

أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي بالتطبيق على جامعة الملك خالد في مدينة أبها (دراسة حالة)

أسم الطالب

مسعود سعيد مستور دخيل

٢٠٢١٢٠٢٥٢٧

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

جدول المحتويات

٣	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة الدراسة
٦	١,٢,١ فجوات على المستوى النظري
٧	١,٢,٢ فجوات على المستوى التطبيقي
٧	١,٣ أهمية الدراسة
٧	١,٣,١ على المستوى النظري:
٨	١,٣,٢ على المستوى التطبيقي:
٨	١,٤ أسئلة الدراسة
٨	١,٥ أهداف الدراسة
٩	١,٦ فرضيات الدراسة
١٠	١,٧ نموذج الدراسة
١١	١,٨ منهجية الدراسة
١٢	١,٩ الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠ مخطط المشروع المقترح
١٥	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١٦	٢,١ المقدمة:
١٦	٢,٢ المتغير المستقل
٢٠	٢,٣ المتغير التابع
٢٤	٢,٤ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
٢٥	٢,٥ الخاتمة
٢٦	قائمة المراجع

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
الشكل (١)	نموذج الدراسة. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١١
الشكل (٢)	منهجية البحث. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١٢
الشكل (٣)	مخطط المشروع المقترح. المصدر (الباحث، ٢٠٢٤)	١٦

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تواجه المؤسسات الحكومية تحديات عديدة، ومختلفة والتي قد تؤثر على تحقيق الإبداع الوظيفي وأداء العاملين فيها بمختلف المسميات الوظيفية، وبهذا توجهت جامعة الملك خالد بمدينة أبها نحو وضع الخطط الخاصة والعامة بهدف التطوير والتحسين، بما يضمن جودة العمل والمخرجات، وتحقيق الطموحات التي تقدم للمواطنين (وزارة الخدمة المدنية، ٢٠١٢).

الإبداع الوظيفي هو القدرة الشخصية للموظفين بالقطاعات المختلفة على الالمام بالأهداف والتمسك بالقيم والأخلاق القوية والسعي المستمر في بذل الوقت والجهد من أجل تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسة ككل، والإرادة القوية للبقاء في الوظيفة (الغيداني، ٢٠٢٠). وهو تقديم لأصحاب المصلحة وشروط الفعالية وتوليد المنتجات والأفكار التي تعتمد قيمتها على السوق الحالي (Moral and Eleni, 2019). في حين عرفه (مقدم وعدناني، ٢٠١٩) بأنه عملية ذهنية معرفية يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية العامة ويتجاوز ما هو مألوف للتوصل إلى شيء جديد غير مألوف، قد يكون هذا الشيء سلعة جديدة أو عملية جديدة وغيرها يعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة والمجتمع بصورة عامة. وأخيرا عرف (صلاح الدين، ٢٠١٤) الإبداع الوظيفي بأنه تطبيق فكرة طُورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج، أو العملية أو الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تم تطبيقها.

وقد لاحظ (نجيب، ٢٠٠٦) في دراسته ان قانون تنظيم الجامعات المصري يهمل جانب تدريب القيادات على درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيدة. 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 يؤد ذلك الى التأثير السلبي على كل عمليات الإصلاح والتطوير في الجامعات كما اشارت اليها دراسة (الشرقاوي، ٢٠٠٣).

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، ٢٠١٩) في دراستها أن الإدارة الرشيقة تعالج مختلف أشكال الهدر التي من الممكن ان تصادف عملية إنتاجية.

(بن وارث وجابة، ٢٠١٦) 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، ٢٠١٤) أشارت الى ان تطبيق الإدارة الرشيقة يتطلب رفع كفاءة نظام المعلومات وتوفير المهارات اللازمة لد بعض العاملين في مشروع التحسين وحل 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 الفرد أكثر من الميل الي جهود الفريق مما ينتج عنه شدة التمسك بالمنصب على حساب المصلحة العامة والتداخل الوظيفي وعدم وضوح الاختصاصات (أبو بكر، ٢٠٢). ومما لا شك فيه توفر متطلبات الادارة الرشيقة وتعزيز ثقافة استخدام هذا الأسلوب لد جميع العاملين على اختلاف وظائفهم مع توفر البرامج التدريبية اللازمة يسهم في حل المشكلات الإدارية وتنظيم بيئة العمل وتطوير وتحسين جودة مخرجات العمل الإدارية (المطيري ٢٠١٩).

تجدر الإشارة الي أن ما سبق يمثل الإشكالات التي واجهت الباحثين في تناول هذا الموضوع خصوصا وأن قطاع الجامعات لم يتناول موضوع الدراسة بالدراسات البحثية الكافية، وبناءً على هذه الإشكالية تسعى الدراسة للبحث بشكل أعمق.

على الرغم من أهمية تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة إلا انها تتجاهل بعض قوانين تنظيم الجامعات والكليات أهمية تدريب القيادات الأكاديمية على أدوات الإدارة الرشيقة وكيفية تحقيق أعلى استفادة من الإمكانيات المتاحة في التعليم (الجعيد والثبتي، ٢٠٢٤).

وبما ان التعليم العالي 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 المؤسسة العامة للتدريب الفني والمهني أهمية تبني المفاهيم العلمية الحديثة لذلك يركز هذا البحث على معرفة دور الإدارة الرشيقة وربطها بالإبداع الوظيفي والخروج بتوصيات تدعم التحول الي الإدارة الرشيقة وخلق الابداع الوظيفي بالجامعات السعودية مما يسهم في تحقيق رؤية المملكة الاستراتيجية ٢٠٣٠ م. (سامية وريماس، ٢٠٢٤).

وفقا لما سبق تهدف هذي الدراسة الى معرفة مدى تأثير تطبيق الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي على جامعة الملك خالد في مدينة أبها.

١,٢. مشكلة الدراسة

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 اشكالها على التغيير لمواكبة الحداثة والتطور ومنها قطاع الجامعات والكليات الذي يتميز بخصائص وسمات تجعله يختلف تماما عن المؤسسات الانتاجية او الخدمية الأخرى حيث انها تسعى دائما وبمختلف كلياتها وأقسامها الإدارية والأكاديمية ومراكزها البحثية للاستفادة من إمكانياتها المادية والبشرية للوصول إلى درجة عالية من الابداع الوظيفي.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

على الرغم من أهمية تطبيق ممارسات الإدارة الرشيقة إلا انها تتجاهل بعض قوانين تنظيم الجامعات أهمية تدريب القيادات الأكاديمية على أدوات الإدارة الرشيقة وكيفية تحقيق أعلى استفادة من الإمكانيات المتاحة للجامعات.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تجدر الإشارة الي أن ما سبق يمثل الإشكالات التي واجهت الباحثين في تناول هذا الموضوع خصوصا وأن قطاع الجامعات لم يتناول موضوع الدراسة بالدراسات البحثية الكافية. وبناءً على هذه الإشكالية تسعى الدراسة للرد على التساؤل الرئيسي وهو: **"ما هو أثر تطبيق الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي على جامعة الملك خالد بأبها؟"**

