

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- ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

٢٠٢٤- الفصل الدراسي الثاني

الشكر والتقدير

الإهداء

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٦	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
١٠	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٠	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١١	١,٣. أهمية الدراسة.....
١١	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٢	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٢	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٢	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٣	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٧	١,٩. مخطط المشروع.....
١٨	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٩	٢,١. المقدمة:.....
١٩	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٣	٢,٣. المتغير التابع.....
٢٧	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٢٨	٢,٥. الخاتمة.....
٢٩	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٣٠	٣,١. المقدمة.....
٣٠	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٣١	٣,٣. تصميم البحث.....
٣٢	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٣٣	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٣٤	٣,٦. أنواع البيانات.....

٣٤	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٣٨	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
٣٩	٤,١. المقدمة.....
٣٩	٤,٢. وصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٣٩	٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٤٢	٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٤٤	٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
٥٩	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
٦٠	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
٦١	٥,٢. توصيات الدراسة:
٦٢	٥,٣. الخاتمة:
٦٤	قائمة المراجع.....
٦٦	الملاحق.....

مستخلص الدراسة

الهدف:

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد، ومعرفة مدى تأثير هذه المبادئ على تحسين أداء العاملين وتعزيز الإبداع داخل المؤسسة الأكاديمية.

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات وزعت على عينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعة الملك خالد. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لاستخلاص النتائج وتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة.

النتائج:

أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ملحوظ لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد. أشارت النتائج إلى أن الإدارة الرشيقة تساهم في تحسين أداء العاملين وتعزيز روح الابتكار والإبداع بينهم. كما تبين أن هناك علاقة قوية بين مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة ومستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين.

التطبيقات والأهمية:

تساهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن استخدامها لتحسين الإدارة الرشيقة في الجامعات السعودية الأخرى. يمكن أن تساعد هذه التوصيات في تطوير استراتيجيات تدريبية وتعليمية لتعزيز الإبداع الوظيفي وتحسين الأداء الأكاديمي. كما تساهم في فهم العوامل المؤثرة على تطبيق الإدارة الرشيقة وتقديم حلول عملية للتحديات التي قد تواجه هذا التطبيق.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة الرشيقة، الإبداع الوظيفي، جامعة الملك خالد، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، الجامعات السعودية.

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 الرشيدة. الاهتمام بالمواضيع الخارجية في إدارة الجامعات أكثر من الموضوعات الداخلية مثل (تقليل الهدر والتحسين المستمر للعمليات التنظيمية والخدمات) تدل على وجود فجوة في الرؤى عند القيادات الأكاديمية يؤد ذلك الى التأثير السلبي على كل عمليات الإصلاح والتطوير في الجامعات كما اشارت اليها دراسة (الشرقاوي، ٢٠٠٣).

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

(بن وارث وجابة، ٢٠١٦) اكدا على ضرورة التخلص من كل العوائق التي تحول دون تطبيق الإدارة الرشيقة مثل الثقافة السائدة في المنظمات وغياب روح التعاون بين الادارة والموظفين. ودراسة (البناء، ٢٠١٤) أشارت الى ان تطبيق الإدارة الرشيقة يتطلب رفع كفاءة نظام المعلومات وتوفير المهارات اللازمة لد بعض العاملين في مشروع التحسين وحل مشكلة مقاومة الموظفين للتغيير. تحتاج الإدارات الجامعية إلى تبني الأساليب الإدارية العلمية الحديثة لرفع مستوى الجدارة القيادية ومن الأساليب الإدارية الحديثة هي الإدارة الرشيقة فيمكن لتطبيق متطلبات الإدارة الرشيقة مثل التعاون بين الإدارة والموظفين حل جوانب القصور التي تعاني منها الإدارات الجامعية مثل التركيز على العمل الفرد أكثر من الميل الى جهود الفريق مما ينتج عنه شدة التمسك بالمنصب على حساب المصلحة العامة والتدخل 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 الى أن ما سبق يمثل الإشكالات التي واجهت الباحثين في تناول هذا الموضوع خصوصا وأن قطاع الجامعات لم يتناول موضوع الدراسة بالدراسات البحثية الكافية، وبناءً على هذه الإشكالية تسعى الدراسة للبحث بشكل أعمق.

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

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

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

١,٢. مشكلة الدراسة

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

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

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

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

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

١,٣. أهمية الدراسة

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

١,٣,١. على المستوى النظري:

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

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

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

١,٤. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي هو:

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

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

١,٥. أهداف الدراسة

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

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

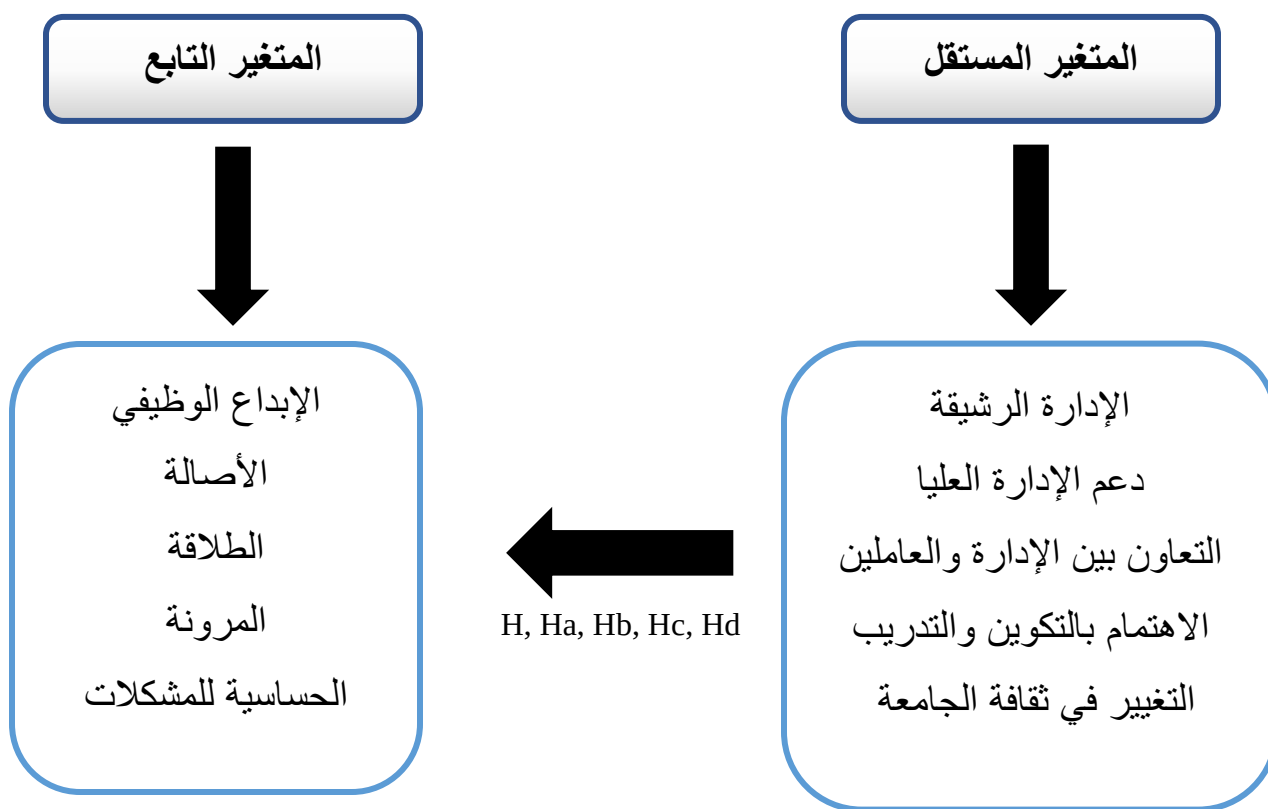
١,٦. فرضيات الدراسة

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

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

١,٧. نموذج الدراسة

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



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

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

التأسيس:

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

الخطة الاستراتيجية:

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

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

ترتيب الجامعة:

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

تصنيف شنغهاي:

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

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

٠١,١٠ مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

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

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

٢,٢. مفهوم وأبعاد الإدارة الرشيقة:

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

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

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

أهمية الإدارة الرشيقة:

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

أهداف الإدارة الرشيقة:

وفقاً لكريات (٢٠١٩)، تهدف الإدارة الرشيقة إلى:

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

متطلبات نجاح الإدارة الرشيقة:

لتطبيق الإدارة الرشيقة بنجاح، يجب توفر المتطلبات التالية:

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

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

الدراسات السابقة:

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

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

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

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

دراسة (الكرتات ٢٠١٩) في جامعة الملك خالد تم الاعتماد في الدراسة على المنوع التاريخي والوصفي التحليلي واداة الاستبيان البنت الدراسة أن تقلبات الإدارة الرشيقة تتمثل في تنوع وتجديد وسائل تنمية الموارد البشرية كما أوصى الباحث بضرورة تضمين الإدارة الرشيقة في المناهج التدريسية للعلوم الإدارية.

