العتيبي، 2007) ينظر إليه بأنه "قدرات عقلية تتوافر معها عدد من العوامل الدافعة عند الفرد مثل: تحمل الغموض وعدد من العوامل الانفعالية مثل: الثقة بالنفس، والاكتفاء الذاتي.

في حين يرى كل من (Yong & Chen, 2010) إن الإبداع هو "عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة". أما (فبروز2011م) اشارت أن الابداع الوظيفي هو الخروج عن المألوف والعادي، فيبدأ بعمليات ذهنية ثم تتحول لممارسات أو سلوكيات لتترجم في الأخير إلى نواتج إبداعية. وفي رأي (العبيدي2011) ان الابداع الوظيفي هو عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطور إلى مرحلة الابتكار الأصيل ويتفاعل فيها الفرد والعمل، وبيئته الداخلية والخارجية. وأشار (عبد القادر سعيد ، 2009) اليه بأنه نتائج التفاعل بين كل من (الدافعية، الجهد، الخبرات والكفاءة). وعرف (Torrance , 2008)) الإبداع بأنه اكتشاف المشكلات والوعي بمواطن الضعف والقصور، وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، البحث عن الحلول باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل النتائج للآخرين.

ويرى (Jones, 2001) ووافق في الراي (Morales and Montes, 2006) أن الإبداع عبارة عن اقتراح أو تبني فكرة جديدة كليا متعلقة بسلعة أو خدمة أو نظام أو نشاط أو سياسة أو أسلوب، قد يكون مصدرها من داخل المنظمة أو خارجها لرفع مستوى استجابتها لحاجات ورغبات المستفيدين وكسب رضاهم وولائهم). في المقابل، ينوه (الدوري والعزاوي، 2004) إلى أن الإبداع التنظيمي يعد من الموضوعات المتشابكة والمعقدة فضلا عن أهميته الكبيرة كما يرى أن قدرة المنظمات على الإبداع يعني قدرتها على النمو والتطور، بالتالي تحقيق زيادة في الإيرادات. ومما سبق من تعريفات يمكن تعريف الابداع الوظيفي على أنه قيام الموظفين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية الموكلة لهم وفق ما جاءت به القوانين التنظيمية، لتحقيق أهداف المؤسسة في فترة زمنية محددة وفعاليتها وكفاءة. تتجسد أهمية الابداع الوظيفي في انه يُعد تنمية للعنصر البشري على اعتبار أن الانسان هو جوهر ومصدر عملية الابداع فالدول المتقدمة والمنظمات المختلفة تنفق أموالا طائلة للوصول بالعاملين لديها لدرجة الابداع الوظيفي حتى تتمكن من تقديم خدمات نوعية وبجودة عالية حسب طبيعة نشاط هذه المنظمات وتوفير الوقت والجهد والمال وتحقيق التنمية ومواكبة المستجدات ومواجهة التحديات بالشكل الإيجابي وبكفاءة وفاعلية. إن أهم الإيجابيات التي تأتيها من الابداع الوظيفي تتمثل في (موسى، 2013): (1) تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد. (2) المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في أنظمة المنظمة. الاستغلال الأمثل للموارد المالية باستخدام أساليب علمية متطورة وحديثة. كما أن أهمية الابداع الوظيفي تكمن في (نوري، 2012): (1) وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية (المنافسة، ندرة الموارد، طلبات الجمهور). (2) تحسين النوعية من خلال تقليل من التالف والمرفوض. (3) تحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للمستهلكين.

أهمية الإبداع تأتي من انه هو الحل الأمثل لمواجهة التعقيدات المتزايدة في جميع جوانب الحياة سواء الاقتصادية او الإدارية وكذلك من مساهمته في مساعدة المنظمات على الاستغلال الأمثل لمواردها بكفاءة وفعالية. ما عن اهداف الابداع الوظيفي فقد أكد (أبو زريق 2017) على أن الإبداع يعتبر من اهم أهداف المنظمات لأنه يعزز من بقائها واستمراريتها في ظل التنافسية الشديدة والتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية والاقتصاديات المعتمدة على (السرعة، المرونة، الإبداع والتجديد) ولخصت (حليمة، 2015) أهداف الإبداع الوظيفي في: يساعد المنظمة على تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي ووضع أنظمة عمل جديدة ومبدعة. إيجاد حلول إبداعية للمشكلات المطروحة. يعمل على رفع التنمية والكفاءات التنظيمية. تحسين الإنتاج ووقت تسليم المنتج، وتقليل الأسعار وزيادة المبيعات.