١,٣. أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة في تحسين الأداء الوظيفي في التعليم العالي حيث يساهم تطبيق الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء الوظيفي وتقليل الهدر، مما يعزز الكفاءة والفعالية داخل الجامعة. تعزيز الإبداع الوظيفي حيث تساهم الإدارة الرشيقة في خلق بيئة عمل محفزة تدعم الابتكار والإبداع بين الموظفين وأعضاء هيئة التدريس. تقديم نموذج تطبيقي حيث يمكن أن تكون النتائج والتوصيات المستخلصة من هذه الدراسة نموذجًا يمكن أن تتبعه الجامعات الأخرى في المملكة العربية السعودية والمنطقة. سد الفجوة البحثية حيث تساهم هذه الدراسة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بأثر الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي في قطاع التعليم العالي، وهو موضوع لم يتم دراسته بعمق سابقًا. تقديم حلول عملية حيث توفر الدراسة توصيات عملية لتحسين تطبيق الإدارة الرشيقة وتعزيز الإبداع الوظيفي، مما يساعد الجامعات على تحقيق أهدافها الأكاديمية والإدارية.

١,٣,١. على المستوى النظري:

تتناول الدراسة إطارا نظريا حديثا لسد الفجوة الموجودة في الأبحاث العلمية فيما يتعلق بمجالين مهمين هما الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي وتسليط الضوء على أهمية العلاقة بين الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي خصوصا للمنظمات الحكومية التي تعاني أصلا من البيروقراطية والجمود وعدم التغيير.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية الدراسة للكشف عن مدى تطبيق الكليات التقنية بعسير لمتطلبات الإدارة الرشيدة بالإضافة للكشف عن مدى تحقيق أبعاد الإبداع الوظيفي لدى موظفي جامعة الملك خالد بمدينة أبها كأحد القطاعات الحكومية السعودية الهامة والتي يجب أن تحقق التميز لتشارك في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠. بالإضافة لمعرفة الأثر الذي يمكن أن يحدثه تطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي.

١,٤. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي هو:

"ما هو أثر تطبيق الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي على جامعة الملك خالد بأبها؟"
وتتفرع منه الأسئلة التالية:

١. ما مدى تطبيق جامعة الملك خالد بمدينة أبها لمتطلبات الإدارة الرشيدة؟
٢. ما مدى توافر ابعاد الإبداع الوظيفي لدى الموظفين في جامعة الملك خالد بمدينة أبها؟
٣. ما هو تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد بمدينة أبها؟
٤. ما هو تأثير التعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد بأبها؟
٥. ما هو تأثير الاهتمام بالتدريب كما ونوعا في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد بأبها؟
٦. ما هو تأثير التغيير في ثقافة الجامعة على تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد بأبها؟

١,٥. أهداف الدراسة

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

١. دراسة مفهوم الإدارة الرشيدة وكيفية تطبيقها في الجامعات:
 - توضيح المفاهيم الأساسية للإدارة الرشيدة ومبادئها.
 - استعراض تطبيقات الإدارة الرشيدة في مؤسسات التعليم العالي.
٢. تحليل أثر الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد:
 - قياس مستوى الإبداع الوظيفي في الجامعة قبل وبعد تطبيق الإدارة الرشيدة.
 - تحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي.
٣. تقديم توصيات لتحسين تطبيق الإدارة الرشيدة وتعزيز الإبداع الوظيفي في الجامعة:
 - اقتراح استراتيجيات لتعزيز تطبيق الإدارة الرشيدة.
 - تقديم توصيات عملية لتحفيز الإبداع الوظيفي.

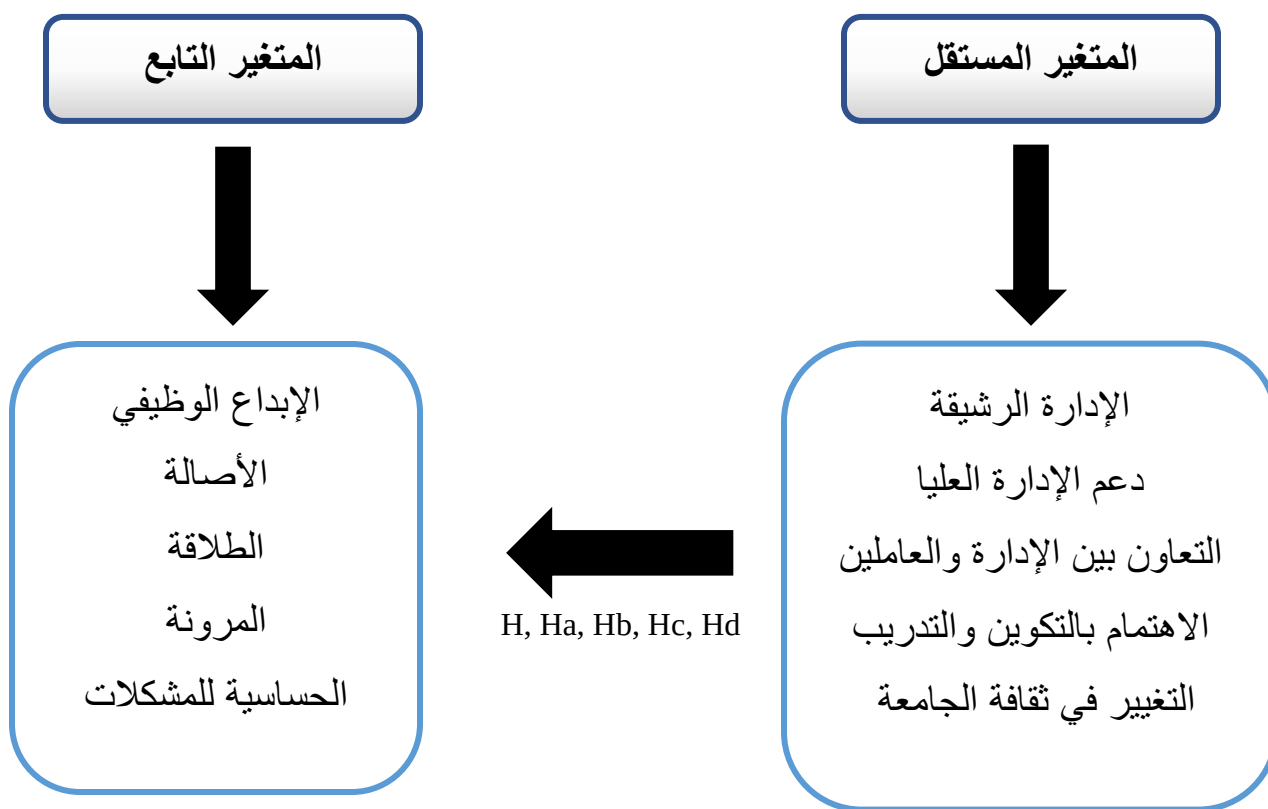
١,٦. فرضيات الدراسة

- تركز الدراسة على التحقق من صحة الفرضية الأساسية وهي:
- H يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.
- والفرضيات الفرعية هي:
١. يوجد علاقة معنوية إيجابية H_a ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تحقيق الإبداع الوظيفي جامعة الملك خالد.
 ٢. يوجد علاقة معنوية إيجابية H_b ذات دلالة إحصائية للتعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.
 ٣. يوجد علاقة معنوية إيجابية H_c ذات دلالة إحصائية للاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعا في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.

