

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

أسم الطالب

مسعود سعيد مستور دخيل

٢٠٢١٢٠٢٥٢٧

مشروع تخرج- ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

٢	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	١,١. المقدمة:
٥	١,٢. مشكلة الدراسة
٥	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري
٥	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي
٦	١,٣. أهمية الدراسة
٦	١,٣,١. على المستوى النظري:
٦	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:
٦	١,٤. أسئلة الدراسة
٧	١,٥. أهداف الدراسة
٧	١,٦. فرضيات الدراسة
٨	١,٧. نموذج الدراسة
١١	١,٨. منهجية الدراسة
٩	١,٩. الدراسة الميدانية
١٢	١,١٠. مخطط المشروع المقترح
	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
١	
٣	
١٤	٢,١. المقدمة:
١٤	٢,٢. المتغير المستقل
١٤	٢,٣. المتغير التابع
١٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
١٥	٢,٥. الخاتمة
١٦	قائمة المراجع

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

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

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

وقد لاحظ (نجيب، ٢٠٠٦) في دراسته ان قانون تنظيم الجامعات المصري يهمل جانب تدريب القيادات على درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة. الاهتمام بالمواضيع الخارجية في إدارة الجامعات أكثر من الموضوعات الداخلية مثل (تقليل الهدر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية والخدمات) تدل على وجود فجوة في الرؤى عند القيادات الأكاديمية يؤد ذلك الى التأثير السلبي على كل عمليات الإصلاح والتطوير في الجامعات كما اشارت اليها دراسة (الشرقاوي، ٢٠٠٣).

تساعد الإدارة الرشيقة على حل المشكلات التي تحول دون تحقيق أعلى معدلات الكفاءة في المنظمات مثل عدم استقرار الهياكل التنظيمية والخلل في العلاقات الوظيفية نتيجة الصراع على السلطة كما اشارت اليها دراسة (عبد الستار، ٢٠١٣). وترى (كرتات، ٢٠١٩) في دراستها أن الإدارة الرشيقة تعالج مختلف أشكال الهدر التي من الممكن ان تصادف عملية إنتاجية.

(بن وارث وجابة، ٢٠١٦) اكدا على ضرورة التخلص من كل العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الرشيقة مثل الثقافة السائدة في المنظمات وغياب روح التعاون بين الادارة والموظفين. ودراسة (البناء، ٢٠١٤) أشارت الى ان تطبيق الإدارة الرشيقة يتطلب رفع كفاءة نظام المعلومات وتوفير المهارات اللازمة لد بعض العاملين في مشروع التحسين وحل مشكلة مقاومة الموظفين للتغيير. تحتاج الإدارات الجامعية إلى تبني الأساليب الإدارية العلمية الحديثة لرفع مستوى الجدارة القيادية ومن الأساليب الإدارية الحديثة هي الإدارة الرشيقة فيمكن لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة مثل التعاون بين الإدارة والموظفين حل جوانب القصور التي تعاني منها الإدارات الجامعية مثل التركيز على العمل الفرد أكثر من الميل الي جهود الفريق مما ينتج عنه شدة التمسك بالمنصب على حساب المصلحة العامة والتداخل الوظيفي وعدم وضوح الاختصاصات (أبو بكر، ٢٠٢). ومما لا شك فيه توفر متطلبات الادارة الرشيقة وتعزيز ثقافة استخدام هذا الأسلوب لد جميع العاملين على اختلاف وظائفهم مع توفر البرامج التدريبية اللازمة يسهم في حل المشكلات الإدارية وتنظيم بيئة العمل وتطوير وتحسين جودة مخرجات العمل الإدارية (المطيري ٢٠١٩).

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

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

وبما ان التعليم العالي اليوم أحد أهم روافد صناعة الاقتصاد والحضارة وأهم المنظمات التي تساهم في تحقيق الرؤى المستقبلية من خلال إعداد وتأهيل أفراد على قدر من المعرفة والعلم والمهارة والحكمة. بناءً على ذلك أدركت المؤسسة العامة للتدريب الفني والمهني أهمية تبني المفاهيم العلمية الحديثة لذلك يركز هذا البحث على معرفة دور الإدارة الرشيقة وربطها بالإبداع الوظيفي والخروج بتوصيات تدعم التحول الي الإدارة الرشيقة وخلق الابداع الوظيفي بالجامعات السعودية مما يسهم في تحقيق رؤية المملكة الاستراتيجية ٢٠٣٠ م. (سامية وريماس، ٢٠٢٤).