دراسة المطيري (٢٠١٩) هدفت للكشف من دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات العمل الإداري وباستخدام المنهج الوصفي توصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروقات بالنسبة للمتغيرين الرتبة الأكاديمية والغيرة العملية) بجامعة الكويت.

دراسة (خاتمي، ٢٠٢٣) هدفت الدراسة المعرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الإدارة الرشيقة، وكذلك مدى تغير هذه الاستراتيجيات على الإدارة الرشيقة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية الجنس العمر، مستوى التعليم، سنوات الخبرة واستخدام المنهج الوصفي التحليلي وخلصت الدراسة إلى ضرورة العمل على تطوير أدوات تقييم الأداء الوظيفي بما يتناسب مع أساليب تطبيق الإدارة الرشيقة وذلك لضمان التأثير الإيجابي المتبادل بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والإدارة الرشيقة.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

٢,٣. مفهوم وابعاد الإبداع الوظيفي:

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

تعريفات الإبداع الوظيفي:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

أهمية الإبداع الوظيفي:

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

الإيجابيات التي يحققها الإبداع الوظيفي:

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

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

أهداف الإبداع الوظيفي:

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

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

أبعاد الإبداع الوظيفي:

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

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

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

الدراسات السابقة:

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

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

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

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

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

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

٣,٤. العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي:

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

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

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

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

٣,٥ . الخاتمة:

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

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

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

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

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

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

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة:

الإلمام بمناهج البحث العلمي وإجراءاته أصبح من الأمور الضرورية لأي حقل من حقول المعرفة، ويوضح هذا الفصل المنهجية التي اعتمد عليها الباحث لتحقيق أهداف البحث، حيث سيتم استعراض منهجية البحث والتي تتضمن منهج البحث، ومصادر الحصول على البيانات التي تم استخدامها في البحث، ومجتمع وعينة البحث، وأداة جمع البيانات، وتوضيح أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة لتحليل الاستبانة وكذلك اختبار درجة صدق وثبات أداة الدراسة.

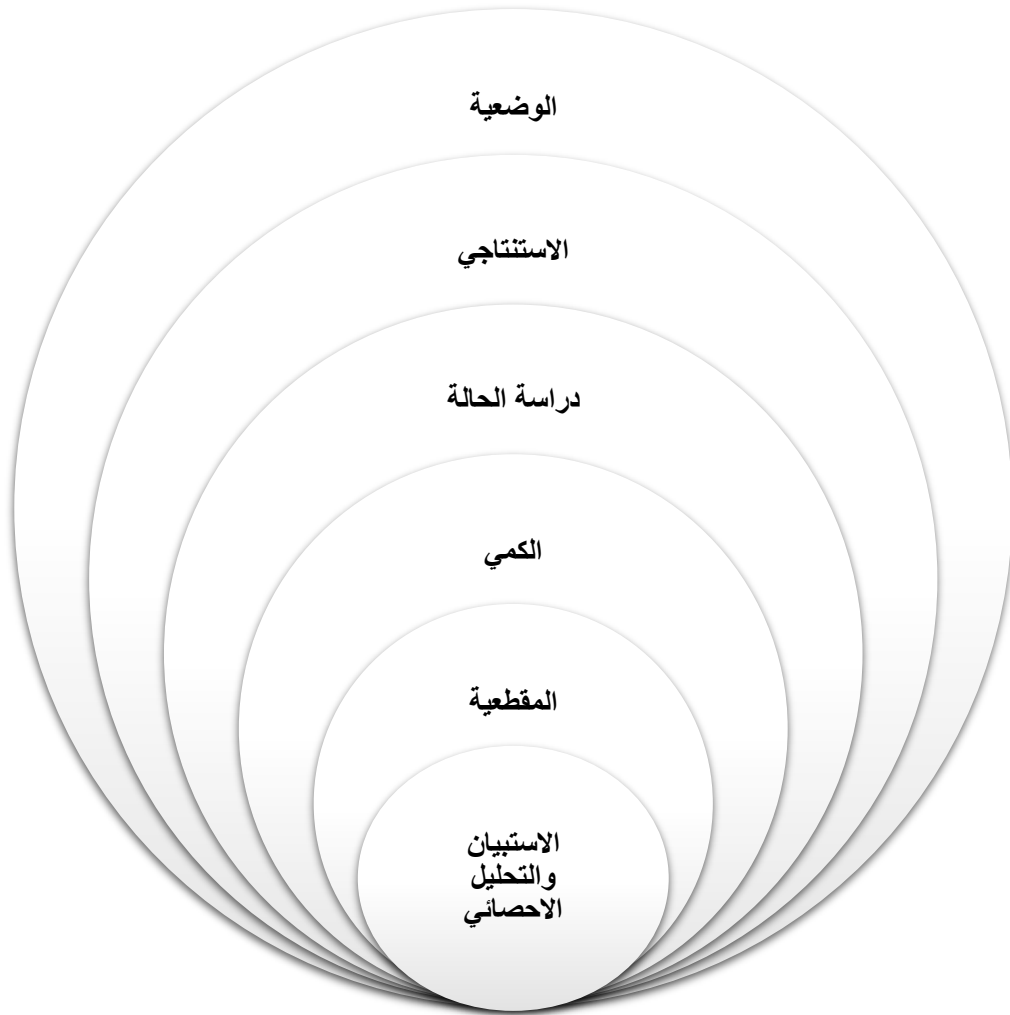
ويبين أيضا كيفية تطبيق الدراسة ميدانيا، وأساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في معالجة بيانات الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها.

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب التحليلي في عرض المفاهيم والخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات في هذا المجال، حيث تم استطلاع آراء العاملين في جامعة الملك خالد في ضوء أهداف الدراسة، والأسئلة التي تحاول الإجابة عليها لكونها تبحث في وصف وتحليل أثر الإدارة الرشيدة (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين ، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً، والتغيير في ثقافة الجامعة) على الإبداع الوظيفي(الأصالة،الطلاقة،المرونة ، والحساسية للمشكلات) في جامعة الملك خالد و اختبار الفرضيات التي استندت إليها الدراسة , وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية الوضع أو الحاجة لإحداث تغييرات فيه , ووصفها وصفا دقيقا يصف الظاهرة ويوضح خصائصها ويصف العلاقات بين أبعاد الظاهرة المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره . كذلك تم استخدام المنهج الاستقرائي المكتبي بالاطلاع على أحدث الكتب والمراجع حول موضوع الدراسة للتوصل إلى أنسب النماذج والاشتراطات الواجب توافرها للإدارة الرشيدة ومعايير نجاحها.

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحث):

- 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

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الأكاديميين والإداريين في جميع الأقسام والوكالات والعمادات والكليات في جامعة الملك خالد.

وتتكون العينة من (٢٠٧) فرد، وتم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة ويوضح الجدول رقم (١) خصائص عينة الدراسة الشخصية.

واشتملت المتغيرات الشخصية على البيانات الأولية (الشخصية / الوظيفية) للعينة مثل (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة) وتم استخدام الوصف الإحصائي من خلال الأعداد والنسب.

