

# أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الابداع الوظيفي " دراسة تطبيقية على الإداريين في جامعة الطائف "

أسم الطالبة:

سعادة محمد

الرقم الجامعي:

2021205474

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

## الشكر والتقدير

أحمد الله تعالى وأثنى عليه بما هو أهل له على توفيقه وإعانتة لي في إتمام هذا البحث. كما أتوجه بجزيل الشكر والعرفان لكل من كان له دور في إنجاح هذا العمل.

أود أن أعبر عن شكري وامتناني العميقين للمشرفة الأكاديمية الدكتورة منى مصطفى العشري، الذي لم تدخر جهدًا في توجيهي وإرشادي طوال فترة إعداد البحث، وكان دعمها المستمر وتوجيهاتها القيمة سببًا رئيسيًا في تحقيق هذا الإنجاز.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى كل أساتذتي الأفاضل في جامعة ميداوشن على ما قدموه من علم ومعرفة، وعلى جهودهم الكبيرة في تطوير مهاراتي الأكاديمية والبحثية.

وأخص بالشكر أفراد أسرتي الكريمة، الذين كانوا دومًا سندي وداعمي في مسيرتي العلمية. لقد كان لصبرهم وتشجيعهم الأثر الكبير في إتمام هذا العمل.

ولا أنسى زملائي وأصدقائي الأعزاء، الذين شاركوني هذا الطريق وقدموا لي النصائح والدعم المعنوي، فلكم مني كل الشكر والتقدير.

وفي الختام، أوجه شكري إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا البحث. جزاكم الله خيرًا، وجعل ما قدمتموه في ميزان حسناتكم.

## الإهداء

إلى من كانوا دائماً سندي ودعمي في كل خطوةٍ خطوتها على طريق العلم والمعرفة، إلى من منحوني حُبهم دون شروطٍ وقدموا لي الدعم والتشجيع على مدار السنين.

إلى والديّ العزيزين، اللذين غمراني بعطائهما دون حدود، وكانت نصائحهما توجيهًا مستمرًا لي، أشكركما على كل ما بذلتموه من أجل أن أصل إلى هذا اليوم .

إلى إخوتي وأخواتي، اللذين لم يخلوا عليّ بالدعم والمساندة في كل مرحلة، أنتم مصدر قوتي وفخري.

إلى أساتذتي الأفاضل، اللذين زرعوا في نفسي حب العلم والبحث، وقدموا لي من علمهم ووقتهم بلا مقابل، لكم مني خالص التقدير والاحترام.

إلى أصدقائي وزملائي، اللذين شاركوني هذه الرحلة الأكاديمية، كانت لحظاتي معًا مليئة بالتحديات والذكريات الجميلة، أشكركم على الدعم والصدقة.

وأخيرًا، أهدي هذا العمل لكل من يطمح إلى العلم والمعرفة، آملاً أن يكون إسهامًا في مسيرة البحث العلمي.

## مستخلص الدراسة

تعتبر الإدارة الرشيدة من المفاهيم الحديثة التي تُعنى بتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإبداع في المؤسسات. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي لدى الإداريين في جامعة الطائف.

**الهدف:** تهدف الدراسة إلى تحليل كيفية تأثير الإدارة الرشيدة على تحقيق الإبداع الوظيفي، من خلال دراسة العوامل المؤثرة مثل تنظيم العمل والتحسين المستمر.

**المنهجية:** استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من عينة من الإداريين في جامعة الطائف باستخدام استبيان مُعد خصيصاً لهذا الغرض. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

**النتائج:** أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة ومستوى الإبداع الوظيفي. كما تبين أن التحسين المستمر وتنظيم العمل يلعبان دوراً حاسماً في تعزيز الأداء والإبداع.

**الإضافة العلمية:** تضيف هذه الدراسة قيمة علمية من خلال تقديم نموذج متكامل يوضح العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي، مما يساهم في إثراء الأدبيات العلمية في هذا المجال.

**الإضافة العملية:** يمكن أن تُستخدم نتائج الدراسة من قبل المؤسسات التعليمية والإدارية لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة، مما يعزز من كفاءة العمل ويحقق نتائج أفضل.

**التطبيقات العلمية:** تساهم الدراسة في تطوير استراتيجيات الإدارة الرشيدة في التعليم العالي، وتعزيز برامج التدريب والتطوير المهني للعاملين في الجامعات.

**الكلمات المفتاحية:** الإدارة الرشيدة، الإبداع الوظيفي، التحسين المستمر، تنظيم العمل.

## **Abstract:**

Agile management is a contemporary concept focused on enhancing organizational performance and fostering creativity within institutions. This study aims to explore the impact of agile management on job innovation among administrators at Taif University.

**Objective:** The study seeks to analyze how agile management influences the achievement of job innovation by examining key factors such as work organization and continuous improvement.

**Methodology:** A descriptive analytical approach was employed, utilizing a specially designed questionnaire to collect data from a sample of administrators at Taif University. The data were analyzed using appropriate statistical methods.

**Results:** The findings revealed a positive and statistically significant relationship between the application of agile management principles and the level of job innovation. It was also found that continuous improvement and work organization play a crucial role in enhancing performance and creativity.

**Scientific Contribution:** This study adds scientific value by providing a comprehensive model illustrating the relationship between agile management and job innovation, thus enriching the academic literature in this field.

**Practical Contribution:** The results can be utilized by educational and administrative institutions to implement agile management principles, thereby improving work efficiency and achieving better outcomes.

**Scientific Applications:** The study contributes to the development of agile management strategies in higher education and enhances training and professional development programs for university staff.

**Keywords:** Agile management, job innovation, continuous improvement, work organization.

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 2  | الإهداء.....                                          |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 9  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 10 | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 13 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 13 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 13 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 14 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 14 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 15 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 15 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 16 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 17 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 18 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 19 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 19 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 21 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 24 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 26 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 28 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 29 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 29 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 30 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 31 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 32 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 34 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |
| 35 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....                    |
| 36 | 3.8. الخاتمة.....                                     |

|    |                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| 37 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            |
| 38 | 4.1. المقدمة.....                                                 |
| 38 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث) .....    |
| 42 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات .....                     |
| 46 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| 51 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         |
| 56 | 4.6. الخاتمة.....                                                 |
| 57 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات .....          |
| 58 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية: .....                     |
| 59 | 5.2. توصيات الدراسة: .....                                        |
| 60 | 5.3. الخاتمة: .....                                               |
| 61 | قائمة المراجع.....                                                |
| 66 | الملاحق.....                                                      |

## جدول الأشكال

| رقم الشكل | العنوان                       | رقم الصفحة |
|-----------|-------------------------------|------------|
| 1         | نموذج البحث من اعداد الطالبة  | 14         |
| 2         | منهجية البحث من اعداد الطالبة | 29         |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | العنوان                                                                                                                           | رقم الجدول |
|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 31         | مجتمع البحث (المصدر له جامعة الطائف)                                                                                              | 1          |
| 31         | عينة البحث (اعداد<br>( krejcie (1970)                                                                                             | 2          |
| 33         | المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة الرشيدة من<br>اعداد الطالبة                                                        | 3          |
| 33         | المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الابداع الوظيفي من<br>اعداد الطالبة                                                         | 4          |
| 39         | توصيف عينة الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج<br>الإحصائية للدراسة الميدانية.                                         | 5          |
| 44         | صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع من<br>اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية | 6          |
| 45         | قياس الثبات لأداة الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج<br>الإحصائية للدراسة الميدانية                                   | 7          |
| 46         | دلالة المتوسطات الحسابية                                                                                                          | 8          |
| 47         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من<br>اعداد الطالبة بالاعتماد على النتائج الإحصائية لدراسة الميدانية    | 9          |
| 49         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من اعداد الطالبة بالاعتماد<br>على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية                        | 10         |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

---

## 1.1. المقدمة:

تعتبر مفهوم الإدارة الرشيدة أحد المفاهيم السائدة في عالم الأعمال 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 التطوير في المجالات المختلفة وتحقيق أفضل المخرجات للعملاء. وتاريخياً انطلق أسلوب الإدارة الرشيدة إلى العالم بعد النجاح الذي حققته الإدارة الرشيدة عام 1940م حيث طبقت لأول مرة على أنظمة إنتاج 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 (أبو زريق. ف. ن. 2017).

حظيت الإدارة الرشيدة باهتمام المنظمات الحديثة بمختلف القطاعات لسهولة استخدامها ولنتائجها الإيجابية على مستوى التنظيم والأفراد في تحقيق الكفاءة والفعالية والجودة، أياً اهتم الباحثين والكتاب بالإدارة الرشيدة في منشوراتهم ومؤلفاتهم العلمية التي تهدف إلى مساعدة الشركات على أن تكون أكثر مرونة واستجابة للتغييرات 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 الرشيدة وربطها بالإبداع الوظيفي والخروج بتوصيات تدعم التحول إلى الإدارة الرشيدة وخلق الإبداع الوظيفي بالجامعات السعودية مما يساهم في تحقيق رؤية المملكة الاستراتيجية 2030م. (أ. عبد الباقي..2019).

## 1.2. مشكلة الدراسة

في ظل تسارع النظام العالمي الجديد من أجل أن يواكب التغيرات التكنولوجية الحديثة وكذلك ظهور أدوات إدارية حديثة كأدوات الإدارة الرشيدة 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 و 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 الادارة الرشيقة إلا انه تتجاهل بعض قوانين تنظيم الجامعات أهمية تدريب القيادات الاكاديمية على أدوات الادارة الرشيقة وكيفية تحقيق أعلى استفادة من الامكانيات المتاحة للجامعات فقد الحظ (نجيب ٢٠٠٦) في دراسته ان قانون تنظيم الجامعات المصري يهمل جانب تدريب القيادات على درجة ممارسة القيادات الجامعية لابعاد الادارة 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 الاكاديمية يؤد ذلك الى التأثير السلبي على كل عمليات الاصلاح والتطوير في الجامعات كما أشار اليها دراسة (الشرقاوي ، 2003 .)

تساعد الادارة 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 الادارة 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 الادارة الرشيقة مثل الثقافة السائدة في المنظمات وغياب روح التعاون بين الإدارة والموظفين.

ودراسة(البناء، 2014) أشارت الى ان تطبيق الادارة الرشيقة يتطلب رفع كفاءة نظام المعلومات وتوفير المهارات اللازمة لدى بعض العاملين في مشروع التحسين و حل مشكلة مقاومة الموظفين للتغيير. تحتاج الادارات الجامعية إلى تبني الاساليب الادارية العلمية الحديثة لرفع مستوى الجودة القيادية ومن الاساليب الإدارية الحديثة هيا الادارة الرشيقة فيمكن لتطبيق متطلبات الادارة الرشيقة مثل التعاون بين الادارة والموظفين حل جوانب القصور التي تعاني منها الادارات 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 فيه توفر متطلبات الادارة الرشيقة وتعزيز ثقافة استخدام هذا الاسلوب لد جميع العاملين على اختلاف وظائفهم مع توفر البرامج التدريبية اللازمة يساهم في حل المشكلات الإدارية وتنظيم بيئة العمل وتطوير وتحسين جودة مخرجات العمل الاداري (المطيري، 2019).