• الباحث عمل شرح وافي وكامل على مفاهيم وتعريفات الدراسة

اختلفت الدراسات في تحديد أبعاد الابداع الوظيفي فقد ذكر (Gilford, 1959) بأنه مجموعة من السمات الاستعدادية المتضمنة (الطلاقة في التفكير المرونة، الحساسية للمشكلات والأصالة) اتفق معه في هذا الرأي العديد من الباحثين والمهتمين بالدراسة ونورد بعض آرائهم فيما يلي:

1. (الطلاقة: Kenett, 2018)) يرى أنها تحرر العقل وانطلاق التفكير خارج حدود الزمان، المكان، الظروف، التحديات والأفكار السابقة في اتجاهات متعددة ومتنوعة وصولاً في النهاية للأفكار الإبداعية و(أبو زريق 2017) ذكر في دراسته بأنها قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج عدد كبير من المرادفات أو البدائل والاستخدامات أو الأفكار حيث أن جوهر الطلاقة يكمن في التذكر والاستحضار للمعلومات أو الخبرات أو المفاهيم التي سبق تعلمها.
2. المرونة: (Kenett, 2018) ان تكون للفرد أفكار متنوعة في جوهرها وألا يتصلب ويقف حول نوعية واحدة من الحلول أو هو يغير باستمرار في المعنى أو التفسير أو فهم المهمة واستراتيجية العمل، أو يغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للأهداف، أي إن المرونة تتعلق بالكيف وليس بالكم. وأشار (العزاوي ونصير، 2011) بأنها قدرة العقل على التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة إلى زاوية متحررة تقتضيها عملية المواجهة. أما (Guilford, 1959) و(أبو زريق، 2017) اتفقا على ان المرونة تعني القدرة على تنوع واختلاف الأفكار التي يطرحها الفرد حسب مجريات ومتطلبات الحدث أو المشكلة، بمعنى النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير مألوف وخارج عن إطار ما اعتاد عليه الناس.
3. الحساسية للمشكلات: (جروان، فتحي، 2011) يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة، ويعني ذلك أن بعض الافراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف ويرتبط بهذه القدرة وملاحظة الأشياء المادية أو المحيرة في محيط الفرد، أو توظيفها، أو استخدامها أو إثارة تساؤل حولها.
4. الأصالة: (فيروز 2011) تشير للأصالة بأنها قدرة الفرد على توليد أفكار تتسم بالجدة وبعيدة عن المألوف، وأكد ذلك كل من (Guilford, 1959) و(أبو زريق 2017) أن الفرد المبدع لا يكرر أفكار الآخرين ولا يتطرق للحلول التقليدية للمشاكل لكنه يستفيد من الأفكار المألوفة أو التي سبق التوصل إليها لتساعده على اكتشاف الأفكار الأصيلة الفريدة أو في التوصل إلى شيء جديد.

ثالثاً: جامعة الطائف:

بتاريخ 1425/4/19هـ تم تأسيس جامعة الطائف هي جامعة حكومية سعودية تقع شمال محافظة الطائف بمنطقة الحوية. كان هناك كلية واحدة في جامعة الطائف وهي كلية التربية وبعد ذلك تم انشاء كلية الطب والعلوم الطبية وكلية الحاسبات ، وتقنية المعلومات، وكلية الهندسة ، وكلية الصيدلة، كلية الزراعة وكذلك كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر وكلية أخرى. (جامعة الطائف [أونلاين] 1444/12/10هـ الساعة 5:15م)

تبنت جامعة الطائف مفهوم التميز في الجودة من أجل تحقيق الريادة التعليمية والتميز فأصدرت دليل جوائز التميز البحثي وجودة النشر مثل جائزة الجامعة لتشجيع النشر العلمي لطلاب الدراسات العليا والمبتعثين كذلك جائزة تشجيع إحراز الجوائز الدولية إضافة الي جائزة للاستشهاد بالبحوث.

كما تبنت مشروع بيوت الخبرة في شهر رجب ١٤٤٢هـ، لأجل استثمار قدراتها البحثية وكفاءاتها البشرية في المجال الاستشاري، أيضا في العام 1444هـ أنشأت الكلية التطبيقية لسد الفجوة بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل ، ورفع جودة خريج الجامعة معرفياً ومهارياً وقيماً بما يلي احتياجات سوق العمل المتجددة.