١,٢. مشكلة الدراسة

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

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

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

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تجدر الإشارة الي أن ما سبق يمثل الإشكالات التي واجهت الباحثين في تناول هذا الموضوع خصوصا وأن قطاع الجامعات لم يتناول موضوع الدراسة بالدراسات البحثية الكافية، وبناءً على هذه الإشكالية تسعى الدراسة للرد على التساؤل الرئيسي وهو:

"ما هو أثر تطبيق الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي على جامعة الملك خالد بأبها؟"

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

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

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

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

١,٤. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي هو:

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

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

١,٥ . أهداف الدراسة

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

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

١,٦ . فرضيات الدراسة

تركز الدراسة على التحقق من صحة الفرضية الأساسية وهي:

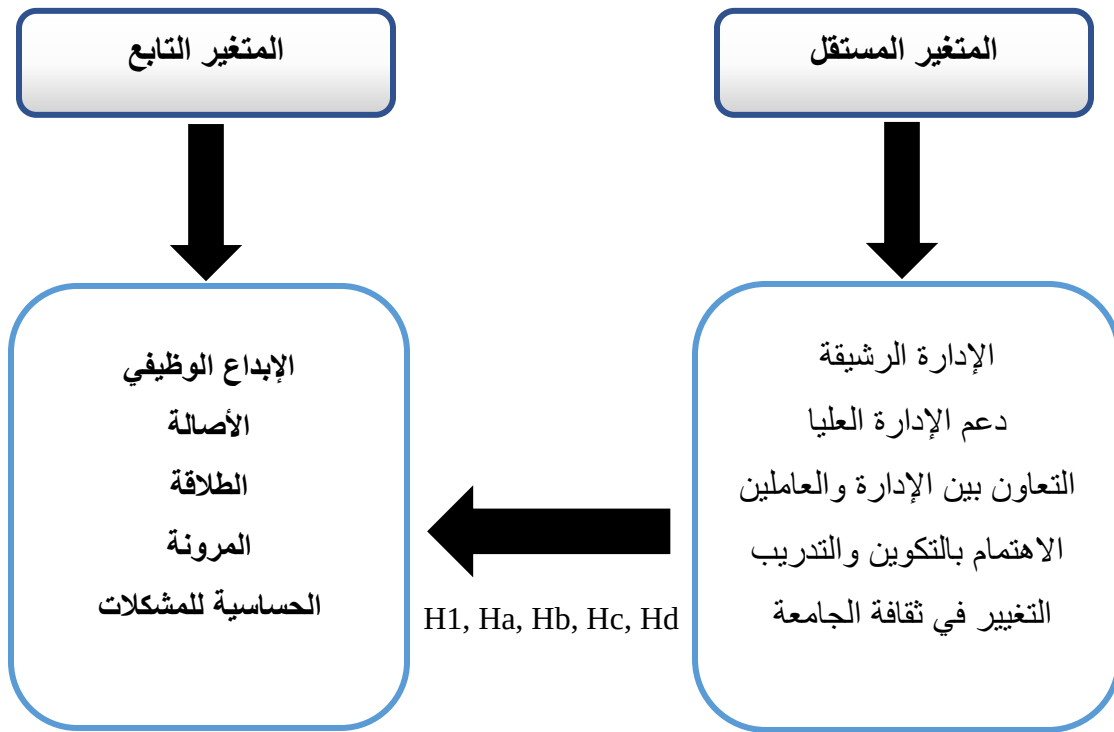
يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.

والفرضيات الفرعية هي:

١. يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.
٢. يوجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية للتعاون بين الإدارة والعاملين في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.
٣. يوجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعا في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.
٤. يوجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتغيير في ثقافة الجامعة في تحقيق الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد.