### 1.3. أهمية الدراسة

تعد هذه الدراسة ذات أهمية كبيرة لأنها ستساعد في إلقاء الضوء على أبعاد أثر استراتيجيات الإدارة الرشيدة على تحقيق الأداء الوظيفي. وبالتالي، ستساهم في تعزيز المعرفة المتاحة حول هذا الموضوع. وتنقسم الأهمية إلى أهمية نظرية وأهمية عملية كما يلي:

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

تتناول الدراسة إطاراً نظرياً حديثاً لسد الفجوة الموجودة في الأبحاث العلمية فيما يتعلق بمجالين مهمين هما الإدارة الرشيدة والابداع الوظيفي وتسليط الضوء على أهمية العلاقة بين الإدارة الرشيدة والابداع الوظيفي خصوصاً للمنظمات الحكومية التي تعاني اصلاً من البيروقراطية والجمود وعدم التغيير.

#### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تكمن أهمية الدراسة للكشف عن مدى تطبيق جامعة الطائف لمتطلبات الإدارة الرشيدة 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 الرشيدة على الإبداع الوظيفي.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

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 الرئيس ي وهو: ما هو أثر تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف وتتفرع منه الأسئلة التالية:

✳ سؤال البحث الرئيسي: كيف تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع الوظيفي؟

⇨ السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر تنظيم موقع العمل في تحقيق الابداع الوظيفي؟

⇨ السؤال الفرعي 2: كيف يسهم التحسين المستمر في تحقيق الابداع الوظيفي؟

⇨ السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان يؤثر العمل الجماعي في تحقيق الابداع الوظيفي؟

#### 1.5. أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لمعرفة تأثير تطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف. حيث أن متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة هي: (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) وبيان التالي:

✳ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع الوظيفي

⇨ الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير تنظيم موقع العمل في تحقيق الابداع الوظيفي.

⇨ الهدف الفرعي 2: تقييم التحسين المستمر في تحقيق الابداع الوظيفي.

⇨ الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير العمل الجماعي في تحقيق الابداع الوظيفي.

## 1.6. فرضيات الدراسة

✳ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الإدارة الرشيدة والابداع الوظيفي.

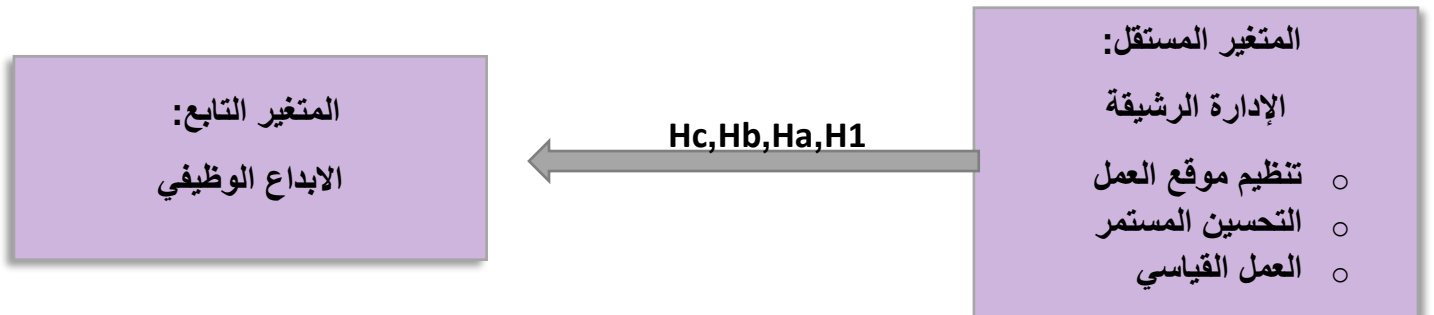
⇨ الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين تنظيم موقع العمل والابداع الوظيفي.

⇨ الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين التحسين المستمر والابداع الوظيفي.

⇨ الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين العمل القياسي والابداع الوظيفي.

## 1.7. نموذج الدراسة

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي



الشكل (1): صمم بواسطة الطالبة

## 1.8. الدراسة الميدانية

جامعة الطائف، التي تأسست عام 2001، تعتبر واحدة من أبرز الجامعات في المملكة العربية السعودية، حيث تسعى إلى تقديم تعليم عالي الجودة يواكب التطورات العالمية. تقع الجامعة في مدينة الطائف، التي تتميز بجوها المعتدل وطبيعتها الخلابة، مما يوفر بيئة مريحة ومحفزة للدراسة.

تضم الجامعة مجموعة واسعة من الكليات، مثل كلية العلوم، وكلية الهندسة، وكلية إدارة الأعمال، وكلية العلوم الطبية التطبيقية، وكلية التربية، مما يتيح للطلاب اختيار تخصصات تناسب اهتماماتهم وطموحاتهم المهنية. كما توفر الجامعة برامج دراسات عليا تساهم في تطوير البحث العلمي وتعزيز الاستفادة من المعرفة.

تهتم جامعة الطائف بتعزيز الأنشطة الطلابية، حيث تقدم مجموعة متنوعة من الفعاليات الثقافية والاجتماعية والرياضية، مما يساهم في تطوير مهارات الطلاب وتعزيز روح التعاون والمشاركة. بالإضافة إلى ذلك، تعمل الجامعة على دعم البحث العلمي من خلال إنشاء مراكز بحثية متخصصة، مما يساعد في تطوير حلول مبتكرة للتحديات المحلية والإقليمية.

تسعى الجامعة إلى تحقيق شراكات مع القطاعين العام والخاص، مما يعزز من فرص التدريب والتوظيف للطلاب الخريجين. كما تتبنى الجامعة رؤية مستقبلية ترتبط برؤية المملكة 2030، حيث تركز على إعداد قادة المستقبل وتعزيز التنمية المستدامة.

بفضل هذه الرؤية الشاملة، تعتبر جامعة الطائف منارة للعلم والمعرفة في المنطقة، وتلعب دوراً مهماً في تنمية المجتمع وتلبية احتياجاته.

الفصل الاول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

---

## 2.1. المقدمة:

البحث العلمي أو البحث أو التجربة التنموية هو أسلوب منظم في جمع المعلومات الموثوقة وتدوين الملاحظات والتحليل الموضوعي لتلك المعلومات باتباع أساليب ومناهج علمية محددة بقصد التأكد من صحتها أو تعديلها أو إضافة الجديد لها، ومن ثم التوصل إلى بعض القوانين والنظريات والتنبؤ بحدوث مثل هذه الظواهر والتحكم في أسبابها.

## 2.2. المتغير الأول: (مفهوم وإبعاد 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 ورأس المال) وتحقيق أكبر قدر ممكن من امخرجات. أما (ركاج، 2017) فترى أنها فكر ادار 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 الأزمة للحفاظ على تطبيق التحسين المستمر في الامد الطويل.

ومن خلال ما سبق يمكن حصر تعريفات الإدارة الرشيقة في اتجاه كيفية القلاء على جميع أشكال الهدر في العمليات الإدارية وكذلك في كيفية تطبيق أساليب العمل بصورة قياسية ويرى (Mironiuk, 2012) ان الإدارة الرشيقة تدعم الجانب (الماد والبشر والانتاجي) الموجه نحو التحسين المستمر، والوصول إلى تحقيق الأهداف بجودة وكفاءة عالية. واستنادا لما سبق يمكن

تعريف الإدارة الرشيقة على أنها أسلوب ادار يطبق وفق أدوات رشيقة بطريقة تلمن الحد من الأنشطة الغير ضرورية والقلاء 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 الإدارة سواءً في الجوانب المادية او البشرية والتركيز على تطوير وتحسين العمل الإدارة بما يخدم المؤسسة ويعود بالراقي والتطور وإيجاد مخرجات على مستوى عالي من الجودة.

تهدف الإدارة الرشيقة لتحقيق لما يلي وفقاً (كرتات, 2019):

- (1) الحد من الفاقد بسبب الإنتاج الزائد أو 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 .
- (3) تحسين الجودة ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية.
- (4) خفض زمن تقديم الخدمات والمنتجات، والمرونة في الاستجابة لاحتياجات العملاء.

أشارت(كرتات, 2019) أيلا الى أن فكر الإدارة الرشيقة يقوم على تغيير مؤسس ي يشمل العديد من الممارسات والأدوات التي تساهم في تحقق أهدافها وجعل الأنشطة بسيطة وسريعة وانسيابية مثل: تحسين بيئة العمل ومناخ العمل النفسي (علاقات العمل والعاملين). تطبيق نظم العمل الجماعي (فرق عمل تلم أفراد ذو 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) الي أن نجاح أسلوب الإدارة الرشيقة يعتمد على مدى إيمان الإدارة العليا بلرورة 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 للمان جودة العمليات الإدارية ومخرجاتها (Philippe & Jean, 2009).
3. التغيير في ثقافة المؤسسة: ويتم بنشر ثقافة وأسلوب الإدارة الرشيدة بين جميع العاملين وغرس فكرة المبادرة والإبداع وامحافضة على موارد وممتلكات المؤسسة (Philippe & Jean, 2009)
4. الاهتمام بالتكوين والتدريب نوعاً وكماً: (بوقطف ،2015) في دراسته أشار الي ان التدريب يجب أن يكون بإتباع سياسة مبنية على أسس موضوعية مع تطابق البرامج التدريبية للمؤسسة مجتو الآليات المستعملة في القلاء على الهدر، والاعتماد على التدريب المتعدد المهارات لجميع العمال دون استثناء من أجل شرح مختلف أشكال الهدر داخل المؤسسة ومد خطورتها على المؤسسة وكيفية معالجتها.

### 2.3. المتغير التابع(مفهوم وابعاد الابداع الوظيفي)

يعد الابداع الوظيفي أداة للتنمية الحديثة ومتطلباً إجبارياً 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. والعتيبي، 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 (فيرو ز 2011م) اشارت أن الابداع الوظيفي هو الخروج عن المألوف والعاد ، فيبدأ بعمليات ذهنية ثم

تتحول لممارسات أو سلوكيات لتترجم في الأخير إلى نواتج إبداعية. وفي (العبيد 2011) 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 الالف والقصور، وعدم الانسجام والنقص في المعلومات، البحث عن الحلول باستخدام المعطيات المتوافرة ونقل النتائج للآخرين.