٤. يوجد علاقة معنوية إيجابية Hd ذات دلالة إحصائية للتغيير في ثقافة الجامعة في تحقيق الابداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.

١,٧. نموذج الدراسة

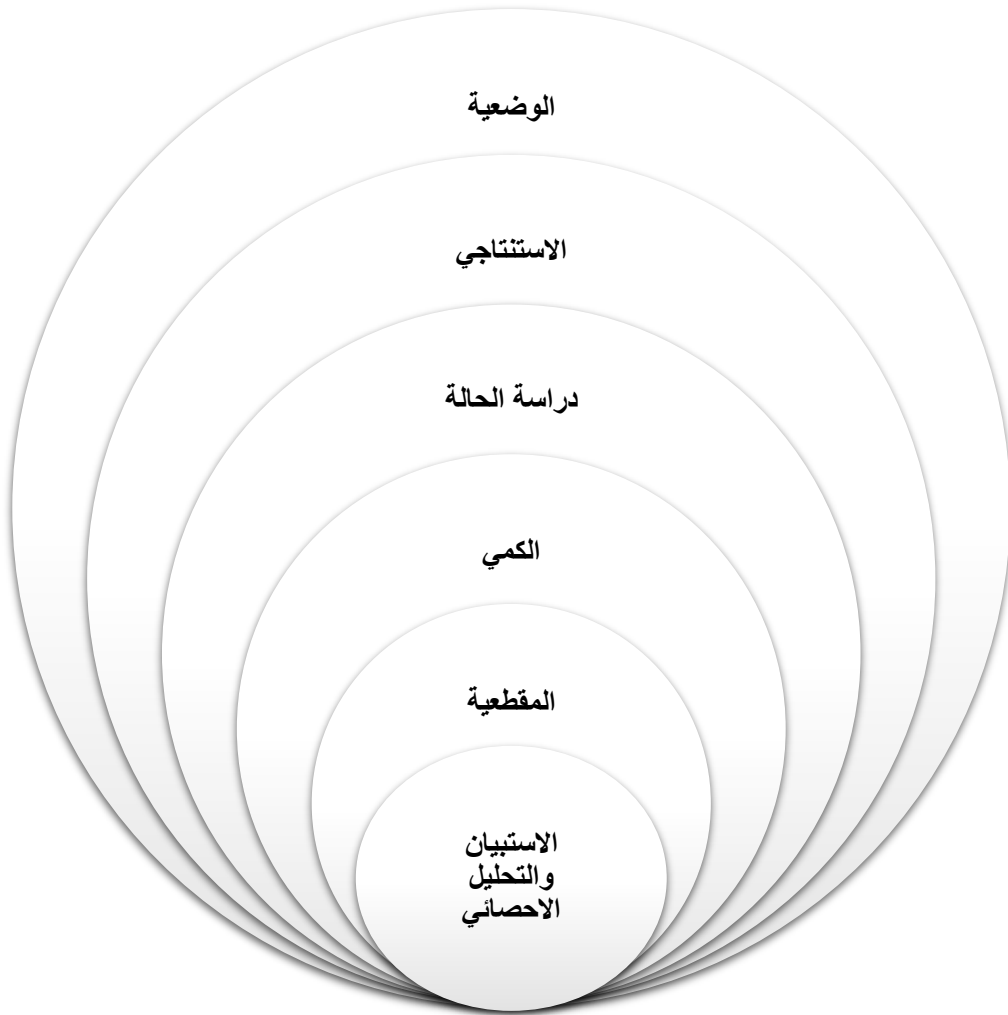
بناء على فرضيات الدراسة تم اقتراح نموذج الدراسة، لتحليل متغيرات البحث (الإدارة الرشيقة، الإبداع الوظيفي) ، وفق الشكل التالي:



الشكل ١: النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات البحث. المصدر: الباحث

١,٨ . منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة حالة.
- نوع البحث: كمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.



الشكل ٢: منهجية البحث للمشروع. المصدر: الباحث

١,٩. الدراسة الميدانية

جامعة الملك خالد جامعة حكومية مقرها في مدينة أبها جنوب غربي المملكة العربية السعودية، تأسست عام ١٩٩٨م/ 1419هـ ، خلال زيارة خادم الحرمين الشريفين الملك عبد الله بن عبد العزيز حينما كان ولياً للعهد، وذلك في يوم الثلاثاء ١٤١٩/١/٩هـ المتضمن الموافقة على دمج فرعي جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية وجامعة الملك سعود بمنطقة عسير تحت مسمى جامعة الملك خالد

التأسيس:

بدأت الجامعة بأربع كليات وهي كلية الشريعة وأصول الدين، وكلية اللغة العربية والعلوم الاجتماعية والإدارية، وكلية الطب، وكلية التربية. ومن ثم تمت إعادة هيكلة الكليات القائمة واستحداث عدد من الكليات الجديدة وضم كليات البنات وكليتي المعلمين وكليات العلوم الصحية إلى الجامعة، حيث بلغ المجموع ٢٩ كلية للطلاب والطالبات.

الخطة الاستراتيجية:

تماشياً مع هذه الجهود تسابقت الجامعات المحلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية بما يضمن لها التوافق مع الخطط الوطنية مثل رؤية المملكة (2030) ، والبرامج التنفيذية الداعمة لتحقيق الرؤية. والخطة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة "آفاق ٢٠٢٩"، إضافة إلى السعي نحو تحقيق معايير تصنيف الجامعات العالمية، تستهدف الخطة الاستراتيجية للجامعة التعامل مع القضايا التي تواجهها والمتعلقة ببعض الجوانب الإدارية، وعملية قبول الطلاب المستجدين، والبحث العلمي، والإسهام في خدمة المجتمع، وخدمات الطلاب، وآلية استقطاب أعضاء هيئة التدريس واستبقائهم، وتقنيات التعليم والمعلومات، والشراكة مع القطاعين العام والخاص، وملائمة خريجي الجامعة لاحتياجات سوق العمل، كذلك حرصت جامعة الملك خالد على تحديث خططها الاستراتيجية (٢٠٢٠-٢٠١٨)، عرضت فيها منهجية إعداد الخطه، والمراحل التي مرت بها، والنتائج التي تم التوصل إليها من حيث القضايا الرئيسية، والملاحق الاستراتيجية والخطه التشغيلية، والخطط الداعمة؛ مثل خطة الاتصال الاستراتيجي،