جدول رقم (١) خصائص العينة الشخصية

المتغيرات	العدد	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	١١٥	٥٥,٦
أنثى	٩٢	٤٤,٤
الفئة العمرية		
أقل من ٣٠ سنة	٢٩	١٤,٠
٣٠ لأقل من ٥٠	١٤١	٦٨,١
٥٠ فأكثر	٣٧	١٧,٩
المؤهل العلمي		
بكالوريوس	٤٦	٢٢,٣
ماجستير	٤٥	٢١,٧
دكتوراة	١١٦	٥٦
سنوات الخبرة		
أقل من ٥ سنوات	٣٢	١٥,٤
٥ لأقل من ١٠ سنوات	٦٦	٣١,٩
١٠ فأكثر	١٠٩	٥٢,٧

يوضح الجدول (١) خصائص أفراد العينة الشخصية، حيث بين الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس من الذكور والاناث على الترتيب ٥٥,٦، ٤٤,٤. ونستنتج من النتيجة السابقة مشاركة المرأة وتواجدها الواضح في جامعة الملك خالد.

وبالنسبة لمتغير العمر كما بين الجدول أن (١٤٪) من أفراد العينة هم ما دون الثلاثين في حين أن (٦٨,١٪) من أفراد العينة تقع أعمارهم ما بين (٣٠ - ٥٠) سنة وهي النسبة الأعلى ظهوراً في الفئات العمرية للعينة بينما كانت نسبة ما هم فوق ال ٥٠ سنة (١٧,٩٪) من العينة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي يوضح الجدول أن (٢٢,٣٪) من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس في حين أن (٢١,٧٪) هم من حملة الماجستير بينما كانت النسبة الأغلب في العينة من حملة الدكتوراة حيث بلغت (٥٦٪).

كما يوضح الجدول توزيع متغير سنوات الخبرة حيث كانت (١٥,٤٪) من أفراد العينة خبراتهم أقل من ٥ سنوات، بينما كان (٣١,٩٪) تتراوح خبراتهم ما بين ٥ لأقل من ١٠ سنوات، وكانت نسبة من كانت خبراتهم ١٠ سنوات فأكثر هي النسبة الأكبر في العينة حيث بلغت (٥٢,٧٪).

٣,٥. طريقة جمع البيانات:

استخدم الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة، والاستبانة كأداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولدراسة العلاقة بين الإدارة الرشيدة والقدرة على واقع الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد، طور الباحث استبانة تكونت من أربعة أقسام رئيسية. حيث احتوى القسم الأول مقدمة وتعريفا لغرض الدراسة وأهدافها من أجل إعطاء المستجيب فكرة واضحة عن أهداف الدراسة. والقسم الثاني على البيانات الشخصية، واحتوى القسم الثالث على الإدارة الرشيدة مقسمة الى ٤ محاور وتحتوي تلك المحاور على ١٧ فقرة موزعة كالتالي:

١. محور دعم الإدارة العليا واحتوى على ٥ فقرات.
٢. محور تعاون الإدارة مع الموظفين واحتوى على ٥ فقرات.
٣. محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً واحتوى على ٣ فقرات.
٤. محور التغيير في ثقافة الجامعة واحتوى على ٤ فقرات.

بينما احتوى القسم الرابع على الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد وتضمن هذا القسم ١٩ فقرة موزعة على أربعة محاور وهي ٤ فقرات لمحور الأصالة، ٥ فقرات لمحور الطلاقة، ٥ فقرات لمحور المرونة، ٥ فقرات لمحور الحساسية للمشكلات.

وتم تصميم طريقة الإجابة عن أداة الدراسة بالاختيار من سلم خماسي على مقياس ليكرت (Likert Scale)، وذلك كما يأتي: بدرجة موافق بشدة، بدرجة موافق، بدرجة محايد، بدرجة غير موافق، بدرجة غير موافق بشدة.

٣,٦. أنواع البيانات:

بيانات ثانوية:

وهي المستخدمة في معالجة الإطار النظري للبحث والتي تتمثل في البحث والمطالعة في مواقع الانترنت المختلفة، كذلك الكتب، والمراجع الأجنبية والعربية ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والتقارير، والأبحاث، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

بيانات أولية:

وهي المستخدمة في معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث حيث تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض وتم توزيعها على عينة الدراسة وتفرغها وتحليلها لاختبار فروض الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي:

الصدق الظاهري: للتحقق من صدق الأداة من حيث محتوى فقراتها وارتباطها بمجالاتها وسلامة اللغة والصياغة والوضوح، فقد عرض الباحث أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين بهذا المجال وعددهم (٥)، والذين أبدوا ملاحظاتهم ومقترحاتهم وتعديلاتهم على الأداة وكان لملاحظاتهم أثراً بالغاً بتطويرها وخاصة الفقرات التي تخص عناصر دعم الإدارة العليا والمرونة الحساسية للمشكلات، وذلك لتقييم عبارات الاستبانة من حيث مناسبة الفقرات تحت كل بعد من الأبعاد المعدة في الاستبانة، ومدى انتمائها للمحاور التي أدرجت تحتها والتأكد من سلامتها اللغوية، ودرجة وضوح صياغتها، ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت من أجله، وإمكان تعديل أو حذف أو إضافة بعض العبارات أو نقل أية فقرة من مجال لمجال آخر

وأية ملاحظات أخرى يبدونها، وبعد استرجاع الاستبانات من السادة المحكمين تم الحصول على مجموعة قيمة من الملاحظات، والتي على ضوءها تم تعديل بعض عبارات الاستبانة بعد مناقشتها مع سعادة المشرف على البحث، واستبعاد العبارات غير المناسبة، وذلك من خلال إجراء مقارنة بين آراء المحكمين حول الفقرات التي أثرت حولها بعض الملاحظات، وتم الأخذ بالآراء الأكثر اتفاقاً نحو المفردات، سواءً من حيث الحذف أو التعديل، وأصبحت الاستبانة في صورتها النهائية.

صدق الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة، وذلك من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون للرتب (Pearson's rho) على استجابات عينة الدراسة بالكامل (٢٠٧) لقياس العلاقة بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه حيث تنتمي البيانات المقاسة الى البيانات النوعية الترتيبية، وكانت النتائج كما هو موضح في الجدولين رقم (٢) ، رقم (٣) لمحاور الإدارة الرشيدة (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين ، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً، والتغيير في ثقافة الجامعة) ومحاور الابداع الوظيفي (الأصالة ،الطلاقة ،المرونة والحساسية للمشكلات) في جامعة الملك خالد.

جدول رقم (٢) نتائج معامل ارتباط بيرسون للرتب (Pearson's rho)

لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الإدارة الرشيدة مع الدرجة الكلية للأداة

الفقرات	قيمة معامل الارتباط	قيمة الدلالة الاحصائية
المحور الأول: دعم الإدارة العليا		
١	0.54	0.000
٢	0.62	0.000
٣	0.66	0.000
٤	0.64	0.000
٥	0.65	0.000
المحور الثاني: تعاون الإدارة مع الموظفين		
٦	0.68	0.000
٧	0.64	0.000

0.000	0.60	٨
0.000	0.67	٩
0.000	0.66	١٠
المحور الثالث: الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً		
0.000	0.70	١١
0.000	0.70	١٢
0.000	0.69	١٣
المحور الرابع: التغيير في ثقافة الجامعة		
0.000	0.70	١٤
0.000	0.64	١٥
0.000	0.69	١٦
0.000	0.69	١٧

جدول رقم (٣) نتائج معامل ارتباط بيرسون للترتب (Pearson's rho)

لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الابداع الوظيفي مع الدرجة الكلية للأداة

قيمة الدلالة الاحصائية	قيمة معامل الارتباط	الفقرات
المحور الأول: الأصالة		
0.000	0.64	١
0.000	0.72	٢
0.000	0.66	٣
0.000	0.74	٤
المحور الثاني: الطلاقة		
0.000	0.69	٥
0.000	0.69	٦

0.000	0.64	٧
0.000	0.67	٨
0.000	0.74	٩
المحور الثالث: المرونة		
0.000	0.67	١٠
0.000	0.70	١١
0.000	0.69	١٢
0.000	0.70	١٣
0.000	0.64	١٤
المحور الرابع: الحساسية للمشكلات		
0.000	0.69	١٥
0.000	0.768	١٦
0.000	0.76	١٧
٠,٠٠٩	0.56	١٨
0.003	0.40	١٩

تشير نتائج معامل ارتباط بيرسون للرتب الواردة في الجدول السابق إلى أن جميع قيم ارتباط فقرات مقياس الإدارة الرشيدة ومقياس الإبداع الوظيفي بجامعة الملك مع الدرجة الكلية للأداة موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس الهدف الذي وضعت من أجله وهو قياس العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد وذلك في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

٤. الفصل الرابع: التحليل الاحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة:

يتضمن هذا الفصل عرضاً مفصلاً لتحليل البيانات، واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والمعالجات الإحصائية للبيانات المجمعة من استبانة الدارسة، للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها باستخدام الباحث برنامج الحزم الإحصائية الجاهزة (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها.