ويرى (Jones, 2001) ووافقه في الرأي (Morales and Montes, 2006) أن الإبداع عبارة عن اقتراح أو تبني فكرة جديدة كلياً متعلقة

بساعة 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 (الدور والعزاء ، 2004) إلى أن الإبداع التنظيمي يعد من الموضوعات المتشابكة والمعقدة فلا 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 وفعالية وكفاءة. تتجسد أهمية الابداع الوظيفي في انه يُعد تنمية للعنصر البشر على اعتبار أن الانسان هو جوهر ومصدر عملية الابداع فالدول المتقدمة والمنظمات المختلفة تنفق أموالاً 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 تأتينا 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 (نور ، 2012): (1) وسيلة لتجاوز اللغوظ 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.

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

1. الطلاقة: Kenett, 2018)) ير أنها تحرر العقل وانطلا 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 بانها قدرة الفرد على تقديم أو إنتاج عدد كبير من المرادفات أو البدائل والاستخدامات أو الأفكار حيث أن جوهر الطلاقة يكمن في التذكر والاستحلال للمعلومات أو الخبرات أو المفاهيم التي سبق تعلمها.

2. المرونة: Kenett, 2018) ان تك ون للفرد أفكار متنوعة في جوهرها وألا يتصلب ويقف حول نوعية واحدة من الحلول أو هو يغير باستمرار في المعني أو التفسير أو فهم المهمة واستراتيجية العمل، أو يغير في اتجاه التفكير الذ قد يعني تفسيراً جديداً للأهداف، أ إن المرونة تتعلق بالكيف وليس بالكم. وأشار (العزاو ونصير، 2011) بأنها قدرة العقل علي التكيف مع المتغيرات والمواقف المستجدة، والانتقال من زاوية جامدة الي زاوية متحررة تقتليها 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 امجحية 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، و أكد 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 .

## 2.4. العلاقة بين المتغير الإدارة الرشيقة و الابداع الوظيفي.

أن دعم الإدارة العليا له أهمية بالغة في تحقيق الإبداع الوظيفي ورفع مستوى الوعي الإداري لموظفيها فمسئولية الابداع الوظيفي تقع على عاتق جميع المستويات الإدارية لكن دعم الإدارة العليا يشكل الركيزة الأساسية للارتقاء بمستوى الأداء الفرد والجماعي الي الكفاءة والاستثمار الأمثل لقدرات الموظفين كذلك خلق بيئة ملائمة للتحسين المستمر و القلاء على الهدر غير الضروري في (لمال، الجهد، الوقت) بطر وتقنيات حديثة وتشجيع كل الأفكار الجديدة التي تلمن التطور والارتقاء بالأداء الي أعلى مستويات الابداع الوظيفي كماً ونوعاً.

كذلك التعاون بين الإدارة والعاملين (ابوبكر , 2020) وخلق جو عمل إيجابي بدعم مقترحات العاملين وتوفير كل إمكانيات التغيير كذلك تطبيق مبدأ التشاركية الجماعية والمشورة والتفكير بين جميع العاملين في الكيفية التي تسمح بتحسين الأداء وحل مشكلات الإنتاج والقلاء على الهدر.

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

يهتم التغيير في ثقافة المؤسسة بنشر ثقافة الابداع وغرس فكرة المبادرة وفق معايير أكد عليها (مقيمح2020) 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).

## 2.5. الخاتمة

### \* تلخيص النتائج من الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة ، يمكن استخلا النقاط الآتية

1. تطبيق القيادة الرشيقة يسهم في رفع مستوى حر الموظفين على تنفيذ الاعمال وتحقيق الأهداف مما يبين العلاقة الطردية بين القيادة الرشيقة وارتفاع الميزة التنافسية وهذا ما أكدته دراسة (ال عزام والجالى 2023).

2. هنالك أثر بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي ولكن هذا الأثر جزئياً وليس بشكل كلي لوجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسط بين الجينات التنظيمية والإبداع التنظيمي أظهرته دراسة (السلواد، 2020) مما يستدعي زيادة دعم أنشطة البحث والتطوير بهدف زيادة مستوى الإبداع والابتكار لدى الموظفين.

3. تأكيد التأثير الإيجابي للإدارة الرشيقة في فاعلية وتحسين جودة الأداء وتحقيق الإبداع الوظيفي أكد ذلك دراسة (أسماء عبد الله، 2020) (وقدة، 2020).

4. إن توفير منهجية وأدوات الإدارة الرشيقة (التحسين المستمر، العمل القياس ي، ستة سيجما) يلعبان دوراً أساسياً في تحسين عناصر الإبداع الإدارة وذلك وفق دراسة (علوم 2021) وأكدت الدراسة نفسها ضرورة تكثيف الاتصال مع الخبرات العالمية وتبادل المعلومات والمعارف في هذا المجال، لأجل علاج وتذليل المعوقات التي تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة.

5. تطوير استراتيجية تقييم الأداء الوظيفي ووضع نظام عادل للتعويضات والحوافز بما يتناسب مع أساليب تطبيق الإدارة الرشيقة يشجع العاملين على التميز وتحسين جودة بيئة العمل هذا ما أشارت اليه دراسة (خانجي، 2023م) و(الصوالحة والعدوان 2020).

6. تبني فكر الإدارة الرشيقة لدورها الفعال في تحسين عناصر لإبداع الوظيفي هذا ما اشارت اليه دراسة (مقيمح، 2020).

7. الإدارة الرشيقة تعتبر منهج اداري يسعى للتركيز على القيم، والعمل على الوصول للكمال وسرعة الاستجابة للتحديات والفر لأجل تحقيق أقل مخرجات وتقليل الهدر وخفض التكاليف وتحسين الخدمات

وسرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وتقليل الهدر وخفض التكاليف وتحسين الخدمات والاستجابة لمتطلبات العملاء وهذا ما أشارت اليه دراسة (كرتات 2019).

8. عدم وجود فروق في درجة استخدام الإدارة الرشيقة ودورها في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية والخبرة العملية وفق ما ذكرت دراسة (المطيرى 2019).

9. تلعب الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة وكذلك الرقابة الاستراتيجية دوراً مهماً في تنمية الإبداع الإداري والتنظيمي وتعزيز أداء العاملين وهذا ما أكدته دراسة (عبد الباقي، 2019).

#### ✳ الدراسات المستقبلية:

في ضوء نتائج الدراسة الحالية، هناك بعض الاقتراحات لعناوين دراسات مستقبلية حول الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي في الجامعات السعودية وفق رؤية 2023:

- دور القيادة الجامعية في دعم الإبداع الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس من خلال تطبيق الإدارة الرشيقة.
- متطلبات تطبيق الإدارة الرشيقة لتعزيز الإبداع الوظيفي بالجامعات السعودية.
- إدارة المواهب باستخدام الإدارة الرشيقة كآلية لتنمية الإبداع الوظيفي بالجامعات.
- مدى تأثير الرضا الوظيفي على العلاقة بين الإدارة الرشيقة وتحفيز الإبداع الوظيفي بالجامعات السعودية.

#### ✳ دلالات البحث:

أسفرت مناقشة نتائج البحث عن وجود بعض الدلالات على المستوى النظري والمستوى التطبيق، وهي كما يلي:

المستوى النظري : أكدت نتائج البحث على وجود علاقة ارتباط إيجابية بين الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي، كما أكدت على وجود تأثير للإدارة الرشيقة ببعدها تغيير ثقافة الجامعة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف، وأكدت على أنه لا يوجد تأثير للإدارة الرشيقة بأبعادها "دعم الإدارة العليا والتعاون بين الإدارة والعاملين والاهتمام بالتكوين والتدريب" في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

---

### 3.1. المقدمة

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة وما تم تطبيقه، كما يلي:

### 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

تم تطبيق منهجية البحث العلمي في المشروع الحالي للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضيات الدراسة. تم استخدام العديد من الإجراءات والتقنيات لضمان الدقة والموثوقية في الدراسة تم تعريف المتغيرات المستخدمة في الدراسة وتوضيح كيفية قياسها وتحديد بطرق علمية تم جمع البيانات من خلال استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات مثل الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق كما يلي

#### \* المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة):

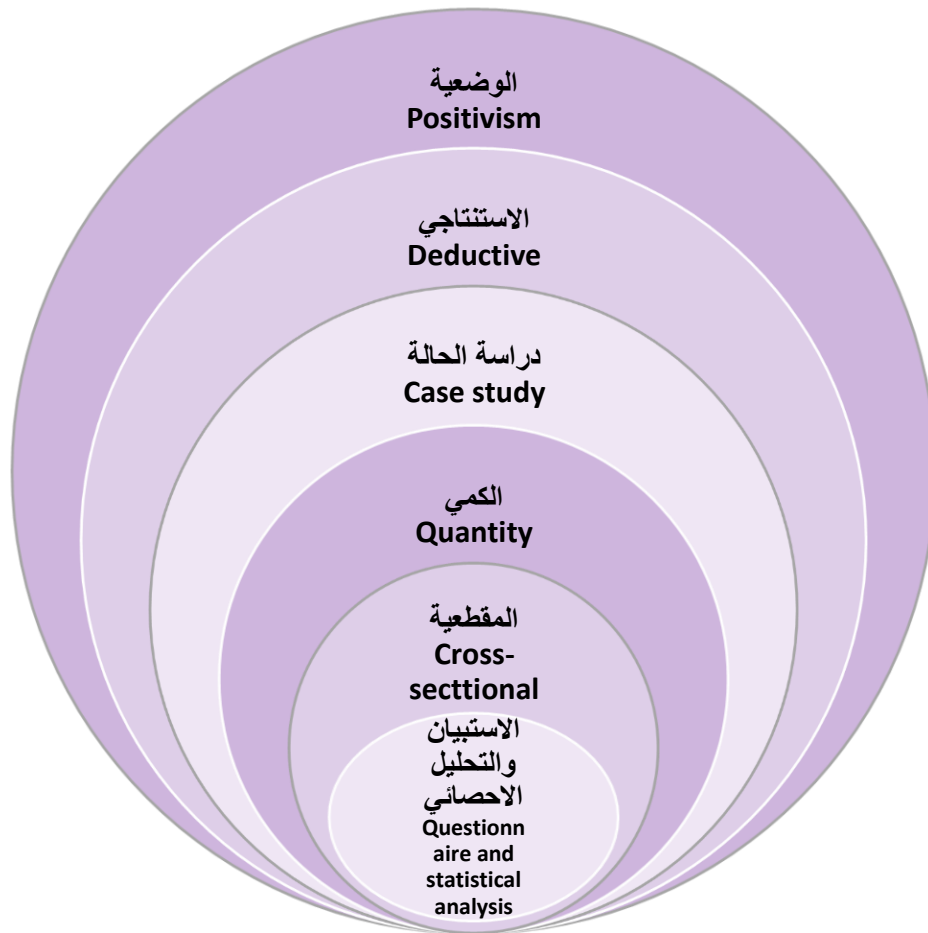
سيتم تقييم الإدارة الرشيقة باستخدام استبيان يستند إلى مجموعة من العوامل المتعلقة بالإدارة الرشيقة. سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم جوانب مختلفة من الإدارة الرشيقة مثل تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر والعمل القياسي يتمتع هذا الاستبيان بالقدرة على تحديد القواعد والأدوات التي يتم استخدامها لتعزيز البيئة الالرشيقة الإيجابية وتطويرها. سيتم تحليل النتائج وتقديم توصيات وإجراءات لتحسين الإدارة الرشيقة بناء على النتائج المستخلصة

#### \* المتغير التابع (الابداع الوظيفي):

سيتم تقييم الابداع الوظيفي باستخدام استبيان متعدد العوامل يهدف إلى قياس جوانب مختلفة تؤثر على الابداع الوظيفي سيتم تحليل هذه العوامل لتقييم الابداع الوظيفي بناء على الأسئلة التي تخص الابداع الوظيفي ككل. يهدف الاستبيان إلى تأثير الابداع الوظيفي للإدارة الرشيقة عن هذه الجوانب المختلفة وتحديد المجالات التي يمكن تحسينها للابداع الوظيفي. سيتم تحليل البيانات المجمعة وتقديم توصيات وإجراءات الابداع الوظيفي للإدارة الرشيقة بناء على النتائج المستخلصة.