١,٧. نموذج الدراسة

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



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

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

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

تماشياً مع هذه الجهود تسابقت الجامعات المحلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية بما يضمن لها التوافق مع الخطط الوطنية مثل رؤية المملكة (2030)، والبرامج التنفيذية الداعمة لتحقيق الرؤية. والخطوة المستقبلية للتعليم الجامعي في المملكة "آفاق ٢٠٢٩"، إضافة إلى السعي نحو تحقيق معايير تصنيف الجامعات العالمية، تستهدف الخطة الاستراتيجية للجامعة التعامل مع القضايا التي تواجهها والمتعلقة ببعض الجوانب الإدارية، وعملية قبول الطلاب المستجدين، والبحث العلمي، والإسهام في خدمة المجتمع، وخدمات الطلاب، وآلية استقطاب أعضاء هيئة التدريس واستبقائهم، وتقنيات التعليم والمعلومات، والشراكة مع القطاعين العام والخاص، وملائمة خريجي الجامعة لاحتياجات سوق العمل، كذلك حرصت جامعة الملك خالد على تحديث خططها الاستراتيجية (٢٠٢٠-٢٠١٨)، عرضت فيها منهجية إعداد الخطة، والمراحل التي مرت بها، والنتائج التي تم التوصل إليها من حيث القضايا الرئيسية، والملاحم الاستراتيجية والخطة التشغيلية، والخطط الداعمة؛ مثل خطة الاتصال الاستراتيجي، وإدارة المخاطر، وإدارة التغيير. ولتحقيق ذلك بالجودة التي تحرص الجامعة عليها؛ فقد مر مشروع إعداد الخطة الاستراتيجية للجامعة بعدة مراحل؛ شملت: جمع المعلومات، والتحليل البيئي، وصياغة الملاحم الاستراتيجية، وتطوير الخطة التشغيلية. كما تم تحليل أبرز بيانات البيئة الخارجية من خلال جمع وتحليل البيانات والمعلومات الكمية والنوعية، والتوصل إلى أبرز المعطيات والعوامل العامة المؤثرة (النظامية، والسياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتقنية) في السياق البيئي العام، إضافة إلى تحليل المستفيدين والمنافسين وذوي العلاقة في السياق البيئي الخاص، وتقييم البيئة الداخلية للجامعة، وتحديد أبرز القضايا الاستراتيجية، مع الوقوف على العوامل المؤثرة في كل قضية وتحليلها للخروج بجملة من المبادرات