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الاحصائيات الوصفية لعينة البحث):

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي باستخدام الأسلوب التحليلي في عرض المفاهيم والخبرات ونتائج الدراسات والاتجاهات في هذا المجال، حيث تم استطلاع آراء العاملين في جامعة الملك خالد في ضوء أهداف الدراسة، والأسئلة التي تحاول الإجابة عليها لكونها تبحث في وصف وتحليل أثر الإدارة الرشيدة (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين ، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً، والتغيير في ثقافة الجامعة) على الإبداع الوظيفي(الأصالة، الطلاقة، المرونة ، والحساسية للمشكلات) في جامعة الملك خالد و اختبار الفرضيات التي استندت إليها الدراسة , وتحديد الوضع الحالي لها والتعرف على جوانب القوة والضعف فيها، من أجل معرفة مدى صلاحية الوضع أو الحاجة لإحداث تغييرات فيه , ووصفها وصفاً دقيقاً يصف الظاهرة ويوضح خصائصها ويصف العلاقات بين أبعاد الظاهرة المختلفة من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتطويره . كذلك تم استخدام المنهج الاستقرائي المكتبي بالاطلاع على أحدث الكتب والمراجع حول موضوع الدراسة للتوصل إلى أنسب النماذج والاشتراطات الواجب توافرها للإدارة الرشيدة ومعايير نجاحها.

٤,٣ . اختبار الصدق والثبات للاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، وتم إيجاد معاملات الثبات لمحاور الاستبانة، طبقاً لاختبار ألفا كرونباخ (Alpha - Cronbach) للاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة كلاً، ولفقرات كل متغير من متغيرات الدراسة كانت قيمة معامل الثبات لفقرات أداة الدراسة كما يوضحها الجدول رقم (٤).

جدول رقم (٤). نتائج معاملات الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha)

لأداة الدراسة بمحاورها المختلفة

المجال	محاور الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Cronbach Alpha
الإدارة الرشيدة	محور دعم الإدارة العليا	5	٠,٨٩
	محور تعاون الإدارة مع الموظفين	٥	٠,٨٦
	محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	٣	٠,٨٤
	محور التغيير في ثقافة الجامعة	٤	0.89
الابداع الوظيفي	الدرجة الكلية	17	٠,٨٩
	الأصالة	٤	٠,٨٣
	الطلاقة	٥	٠,٨٢
	المرونة	٥	٠,٨٤
	الحساسية للمشكلات	٥	٠,٨٣
	الدرجة الكلية	١٩	٠,٨٤

تشير نتائج معاملات الثبات ألفا كرونباخ والتي تراوحت بين (٠,٨٢-٠,٨٩) إلى أن أداة الدراسة بمحاورها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها إلى الحاسب الآلي، تم تحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة (٥ درجات)، موافق (٤ درجات)، محايد (٣ درجات)، وغير موافق (درجتان)، وأعطيت الإجابة غير موافق بشدة (درجة واحدة)، بحيث كلما ازدادت الدرجة كانت درجة موافقة المستجيبين على فقرات استبانة العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد أفضل والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من الفقرات.
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) للتحقق من ثبات الاستبانة.

- اختبار كولموجروف سميرونوف لبيان التوزيع الطبيعي للمتغير التابع (الابداع الوظيفي)
- اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى معنوية ٥٪ عن طريق اختبار ت (t - test)، لمعرفة دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
- اختبار العلاقة بين المتغيرات الشخصية (الجنس، الجنسية، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) ومحاور الدراسة.
- تحليل الانحدار لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.
- ولفهم نتائج الدراسة تم الاستعانة بتدرج المقياس وقيم المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة باستخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي الذي يتضمن خمسة مستويات، أدناها (١) وأعلىها (٥)، وسيتم التعامل معها لتفسير البيانات وفقا للجدول (٥) :

جدول (٥) المتوسطات الحسابية وتدرج سلم الإجابة لمقياس ليكرت

الدرجة	(١)	(٢)	(٣)	(٤)	(٥)
المتوسط الحسابي	١,٧٩-١	٢,٥٩-١,٨	٣,٣٩-٢,٦	٤,١٩-٣,٤	٤,٢ فأكثر
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	محايدة	مرتفعة	مرتفعة جدا

وقد تم تحديد درجة الموافقة بحساب المدى بالفرق بين ٥,١ لمقياس ليكرت الخماسي، وقسمته على عدد فئات المقياس الخمسة، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في التدرج الخماسي وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لكل فئة.

وهذا يعطي دلالة احصائية على أن:

- المتوسطات التي تقل عن (١,٧٩) تدل على وجود معارضة شديدة على الفقرة أو فقرات المحور ككل.
- المتوسطات المحصورة بين (١,٨٠ إلى ٢,٥٩) تدل على وجود معارضة على الفقرة أو فقرات المحور ككل
- المتوسطات المحصورة بين (٢,٦٠ إلى ٣,٣٩) تدل على حيادية الإجابة على الفقرة أو فقرات المحور ككل.
- المتوسطات المحصورة بين (٣,٤٠ إلى ٤,١٩) تدل على الموافقة على الفقرة أو فقرات المحور ككل.
- المتوسطات التي تزيد عن (٤,٢٠) تدل على الموافقة الشديدة على الفقرة أو فقرات المحور ككل.

٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث):

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما هو واقع الإدارة الرشيدة بجامعة الملك خالد؟ للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والترتيب للمحاور الأربعة، والجدول (٦) يبين النتائج للمحاور ككل على النحو التالي:

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة المحور	الترتيب
محور دعم الإدارة العليا	٤,٠٦	٠,٦٣	مرتفعة	٢
محور تعاون الإدارة مع الموظفين	٤,١٥	٠,٦٤	مرتفعة	١
محور، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	٤,٠٤	٠,٧١	مرتفعة	٣
محور التغيير في ثقافة الجامعة	٣,٣١	٠,٧٢	متوسطة	٤
الإدارة الرشيدة ككل	٤,٠٣	٠,٦٧	مرتفعة	مرتفعة

يتضح من الجدول (٦) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤,١٥،٣,٣١) ، وحصل محور (تعاون الإدارة مع الموظفين) على أعلى متوسط حسابي (٤,١٥) بانحراف معياري (٠,٦٤) واحتل المرتبة الأولى في درجة ممارسات الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين بالجامعة، بينما حصل محور (التغيير في ثقافة الجامعة) على أقل متوسط حسابي (٣,٣١) بانحراف معياري ٠,٧٢ واحتل المرتبة الأخيرة في ترتيب المحاور الأربعة لممارسات الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد ، ونلاحظ أن واقع ممارسات الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين جاءت مرتفعة على المستوى الكلي وعلى مستوى ثلاثة محاور (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين ، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً) بينما كانت درجة ممارسة المحور الرابع (التغيير في ثقافة الجامعة) متوسطة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: ما واقع الإبداع الوظيفي (الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات) في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين؟

للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والترتيب للمحاور الأربعة، والجدول (٧) يبين النتائج للمحاور ككل على النحو الآتي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين بالجامعة

المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة المحور	الترتيب
محور الأصالة	٣,٩٨	٠,٦٣	مرتفعة	٤
محور الطلاقة	٤,٠٦	٠,٦٤	مرتفعة	١
محور المرونة	٤,٠٢	٠,٧١	مرتفعة	٢
محور الحساسية للمشكلات	٤,٠٠	٠,٦٦	مرتفعة	٣
الإبداع الوظيفي ككل	٤,٠٢	٠,٦٧	مرتفعة	مرتفعة

يتضح من الجدول (٧) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (٤,٠٦,٣,٩٨) ، مما يعنى وجود ممارسة بدرجة مرتفعة للإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد.