### 3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.
- التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل (2): صمم بواسطة الطالبة

### 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

تتمحور هذه الدراسة حول مجتمع البحث المكون من جميع الإداريين في جامعة الطائف، والتي تعتبر إحدى المؤسسات التعليمية الرائدة في المملكة العربية السعودية. تضم الجامعة عددًا كبيرًا من الكوادر المؤهلة، وتلتزم بتقديم بيئة تعليمية محفزة تدعم الإبداع والابتكار. من خلال تطبيق مفاهيم الإدارة الرشيدة، تسعى الجامعة إلى تعزيز مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق نتائج إيجابية في جميع المجالات. تتميز الجامعة بتقديم برامج متنوعة تعزز من التفاعل بين الإداريين والمجتمع المحلي، مما يساهم في تحقيق أهداف التعليم العالي بفاعلية وكفاءة.

#### \* مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو جميع الإداريين في الجامعة الطائف والبالغ عددهم (40) إداري، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت (36) إداري، وقد قام (36) إداري بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة، وهي تمثل 90% من مجتمع البحث.

#### جدول رقم 1: مجتمع البحث

| التصنيف                   | عدد الإداريين | النسبة المئوية |
|---------------------------|---------------|----------------|
| الإداريين في جامعة الطائف | 40            | 100%           |
| المجموع                   | 40            | 100%           |

#### \* عينة البحث:

وفقا لجدول krejcie (1970) فإن عدد العينة (36) هو عدد العينة الممثلة لحجم المجتمع (40) بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من مجتمع البحث البالغ عددهم 40 إداري وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة.

#### جدول رقم 2: عينة البحث

| التصنيف                   | عدد الإداريين | النسبة المئوية |
|---------------------------|---------------|----------------|
| الإداريين في جامعة الطائف | 36            | 90%            |
| المجموع                   | 36            | 90%            |

### ✳ طرق وتقنيات اخذ العينة:

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة ضمنت ان يكون لكل معلم فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع افراد المجتمع لديها فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

### 3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

### ✳ المتغير المستقل: ( الإدارة الرشيقة)

واعتمد الباحث على استبانة(مشرى وآخرون). وذلك لقياس المتغير المستقل الإدارة الرشيقة وذلك من حيث 3 ابعاد وهي تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر والعمل القياسي باجمالي 14 للمتغير حيث ان بعد تنظيم موقع العمل يتكون 5 عناصر، وبعد التحسين المستمر يتكون من 5 عناصر ، وبعد العمل القياسي يتكون من 4 عناصر . نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث  $1 =$  موافق،  $2 =$  محايد،  $3 =$  غير موافق

### جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل الإدارة الرشيدة.

| المتغير المستقل | الابعاد          | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                             |
|-----------------|------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الإدارة الرشيدة | تنظيم موقع العمل | 5            | مشري, تقوى, البروقي, & رميسة. (2023). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral dissertation, جامعة الشهيد الشيخ (العربي التبسي تبسة). |
|                 | التحسين المستمر  | 5            |                                                                                                                                                    |
|                 | العمل القياسي    | 4            |                                                                                                                                                    |
|                 | المجموع          | 14           |                                                                                                                                                    |

المصدر: الطالبة

### \* المتغير التابع: (الابداع الوظيفي)

واعتمد الباحث على استبانة (مروة دردوري, & خديجة غطاس). وذلك لقياس المتغير التابع الابداع الوظيفي، وذلك من حيث العبارات الخاصة الابداع الوظيفي، بأجمالي 14 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

### جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع الابداع الوظيفي.

| المتغير التابع  | عدد العبارات | المصدر                                                                                                                                                                  |
|-----------------|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الابداع الوظيفي | 14           | مروة دردوري, & خديجة غطاس. أخلاقيات الاعمال ودورها في تعزيز مظاهر الابداع الوظيفي " المؤسسة العمومية الاستشفائية-تقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة). |

المصدر: الطالبة

### 3.6. أنواع البيانات

✳ في هذا القسم، سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة.

- ⇨ البيانات الأولية هي تلك المعلومات التي يتم جمعها مباشرةً من المصادر الأساسية، مثل المقابلات الشخصية أو الاستبيانات أو الملاحظات المباشرة. هذه البيانات تكون مصممة خصيصًا لأغراض الدراسة الحالية.
- ⇨ بينما البيانات الثانوية هي تلك المعلومات التي تم جمعها من قبل آخرين لأغراض مختلفة، والتي يتم الاستفادة منها في هذه الدراسة. وهذه البيانات قد تأتي من مصادر مثل التقارير السابقة أو الإحصاءات الرسمية أو قواعد البيانات الموجودة.
- ⇨ تحليل كل من البيانات الأولية والثانوية سيساعدنا في الحصول على نظرة شاملة حول موضوع الدراسة وتعزيز النتائج النهائية.

#### ✳ البيانات الأولية:

- ⇨ إعداد استبيان لاداريين الجامعة لقياس مستوى الابداع الوظيفي وربطه بالإدارة الرشيقة. سيتضمن الاستبيان أسئلة حول الإدارة الرشيقة مثل تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر والعمل القياسي.
- ⇨ تحديد مجتمع البحث والعينة المستهدفة من الافراد بطريقة عشوائية لضمان تمثيل شامل.
- ⇨ توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الابداع الوظيفي لاداريين الجامعة.

#### ✳ البيانات الثانوية:

- ⇨ مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة حول الإدارة الرشيقة وعلاقتها بالابداع الوظيفي.
- ⇨ الاطلاع على الأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المحكمة والرسائل الجامعية ذات الصلة.
- ⇨ تحليل الأطر المفاهيمية والنظرية المرتبطة بمتغيرات البحث.
- ⇨ استخلاص أهم العوامل والمؤشرات المؤثرة على الابداع الوظيفي للإداريين الجامعة.

### 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق التحليلي العاملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت

- تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة

### 3.8. الخاتمة

في ختام الفصل الثالث، نجد أن منهجية البحث تعتبر العمود الفقري الذي يدعم الدراسة ويعطيها الإطار العلمي اللازم. لقد تناولنا في هذا الفصل عدة جوانب أساسية تتعلق بتصميم البحث، بدءًا من التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وصولًا إلى طرق جمع البيانات وتحليلها. من خلال هذه المنهجية، تمكنا من وضع خطة واضحة تساعد في تحقيق أهداف الدراسة واستكشاف العلاقة بين الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي.

ركزنا على استخدام أساليب بحثية متنوعة، حيث تم اختيار عينة من مجتمع البحث تمثل الإداريين في جامعة الطائف. وتم تطبيق أدوات جمع البيانات بشكل منهجي، مما ساعد على ضمان دقة المعلومات وموضوعيتها. استخدمنا الاستبيانات كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بعناية لتتناسب مع متطلبات البحث، مع مراعاة البعد الأخلاقي في التعامل مع المشاركين.

علاوة على ذلك، تم تطبيق إجراءات تحليل إحصائي دقيقة لفهم البيانات المستخلصة. استخدمنا برامج إحصائية متقدمة لتحليل النتائج، مما يضمن وصولنا إلى استنتاجات موثوقة. كما تناولنا في هذا الفصل أهمية ثبات وصدق الاستبيانات، حيث تم إجراء اختبارات دقيقة لضمان جودة الأدوات المستخدمة.

وبهذا، فإن منهجية البحث التي تم اعتمادها تعكس التوجه العلمي الدقيق الذي يسعى لتحقيق الأهداف البحثية. ومن خلال هذه الخطوات المنهجية، نكون قد وضعنا أساسًا قويًا لفهم تأثير الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي، مما يمكننا من تقديم توصيات عملية تستند إلى تحليل علمي موثق.

تعتبر هذه الدراسة بمثابة إضافة قيمة للمجال الأكاديمي والإداري، حيث تساهم في تعزيز الفهم حول كيفية تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة في المؤسسات التعليمية. نأمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تحسين الأداء الوظيفي وتعزيز الإبداع لدى العاملين في القطاع التعليمي، مما يعكس الرؤية المستقبلية للمملكة العربية السعودية في تحقيق التنمية المستدامة.

## 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

---

## 4.1. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلا من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الاصدار ٢٨ وبرنامج SmartPLS. 3.0 الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V 28. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS. 3.0 بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام Smart3.0

## 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

### ✳ خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً الى الجنس – العمر – المستوى التعليمي – سنوات الخبرة.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة

الديموغرافية التي تشمل:

- ⇨ الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
- ⇨ العمر ويشمل (أقل من 30 – 30 الى 40 – 40 الى 50 – أكثر من 50).
- ⇨ المستوى التعليمي ويشمل (دبلوم – بكالوريوس – ماجستير – دكتوراه).
- ⇨ سنوات الخبرة ويشمل (أقل من 5 سنوات – من 5 الى أقل من 10 سنوات – من 10 الى أقل من 15 سنة – أكثر من 15 سنة).