وإدارة المخاطر، وإدارة التغيير. ولتحقيق ذلك بالجودة التي تحرص الجامعة عليها؛ فقد مر مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة بعدة مراحل؛ شملت: جمع المعلومات، والتحليل البيئي، وصياغة الملامح الاستراتيجية، وتطوير الخطة التشغيلية. كما تم تحليل أبرز بيانات البيئة الخارجية من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، والتوصل إلى أبرز المعطيات والعوامل العامة المؤثرة (النظامية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية) في السياق البيئي العام، إضافة إلى تحليل المستفيدين والمنافسين وذوي العلاقة في السياق البيئي الخاص، وتقييم البيئة الداخلية للجامعة، وتحديد أبرز القضايا الاستراتيجية، مع الوقوف على العوامل المؤثرة في كل قضية وتحليلها للخروج بجملته من المبادرات التي تسهم في التعامل معها بإيجابية، بحيث تشكل في جملتها الحجر الأساس لتطوير أداء الجامعة. وتبعاً لذلك، تم تحديد الملامح العامة للخطة الاستراتيجية بدءاً من صياغة رؤية الجامعة ورسالتها، ومجموعة القيم التي تحكم عمل الجامعة، ومجموعة من الأهداف الاستراتيجية المترابطة والمتكاملة، وتعمل الجامعة على تحقيق تلك الأهداف عبر تنفيذ (٥٦) مبادرة استراتيجية، ولتنفيذ تلك المبادرات تم بناء خطط عمل مقترحة لكافة المبادرات محدد بها مؤشرات الأداء وخط الأساس والمستهدفات.

ترتيب الجامعة:

حسب تصنيف الويبومتراكس فتحتل جامعة الملك خالد المرتبة ٢,٠٦٩ عالمياً، أما بحسب تصنيف QS العالمي فإن جامعة الملك خالد واصلت تقدمها في التصنيف الدولي للجامعات QS، حيث حصلت على المرتبة ٤٤٨ عالمياً، والمرتبة ٢٤ عربياً (Arab Region University Ranking) لعام 2019م، وبذلك تكون الجامعة ضمن أفضل ١٠ جامعات عربية، أما داخل السعودية فتحتل جامعة الملك خالد المرتبة الرابعة على مستوى جامعات المملكة العربية السعودية.

تصنيف شنغهاي:

دخلت جامعة الملك خالد في نتائج تصنيف شنغهاي (Shanghai Ranking) للجامعات العالمية (AUWR) لعام 2021م، حيث حصلت على المركز ٨٠١ على مستوى العالم، كما حصلت

على الترتيب الخامس على مستوى الجامعات السعودية، والترتيب الـ ١١ على مستوى الوطن العربي. موقع الجامعة الرسمي (<https://www.kku.edu.sa/ar>).

١,١٠. مخطط المشروع المقترح



الشكل ٣: مخطط المشروع المقترح. المصدر. الباحث

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

التعليم العالي 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 جامعة الملك خالد أهمية تبني المفاهيم العلمية الحديثة لذلك يركز هذا البحث على معرفة دور الإدارة الرشيقة وربطها بالإبداع الوظيفي والخروج بتوصيات تدعم التحول الي الإدارة الرشيقة وخلق الابداع الوظيفي بالجامعات السعودية مما يسهم في تحقيق رؤية المملكة الاستراتيجية ٢٠٣٠ م. (سامية وريماس، ٢٠٢٤).

وفقا لما سبق فإن هذي الدراسة تهدف الى معرفة مدى تأثير تطبيق الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي على جامعة الملك خالد في مدينة أبها.

٢,٢. مفهوم وأبعاد الإدارة الرشيقة:

الإدارة الرشيقة (Lean Management) هي منهجية إدارية تهدف إلى تحسين كفاءة العمليات وتقليل الهدر من خلال تبني مبادئ وأدوات محددة. وفقاً لما ذكره مسلم وأبو سليم (٢٠١١)، فإن كلمة "رشاقة" تشير إلى المرونة والقدرة على التعامل السلس والسريع مع المتغيرات. وأوضح درمان (٢٠١٥) أن مصطلح "الرشيق" مشتق من مفهوم تقليل استخدام الموارد وعدم التبذير، مما يعني تحقيق كفاءة عالية باستخدام أقل قدر ممكن من الوقت والجهد والمخزون ورأس المال لتحقيق أقصى قدر من المخرجات.

الركاج (٢٠١٧) عرف الإدارة الرشيقة بأنها نهج إداري حديث يهدف إلى إنتاج منتجات وتقديم خدمات بأقل تكلفة وفي أسرع وقت ممكن وبكفاءة عالية، مما يقلل من الفاقد والتلف في الموارد من خلال مشاركة جميع الأفراد في استخدام الأدوات الإدارية الرشيقة وتطبيق مبادئها بشكل صحيح. وأكد على أهمية التغلب على التحديات التي قد تواجه التنفيذ من خلال سياسة التطوير المستمر والتحسينات المستدامة.

وفقاً لـ Pres (٢٠١٢)، تعتمد فلسفة الإدارة الرشيقة على القيم والمواقف الإدارية اللازمة للحفاظ على تطبيق التحسين المستمر على المدى الطويل. وأشار Miranian (٢٠١٢) إلى أن الإدارة الرشيقة تهتم بالجانب المادي والبشري والإنتاجي، حيث تركز على التحسين المستمر لتحقيق الأهداف بجودة وكفاءة عالية.

أهمية الإدارة الرشيقة:

ترى James & Daniel (٢٠٠٩) أن الإدارة الرشيقة تهدف إلى حل مشكلات الهدر الإداري، سواء في الجوانب المادية أو البشرية، وتطوير وتحسين العمل الإداري بما يخدم المؤسسة ويحقق الرقي والتطور، وذلك من خلال إنتاج مخرجات ذات جودة عالية.

أهداف الإدارة الرشيقة:

وفقاً لكريات (٢٠١٩)، تهدف الإدارة الرشيقة إلى:

- الحد من الفاقد الناتج عن الإنتاج الزائد أو استخدام أدوات وأساليب غير ضرورية.
- تحقيق معدل فاقد يصل إلى الصفر في جميع أنشطة الإنتاج مثل الأعطال والتأخير والمنتجات غير المطابقة للمواصفات.
- تحسين الجودة ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- خفض زمن تقديم الخدمات والمنتجات وزيادة المرونة في الاستجابة لاحتياجات العملاء.