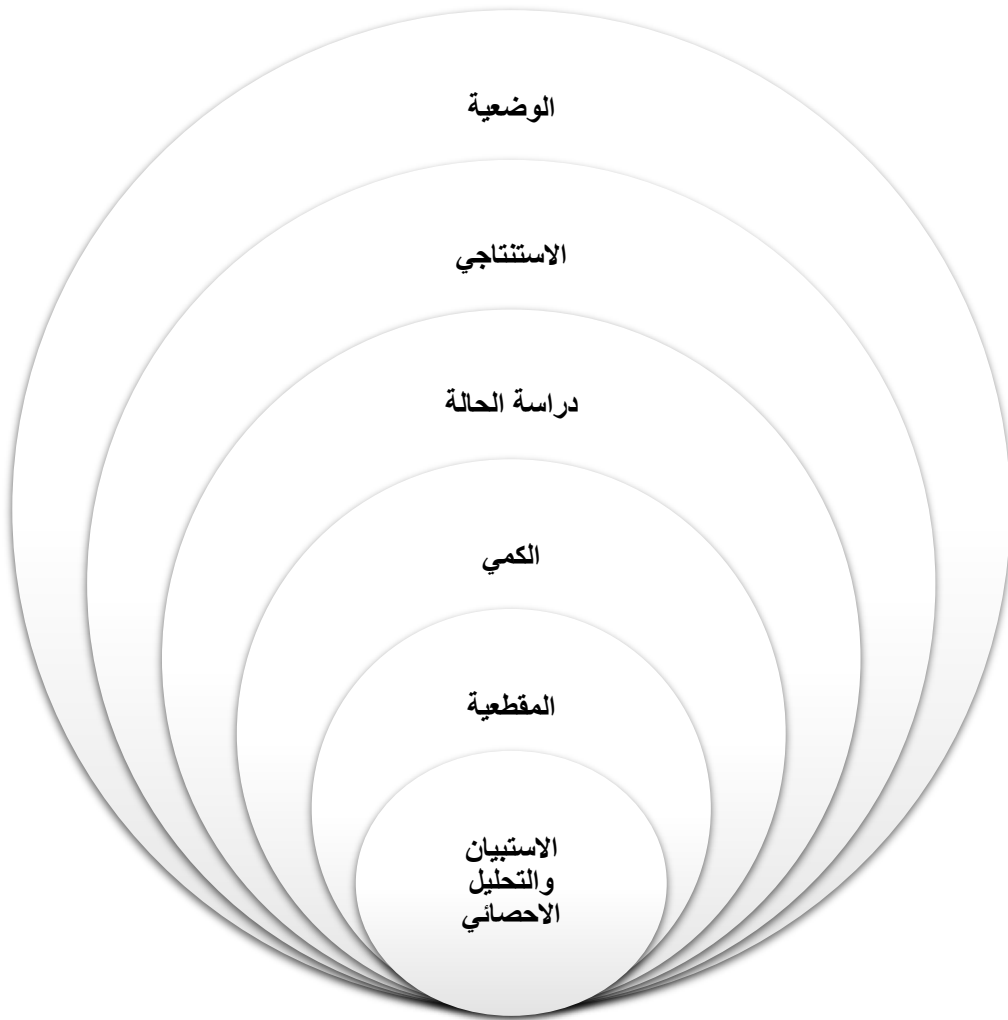
التي تسهم في التعامل معها بإيجابية، بحيث تشكل في جملتها الحجر الأساس لتطوير أداء الجامعة. وتبعاً لذلك، تم تحديد الملامح العامة للخطة الاستراتيجية بدءاً من صياغة رؤية الجامعة ورسالتها، ومجموعة القيم التي تحكم عمل الجامعة، ومجموعة من الأهداف الاستراتيجية المترابطة والمتكاملة، وتعمل الجامعة على تحقيق تلك الأهداف عبر تنفيذ (٥٦) مبادرة استراتيجية، ولتنفيذ تلك المبادرات تم بناء خطط عمل مقترحة لكافة المبادرات محدد بها مؤشرات الأداء وخط الأساس والمستهدفات.

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

دخلت جامعة الملك خالد في نتائج تصنيف شنغهاي (Shanghai Ranking) للجامعات العالمية (AUWR) لعام 2021م، حيث حصلت على المركز ٨٠١ على مستوى العالم، كما حصلت على الترتيب الخامس على مستوى الجامعات السعودية، والترتيب الـ ١١ على مستوى الوطن العربي.

١٠,١٠ منهجية الدراسة

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



الشكل ٢: منهجية البحث للمشروع. المصدر: الباحث

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٠٢ الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٠٢,٩ المقدمة:

٠٢,١٠ المتغير المستقل

٠٢,١١ المتغير التابع

٠٢,١٢ العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

٠٢,١٣ الخاتمة

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

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

أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان .

(2020)مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية.4(14) 125- 139

(<https://doi.org/10.26389/AJSRP.M120520>)

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

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

المراجع باللغة الانجليزية:

Department of Business management, Mikkeli University of Applied
Guilford, J. P. (1959). Traits of Creativity. In H. H. Anderson (Ed.), Creativity
and its cultivation (pp. 142-151). New York: Harper and Row.

James, W. & Daniel, J. (2009). System leans: penser lentreprise au plus
juste. Pearson education, Paris.

Jones, G. (2001). Organizational theory: text and cases, (3rd ed.), London:
Kenett, Levy, Kenett, Stanley, Faust, & Havlin, 2018, pp. 2.

Learning in Entrepreneur Ship, Industrial Management and Data Systems,
106 (1), pp: 21-42.

Mironiuk, Kseniia, (2012). "LEAN OFFICE CONCEPT: Implementation in
Prentice Hall.

R-Morales, V. and Montes, F. (2006). Antecedents and Consequences of Organizational Innovation and Organizational Sciences.