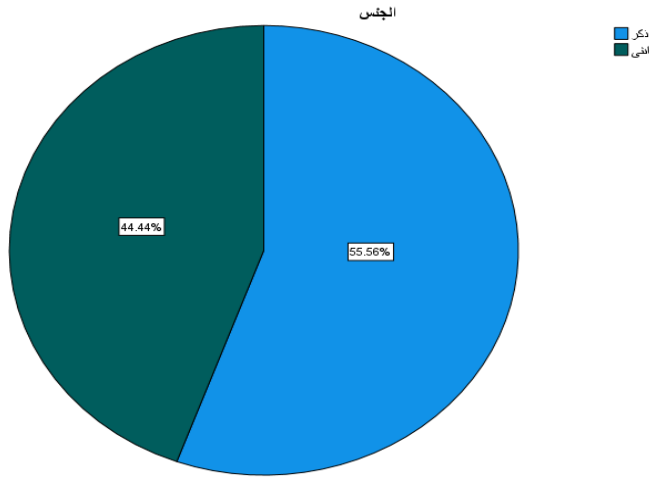
✳ الجداول ولرسومات والفقرات توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

جدول 5: توصيف عينة الدراسة

| المتغير          | فئات المتغير      | العدد | النسبة من إجمالي العينة |
|------------------|-------------------|-------|-------------------------|
| النوع            | ذكر               | 20    | %55.6                   |
|                  | أنثى              | 16    | %44.4                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | %100                    |
| الفئة العمرية    | أقل من 30 سنة     | 26    | %72.2                   |
|                  | من 30 إلى 40 سنة  | 6     | %16.7                   |
|                  | من 40 إلى 50 سنة  | 3     | %8.3                    |
|                  | أكثر من 50 سنة    | 1     | %2.8                    |
|                  | الإجمالي          | 36    | %100                    |
| المستوى التعليمي | دبلوم             | 12    | %33.3                   |
|                  | بكالوريوس         | 17    | % 47.2                  |
|                  | ماجستير           | 3     | %8.3                    |
|                  | دكتوراه           | 4     | %11.1                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | %100                    |
| عدد سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات    | 14    | %38.9                   |
|                  | من 5 إلى 10 سنوات | 16    | %44.4                   |
|                  | من 10 إلى 15 سنة  | 1     | %2.8                    |
|                  | من 15 سنة فأكثر   | 5     | %13.9                   |
|                  | الإجمالي          | 36    | %100                    |

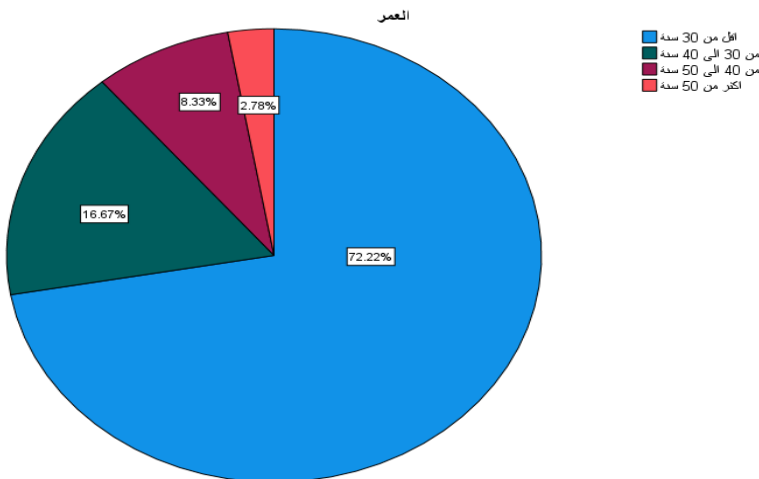
✳ من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

⇐ بالنسبة للجنس: أظهرت النتائج الإحصائية ان، عدد الذكور تجاوز عدد الاناث حيث يبلغ عدد الذكور 20 حيث يعادل 55.6% من العينة بينما عدد الاناث يبلغ 16 حيث يعادل 44.4% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



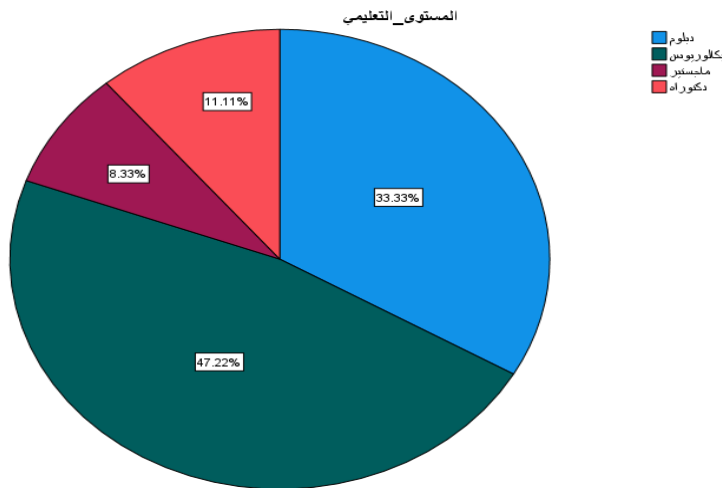
#### تصنيف العينة وفقا للجنس

⇐ أما بالنسبة للعمر: أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 26 شخص أعمارهم أقل من 30 أي ما يعادل 72.2% من عينة الدراسة، وهناك 6 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 16.7% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 2.8% من عينة الدراسة، كما هو موضح بالشكل التالي:



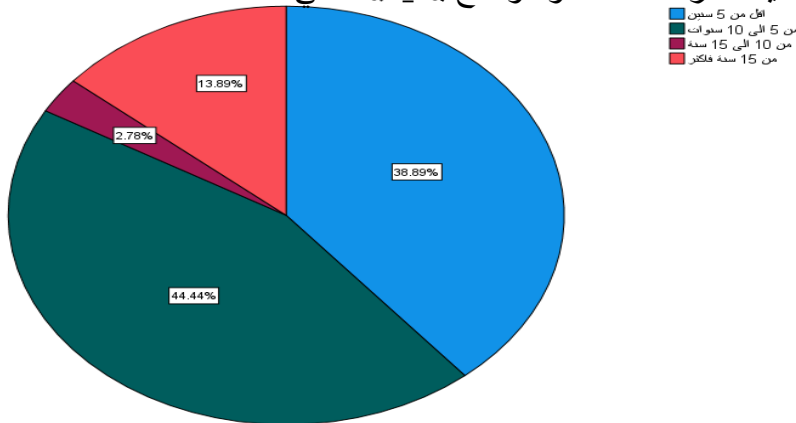
#### تصنيف عينة الدراسة وفقا للعمر

← **بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 12 شخص حاصلين على شهادة الدبلوم أي ما يعادل 33.3% من عينة الدراسة، وهناك 17 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 47.2% من عينة الدراسة، وهناك 3 اشخاص حاصلين على شهادة الماجستير أي ما يعادل 8.3% من عينة الدراسة، وهناك 4 اشخاص حاصل على دكتوراه أي ما يعادل 11.1%. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف عينة الدراسة وفقا للمستوى التعليمي

← **أما بالنسبة للخبرة المهنية:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 14 اشخاص خبرتهم المهنية اقل من 5 سنوات ما يعادل 38.9% من عينة الدراسة، وبينما هناك 16 شخصا خبرتهم المهنية تتراوح من 5 لى اقل من 10 سنوات ما يعادل 44.4% من عينة الدراسة، وكذلك هناك شخص واحد خبرته المهنية تتراوح من 10 الى اقل من 15 سنة ما يعادل 2.8% من عينة الدراسة، وأيضا هناك 5 اشخاص تتراوح خبرتهم المهنية اكثر من 15 سنة ما يعادل 13.9% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



تصنيف العينة وفقت للخبرة المهنية

### 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's، باستخدام برنامج التحليل الإحصائي بالاصدار 28. الفقرات والجداول توضح ذلك

#### ✳ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة:

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted

⇐ صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقاً لدراسة (Kaiser 1974)، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

⇐ الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر 0.5 وفقاً ل(Hair et al. 2006)

◆ الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيم P- value) بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية، SEM - PLS كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغيرات المستقل والتابع:

| متوسط التباين<br>المستخرج |       | P<br>Values | الانحراف<br>المعياري | معامل<br>الارتباط | KMO   | العبارات | المتغير                |                    |
|---------------------------|-------|-------------|----------------------|-------------------|-------|----------|------------------------|--------------------|
| 0.703                     | 0.722 | 0.00        | 0.378                | 0.684             | 0.626 | A1       | تنظيم<br>موقع<br>العمل | الإدارة<br>الرشيقة |
|                           |       | 0.00        | 0.401                | 0.704             |       | A2       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.577                | 0.762             |       | A3       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.467                | 0.723             |       | A4       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.467                | 0.741             |       | A5       |                        |                    |
|                           | 0.690 | 0.00        | 0.424                | 0.552             |       | B1       | التحسين<br>المستمر     |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.513                | 0.706             |       | B2       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.566                | 0.763             |       | B3       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.683                | 0.673             |       | B4       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.319                | 0.758             |       | B5       |                        |                    |
|                           | 0.694 | 0.00        | 0.447                | 0.738             |       | C1       | العمل<br>القياسي       |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.577                | 0.785             |       | C2       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.467                | 0.605             |       | C3       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.593                | 0.650             |       | C4       |                        |                    |
| 0.752                     |       | 0.00        | 0.467                | 0.591             | 0.664 | D1       | الابداع الوظيفي        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.398                | 0.874             |       | D2       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.485                | 0.720             |       | D3       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.525                | 0.895             |       | D4       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.368                | 0.847             |       | D5       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.593                | 0.522             |       | D6       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.632                | 0.713             |       | D7       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.632                | 0.893             |       | D8       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.513                | 0.751             |       | D9       |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.810                | 0.589             | D10   |          |                        |                    |
|                           |       | 0.00        | 0.424                | 0.895             | D11   |          |                        |                    |

|  |      |       |       |  |     |  |
|--|------|-------|-------|--|-----|--|
|  | 0.00 | 0.232 | 0.843 |  | D12 |  |
|  | 0.00 | 0.566 | 0.542 |  | D13 |  |
|  | 0.00 | 0.424 | 0.857 |  | D14 |  |

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

#### ✳ يتضح من الجدول بالأعلى:

⇐ مقياس الإدارة الرشيدة: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس با ابعاده الثلاثة. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, لمتغير الإدارة الرشيدة ككل الذي يساوي 0.703, كذلك قيم متوسط التباين المستخرجة لأبعاد الإدارة الرشيدة (تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر والعمل القياسي) هي 0.722, 0.690, 0.694, على الترتيب وفقا لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

⇐ مقياس الابداع الوظيفي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها, عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0.001, وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك, من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE, يتضح ان قيمته لمتغير الابداع الوظيفي هو 0.752 وفقا لذلك, فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

### ✳️ ثبات أداة الدراسة:

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، وقيمة rho-A بواسطة نموذج المعادلة البنائية SEM-PLS. وقال (Hair et al (2010)، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7، حتى يتحقق الثبات للمقياس

✳️ الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية SEM-PLS فيما يتعلق بالثلاث قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability.