في عام 2021 نالت المركز الرابع على جامعات المملكة حسب تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات، ودخلت ضمن تصنيف التايمز، وفي شهر أكتوبر كانت ضمن تصنيف QS العالمي؛ لتحتل مكانة علمية وأكاديمية متميزة بين جامعات العالم، وفي عام 2022م نالت وفق تصنيف شنغهاي العالمي للجامعات المركز الرابع على مستوى جامعات المملكة 413 عالمياً، بل وتأمل الجامعة في الحصول على جميع برامج الاعتماد البرامجي قبل نهاية عام 2025م، لتمكينها من المنافسة العالمية ورفع تصنيفها الدولي (جامعة الطائف [أونلاين] 1444/12/10هـ الساعة 5:15م)

• الباحث عمل شرح وافي وكامل على مفاهيم وتعريفات الدراسة

رابعاً الدراسات السابقة

سوف يتم تقسيم الدراسات السابقة حسب متغيرات الدراسة الي محورين الأول يتناول الدراسات السابقة المرتبطة بالإدارة الرشيقة والثاني الدراسات السابقة المرتبطة بالإبداع الوظيفي ومن ثم التعقيب والملاحظات:

1. الدراسات التي تناولت الإدارة الرشيقة

- دراسة (ال عزام و الجالي , 2023) هدفت الدراسة الي التعرف علي دور الإدارة الرشيقة في تحسين الميزة التنافسية لدي العاملين الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي و(الاستبانة) وتوصلت الدراسة الي أن تطبيق نمط القيادة الرشيقة جاء بمستوى عالي جداً كما توجد علاقة طردية بين القيادة الرشيقة وارتفاع الميزة التنافسية أوصت الدراسة بضرورة تبني المفاهيم القيادية الحديثة القادرة علي مواجهة التحديات البيئية ، كذلك العمل على توسيع قاعدة تحسين الميزة التنافسية والعمل علي تطبيق نمط القيادة الرشيقة لمساهمتها في رفع مستوى حرص الموظفين علي تنفيذ الأعمال وتحقيق الأهداف .

- دراسة (عضوم , 2021) هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الإداري ومدى توافر مقومات الإدارة الرشيقة (التحسين المستمر، العمل القياسي، ستة سيجما) وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (قابلية التغيير، تشجيع الإبداع، الحساسية للمشكلات)، ومعرفة مدى ملائمة هذا الأسلوب للعمل في المنظمات غير الحكومية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأداة الاستبانة. وخلصت الدراسة إلى أن توافر منهجية وأدوات الإدارة الرشيقة يلعبان دوراً أساسياً في تحسين عناصر الإبداع الإداري. كما أوصت الدراسة بضرورة تدليل معوقات تطبيق الإدارة الرشيقة.

- دراسة (فاطنة، 2021): تهدف هذه الدراسة الي معرفة أثر الإدارة الرشيقة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين وبتوزيع استبانة علي عينة عشوائية من (70) عاملاً وبعد تحليلها خلصت الدراسة الي عدة نتائج أهمها: تحقيق تطبيق الإدارة الرشيقة بمستوى متوسط، وكذلك مستوى توافر ممارسات الاحتواء العالي للعاملين متوسط. هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين.

- دراسة (أبو بكر، 2020) هدف هذا البحث الي تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة بجامعة الوادي الجديد وتحديد درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدي القيادات الجامعية. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين عناصر القيادة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي لدي القيادات الجامعية بجامعة الوادي الجديد.

- دراسة (مقيص، 2020): تهدف هذه الدراسة الي تحديد أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، توصلت الدراسة إلى ضعف تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي. أوصت الدراسة بضرورة تبني فكر الإدارة الرشيقة لدورها الفعال في تحسين عناصر الإبداع الوظيفي.

- دراسة (كرتات , 2019) هدفت الي تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة وإيجاد الحلول المناسبة والعلاج الناجع لمعوقاتها بجامعة الملك خالد. تم الاعتماد في الدراسة على المنهج التاريخي والوصفي التحليلي وأداة الاستبيان اثبتت الدراسة ان تحديات الادارة الرشيقة تتمثل في تنوع وتجديد وسائل تنمية الموارد البشرية كما اوصت الباحثة بضرورة تضمين الإدارة الرشيقة في المناهج التدريسية للعلوم الإدارية.