وحصل محور الطلاقة على أعلى متوسط حسابي (٤,٠٦) بانحراف معياري (٠,٦٤) واحتل المرتبة الأولى في درجة ممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين بالجامعة، بينما حصل محور الأصالة على أقل متوسط حسابي (٣,٩٨) بانحراف معياري ٠,٦٣ واحتل المرتبة الأخيرة في ترتيب المحاور الأربعة لممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد.

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

سيتم في هذا المبحث التحقق من وجود فروق معنوية بين متوسط اجابات المبحوثين حول أثر ممارسات الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد نحو أثر الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي تبعا لاختلاف المتغيرات الشخصية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية، هي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق معنوية بين اجابات المبحوثين حول أثر الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس.

للتحقق من صحة تلك الفرضية تم استخدام اختبار (test-t) للفروق من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨) نتائج اختبار (test-t) للفروق في أثر الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس

المحاور	الجنس	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة test-t	الدلالة الاحصائية
محور دعم الإدارة العليا	ذكر	١١٥	٤,١٣	٠,٦٥	5٧٤1.	2٠0.1
	أنثى	٩٢	٤,٠٣	٠,٦١		
محور تعاون الإدارة مع الموظفين	ذكر	١١٥	٤,١٧	0.66	02٦-0.	0.423
	أنثى	٩٢	٤,١٤	٦0.7		
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	ذكر	١١٥	٤,٠٧	0.61	٤١-0.2	0.816
	أنثى	٩٢	٤,٠٢	٦٨0.		
محور التغيير في ثقافة الجامعة	ذكر	١١٥	٣,٣٢	٧٣0.	4٣٢.٢	0.090
	أنثى	٩٢	٣,٢٩	٩٦0.		
محور الأصالة	ذكر	١١٥	٤,٠٧	٨٧0.	٠٤١1.	0.220
	أنثى	٩٢	٣,٩٩	٧٦0.		

٠,١١٢	١,٤١٢	٠,٧١	٤,٠٦	١١٥	ذكر	محور الطلاقة
		٠,٦٣	٤,٠١	٩٢	أنثى	
20١0.	٢١١1.	٨٧0.	٤,٠٧	١١٥	ذكر	محور المرونة
		٧٦0.	٣,٩٩	٩٢	أنثى	
0.223	١,٠٤٣	٨٦0.	٤,٠٧	١١٥	ذكر	محور الحساسية للمشكلات
		0.77	٣,٩٩	٩٢	أنثى	
٠,١١٢	١,٤١٢	٠,٧١	٤,٠٦	١١٥	ذكر	الدرجة الكلية
٠,١١٠	٠,٩٧٨	٠,٦٩	٤,٠٢	٩٢	أنثى	

تشير نتائج اختبار (test-t) في الجدول (٨) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ٥% في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة وكذلك في الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الجنس حيث كانت جميع مستويات الدلالة أكبر من ٥% مما يعنى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تشير الى عدم وجود فروق معنوية بين الاستجابات تعود الى متغير الجنس، وتدل هذه النتيجة على أن مستوى إدراك عينة البحث متساوي لممارسات الإدارة الرشيدة وأثرها على الإبداع الوظيفي بغض النظر عن جنس العاملين بالجامعة.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق معنوية بين اجابات المبحوثين حول ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية. للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (٩).

جدول رقم (٩) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance

للفروق في ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي تعزى إلى متغير الفئة العمرية

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية
محور دعم	بين المجموعات	3	0.643	0.214	٣,٢٥٤	٠,٧٤٢

		0.618	130.924	203	داخل المجموعات	الإدارة العليا
		-	131.568	٢٠٦	المجموع	
0.099	2.117	1.109	3.327	3	بين المجموعات	محور تعاون الإدارة مع الموظفين
		0.524	111.039	203	داخل المجموعات	
		-	114.366	٢٠٦	المجموع	
0.003	4.742	2.049	6.148	3	بين المجموعات	محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً
		0.432	91.618	203	داخل المجموعات	
		-	97.767	٢٠٦	المجموع	
0.931	0.149	0.106	0.318	3	بين المجموعات	محور التغيير في ثقافة الجامعة
		0.713	151.243	203	داخل المجموعات	
		-	151.561	٢٠٦	المجموع	
٠,٤٢١	٢,١٤٥	٠,١٨٦	٠,٧٤٥	3	بين المجموعات	محور الأصالة
		٠,٣٨٥	٩٦,٢٥٧	203	داخل المجموعات	
		-	٩٧,٠٠٢	٢٠٦	المجموع	
0.418	0.948	٢٣٧0.	0.948	3	بين المجموعات	محور الطلاقة
		٢٨٣0.	٦٦70.6	203	داخل المجموعات	
		-	71.633	٢٠٦	المجموع	
٠,٤٢١	٢,١٤٥	٠,١٨٦	٠,٧٤٥	3	بين المجموعات	محور المرونة
		٠,٣٨٥	٩٦,٢٥٧	203	داخل المجموعات	
		-	٩٧,٠٠٢	٢٠٦	المجموع	
0.140	4.755	2.049	6.254	3	بين المجموعات	محور الحساسية للمشكلات

		0.432	.547٦9	203	داخل المجموعات	
		-	102.801	٢٠٦	المجموع	
		٢٣٧0.	0.948	3	بين المجموعات	
0.418	0.948	٢٨٣0.	70.685	203	داخل المجموعات	الدرجة الكلية
		-	71.633	٢٠٦	المجموع	

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance في ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية في الجدول (٩) إلى وجود فروق معنوية بين أفراد العينة تعزى إلى متغير الفئة العمرية بالنسبة للمحور الثالث محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً. وبذلك يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية والتي تشير إلى وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية، ولإيجاد مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe' Test) للفروق بين استجابات العاملين بالجامعة كما هو واضح في الجدول (١٠).

جدول رقم (١٠) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe' Test) للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيقة (محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً) من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية

المحور	الفئة العمرية	أقل من ٣٠ سنة	أقل من ٣٠ سنة	أقل من ٣٠ سنة
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	أقل من ٣٠ سنة	0.422	0.43687	
	٣٠ لأقل من ٥٠	0.721		
	٥٠ فأكثر			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيقة من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية في محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً كانت بين العاملين في الفئة العمرية الأقل من ٣٠ سنة وبقية الفئات العمرية، لصالح الفئات العمرية الأخرى الذين

أكدوا بدرجة أكبر على وجود ممارسات للإدارة الرشيقة بدرجة أكبر، وذلك كما هو موضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (١١).

جدول رقم (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسات الإدارة الرشيقة (محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً) من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية

المحاور	الفئة العمرية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	أقل من ٣٠ سنة	٢٩	٣,٨٧٤	١0.8
	٣٠ لأقل من ٥٠	١٤١	4.209	0.60
	50 فأكثر	٣٧	3.922	٧0.6

ويمكن تفسير هذه الفروق بأن أصحاب الفئة العمرية الأكبر يكونوا أكثر خبرة وعلى اطلاع أكبر بممارسات الإدارة الرشيقة في الجامعة، وبالتالي يدركون مدى تأثيرها على الإبداع الوظيفي، أما أصحاب الفئة العمرية الأقل فليس لديهم خبرة ولا معرفة قوية بتلك الممارسات. أما فيما يخص باقي محاور ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين فقد جاءت آراء أفراد العينة متشابهة بغض النظر عن أعمارهم.