متطلبات نجاح الإدارة الرشيقة:

لتطبيق الإدارة الرشيقة بنجاح، يجب توفر المتطلبات التالية:

١. دعم الإدارة العليا: وفقاً لـ Nicolas & Thomas (٢٠٠٩)، يعتمد نجاح الإدارة الرشيقة على إيمان الإدارة العليا بضرورة التغيير ودعمها لهذا الأسلوب من خلال توفير الإمكانيات المادية والبشرية والوقت وتشجيع روح الإبداع والمبادرة بين جميع العاملين.
٢. التعاون بين الإدارة والعاملين: يجب خلق جو عمل إيجابي وتطبيق مبدأ التشاركية الجماعية لضمان جودة العمليات الإدارية ومخرجاتها، كما أشار Philippe & Jean (٢٠٠٩).
٣. التغيير في ثقافة المؤسسة: نشر ثقافة وأسلوب الإدارة الرشيقة بين جميع العاملين وغرس فكرة المبادرة والإبداع والمحافظة على موارد وممتلكات المؤسسة.
٤. الاهتمام بالتكوين والتدريب: كما أشار بوقطف (٢٠١٥)، يجب أن يكون التدريب متكاملًا مع البرامج

التدريبية للمؤسسة والأدوات المستعملة في القضاء على الهدر، ويشمل جميع العمال دون استثناء لشرح مختلف أشكال الهدر ومدى خطورتها وكيفية معالجتها.

الدراسات السابقة:

دراسة (ال عزام و الجالي ٢٠٢٣) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيدة في تحسين الميزة التنافسية لدى العاملين الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة) وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق نقط القيادة الرشيدة جاء بمستوى عالي جدا كما توجد علاقة طربية بين القيادة الرشيدة وارتفاع الميزة التنافسية أوصت الدراسة بضرورة تبني المفاهيم القيادية الحديثة القادرة على مواجهة التحديات البيئية ، كذلك العمل على توسيع قاعدة تحسين الميزة التنافسية والعمل على تطبيق نقط القيادة الرشيدة المسامعتها في رفع مستوى حرص الموظفين على تنفيذ الأعمال وتحقيق الأهداف.

دراسة (مضوم ، ٢٠٠٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الإداري ومدى توافر مقومات الإدارة الرشيدة والتحسين المستمر، العمل القياسي، سنة سيجعة وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الإبداع الإداري بأبعاده. المختلفة القابلية التغيير، تشجيع الإبداع الحماسية للمشكلات، ومعرفة مدى ملاحه هذا الأسلوب للعمل في المنظمات غير الحكومية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واداة الاستبانة وخلصت الدراسة إلى أن توافر منهجية وأدوات الإدارة الرشيدة يلعبان دوراً أساسيا في تحسين عناصر الإبداع الإداري، كما أوصت الدراسة بضرورة تقليل معوقات تطبيق الإدارة الرشيدة دراسة الغاطنة ٢٠٢١: تهدف هذه الدراسة إلي . الإدارة الرشيدة. على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين وتوزيع استبانة على عينة عشوائية من (٢٠٠) عاملا وبعد تحليلها خلصت الدراسة إلى هذه نتائج أهمها تحقيق تطبيق الإدارة الرشيدة بمستوى متوسط وكذلك مستوى توافر ممارسات الاحتواء العالي للعاملين متوسط هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للإدارة الرشيدة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين.

دراسة (أبو بكر ٢٠٢٠) هدف هذا البحث إلى تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيدة بجامعة الوادي الجديد وتحديد درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين عناصر القيادة الرشيدة وفاعلية الأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية بجامعة الوادي الجديد. دراسة (مقيع ٢٠٢٠) تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع وتم الاعتماد على المنوع الوصفي التحليلي مع استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات توصلت الدراسة إلى ضعف تكثير الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي أوصت الدراسة بضرورة تبني فكر الإدارة الرشيدة لدورها

الفعال في تحسين عناصر الإبداع الوظيفي إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة وإيجاد الحلول المناسبة والعلاج الناجع لمعوقاتها.

دراسة (الكرتات ٢٠١٩) في جامعة الملك خالد تم الاعتماد في الدراسة على المنوع التاريخي والوصفي التحليلي وأداة الاستبيان البنت الدراسة أن تقلبات الإدارة الرشيقة تتمثل في تنوع وتجديد وسائل تنمية الموارد البشرية كما أوصى الباحث بضرورة تضمين الإدارة الرشيقة في المناهج التدريسية للعلوم الإدارية. دراسة المطيري (٢٠١٩) هدفت للكشف من دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات العمل الإداري وباستخدام المنهج الوصفي توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروقات بالنسبة للمتغيرين الرتبة الأكاديمية والغيرة العملية) بجامعة الكويت.

دراسة (خاتمي، ٢٠٢٣) هدفت الدراسة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الإدارة الرشيقة، وكذلك مدى تغير هذه الاستراتيجيات على الإدارة الرشيقة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الجنس العمر، مستوى التعليم، سنوات الخبرة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى 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.

دراسة مسلم وأبو سليم (٢٠١١) تناولت مفهوم "الإدارة الرشيقة" وقدرتها على التكيف مع المتغيرات بسرعة وفعالية. وأكدت الدراسة على أهمية المرونة وسرعة الاستجابة في تحسين أداء المؤسسات.

دراسة درمان (٢٠١٥) ركزت على مفهوم "الرشاقة" من حيث تحقيق الكفاءة العالية في استخدام الموارد وأبرزت الدراسة أهمية تقليل الوقت والجهد والمخزون لتحقيق مخرجات أكبر بموارد أقل.

دراسة الركاج (٢٠١٧) فحصت فكر الإدارة الرشيقة كنهج إداري حديث يهدف لإنتاج منتج أو تقديم خدمة بأقل تكلفة وبأسرع وقت. وأشارت إلى أهمية مشاركة الموظفين واستخدام الأدوات الإدارية الرشيقة بشكل صحيح لتحقيق أهداف المنظمة.

دراسة Nicolas & Thomas (٢٠٠٩) تناولت دور دعم الإدارة العليا في نجاح تطبيق الإدارة الرشيقة. وأكدت على أن إيمان الإدارة العليا بضرورة التغيير هو أساس نجاح الإدارة الرشيقة.

دراسة العزام والجاللي (٢٠٢٣) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيقة في تحسين الميزة التنافسية لدى العاملين. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق القيادة الرشيقة جاء بمستوى عالٍ جداً وتوجد علاقة طردية بين القيادة الرشيقة وارتفاع الميزة التنافسية.

دراسة مضموم (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الإداري ومدى توافر مقومات الإدارة الرشيقة والتحسين المستمر. وخلصت الدراسة إلى أن توافر منهجية وأدوات الإدارة الرشيقة يلعبان دوراً أساسياً في تحسين عناصر الإبداع الإداري.

دراسة الغاطنة (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى تحقيق الاحتواء العالي للعاملين من خلال تطبيق الإدارة الرشيقة. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة وممارسات الاحتواء العالي للعاملين كان متوسطاً، ولكن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية للإدارة الرشيقة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين.

دراسة أبو بكر (٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة بجامعة الوادي الجديد. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين عناصر القيادة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية.

دراسة مقيم (٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي. وتوصلت الدراسة إلى ضعف تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي، وأوصت بتبني فكر الإدارة الرشيقة لتحسين عناصر الإبداع الوظيفي.

دراسة الكرنات (٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد. وأظهرت الدراسة أن تطبيقات الإدارة الرشيقة تتمثل في تنويع وتجديد وسائل تنمية الموارد البشرية، وأوصت بضرورة تضمين الإدارة الرشيقة في البرامج التدريبية.