جدول 7: قياس الثبات لأدات الدراسة

| Cronbach's alpha |                | عدد العبارات | المتغير          |                    |
|------------------|----------------|--------------|------------------|--------------------|
| 0.867            | 0.900          | 5            | تنظيم موقع العمل | الإدارة<br>الرشيقة |
|                  | 0.906          | 5            | التحسين المستمر  |                    |
|                  | 0.912          | 4            | العمل القياسي    |                    |
|                  | العدد الكلي 14 |              |                  |                    |
| 0.911            |                | 14           | الابداع الوظيفي  |                    |

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية (ن-36)

✳️ يتضح من الجدول بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

← الإدارة الرشيقة: أظهرت النتائج الاحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.867. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد الإدارة الرشيقة، على الترتيب هم تنظيم موقع العمل: (0.900)، التحسين المستمر: (0.906)، العمل

القياسي: (0.912). مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.8, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

← مقياس الابداع الوظيفي: أظهرت النتائج الاحصائية ان قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability هو: 0.911. قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.9, وقال (Hair et al (2010), فقد تحقق ثبات المقياس.

◆ وفقا للنتائج الاحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فروض الدراسة.

#### 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

تم قياس استجابات افراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الثلاثي، وفق لما يلي:

| موافق | محايد | غير موافق |
|-------|-------|-----------|
| 1     | 2     | 3         |

✳ وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقا للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي  $(3 \div 100) = 3\%$

يوضح الجدول 8: دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

| قيمة المتوسط الحسابي | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %       | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|----------------------|-------------------------|----------------------|---------------------------------|
| من 1 الى 1.67        | موافق                   | من 66.67% الى 100%   | موافقة مرتفعة                   |
| من 1.68 الى 2.34     | محايد                   | من 33.34% الى 66.66% | موافقة متوسطة                   |
| من 2.35 الى 3.0      | غير موافق               | من 0% الى 33.33%     | موافقة منخفضة                   |

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى الإدارة الرشيدة وابعاده، وكذلك مستوى الابداع الوظيفي ككل، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

**جدول 9: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة**

| المتغير            |                     | المتوسط الحسابي |      | الانحراف المعياري |       | الاتجاه العام |       | مستوى الأهمية |       |
|--------------------|---------------------|-----------------|------|-------------------|-------|---------------|-------|---------------|-------|
| الإدارة<br>الرشيدة | تنظيم موقع<br>العمل | 1.21            | 1.23 | 0.294             | 0.263 | موافق         | موافق | مرتفع         | مرتفع |
|                    | التحسين<br>المستمر  | 1.23            |      | 0.304             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                    | العمل القياسي       | 1.26            |      | 0.319             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |
|                    |                     |                 |      |                   |       |               |       |               |       |
| الابداع الوظيفي    |                     | 1.23            |      | 0.309             |       | موافق         |       | مرتفع         |       |

✳ يتضح من الجدول بأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

← تظهر نتائج توصيف العينة المتغير المستقل (الإدارة الرشيدة): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة عالية، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الإدارة الرشيدة. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.263)، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد الإدارة الرشيدة، أن الأبعاد الثلاثة لمتغير الإدارة الرشيدة (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة عالي عند مستوى تطبيق مرتفع، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعاد (تنظيم موقع العمل) هو (1.21) بنسبة موافقة (40.3%) عند إنحراف

معياري (0.294), المتوسط الحسابي لبعـد (التحسين المستمر) هو (1.23) بنسبة موافقة حوالي (41%) عند إنحراف معياري (0.304), بلغ المتوسط الحسابي لبعـد (العمل القياسي) هو (1.26) بنسبة موافقة (42%) عند إنحراف معياري (0.319).

← تظهر نتائج توصيف العينة المتغير التابع (الابداع الوظيفي): أوضحت النتائج أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي التفكير, مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من الابداع الوظيفي للإداريين في جامعة الطائف في السعودية حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (1.23) بنسبة موافقة بلغت (41%) عند إنحراف معياري (0.309).

◆ وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة, أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل الإدارة الرشيدة وابعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في جامعة الطائف بالسعودية, بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (الابداع الوظيفي) ككل ذات مستوى مرتفع في جامعة الطائف في السعودية , وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

### ✱ معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة:

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

**جدول 10: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة**

| المتغير             | الإدارة<br>الرشيقة | تنظيم موقع<br>العمل | التحسين<br>المستمر | العمل<br>القياسي | الابداع<br>الوظيفي |
|---------------------|--------------------|---------------------|--------------------|------------------|--------------------|
| Pearson Correlation | 1                  | .893**              | .880**             | .807**           | .727**             |
| Sig. (2-tailed)     |                    | <.001               | <.001              | <.001            | <.001              |
| N                   | 36                 | 36                  | 36                 | 36               | 36                 |
| Pearson Correlation | .893**             | 1                   | .697**             | .592**           | .893**             |
| Sig. (2-tailed)     | <.001              |                     | <.001              | <.001            | <.001              |
| N                   | 36                 | 36                  | 36                 | 36               | 36                 |
| Pearson Correlation | .880**             | .697**              | 1                  | .542**           | .592**             |
| Sig. (2-tailed)     | <.001              | <.001               |                    | <.001            | <.001              |
| N                   | 36                 | 36                  | 36                 | 36               | 36                 |
| Pearson Correlation | .807**             | .592**              | .542**             | 1                | .681**             |
| Sig. (2-tailed)     | <.001              | <.001               | <.001              |                  | <.001              |
| N                   | 36                 | 36                  | 36                 | 36               | 36                 |
| Pearson Correlation | .727**             | .616**              | .592**             | .681**           | 1                  |
| Sig. (2-tailed)     | <.001              | <.001               | <.001              | <.001            |                    |
| N                   | 36                 | 36                  | 36                 | 36               | 36                 |

Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

✳ الارتباط الخطي الإدارة الرشيقة وابعادها ( كمتغير مستقل) والابداع الوظيفي ( كمتغير تابع):

⇐ تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (0.727) بين الإدارة الرشيقة وأبعاده كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).

⇐ تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين كل بعد من الإدارة الرشيقة (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) عند معامل ارتباط: 0.807، 0.880، 0.893. على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين الابداع الوظيفي كمتغير تابع.

◆ يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

✳ الارتباط الخطي بين الإدارة الرشيقة وبين متغير الإدارة الرشيقة ككل، وبين بعضها البعض:

• يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين الإدارة الرشيقة وبين أبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) عند مستوى دلالة (0.01).

## 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V, 28, SEM-PLS. على النحو التالي:

### الفرض الرئيسي للدراسة:

⇐ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرشيدة والابداع الوظيفي.  
ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ⇐ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين تنظيم موقع العمل والابداع الوظيفي.
- ⇐ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين التحسين المستمر والابداع الوظيفي.
- ⇐ توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين العمل القياسي والابداع الوظيفي.

### نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه "- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرشيدة والابداع الوظيفي."

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين الإدارة الرشيدة ( اجمالا) محل الدراسة كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

| Model Summary |                   |          |                   |                            |
|---------------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model         | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1             | .727 <sup>a</sup> | .528     | .514              | .216                       |

a. Predictors: (Constant), الإدارة\_الرشيدة

| ANOVA <sup>a</sup> |            |                |    |             |        |                    |
|--------------------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Model              |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
| 1                  | Regression | 1.769          | 1  | 1.769       | 38.037 | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Residual   | 1.581          | 34 | .047        |        |                    |
|                    | Total      | 3.351          | 35 |             |        |                    |

a. Dependent Variable: الابداع\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), الادارة\_الرشيقة

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |       |                                 |             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1                         | (Constant)                  | .179       | .174                      | 1.026 | .312  | -.176                           | .534        |
|                           | الادارة_الرشيقة             | .855       | .139                      | .727  | <.001 | .573                            | 1.136       |

a. Dependent Variable: الابداع\_الوظيفي



✳ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- ⇐ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- ⇐ وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.727$ ) إلى وجود ارتباط موجب قوية بين الإدارة الرشيقة (اجمالاً) والابداع الوظيفي.

⇐ يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (52.8%) من التباين الحاصل الابداع الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى الإدارة الرشيدة.

⇐ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

◆ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الإدارة الرشيدة (اجمالاً) كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

### \* نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث للدراسة:

⇐ ينص هذا الفرض الفرعي الاول على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم موقع العمل والابداع الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تنظيم موقع العمل محل الدراسة كمتغير مستقل, والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

⇐ ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه " : لا توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر والابداع الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين التحسين المستمر محل الدراسة كمتغير مستقل, والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

⇐ ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه " : توجد علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل القياسي والابداع الوظيفي " يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين العمل القياسي محل الدراسة كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

◆ ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب التحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .744 <sup>a</sup> | .554     | .512              | .216                       |

a. Predictors: (Constant), العمل\_القياسي, التحسين\_المستمر, تنظيم\_موقع\_العمل

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 1.855          | 3  | .618        | 13.234 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 1.495          | 32 | .047        |        |                    |
|       | Total      | 3.351          | 35 |             |        |                    |

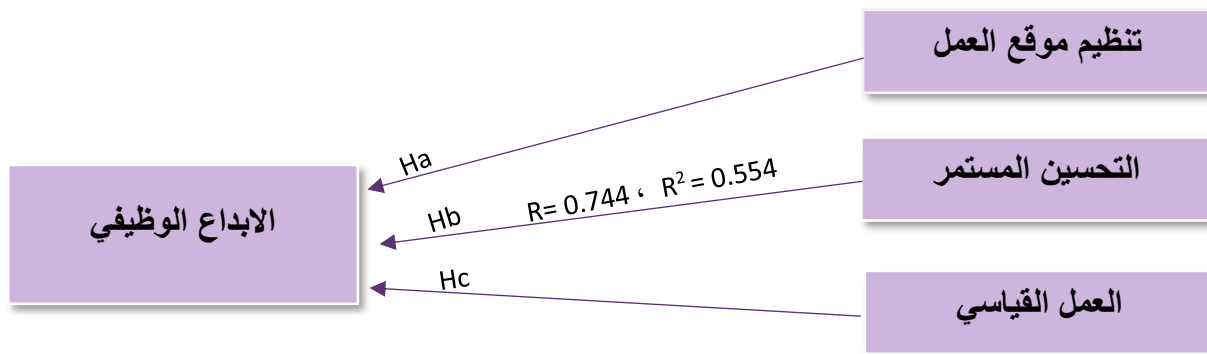
a. Dependent Variable: الابداع\_الوظيفي

b. Predictors: (Constant), العمل\_القياسي, التحسين\_المستمر, تنظيم\_موقع\_العمل

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |                  | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |                  | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant)       | .166                        | .175       |                           | .946  | .351 | -.191-                          | .522        |
|       | تنظيم_موقع_العمل | .220                        | .185       | .209                      | 1.188 | .244 | -.157-                          | .597        |
|       | التحسين_المستمر  | .207                        | .172       | .204                      | 1.205 | .237 | -.143-                          | .557        |
|       | العمل_القياسي    | .433                        | .146       | .447                      | 2.970 | .006 | .136                            | .730        |

a. Dependent Variable: الابداع\_الوظيفي



✳ يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- ⇐ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- ⇐ وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R=0.744$ ) وجود ارتباط موجب قوي بين ابعاد الإدارة الرشيدة (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) والابداع الوظيفي.
- ⇐ يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (51.4%) من التباين الحاصل الابداع الوظيفي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى ابعاد الإدارة الرشيدة.
- ⇐ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B) ، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) (0.01).