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق معنوية بين اجابات المبحوثين حول أثر ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance

للفروق في ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى الى متغير المؤهل العلمي

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية
محور دعم الإدارة العليا	بين المجموعات	3	0.643	0.214	٣,٢٥٤	٠,٧٤٢
	داخل المجموعات	203	130.924	0.618		
	المجموع	٢٠٦	131.568	-		
محور تعاون الإدارة مع الموظفين	بين المجموعات	3	3.327	1.109	2.117	0.099
	داخل المجموعات	203	111.039	0.524		
	المجموع	٢٠٦	114.366	-		
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	بين المجموعات	3	0.823	0.274	4.742	0.003
	داخل المجموعات	203	130.744	0.644		
	المجموع	٢٠٦	131.568	-		
محور التغيير في ثقافة الجامعة	بين المجموعات	3	4.227	1.409	0.149	0.931
	داخل المجموعات	203	110.139	0.543		
	المجموع	٢٠٦	114.366	-		
محور الأصالة	بين المجموعات	3	8.247	2.748	٢,١٤٥	٠,٤٢١
	داخل المجموعات	203	89.519	0.441		
	المجموع	٢٠٦	97.767	-		
محور الطلاقة	بين المجموعات	3	0.728	0.243	٨٧١0.	0.418
	داخل المجموعات	203	150.533	0.713		
	المجموع	٢٠٦	151.561	-		

٠,٤٢١	٢,١٤٥	0.548	1.645	3	بين المجموعات	محور المرونة
		0.469	95.157	203	داخل المجموعات	
		-	97.002	٢٠٦	المجموع	
0.221	3.257	2.114	7.254	3	بين المجموعات	محور الحساسية للمشكلات
		0.521	.547٩٤	203	داخل المجموعات	
		-	101.801	٢٠٦	المجموع	
0.418	١١0.9	٢٣٩0.	٩٢٥0.	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		٢٧٧0.	٤٣70.6	203	داخل المجموعات	
		-	٤٣١71.	٢٠٦	المجموع	

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الجدول (١٢) إلى عدم وجود فروق بين أفراد العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة بعدم وجود فروق واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين، وأن آراء أفراد العينة جاءت متشابهة بغض النظر عن المؤهل العلمي ، ويمكن تفسير هذا التقارب في قيم الاستجابات بأن جميع العاملين بالجامعة لديهم نفس الإدراك لأهمية ممارسات الإدارة الرشيدة وأثرها على الإبداع الوظيفي ، لذا جاءت آراء أفراد العينة متشابهة بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

الفرضية الفرعية الرابعة :

لا توجد فروق معنوية بين اجابات المبحوثين حول أثر ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وكانت نتائج تحليل التباين كما هو موضح في جدول (١٣).

جدول (١٣) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)

للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المحاور	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	الدلالة الاحصائية
محور دعم الإدارة العليا	بين المجموعات	٣	3.220	٠,٦٤٤	1.758	٠,١٥٦
	داخل المجموعات	٢٠٣	١٢٣,٨٣	٠,٤٩٧		
	المجموع	٢٠٦	١٢٧,٠٥	-		
محور تعاون الإدارة مع الموظفين	بين المجموعات	٣	4.155	٠,٨٣١	2.649	0.060
	داخل المجموعات	٢٠٣	١٠٦,١٦٩	٠,٤٢٦		
	المجموع	٢٠٦	١١٠,٣٢٤	-		
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	بين المجموعات	٣	9.506	١,٩٠١	7.543	٧0.00
	داخل المجموعات	٢٠٣	٨٥,٢٦	٣٤٢0.		
	المجموع	٢٠٦	٩٤,٧٦٦	-		
محور التغيير في ثقافة الجامعة	بين المجموعات	٣	0.828	٠,١٦٦	0.386	0.763
	داخل المجموعات	٢٠٣	١٤٥,٣٤٨	٥٨٤0.		
	المجموع	٢٠٦	١٤٦,١٧٦	-		
محور الأصالة	بين المجموعات	٣	2.417	٤٨٣0.	٣,١٤٧	٠,٢٢١
	داخل المجموعات	٢٠٣	٦٦,٧٨٧	٢٦٨0.		
	المجموع	٢٠٦	٦٩,٢٠٤	-		
محور الطلاقة	بين المجموعات	٣	3.873	٠,٧٧٥	2.446	0.065

		داخل المجموعات	٢٠٣	٨٩,٩٢٣	٣٦١٠.
		المجموع	٢٠٦	٩٣,٨٠٢	-
محور المرونة	4.454	بين المجموعات	٣	5.761	١,١٥٢
		داخل المجموعات	٢٠٣	١٣٩,٦٦٤	٥٦١٠.
		المجموع	٢٠٦	١٤٥,٤٢٥	-
محور الحساسية للمشكلات	3.455	بين المجموعات	٣	5.873	٠,٧٧٥
		داخل المجموعات	٢٠٣	٨٩,٩٢٣	٣٦١٠.
		المجموع	٢٠٦	٩٥,٧٩٦	-
الدرجة الكلية	٢,٦٠٢	بين المجموعات	٣	3.873	٠,٧٧٥
		داخل المجموعات	٢٠٣	٨٩,٩٢٣	٣٦١٠.
		المجموع	٢٠٦	٩٣,٨٠٢	-

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين في الجدول (١٣) إلى وجود فروق معنوية بين أفراد العينة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وبذلك يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة التي تشير الى عدم وجود فروق لواقع ممارسات الإدارة الرشيدة من وجهة نظر العاملين، وكانت الفروق في المحور الثالث محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً، ولإيجاد مصدر هذه الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe' Test) للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو موضح في الجدول (١٤).

جدول رقم (١٤) نتائج اختبار شيفيه (Scheffe' Test) للفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المحاور	التقسيم حسب سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٥ لأقل من ١٠ سنوات	١٠ سنوات فأكثر
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	أقل من ٥ سنوات		0.2926	0.6607
	٥ لأقل من ١٠ سنوات			٢0.368
	١٠ سنوات فأكثر			

تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع ممارسات الإدارة الرشيقة من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة في محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً كانت بين العاملين ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات وبقية العاملين ذوي الخبرة الأعلى ، لصالح الخبرات الأكبر الذين أظهروا ادراكاً أكبر لممارسات الإدارة الرشيقة من وجهة نظر العاملين في جامعة الملك خالد في محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً ، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة

المحاور	سنوات الخبرة	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	أقل من ٥ سنوات	٣٢	3.81	0.74
	٥ لأقل من ١٠ سنوات	٦٦	4.07	0.84
	١٠ سنوات فأكثر	١٠٩	4.09	0.70

ويمكن تفسير هذه الفروق بأن أصحاب سنوات الخبرة الأكبر هم من ذوي الفرضية المباشرة والمستمرة بممارسات الإدارة الرشيدة وخطط الإبداع الوظيفي والتي يكون اطلاع المعنيين الجدد من أصحاب الخبرات الأقل من ٥ سنوات منخفض وبالتالي درجات موافقتهم على ممارسات الإدارة الرشيدة وعلاقتها بالإبداع الوظيفي ظهرت أقل من غيرهم.

أثر ممارسات الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي:

لدراسة العلاقة بين ممارسات الإدارة الرشيدة وممارسات الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين في جامعة الملك خالد تم استخدام أسلوب الانحدار المتدرج (Stepwise Regression) للمتغير التابع (متوسط آراء عينة الدراسة حول الإبداع الوظيفي) على المتغيرات المستقلة (متوسط آراء عينة الدراسة حول ممارسات الإدارة الرشيدة بمحاورها الأربعة) لمعرفة أيها أكثر تأثيراً في الإبداع الوظيفي ، ولكي نتأكد من استخدام تحليل الانحدار المتدرج لابد من توافر شرط تبعية أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع للتوزيع الطبيعي ، والجدول رقم (١٦) يوضح نتائج اختبار كولم وجروف سميير نوف (Kolmogorov-Smirnov Test) عند مستوى معنوية ٥٪ ويعتبر توزيع البيانات طبيعياً إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (sig) أكبر من ٥٪.

جدول (١٦) اختبار (Kolmogorov-Smirnov Test) لأبعاد المتغيرات المستقلة والتابعة

مجال	المحور	قيمة الاختبار	قيمة الدلالة sig
الإدارة الرشيدة	محور دعم الإدارة العليا	1.123	٠,١١
	محور تعاون الإدارة مع الموظفين	1.284	٠,١٩
	محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً	1.606	٠,١٤
	محور التغيير في ثقافة الجامعة	1.234	٠,٠٨
الإبداع الوظيفي	الأصالة	1.456	٠,١٣
	الطلاقة	1.756	٠,١٦
	المرونة	1.333	٠,٢٠
	الحساسية للمشكلات	1.424	0.11

وتشير نتائج الجدول الى تبعية جميع المتغيرات للتوزيع الطبيعي حيث كانت جميع مستويات الدلالة أكبر من .٠٠٠٠٥.