دراسة خاتمي (٢٠٢٣) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الإدارة الرشيقة. وخلصت الدراسة إلى ضرورة تطوير أدوات تقييم الأداء الوظيفي بما يتناسب مع أساليب تطبيق الإدارة الرشيقة.

٢,٣. مفهوم وابعاد الإبداع الوظيفي:

يعد الإبداع الوظيفي أداة حيوية للتنمية الحديثة ومتطلباً أساسياً للمنظمات التي تسعى إلى الكفاءة والتميز في الأداء. لفهم الإبداع الوظيفي وأبعاده، تم استعراض بعض الدراسات التي تناولها المختصون في هذا المجال.

تعريفات الإبداع الوظيفي:

Marti Folch (٢٠١٨) عرف الإبداع الوظيفي بأنه "قدرة ورغبة الفرد في اختراع أفكار جديدة ومبتكرة، أو غير تقليدية فيما يتعلق بعمله".

العنبي (٢٠٠٧) يراه على أنه "مجموعة من القدرات المعرفية التي تتوافر معها عدة عوامل دافعة عند الفرد مثل تحمل الغموض، بالإضافة إلى العوامل الانفعالية مثل الثقة بالنفس والاكتفاء الذاتي".

Yang & Chen (٢٠١٠) أوضح أن الإبداع هو "عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة".

أشارت الفيروز (٢٠١١) إلى أن الإبداع الوظيفي هو "الخروج عن المألوف والعادي، والبدء بعمليات تفكير مبتكرة تتحول في النهاية إلى ممارسات أو سلوكيات تترجم إلى نواتج إبداعية".

وفقاً لرأي العبيدي (٢٠١١)، الإبداع الوظيفي هو "عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة والتطور إلى مرحلة الابتكار الأصيل، حيث يتفاعل الفرد مع العمل وبيئته الداخلية والخارجية".

عبد القادر سعيد (٢٠٠٠) عرّف الإبداع الوظيفي بأنه "نتيجة التفاعل بين الدافعية، الجهد، الخبرات، والكفاءة".

قدم Tomance (٢٠٠٠) تعريفاً للإبداع بأنه "اكتشاف المشكلات، والوعي بمواطن الضعف والقصور، والبحث عن الحلول باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل النتائج للآخرين".

Jones (٢٠٠١) و Morales and Montes (٢٠٠٦) وافقا على أن الإبداع هو "اقتراح أو تبني فكرة جديدة كلياً تتعلق بسلعة أو خدمة أو نظام أو نشاط أو سياسة، والتي قد يكون مصدرها من داخل المنظمة أو خارجها، بهدف رفع مستوى استجابة المنظمة لحاجات ورغبات المستفيدين وكسب رضاهم وولائهم".

يرى الدوري والعزاوي (٢٠٠٤) أن "الإبداع التنظيمي موضوع متشابك ومعقد وله أهمية كبيرة، حيث تعني قدرة المنظمات على الإبداع قدرتها على النمو والتطور وبالتالي زيادة الإيرادات".

أهمية الإبداع الوظيفي:

تكمُن أهمية الإبداع الوظيفي في دوره الحيوي في تنمية العنصر البشري، حيث أن الإنسان هو جوهر ومصدر عملية الإبداع. تتفق الدول المتقدمة والمنظمات المختلفة أموالاً طائلة للوصول بالعاملين لديها إلى درجة الإبداع الوظيفي، وذلك لتقديم خدمات نوعية وبجودة عالية، وتوفير الوقت والجهد والمال، وتحقيق التنمية، ومواكبة المستجدات، ومواجهة التحديات بكفاءة وفعالية.

الإيجابيات التي يحققها الإبداع الوظيفي:

موسى (٢٠١٣) ذكر أن الإبداع الوظيفي يحسن خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة والفرد، يساهم في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين، ويساعد على الاستغلال الأمثل للموارد المالية باستخدام أساليب علمية متطورة وحديثة.

الدوري (٢٠١٢) أوضح أن الإبداع الوظيفي وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية والمنافسة، وتحسين النوعية من خلال تقليل التالف والمرفوض، وتحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للمستهلكين.

أهداف الإبداع الوظيفي:

أكد أبو زيق (٢٠١٧) أن الإبداع يعتبر من أهم أهداف المنظمات لأنه يعزز من بقائها واستمراريتها في ظل التنافسية الشديدة والتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية.

حليمة (٢٠١٥) لخصت أهداف الإبداع الوظيفي في تحسين التنسيق والرقابة الداخلية، تطوير الهيكل التنظيمي، وضع أنظمة عمل جديدة ومبدعة، إيجاد حلول إبداعية للمشكلات، رفع الكفاءة التنظيمية، تحسين الإنتاج، تقليل الأسعار، وزيادة المبيعات.

أبعاد الإبداع الوظيفي:

- الطلاقة: يراها Kanet (٢٠١٨) بأنها "تحرر العقل وانطلاق التفكير خارج حدود الزمان والمكان والظروف والتحديات والأفكار السابقة في اتجاهات متعددة ومتنوعة وصولاً للأفكار الإبداعية".
- المرونة: يشير Kene (٢٠١٨) إلى أنها "قدرة الفرد على تنوع واختلاف الأفكار وتكييفها مع المتغيرات والمواقف المستجدة".
- الحساسية للمشكلات: يعرفها جروان وفنحي (٢٠١١) بأنها "القدرة على ملاحظة وجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة المحيطة".

• الأصالة: تشير إليها الفيروز (٢٠١١) بأنها "قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة وبعيدة عن المألوف".

ويمكن تعريف الإبداع الوظيفي على أنه قيام الموظفين بتنفيذ المهام والواجبات الوظيفية الموكلة لهم وفق ما تقتضيه القوانين التنظيمية، لتحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة خلال فترة زمنية محددة. تعد أهمية الإبداع الوظيفي في تنمية العنصر البشري وتقديم خدمات نوعية وجديدة بتكلفة أقل وفاعلية أكبر، مما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة ومواجهة التحديات بكفاءة وفعالية.

الدراسات السابقة:

دراسة Marti Folch (٢٠١٨) عرفت الإبداع الوظيفي كقدرة ورغبة الفرد في اختراع أفكار جديدة ومبتكرة. وأوضحت أن الإبداع الوظيفي يتطلب قدرات عقلية وعوامل دافعة مثل تحمل الغموض والثقة بالنفس.

دراسة Yang & Chen (٢٠١٠) فحصت عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة كجزء من الإبداع الوظيفي. - النتائج: أكدت أن الإبداع يتطلب إنتاج أفكار جديدة غير تقليدية.

دراسة السلواوي (٢٠٢٢) هدفت إلى بيان أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بوجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغيرات وسيطاً، وذلك من خلال التعرف على مستويات تطبيق أبعاد الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي وكذلك مستوى أبعاد الرشاقة الاستراتيجية في الشركات مثل الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأظهر البحث وجود إثر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئياً قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تساهم في تعزيز الجينات التنظيمية إلى الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط.