◆ وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الفرعي الثالثة الذي تنص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين العمل القياسي كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع بينما لم يتم اثبات صحة الفرضية الاولى والثانية الذي تنص على وجود ارتباط علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر كمتغير مستقل والابداع الوظيفي كمتغير تابع.

## 4.6. الخاتمة

في هذا الفصل، تم تناول التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة. تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لفهم العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الإدارة الرشيقة) والمتغير التابع (الإبداع الوظيفي) .

أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية ملحوظة بين الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي، مما يؤكد فرضية الدراسة الرئيسية. حيث بيّنت التحليلات أن تطبيق استراتيجيات الإدارة الرشيقة يسهم بشكل فعال في تحسين مستوى الإبداع داخل المؤسسات التعليمية، مثل جامعة الطائف .

كما تم تحليل تأثير المتغيرات الفرعية، مثل تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر، على الإبداع الوظيفي. وقد أظهرت النتائج أن تنظيم بيئة العمل بطرق مرنة ومبتكرة يعزز من قدرة الموظفين على تقديم أفكار جديدة، مما يساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة. كما أن التحسين المستمر في العمليات يعكس التزام المؤسسة بتطوير قدرات موظفيها، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإبداع.

علاوة على ذلك، أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين العمل القياسي والإبداع الوظيفي، حيث إن الفرق التي تعمل بروح التعاون والابتكار تميل إلى تحقيق نتائج أفضل. وقد تم التأكيد على أهمية بناء ثقافة تنظيمية تدعم التعاون والمشاركة.

في الختام، يمكن القول إن نتائج هذه الدراسة تدعم الحاجة إلى تبني أساليب الإدارة الرشيقة كجزء من الاستراتيجيات التنظيمية في المؤسسات التعليمية. حيث أن هذه الأساليب لا تساهم فقط في تحسين الأداء الإداري، بل تعزز أيضاً من الإبداع والابتكار لدى الموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة. هذه النتائج تفتح المجال لمزيد من الدراسات المستقبلية التي يمكن أن تبحث في كيفية تطبيق الإدارة الرشيقة بطرق مبتكرة في سياقات مختلفة.

## 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

---

## 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

تتناول هذه الدراسة تأثير الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي في جامعة الطائف. تمثل الإدارة الرشيقة استجابة فعالة للتغيرات السريعة والتحديات المعقدة التي تواجه المؤسسات الحديثة. وقد استندت الدراسة إلى منهجية علمية شاملة، حيث تم تحليل البيانات من عينة من الإداريين في الجامعة، مما أتاح لنا فهماً أعمق للعلاقة بين المتغيرات المعنية.

### \* محددات الدراسة

على الرغم من النتائج القيمة التي توصلت إليها هذه الدراسة، إلا أن هناك بعض المحددات التي يجب أخذها في الاعتبار:

- ⇐ **حجم العينة:** اقتصرت الدراسة على عينة محدودة من الإداريين في جامعة الطائف، مما قد يؤثر على إمكانية تعميم النتائج على مؤسسات أخرى.
- ⇐ **التوجهات الثقافية:** قد تؤثر التوجهات الثقافية والاجتماعية في المملكة العربية السعودية على تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة، مما يستدعي دراسات إضافية لفهم هذه الديناميكيات بشكل أفضل.
- ⇐ **المدة الزمنية:** تمت الدراسة خلال فترة زمنية محدودة، مما قد يؤثر على استدامة النتائج.

### \* الدراسات المستقبلية

توصي الدراسة بإجراء المزيد من الأبحاث في المستقبل لمواصلة استكشاف تأثير الإدارة الرشيقة في مجالات مختلفة، مثل:

- ⇐ **تطبيق الإدارة الرشيقة في مؤسسات التعليم العالي الأخرى:** دراسة تأثير هذه الإدارة في جامعات مختلفة لتحديد الفروق والتشابهات.
- ⇐ **تأثير العوامل الثقافية:** تحليل كيف يمكن أن تؤثر الثقافات المختلفة على تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.
- ⇐ **تقييم طويل الأمد:** إجراء دراسات تستمر لفترات زمنية أطول لمراقبة تأثير الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي على المدى البعيد.

## 5.2. توصيات الدراسة:

استنادًا إلى نتائج الدراسة، توصي الباحثة بما يلي:

- ⇐ **تطوير برامج تدريبية:** يجب على الجامعات تطوير برامج تدريبية تستهدف تعزيز مهارات الإدارة الرشيقة لدى الموظفين والإداريين.
- ⇐ **تعزيز ثقافة التعاون:** ينبغي تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الفرق، مما يساعد على تحسين الإبداع الوظيفي.
- ⇐ **تطبيق أدوات الإدارة الرشيقة:** يجب على المؤسسات تطبيق أدوات وتقنيات الإدارة الرشيقة بشكل شامل، مما يساهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.
- ⇐ **تقييم دوري:** من الضروري إجراء تقييم دوري لمدى فعالية الإدارة الرشيقة وتأثيرها على الأداء الوظيفي، مما يساعد في إجراء التعديلات اللازمة.
- ⇐ **تعزيز التواصل الفعال:** يجب على المؤسسات إنشاء قنوات تواصل مفتوحة تعزز من تبادل الأفكار والمعلومات بين الإداريين والموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال الاجتماعات الدورية وورش العمل.
- ⇐ **تطبيق منهجيات التحسين المستمر:** ينبغي على الجامعات تبني منهجيات مثل "كايزن" (Kaizen) التي تركز على التحسين المستمر في العمليات، مما يساعد على زيادة الكفاءة والإنتاجية.
- ⇐ **تشجيع الابتكار:** يجب توفير بيئة عمل تشجع على الابتكار، من خلال منح الموظفين حرية التجريب واستكشاف أفكار جديدة. يمكن تنظيم مسابقات أو تحديات للابتكار بين الفرق.
- ⇐ **تقييم الأداء بفعالية:** ينبغي تطوير أنظمة تقييم أداء تركز على النتائج والإبداع، بدلاً من الاعتماد فقط على مؤشرات الأداء التقليدية. يجب أن تشمل التقييمات ملاحظات من الزملاء والعملاء.
- ⇐ **دمج التكنولوجيا:** يتعين على المؤسسات استخدام التكنولوجيا الحديثة لدعم مبادئ الإدارة الرشيقة، مثل أدوات إدارة المشاريع والبرمجيات التي تسهل التعاون والتواصل.

### 5.3. الخاتمة:

تعتبر هذه الدراسة دليلاً على أهمية الإدارة الرشيدة كأداة استراتيجية لتعزيز الإبداع الوظيفي في مؤسسات التعليم العالي، وخاصة في جامعة الطائف. لقد أظهرت النتائج التي تم التوصل إليها أن تطبيق مبادئ الإدارة الرشيدة يساهم في تحسين مستوى الأداء والإبداع بين الموظفين، مما يعكس قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة العمل.

لقد تمثل الإبداع الوظيفي في هذه الدراسة كعنصر حيوي يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وزيادة القدرة التنافسية. إن تبني الإدارة الرشيدة ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة تتطلبها التحديات الحالية والمستقبلية التي تواجه المؤسسات الأكاديمية. من خلال تعزيز التعاون، وتحسين التواصل، وتطبيق تقنيات التحسين المستمر، يمكن للمؤسسات تحقيق نتائج إيجابية في الأداء والإنتاجية.

علاوة على ذلك، أكدت الدراسة على ضرورة استثمار المؤسسات في تطوير قدرات موظفيها من خلال التدريب المستمر والدعم اللازم لتعزيز ثقافة الابتكار. يتطلب ذلك التزاماً من القيادة العليا بتوفير بيئة عمل تشجع على التجريب والابتكار، حيث يمكن لكل موظف أن يساهم بأفكاره ومقترحاته.

كما أظهرت الدراسة أهمية قياس نتائج الإدارة الرشيدة بشكل دوري، لضمان تحقيق الفائدة المرجوة وتوجيه الجهود نحو التحسين المستمر. يجب أن يكون لدى المؤسسات آليات واضحة لتقييم الأداء وإجراء التعديلات اللازمة بناءً على النتائج المحققة.

في الختام، إن تحقيق الإبداع الوظيفي من خلال الإدارة الرشيدة لا يقتصر فقط على تحسين الأداء الفردي، بل يمتد ليشمل تعزيز الروح الجماعية وتحقيق أهداف المؤسسة بشكل شامل. إن التحديات المستقبلية تتطلب من المؤسسات أن تكون أكثر مرونة واستجابة، مما يجعل الإدارة الرشيدة الخيار الأمثل لتحقيق النجاح المستدام. نتطلع إلى رؤية المزيد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال، لتعميم الفائدة وتطوير استراتيجيات فعالة تساهم في بناء بيئات عمل مبدعة ومتميزة.

## قائمة المراجع

- أبو زريق. ف. ن. (2017). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الأقصى. فلسطين. <chrome-extension://efaidnbnmnibpcjpcglclefindmkaj/https://library.alkafeel.net/dic/print/page-book/13420/?show>
- آل عزام س. ن. الجالي. ع. م. (2023). دور الإدارة الرشيدة في تحسين الميزة التنافسية من جهة نظر العالمين بالقطاع البلد في ظل رؤية المملكة 2030. دراسة حالة أمانة منظمة عسير. <https://aijhssa.us/%D8%AF%D9%88%D8%B1-%D8%A7%D9%84%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%82%D8%A9-%D9%81%D9%8A-%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%8A%D8%B2%D8%A9-%D8%A7%D9%84/>
- بالقرع. ف. بن يحيى. ن. جوال. م. س. (2021) أثر الإدارة الرشيدة على تحقيق ممارسات الاحتواء العالي للعاملين. مجلة التنظيم والعمل. 9(3). 119-102. <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/145589>
- بشماتي. ش. (2014) دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية (سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية). 36(5) 100-85. <https://journal.tishreen.edu.sy/index.php/econlaw/article/view/1263>
- بوقطف. م. (2013). التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. مذكرة ماجستير تخصص تنظيم وعمل. [جامعة خيضر. الجزائر.](https://journal.tishreen.edu.sy/index.php/econlaw/article/view/1263)
- جروان. ف. ع. (2002). الإبداع مفهومه، معايير، نظرياته، قياسه، تدريبه ومراحل العملية الإبداعية. عمان (الأردن): دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع.
- [https://books.google.com.sa/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%B9.html?id=aF\\_jswEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.sa/books/about/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AF%D8%A7%D8%B9.html?id=aF_jswEACAAJ&redir_esc=y)

- حليلة.ع. يمينية(2015). استراتيجية تمكين العاملين ودورها في تشجيع الإبداع التنظيمي. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم: علوم التسيير. جامعة اكلي محند أولحاج. البويرة. [http://dspace.univ-](http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/4650/1/Nouveau%20Document%20Microsoft%20Word.pdf)

<http://dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/4650/1/Nouveau%20Document%20Microsoft%20Word.pdf>

- خانجي. أ. ز (2023) أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الإدارة الرشيدة. للعاملين في برنامج الأمم الإنمائي UNDP في سورية. بحث مقدم لنيل درجة الماجستير التأهيلي. إدارة الاعمال MBA. الجامعة الافتراضية السورية.