• الباحث اطلع على عدة أبحاث
وضمنها في دراسته التي تناولت
الإدارة الرشيقة

• الباحث اطلع على عدة أبحاث وضمنها في دراسته التي تناولت الإدارة الرشيقة

- دراسة (المطيري, 2019) تهدف للكشف عن دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري وباستخدام المنهج الوصفي توصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود فروقات بالنسبة للمتغيرين (الرتبة الأكاديمية والخبرة العملية) بجامعة الكويت.
- دراسة (خانجي, 2023) هدفت الدراسة لمعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية علي الإدارة الرشيقة، وكذلك مدى تغير هذه الاستراتيجيات على الإدارة الرشيقة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، مستوى التعليم، سنوات الخبرة) وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة الى ضرورة العمل على تطوير أدوات تقييم الأداء الوظيفي بما يتناسب مع أساليب تطبيق الإدارة الرشيقة وذلك لضمان التأثير الإيجابي المتبادل بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والإدارة الرشيقة.
- 2. الدراسات التي تناولت الإبداع الوظيفي
- دراسة (السلوادي, 2022) هدفت الى بيان أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بوجود الرقابة الاستراتيجية كمتغيرات وسيطاً، وذلك من خلال التعرف علي مستويات تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي وكذلك مستوى أبعاد الرقابة الاستراتيجية في الشركات محل الدراسة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأظهر البحث وجود أثر بين الجينات التنظيمية والابداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئياً. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تسهم في تعزيز الجينات التنظيمية الي الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرقابة الاستراتيجية كمتغير وسيط.
- دراسة (الصوالحة والعدوان , 2020) هدفت إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التوصل الي وجود أثر إيجابي لجميع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية فيما عدا استراتيجية التعويضات في تحقيق التميز التنظيمي لذا أوصت الدراسة بضرورة وضع نظام عادل للتعويضات والحوافز لتشجيع العاملين على التميز وتحسين جودة بيئة العمل.
- دراسة (قده، 2020) هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، وذلك بتحديد علاقة الأثر بين أبعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة في (الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة، القدرة على التحليل والميزة التنافسية). اعتمدت الدراسة علي المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت لوجود مستويات مرتفعة من الابداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، كما أوصت الدراسة بضرورة المحافظة على مستوى الابداع التنظيمي بالمخبر والعمل على تعزيزه.
- دراسة (عبد الباقي، 2019) هدفت إلى بيان أثر الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة واعتمدت علي المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتم تحليل (42) استبانة وأثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعها في تنمية الإبداع الإداري كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالرقابة الاستراتيجية وتوفير متطلباتها واجراءات ممارستها في جميع المستويات الإدارية لتعزيز أداء العاملين وبالتالي تعزيز الابداع التنظيمي.
- دراسة (الدليمي, 2019) هدفت الي التعرف على محددات استخدام العاملين للتسويق المعرفي وأثره على فاعلية الأداء وفق النظرية الموحدة للمؤسسات الإعلامية الأردنية، استخدمت المنهج الوصفي الكمي الاستكشافي وتوصلت الي ان استخدام التسويق المعرفي في العمل يؤدي الي رفع مستويات الأداء ويقلل الجهد المتوقع.

• جميع الفرضيات هي فرضية
موجهة

• التي تفترض أن المتغير
المستقل سيكون له تأثير على
المتغير التابع

• في تحقيق الابداع الوظيفي
بجامعة الطائف

6. فرضيات البحث:

تركز الدراسة على التحقق من صحة الفرضية الأساسية وهي:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ < لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة في تحقيق الابداع الوظيفي في جامعة الطائف.

والفرضيات الفرعية هي:

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ < لدعم الإدارة العليا في تحقيق الابداع الوظيفي في جامعة الطائف.

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ < التعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الابداع الوظيفي في جامعة الطائف.