دراسة الصوالحة والعنوان (٢٠٢٠) هدفت إلى معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي تم التوصل إلى وجود أثر إيجابي لجميع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية فيها.

دراسة (عبد الباقي ٢٠١٩) هدفت إلى بيان أثر الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة وتم تحليل (٤٢) استبانة وأثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية بأبعادها مجتمعة في تنمية الإبداع الإداري كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالرشاقة الاستراتيجية وتوفير متطلباتها وإجراءات ممارستها في جميع المستويات الإدارية لتعزيز أداء العاملين وبالتالي تعزيز الإبداع التنظيمي.

دراسة (الدليمي ٢٠١٩) هدفت إلى التعرف على محددات استخدام العاملين للتسويق المعرفي وأثره على فاعلية الأداء وفق النظرية المنوع الوصفي الكمي الاستكشافي وتوصلت إلى أن استخدام التسويق المعرفي الموحدة للمؤسسات الإعلامية الأردنية، استخدمت العمل يؤدي إلى رفع مستويات الأداء ويقلل الجهد المتوقع.

٣,٤. العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي:

دعم الإدارة العليا له أهمية بالغة في تحقيق الإبداع الوظيفي ورفع مستوى الوعي الإداري لموظفيها فمسؤولية الإبداع الوظيفي تقع على عاتق جميع المستويات الإدارية لكن دعم الإدارة العليا يشكل الركيزة الأساسية للارتقاء بمستوى الأداء الفردي والجماعي الي الكفاءة والاستثمار الأمثل لقدرات الموظفين كذلك خلق بيئة ملائمة للتحسين المستمر والقضاء على الهدر غير الضروري في (المال، الجهد، الوقت) بطرق وتقنيات حديثة وتشجيع كل الأفكار الجديدة التي تضمن التطور والارتقاء بالأداء الي أعلى مستويات الإبداع الوظيفي كما ونوعا.

أن التعاون بين الإدارة والعاملين (بوبر , ٢٠٢٠) وخلق جو عمل إيجابي بدعم مقترحات العاملين وتوفير كل إمكانيات التغيير وتطبيق مبدأ التشاركية الجماعية والمشورة والتفكير بين جميع العاملين في الكيفية التي تسمح بتحسين الأداء وحل مشكلات الإنتاج والقضاء على الهدر.

كذلك الدورات التكوينية والتدريبية يتوجب أن تكون مبنية على أنظمة تعليمية دقيقة تلائم التطوير الإداري وتهدف الي تنمية القدرات واكتساب المعارف وتحسين طرق الاتصالات وتطوير الأداء وكذلك تسهم في حل مشاكل العمل وزيادة الثقة وتطوير العلاقات الإنسانية والتفاعل الاجتماعي مما يسهم في رفع مستويات الإبداع الوظيفي بالشكل الذ يضمن أداء العمل بفعالية.

كما أن التغيير في ثقافة المؤسسة يهتم بنشر ثقافة الإبداع وغرس فكرة المبادرة وفق معايير أكد عليها (مقيح ٢٠٢٠) في دراسته أهمها التغيير يجب ان يؤدي إلى تحسين الإبداع وتغيير الموظف ليصبح خلاقا ومبدعا مبتكرا لمناهج جديدة. ويمكن تحقيق درجة عالية من الإبداع إذا كانت الثقافة التنظيمية التي أنشأتها الإدارة تعزز ارتفاع درجة الثقة وتدعم التغيير لأجل تشجيع الموظف على السلوك الإبداعي والاستجابة والتكيف مع التغيير (طرق جديدة للقيام بالأشياء).

٣,٥ . الخاتمة:

لقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في منهجها وفي التعرف على المبررات والعوامل التي تستدعي تطبيق الإدارة الرشيقة بمؤسسات التعليم العالي والتعرف على مفهوم واهداف الابداع الوظيفي واهميته واهم المعايير التي يستند عليها وكذلك بناء أداة الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها وتتشابه الدراسة العالية مع الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي وفي تناولها الموضوع الإدارة الرشيقة من الجانب النظري ، وتختلف عنها في دراستها الموضوعي الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي بمؤسسات التعليم الجامعي ومحاولة التعرف على آراء هيئة من الموظفين في واقع تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد كذلك في الإطارين الزمني والمكاني للدراسة.

المنهج الوصفي التحليلي: اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي كما في الدراسات السابقة، مما يتيح فحص العلاقات بين المتغيرات بشكل دقيق.

تحديد المتغيرات والأدوات: استندت الدراسة الحالية إلى الدراسات السابقة لتحديد المتغيرات الأساسية (الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي) والأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها.

وبالمقارنة والتطبيق في بيئة جديدة: تميزت الدراسة الحالية بربط موضوعي الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي في بيئة مختلفة وهي جامعة الملك خالد، مما يضيف قيمة معرفية جديدة لم تدرس من قبل في هذا السياق.

تتضمن الدراسات السابقة مجموعة واسعة من الأدلة حول تأثير الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي والعوامل المرتبطة بهما، مما يدعم ضرورة تبني هذه المفاهيم في المؤسسات لتحقيق الأداء الأمثل والابتكار المستدام.

وتميزت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بانها ربطت موضوعي الإدارة الرشيقة بالإبداع الوظيفي في بيئة مختلفة وهي جامعة الملك خالد التي لم يتم دراسة الموضوعين معا فيها من قبل في حدود ما اطلع عليه الباحث.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

أبو زريق & فاتن نبيل. (2017). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية (Doctoral dissertation) اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا - البرنامج المشترك مع جامعة الاقصى بغزة-قسم الادارة) .

أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان .
مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (https://doi.org/10.26389/AJSRP.M120520).

أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي - دراسة تطبيقية على جامعة الطائف (2024) مجلة
العلوم الاقتصادية والإدارية (https://doi.org/10.26389/AJSRP.W090723)

الموقع الرسمي لجامعة الملك خالد (https://www.kku.edu.sa/ar).

العتيبي & عبد الرحمن (2007). الإبداع الوظيفي - مفهومه وأبعاده .دار النشر العربية، الرياض.

الفيروز & علي (2011). الإبداع في المنظمات - الأسس والتطبيقات - دار الفكر العربي، القاهرة.

العبيدي & محمد (2011). الإبداع والابتكار في بيئة العمل - مكتبة العبيكان، جدة.

عبد القادر سعيد (2000). الإبداع الوظيفي - نظريات وتطبيقات - دار النهضة العربية، بيروت.

الدوري وآخرون (2004) الإبداع التنظيمي - أساليبه وتأثيراته - دار المسيرة، عمان.

موسى & عبد الله (2013) الإبداع الوظيفي والتنمية البشرية - جامعة الملك سعود، الرياض.

أبو زريق & سعيد (2017). الإبداع كهدف استراتيجي للمنظمات - دار المجتمع، جدة.