[https://pedia.svuonline.org/pluginfile.php/3731/mod\\_label/intro/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%82%D8%A9%20-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9%20%D9%85%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%A6%D9%8A%20UNDP%20%D9%81%D9%8A%20%D8%B3%D9%88%D8%B1%D9%8A%D8%A9.pdf](https://pedia.svuonline.org/pluginfile.php/3731/mod_label/intro/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%20%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%B4%D9%8A%D9%82%D8%A9%20-%D8%AF%D8%B1%D8%A7%D8%B3%D8%A9%20%D9%85%D9%8A%D8%AF%D8%A7%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%85%D9%84%D9%8A%D9%86%20%D9%81%D9%8A%20%D8%A8%D8%B1%D9%86%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%A3%D9%85%D9%85%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D8%AD%D8%AF%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D9%86%D9%85%D8%A7%D8%A6%D9%8A%20UNDP%20%D9%81%D9%8A%20%D8%B3%D9%88%D8%B1%D9%8A%D8%A9.pdf)



[8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9 %D9%88%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85 %D8%A7%D9%84%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A %D8%A8%D8%BA%D8%B2%D8%A9](https://dspace.qou.edu/xmlui/handle/194/2628#:~:text=%3A%20https%3A%2F%2Fdspace.qou.edu%2Fhandle%2F194%2F2628)

- زروخي. ف. عابد. م. وجيجيق. ز. (2019) دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري . مجلة الاستراتيجية والتنمية 9(3). 592-573.
- السلواد .ع. ح. (2022). الجينات التنظيمية (DNA) وأثرها في الإبداع التنظيمي في ظل وجود الرشاقة الاستراتيجية كمتغير وسيط. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. العدد (5198) 68-35.

<https://dspace.qou.edu/xmlui/handle/194/2628#:~:text=%3A%20https%3A%2F%2Fdspace.qou.edu%2Fhandle%2F194%2F2628>

- سليمان. د. د. (2015). تشخيص واقع التسويق والمبيعات الرشيقين في المنظمات الإنتاجية. مجلة رماح للبحوث والدراسات. العدد (15) 72-47.

- الصوالحة. أ. أ. العدوان. ع. م. (2020) أثر استراتيجيات الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي. دراسات وابحث. 12(1) 1066-1052.

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/107693>

- عبد الباقي. أ. (2019) أثر الثقافة على تنمية الإبداع الإداري في المنظمات. مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون. 5(10). 133-153.

- عبد الله. أ. (2020). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي. امجلة التربوية. العدد. 80. - العبيد .ع. ج. وخليد .(2012). تقانة المعلومات والتفكير الاستراتيجي وتأثيرهما في استراتيجية الإبداع التنظيمي. مجلة الإدارة والاقتصاد. 36(94).
- العتيبي. م. ز. (2007) الإبداع والتميز الإداري . القاهرة. مصر. دار الفجر للنشر.

[https://edusohag.journals.ekb.eg/article\\_120166.html](https://edusohag.journals.ekb.eg/article_120166.html)

- العزاو . ن. وطلال. ن. (2011) أثر الإبداع الإداري علي تحسين مستو أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية. العدد(33) 11-45.

- علوم. ح(2021). أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات غير الحكومية دراسة ميدانية على منظمة قر الأطفال العالمية في سورية. بحث مقدم لنيل درجة ماجستير التأهيل والتخصص في إدارة الأعمال MBA.
- قدة. ح. نعرورة. ب. (2020) دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة 5(1). 118-135.
- كرات. ر. م. (2019). متطلبات ومعوقات تطبيق الإدارة الرشيدة بجامعة الملك خالد. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال 6(1). 37-46.
- مسلم. ع. أ. ابوسليم. ش. س(2019) ا لإدارة الرشيدة ودورها في تحقيق الإبداع لد العاملين في شركة جوال بمحافظة غزة. كلية فلسطين التقنية . - المطير . ض. م. (2019) دور الإدارة الرشيدة في جودة مخرجات الأداء الإدار في جامعة الكويت من وجهة نظر أعالى التدريس. الكويت.
- معراج. (2015) أثر التمكين الإدار على الإبداع التنظيمي. بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة خيلر. الجزائر . - مقيح( 2020) الإدارة الرشيدة وأثرها في تحقيق الإبداع الوظيفي بالمؤسسة الاقتصادية. مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد. 2(5).
- موسي. ع.(2013) تأثير الإبداع على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة قاصد مرباح. ورقلة. الجزائر.
- نور . أ. ط. (2012) أثر أبعاد اليقظة الذهنية في الإبداع التنظيمي لعدد من كليات جامعة بغداد. مجلة العلوم الاقتصادية وا لإدارية 18(68). 206-235.
- الاستبيان الاول: مشري, تقوى, البروقي, & رميسة. (2023). دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral dissertation, جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة).
- <http://dspace.univ-tebessa.dz:8080/jspui/handle/123456789/9641>
- الاستبيان الثاني: مروة دردوري, & خديجة غطاس. أخلاقيات الاعمال ودورها في تعزيز مظاهر الابداع الوظيفي" المؤسسة العمومية الاستشفائية-تقرت" (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح-ورقلة).
- <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/32585>

## مقدمة استمارة البحث

السيدة والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى " اثر الإدارة الرشيقة على تحقيق الابداع الوظيفي على الإداريين في جامعة الطائف". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين اثر الإدارة الرشيقة والابداع الوظيفي. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في إدارة المشاريع من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن

رأيكم

نشكركم مقدما على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستعامل بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الطالبة: سعادة محمد

### البيانات الشخصية:

#### الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

#### المستوى التعليمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

#### العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

#### سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

## استبيان الإدارة الرشيدة (المتغير المستقل)

| المتغير         | الابعاد          | الفقرات                                                                                  | موافق | محايد | غير موافق |
|-----------------|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| الإدارة الرشيدة | تنظيم موقع العمل | تقوم الجامعة بوضع خطة لتجهيز مكان العمل وتنظيمه.                                         |       |       |           |
|                 |                  | يتبع المسيرون خطة محكمة لتسهيل عملهم من خلال ترتيب مكان العمل ووضع ملفاتهم في أماكنها.   |       |       |           |
|                 |                  | تركز الجامعة على نظافة مكان العمل والتجهيزات والمكاتب لجعلها ملائمة لأداء العمل.         |       |       |           |
|                 |                  | توجد مقاييس لأداء الخطوات السابقة لتكون سياق يتبع من قبل المسيرين الجدد.                 |       |       |           |
|                 |                  | تحفز الجامعة على الانضباط الذاتي للمسيرين للحفاظ على مكان العمل مرتبا.                   |       |       |           |
|                 | التحسين المستمر  | تسعى الجامعة إلى التعرف على جذور المشكلات للقيام بالتحسين المستمر.                       |       |       |           |
|                 |                  | تهتم الجامعة بتحسين المهارات الإدارية من خلال إعداد دورات تدريبية للمسيرين.              |       |       |           |
|                 |                  | تقوم الجامعة بتقييم أداء المسيرين للتطوير من العمل الإداري.                              |       |       |           |
|                 |                  | تنشر الجامعة بين المسيرين ثقافة إزالة الهدر والضياح من الأنشطة والتحسين المستمر.         |       |       |           |
|                 |                  | تسعى الجامعة لتحسين الأنشطة والعمليات من خلال تبني برامج ومنهجيات جديدة.                 |       |       |           |
| العمل القياسي   |                  | تقوم الجامعة بالمراقبة ومتابعة دقيقة للمسيرين لتجنب مشاكل سابقة.                         |       |       |           |
|                 |                  | تقوم الجامعة بإتمام أعمالها في الوقت المحدد.                                             |       |       |           |
|                 |                  | تساهم الجامعة في تسهيل تقييم أداء المسيرين من خلال وضع معايير وإجراءات قياسية لكل عملية. |       |       |           |
|                 |                  | تتجنب الجامعة الإجراءات الزائدة وغير الضرورية.                                           |       |       |           |

## استبيان الابداع الوظيفي (المتغير التابع)

| المتغير            | الفقرات                                                                         | موافق | محايد | غير موافق |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| الابداع<br>الوظيفي | أعمل في بيئة تدعم التفكير الإبداعي والتجريبي.                                   |       |       |           |
|                    | أمتلك المهارات الكافية التي من خلالها أستطيع اقناع الإدارة بأفكاري.             |       |       |           |
|                    | لدي القدرة على انتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار ذات معنى الواحد للدلالة على فكرة. |       |       |           |
|                    | لدى القدرة على التعبير عن أفكاري بطلاقة.                                        |       |       |           |
|                    | أحرص على تقديم الأفكار الجديدة للعمل.                                           |       |       |           |
|                    | أقترح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمي بالمخاطر المترتبة على ذلك.              |       |       |           |
|                    | أهتم بتقديم أفكار مستحدثة بالعمل حتى ولو لم تطبق.                               |       |       |           |
|                    | لدي القدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.                                    |       |       |           |
|                    | أفضل الأعمال الصعبة عن الأعمال الروتينية البسيطة.                               |       |       |           |
|                    | أصر على عدم تغيير موقفي عندما أقتنع بعدم صحته.                                  |       |       |           |
|                    | لدى القدرة على طرح الأفكار والحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.                |       |       |           |
|                    | لدى القدرة على رؤية المواقف من زوايا مختلفة.                                    |       |       |           |
|                    | لدى القدرة على التعبير والصياغة في كلمات مفيدة.                                 |       |       |           |
|                    | تشجعني المنظمة على الابتكار وتقدر إسهاماتي الإبداعية.                           |       |       |           |

# **The Impact of Agile Management on Achieving Job Innovation: An Empirical Study on Administrators at Taif University**

Student name

Saada Mohammed

2021205474

Final Project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor

Dr. Mona Moustafa Elashry

Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Third of Semester - 2024