وبعد أن تأكد الباحث من تحقق شرط تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي قام بإجراء تحليل الانحدار المتدرج بهدف تحديد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثر في المتغير التابع ومعنويتها ويعرض جدول رقم (١٧) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج بهدف تحديد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثر في المتغير التابع:

جدول رقم (١٧) تقديرات نموذج الانحدار المتدرج لبيان أكثر عوامل ممارسات الإدارة الرشيدة تأثيراً في الإبداع الوظيفي

التقديرات				عوامل ممارسات الإدارة الرشيدة	F (sig.)	(معامل التحديد R ²)
Sig.	T	β				
.017	-2.140	-.565	Constant	تعاون الإدارة مع الموظفين X٢ X3 الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً دعم الإدارة العليا X1 التغيير في ثقافة الجامعة X٤	67.036 (0.000)	0.761
.000	9.866	.407	X٢			
.000	5.206	.537	X٣			
.000	3.978	.234	X1			
.033	-2.139	.100	X٤			

وقد أظهر تحليل الانحدار المتدرج أن للمحاور الأربعة للمتغير المستقل تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الإبداع الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة لها أقل من ٥٪ في المحاور الأربعة. وكان ترتيب ادراج عوامل ممارسات الإدارة الرشيدة الأربعة في معادلة الانحدار كالتالي

١- محور تعاون الإدارة مع الموظفين

٢- محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً

٣- محور دعم الإدارة العليا

٤- محور التغيير في ثقافة الجامعة

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصل اليه الباحث في الاجابة على السؤال الأول من الدراسة الحالية " ما هو واقع ممارسات الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد؟ " حيث ظهر المتوسط الحسابي لمحور تعاون الإدارة مع الموظفين بأكبر قيمة للمتوسط الحسابي بينما كان أقل متوسط حسابي لاستجابات عينة البحث لمحور التغيير في ثقافة الجامعة.

وتعكس نتائج الجدول السابق الأثر الواضح لمحاور أثر ممارسات الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي لدى العاملين بجامعة الملك خالد، ويظهر من قيمة معامل التحديد (R square) أنها تفسر 76.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الإبداع الوظيفي)، مما سبق يتضح التأثير الكبير لممارسات الإدارة الرشيدة على الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد.

نتائج البحث:

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تتمثل فيما يأتي:

١. واقع ممارسات الإدارة الرشيدة في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين جاءت مرتفعة على المستوى الكلي وعلى مستوى ثلاثة محاور (محور دعم الإدارة العليا -محور تعاون الإدارة مع الموظفين - محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً) بينما كانت درجة ممارسة المحور الرابع (محور التغيير في ثقافة الجامعة) متوسطة

٢. يوجد أثر ذو دلالة معنوية لمحددات الإدارة الرشيدة في محور دعم الإدارة العليا في جامعة الملك خالد . حيث يوجد موافقة بدرجة مرتفعة على ممارسات الإدارة الرشيدة من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد في محور دعم الإدارة العليا بوزن نسبي ٨٣,٠٥٪.

٣. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمحددات الإدارة الرشيدة في محور تعاون الإدارة مع الموظفين في جامعة الملك خالد، حيث يوجد موافقة بدرجة مرتفعة على ممارسات الإدارة الرشيدة من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد في محور تعاون الإدارة مع الموظفين بوزن نسبي ٨١,٢٤٪.

٤. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمحددات الإدارة الرشيدة في محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً في جامعة الملك خالد. يوجد موافقة بدرجة مرتفعة على ممارسات الإدارة الرشيدة من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد في محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً بوزن نسبي ٨٠,٨٠٪.

٥. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمحددات الإدارة الرشيدة في محور التغيير في ثقافة الجامعة في جامعة الملك خالد. ولكن كانت درجة الموافقة متوسطة في محور التغيير في ثقافة الجامعة بوزن نسبي (٦٦,٢٪).

وتوصل الباحث من خلال الإجابة على السؤال الثاني والذي نصه: ما واقع ممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين؟ الى النتائج التالية:

٦. تبين أن مستوى ممارسة الإبداع الوظيفي ككل في جامعة الملك خالد مرتفعاً.
٧. تبين أن مستوى محور (الطلاقة) حصل على أعلى وزن نسبي قدره ٨١,٢ % واحتل المرتبة الأولى تلاه محور ما المرونة بوزن نسبي قدره ٨٠,٤ %، بينما حصل محور (الأصالة) على أقل وزن نسبي قدره ٧٩,٦ % واحتل المرتبة الأخيرة في ترتيب المحاور الأربعة لممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين.

وتوصل الباحث من خلال اختبار الفرضيات بدراسة الفروق بين اتجاهات العاملين بجامعة الملك خالد نحو دور الإدارة الرشيقة في الإبداع الوظيفي تبعاً لاختلاف المتغيرات الشخصية الى النتائج التالية:
٨. عدم وجود فروق معنوية بين الاستجابات تعود الى متغير الجنس، وتدل هذه النتيجة على أن مستوى إدراك عينة البحث متساوي لممارسات الإدارة الرشيقة وأثرها على الإبداع الوظيفي بغض النظر عن جنس العاملين بالجامعة.

٩. وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى الى متغير الفئة العمرية، وكانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية الأقل من ٣٠ سنة وبقيّة الفئات العمرية لممارسات الإدارة الرشيقة، لصالح الفئات العمرية الأخرى الذين أكدوا بدرجة أكبر على وجود ممارسات للإدارة الرشيقة بدرجة أكبر.

١٠. عدم وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى الى متغير الفئة العمرية على مستوى ممارسات الإبداع الوظيفي.

١١. عدم وجود فروق واقع ممارسات الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين، وأن آراء أفراد العينة جاءت متقاربة بغض النظر عن المؤهل العلمي، ويمكن تفسير هذا التقارب بأن جميع العاملين بالجامعة لديهم نفس الإدراك لأهمية ممارسات الإدارة الرشيقة وأثرها على الإبداع الوظيفي.

١٢. وجود فروق لواقع ممارسات الإدارة الرشيقة من وجهة نظر العاملين تعزى الى سنوات الخبرة، وكانت الفروق في المحور الثالث محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً، وكانت الفروق بين العاملين ذوي الخبرة الأقل من ٥ سنوات وبقيّة العاملين ذوي الخبرة الأعلى، لصالح الخبرات الأكبر الذين أظهروا ادراكاً أكبر لممارسات الإدارة الرشيقة.

١٣. عدم وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى الى سنوات الخبرة على مستوى ممارسات الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد؟

١٤. توصل الباحث من خلال دراسة أثر ممارسات الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد الى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الإبداع الوظيفي) حيث كان مستوى الدلالة لها أقل من ٥٪ في المحاور الأربعة. وكان ترتيب ادراج عوامل ممارسات الإدارة الرشيقة الأربعة في معادلة الانحدار كالتالي

١- محور تعاون الإدارة مع الموظفين

٢- محور الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً

٣- محور دعم الإدارة العليا

٤- محور التغيير في ثقافة الجامعة

الاستنتاجات:

وأبرزت هذه النتائج من خلال عملية التحليل الإحصائي الوصفي والاجابة على تساؤلات الدراسة عدة استنتاجات ساهمت في حل مشكلة الدراسة وأوضحت أن:

- أهمية مستوى دعم الإدارة العليا كمحدد للإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد مرتفعاً، ودلت النتائج على أن ادارة الجامعة لديها اهتمام بالتعرف على مصادر القوة والضعف والفرص والتهديدات، ولكن يجب الاهتمام أكثر في هذا الجانب للحصول على معلومات أكثر دقة وعمقا تساعد في تطوير نقاط القوة والتخلص من نقاط الضعف.

- أهمية مستوى تعاون الإدارة مع الموظفين كمحدد للإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد مرتفعاً، ودلت النتائج على أنه على الرغم من اهتمام الجامعة بوجود هيكل تنظيمي واضح ومحدد المهام والواجبات لكل العاملين بالجامعة الا أن هذا الهيكل تعاون الإدارة مع الموظفين ي لا يتسم بالمرونة.

- أهمية مستوى الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعاً كمحدد للإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد مرتفعاً، ودلت النتائج على وجود قصور في توفير الموارد البشرية والمادية اللازمة لممارسة الإدارة الرشيقة مما يتطلب اهتمام أكبر بتوفير تلك الموارد.