حليمة & فاطمة (2015). أهداف الإبداع الوظيفي وتأثيره على الأداء - مركز البحوث الاقتصادية، القاهرة.

العزام & الجالي (٢٠٢٣). دور الإدارة الرشيدة في تحسين الميزة التنافسية لدى العاملين - مجلة
الإدارة العامة، ١٠ (٢)، ٦٧-٤٥.

- مضوم، س. (٢٠٢١). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الإداري - مجلة الإدارة والتنمية، ١٥(١)، ١٢٣-١٤٢.
- الغاطنة، ر. (٢٠٢١). تأثير الإدارة الرشيدة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين - مجلة الإدارة الحديثة، ٢٠(٣)، ٩٨-١١٥.
- أبو بكر، خ. (٢٠٢٠). درجة ممارسة القيادات الجامعية للإدارة الرشيدة بجامعة الوادي الجديد - مجلة القيادة والإدارة، ١٤(٤)، ٧٧-٩٥.
- مقيم، أ. (٢٠٢٠). أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي - مجلة التطوير الإداري، ١٩(٢)، ٨٥-٦٦.
- الكرتات، ل. (٢٠١٩). متطلبات تطبيق الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد - مجلة البحوث الإدارية، ١٣(١)، ١١٢-١٣٠.
- المطيري، م. (٢٠١٩). دور الإدارة الرشيدة في جودة مخرجات الأداء الإداري بجامعة الكويت - مجلة العلوم الإدارية، ١٢(٢)، ٩٩-١١٥.
- خاتمي، ن. (٢٠٢٣). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الإدارة الرشيدة - مجلة الإدارة والموارد البشرية، ١٧(٣)، ٨٨-١٠٥.
- السلوادي، أ. (٢٠٢٢). أثر الجينات التنظيمية في الإبداع التنظيمي بوجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط مجلة الإدارة التنظيمية، ١٨(١)، ٥٥-٧٣.
- الصوالحة، ع & العنوان، م. (٢٠٢٠). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي. مجلة إدارة الأعمال، ١٦(٤)، ١٣٤-١٥٣.
- القادة، ز. (٢٠٢٠). دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - مجلة الاقتصاد والإدارة، ١١(٣)، ٧٧-٩٥.
- عبد الباقي، ع. (٢٠١٩). أثر الثقافة التنظيمية في تنمية الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسة - مجلة الدراسات الإدارية، ١٤(٢)، ١٠٢-١١٩.
- الدليمي، م. (٢٠١٩). محددات استخدام العاملين للتسويق المعرفي وأثره على فاعلية الأداء - مجلة الإعلام والإدارة، ١٠(١)، ٥٥-٧٠.

المراجع باللغة الانجليزية:

Marti Folch, M. (2018). Workplace Creativity-Concepts and Dimensions
Journal of Business Management, 34(2), 123-136.

Yang, J., & Chen, M. (2010). Creativity in Organizations - A Process
Approach. Journal of Organizational Behavior, 22(1), 45-61.

Tomance, J. (2000). Creativity in Problem Solving. Journal of Creative
Behavior, 11(4), 255-272.

Jones, S. (2001). Innovative Ideas in the Workplace. Harvard Business
Review, 79(3), 78-85.

Morales, R., & Montes, J. (2006). Organizational Innovation: A New
Perspective. Management Science, 52(2), 99-115.

Kanet, L. (2018). Fluency in Creative Thinking. Creativity Research
Journal, 31(1), 12-25.

Giron, A. (1959). The Foundations of Flexibility in Thought. Journal of
Cognitive Psychology, 4(3), 189-204.

Grawan, J., & Fathy, A. (2011). Sensitivity to Problems: A Key to
Innovation. Journal of Applied Psychology, 96(4), 34-49.

Marti Folch, M. (2018). Workplace Creativity: Concepts and Dimensions.
Journal of Business Management, 34(2), 123-136.

Yang, J., & Chen, M. (2010). Creativity in Organizations: A Process Approach. *Journal of Organizational Behavior*, 22(1), 45-61.

Tomance, J. (2000). Creativity in Problem Solving. *Journal of Creative Behavior*, 11(4), 255-272.

Jones, S. (2001). Innovative Ideas in the Workplace. *Harvard Business Review*, 79(3), 78-85.

Morales, R., & Montes, J. (2006). Organizational Innovation: A New Perspective. *Management Science*, 52(2), 99-115.

Kanet, L. (2018). Fluency in Creative Thinking. *Creativity Research Journal*, 31(1), 12-25.

Giron, A. (1959). The Foundations of Flexibility in Thought. *Journal of Cognitive Psychology*, 4(3), 189-204.

Grawan, J., & Fathy, A. (2011). Sensitivity to Problems - A Key to Innovation. *Journal of Applied Psychology*, 96(4), 34-49.

فصل الملاحق

مقدمة:

تحية طيبة يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي الذي يهدف إلى إعداد أطروحة بعنوان " أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي "،

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إنجاز هذا البحث العلمي، مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم مني أسمى عبارات التقدير والاحترام.

خصائص العينة الشخصية

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر		
أنثى		
الفئة العمرية		
أقل من ٣٠ سنة		
٣٠ لأقل من ٥٠		
٥٠ فأكثر		
المؤهل العلمي		
بكالوريوس		
ماجستير		
دكتورة		
سنوات الخبرة		
أقل من ٥ سنوات		
٥ لأقل من ١٠ سنوات		
١٠ فأكثر		

الإدارة الرشيقة

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصادر
الإدارة الرشيقة	دعم الإدارة العليا	٥	مساعد الدخيل (٢٠٢٤)، أثر الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي
	التعاون بين الإدارة والعاملين	٥	
	الاهتمام بالتكوين والتدريب	٣	
	التغيير في ثقافة الجامعة	٤	

الإبداع الوظيفي

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصادر
الإبداع الوظيفي	الأصالة	٤	مساعد الدخيل (٢٠٢٤)، أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي
	الطلاقة	٥	
	المرونة	٥	
	الحساسية للمشكلات	٥	

جدول أدوات البحث

درجة الموافقة					العبارة	م
مرتفعة جدا	مرتفعة	محايدة	منخفضة	منخفضة جدا		
					المحور الأول: دعم الإدارة العليا	
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
					المحور الثاني: تعاون الإدارة مع الموظفين	
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
					المحور الثالث: الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	
						١
						٢
						٣
						٤
						٥

درجة الموافقة					العبارة	م
مرتفعة جدا	مرتفعة	محايدة	منخفضة	منخفضة جدا		
					المحور الرابع: التغيير في ثقافة الجامعة	
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
المحور الأول: الأصالة						
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
المحور الثاني: الطلاقة						
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦

درجة الموافقة					العبارة	م
مرتفعة جدا	مرتفعة	محايدة	منخفضة	منخفضة جدا		
					المحور الثالث: المرونة	
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦
المحور الرابع: الحساسية للمشكلات						
						١
						٢
						٣
						٤
						٥
						٦