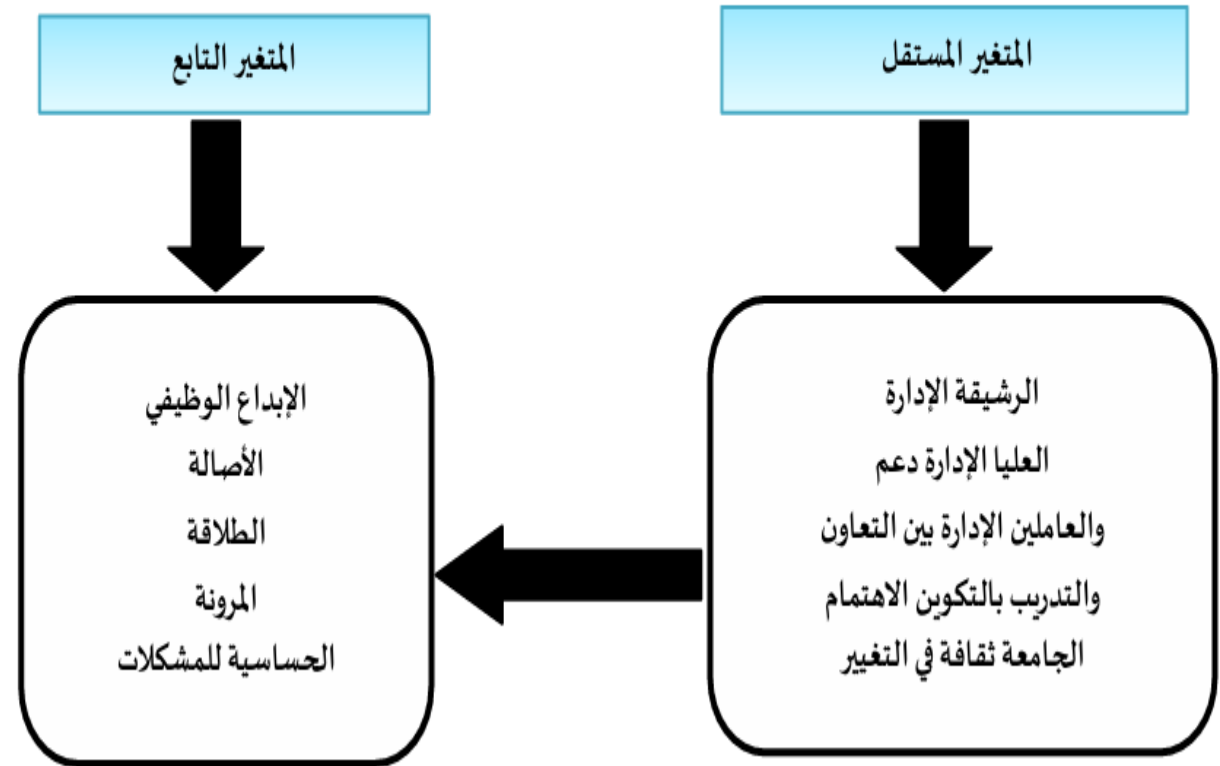
• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ < الاهتمام بالتكوين والتدريب كماً ونوعاً في تحقيق الابداع الوظيفي في جامعة الطائف.

• يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عن مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ < التغيير في ثقافة الجامعة في تحقيق الابداع الوظيفي في جامعة الطائف.

بناء على فرضيات الدراسة تم اقتراح نموذج الدراسة، لتحليل متغيرات البحث (الإدارة الرشيقة، الإبداع الوظيفي)، وفق الشكل

التالي:

شكل رقم (1): النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث



- أوضح الباحث
وأوجد المتغير
المستقل والمتغير
التابع وجميع
المحاور

منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كأحد أهم المناهج التي تستخدم في العلوم الإدارية من أجل توضيح المتغيرات الخاصة بالدراسة وهي الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي. ومن أجل اختبار الفرضيات تم استخدام المنهج الكمي والأساليب الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها عن طريق أشهر وسائل جمع البيانات في البحوث الإدارية وهو الاستبيان.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذا البحث في تناول الإدارة الرشيقة (كمتغير مستقل)، والإبداع الوظيفي (كمتغير تابع)، وذلك من خلال مجموعة من الأبعاد لقياس تلك المتغيرات والتي تظهر في متغيرات البحث وأساليب قياسها.
- الحدود الزمنية: وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات الأولية اللازمة للبحث والتي تتمثل في الفترة (أبريل، ومايو، ويونيو) من عام 2023م.
- الحدود المكانية: وتتمثل في كليات وإدارات جامعة الطائف.
- الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية في المفردات التي تتوافر لديها البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وفي هذا البحث فإن الحدود البشرية لهذا البحث جميع العاملين من إداريين وأكاديميين في جامعة الطائف.

• وهنا وضح الباحث منهج البحث وكذلك حدود الدراسة (الموضوعية – الزمنية- المكانية-البشرية)

9. أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض

تم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الاستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية الاجتماعية (spss) وقد تم الاعتماد على عدد محدود من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات التي احتواها الاستبيان وتمثلت هذه الأساليب فيما يلي:

1. التكرار والنسبة المئوية: لوصف خصائص عينة الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات الاستبيان.
2. المتوسط الحسابي (Mean): لقياس مدى تحقق كل عبارة من عبارات أداة الدراسة، والمتوسط الحسابي الإجمالي (العام) لكل محور من محاور الاستبيان، وذلك من أجل ترتيب العبارات حسب الأهمية لنتائج الدراسة.
3. الانحراف المعياري (Stander Deviation): للتعرف على مدى إنحراف (تشتت) استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسية عن وسطها الحسابي.
4. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): للتحقق من ثبات عبارات الاستبانة.
5. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة والتحقق من الصدق البنائي لعبارات الاستبيان.
6. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis): لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

- استطاع الباحث ان يحلل الاستبيانات .

- واستعمل عدة أساليب إحصائية في تحليل الاستبانة مثل معامل بيرسون

- كانت جميع الفرضيات التي كتبها الباحث جميعها تحققت بعد الانتهاء من النتائج وتحليل الاستبانة وثباتها

12. مناقشة نتائج البحث وتفسيرها

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر الإدارة الرشيقة على تحقيق الإبداع الوظيفي دراسة تطبيقية على جامعة الطائف، واستناداً على نتائج التحليل الإحصائي واختبار فرضيات الدراسة تم الوصول إلى النتائج التالية:

1. يتضح أن مستوى توفر دعم الإدارة العليا في جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3.82) وبانحراف معياري قدره (0.998).
2. تبين أن مستوى توفر التعاون بين الإدارة والعاملين في جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3.68) بانحراف معياري قدره (1.065).

3. اتضح أن مستوى توفر الاهتمام بالتكوين والتدريب كمأ ونوعاً في جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3,77) وبانحراف معياري قدره (1,109).
4. يتضح أن مستوى توفر التغيير في ثقافة الجامعة في جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3,74) وبانحراف معياري قدره (0,982).
5. تبين أن مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3,75) وبانحراف معياري قدره (0,939).
6. تبين أن مستوى توفر الإبداع الوظيفي لدى جامعة الطائف من وجهة نظر عينة الدراسة كانت مرتفعة، وذلك بدلالة وسطها الحسابي البالغ (3,97) وبانحراف معياري قدره (0,844).
7. أثبتت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة الرشيقة ببعد (تغيير ثقافة الجامعة) في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العاملين في جامعة الطائف.
8. كما أثبتت نتائج التحليل الإحصائي أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) للإدارة الرشيقة بأبعادها (دعم الإدارة العليا، التعاون بين الإدارة والعاملين، الاهتمام بالتكوين والتدريب) في تحقيق الإبداع الوظيفي لدى العاملين في جامعة الطائف.
9. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (ال عزام والجالى 2023) التي أشارت نتائجها الى ان مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة جاء بمستوى عالي جدا وان تطبيق القيادة الرشيقة يسهم في رفع مستوى حرص الموظفين على تنفيذ الاعمال.
10. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (عبدالباقي ، 2019) التي أثبتت وجود أثر ذو دلالة احصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعه في تنمية الإبداع الإداري كذلك اتفقت مع دراسة (قده، 2020) التي أشارت الى وجود مستويات مرتفعة من الابداع التنظيمي.
11. اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (أبو بكر، 2020) التي أشارت الى التأثير الإيجابي للإدارة الرشيقة في فاعلية وتحسين جودة الأداء وتحقيق الابداع الوظيفي.
12. بينما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (فاطنة، 2021) التي أشارت الى أن تطبيق الإدارة الرشيقة جاء بمستوى متوسط،
13. اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (مقيص، 2020) التي أشارت الى ضعف تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع الوظيفي

14. التوصيات

أوجد الباحث ن خلال النتائج
على عدد ٤ توصيات.

- من خلال النتائج التي توصلت لها الدراسة توصي الباحثان بما يلي:
- زيادة التركيز على أبعاد الإدارة الرشيقة الأخرى مثل التعاون بين الإدارة والعاملين والاهتمام بالتدريب والتكوين كماً ونوعاً لزيادة إسهامها في تحقيق الإبداع الوظيفي.
 - تكثيف البرامج التدريبية للعاملين في مجال تطوير المهارات الإبداعية والتفكير الإبداعي من أجل رفع مستوى الإبداع لديهم.
 - إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول أثر باقي أبعاد الإدارة الرشيقة مثل (خفة الحركة والسرعة في اتخاذ القرارات) في تحقيق الإبداع الوظيفي.
 - إجراء دراسات مقارنة بين جامعة الطائف وجامعات أخرى في تطبيق الإدارة الرشيقة وتأثيرها على الإبداع الوظيفي للاستفادة من التجارب ونقل الممارسات الجيدة.

انتہی