- أهمية مستوى التغيير في ثقافة الجامعة كمحدد للإدارة الرشيقة في جامعة الملك خالد متوسطاً، ودلت النتائج على أن ممارسات الإدارة الرشيقة فيما يخص التطورات التقنية الحديثة تحتاج الى مزيد من الاهتمام من الجامعة حتى تستطيع مواكبة آخر التطورات التقنية في البيئة المحيطة.

٥. الفصل الخامس : حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,١,١. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تتمثل الحدود الموضوعية لهذا البحث في تناول (الإدارة الرشيقة) كمتغير مستقل وأبعادها هي (دعم الإدارة العليا-التعاون بين الإدارة والعاملين-الاهتمام بالتكوين والتدريب-التغيير في ثقافة الجامعة) و(الإبداع الوظيفي) كمتغير تابع وأبعاده هي (الأصالة-الطلاقة-المرونة-الحساسية للمشكلات) وذلك من خلال قياس تلك المتغيرات والتي تظهر في متغيرات البحث وأساليب قياسها.
- الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذا البحث يتكون من جميع العاملين الأكاديميين والإداريين في جميع الأقسام والوكالات والعمادات والكليات في جامعة الملك خالد، وتتكون العينة من (٢٠٧) فرد، وتم اختيار العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة.
- الحدود المكانية: وتتمثل في كليات وإدارات جامعة الملك خالد بمدينة أبها في المملكة العربية السعودية. --
- الحدود الزمنية: وتتمثل في الفترة التي تم فيها تجميع البيانات لأولية اللازمة للبحث والتي تتمثل في الفترة (يوليو-أغسطس) من العام ٢٠٢٤م.

٥,١,٢. الدراسات المستقبلية:

- في ضوء نتائج هذه دراسة، يمكن اقتراح بعض المجالات التي تحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة في المستقبل لتعزيز فهم الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية:
١. دراسة تأثير الإدارة الرشيقة في جامعات أخرى:
 - الموضوع: دراسة تأثير تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على الإبداع الوظيفي في جامعات سعودية أخرى.
 - الأهمية: سيساعد هذا البحث في فهم مدى انتشار وتأثير الإدارة الرشيقة في النظام التعليمي السعودي بشكل عام.
 ٢. تأثير الإدارة الرشيقة على الأداء الأكاديمي:
 - الموضوع: دراسة العلاقة بين الإدارة الرشيقة والأداء الأكاديمي للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.
 - الأهمية: يمكن أن يساهم هذا البحث في تطوير استراتيجيات لتحسين الأداء الأكاديمي والبحثي من خلال الإدارة الرشيقة.
 ٣. تقييم الفروق الثقافية في تطبيق الإدارة الرشيقة:
 - الموضوع: دراسة تأثير الفروق الثقافية على تطبيق الإدارة الرشيقة في الجامعات السعودية.

- الأهمية: يمكن أن يساعد هذا البحث في فهم التحديات الثقافية التي قد تواجه تطبيق الإدارة الرشيقة وكيفية التغلب عليها.

٤. تأثير التدريب المستمر على الإدارة الرشيقة:

- الموضوع: تقييم تأثير برامج التدريب المستمر على فعالية الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي.

- الأهمية: سيساعد هذا البحث في تحديد البرامج التدريبية الأكثر فعالية لتعزيز الإدارة الرشيقة.

٥. دور التكنولوجيا في تعزيز الإدارة الرشيقة:

- الموضوع: دراسة تأثير استخدام التكنولوجيا الحديثة على تحسين الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي في الجامعات.

- الأهمية: يمكن أن يساهم هذا البحث في تقديم حلول تكنولوجية لدعم الإدارة الرشيقة وتعزيز الإبداع.

٦. تأثير الإدارة الرشيقة على الرضا الوظيفي:

- الموضوع: دراسة العلاقة بين الإدارة الرشيقة ومستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين في الجامعات.

- الأهمية: يمكن أن يساعد هذا البحث في تطوير استراتيجيات لتحسين الرضا الوظيفي من خلال تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة.

٧. قياس وتقييم الأداء المستدام للإدارة الرشيقة:

- الموضوع: تطوير نماذج ومؤشرات لقياس الأداء المستدام للإدارة الرشيقة في الجامعات.

- الأهمية: يمكن أن يساهم هذا البحث في تقديم أدوات قياس فعالة تساعد الجامعات في تقييم وتحسين تطبيق الإدارة الرشيقة بشكل مستدام.

٥,٢. توصيات الدراسة:

من خلال الإطار النظري إلى للدراسة بالإضافة إلى الاستنتاجات التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات تم التوصل الى التوصيات التالية:

١. تحتاج جامعة الملك خالد إلى الاهتمام بتحقيق مستوى عال من الالتزام بالإدارة الرشيقة، وتمكين العاملين بها من فهم العلاقة بين الإدارة الرشيقة والإبداع الوظيفي. إذا يجب على جامعة الملك خالد من أجل الإبداع الوظيفي بفعالية تطوير ممارسات الإدارة الرشيقة (دعم الإدارة العليا وتعاون الإدارة مع الموظفين، والاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعا التغيير في ثقافة الجامعة) التي تمكنها من أن تصبح رشيقة ادارياً.

٢. ينبغي على جامعة الملك خالد أن تكون سباقة للتغير بدلا من اللجوء إلى ردة الفعل من أجل التصدي بسرعة وفعالية من خلال الالتزام بممارسات الإدارة الرشيدة على مستوى دعم الإدارة العليا وتعاون الإدارة مع الموظفين.
٣. يجب على جامعة الملك خالد تفويض صنع القرار لجميع الموظفين وضمان أن الجميع في المنظمة لديه الشعور بالانتماء وأن يكون الدافع هو المساهمة في الأداء تعاون الإدارة مع الموظفين العام.
٤. ينبغي على جامعة الملك خالد أن تكون واثقة بأن الإدارة الرشيدة تحقق فاعلية أفضل في الإبداع الوظيفي.
٥. إجراء المزيد من الدراسات فيما يتعلق بالعلاقة بين محددات الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي.
٦. تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصادقية، وذلك لقياس مستوى ممارسات الإدارة الرشيدة؛ بهدف تحديد التطورات الإيجابية والسلبية في هذا المستوى بشكل دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت المناسب ووضع الأهداف لتحقيق الإبداع الوظيفي.
٧. إجراء تقييم لأداء جامعة الملك خالد بشكل مستمر. ووضع السيناريوهات المختلفة، وتحديد الموارد، والإمكانيات البشرية، والمادية.
٨. تشكيل فريق الإبداع الوظيفي والاستعانة بخبراء من داخل أو خارج الجامعة. وأيضا تحديد جدول زمني لتنفيذ برنامج وخطة شاملة لتحقيق الإبداع الوظيفي.
٩. إجراء مزيد من البحوث العلمية والتطبيقية المرتبطة بحاجات الجامعة خصوصا والمجتمع عموماً من أجل تحقيق ممارسات فعالة للإدارة الرشيدة وبالتالي زيادة أثرها في تحقيق الإبداع الوظيفي.

٣,٥. الخاتمة:

تناولت هذه الدراسة إطارا نظريا حديثا لسد الفجوة الموجودة في الأبحاث العلمية فيما يتعلق بمجالين مهمين هما الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي وتسلط الضوء على أهمية العلاقة بين الإدارة الرشيدة والإبداع الوظيفي خصوصا للمنظمات الحكومية التي تعاني أصلا من البيروقراطية والجمود وعدم التغير. كما هدفت الدراسة الى معرفة أثر تطبيق متطلبات الإدارة الرشيدة في تحقيق أبعاد الإبداع الوظيفي بجامعة الملك خالد وتم استخدام المنهج الكمي وأداة الاستبانة لتحليل متغيرات البحث وفق متغيرين: المتغير الأول الكشف عن مدى تطبيق جامعة الملك خالد لأبعاد الإدارة الرشيدة (دعم الإدارة العليا، تعاون الإدارة مع الموظفين ، الاهتمام بالتكوين والتدريب كما ونوعا والتغيير في ثقافة الجامعة)

والمتمغير الثاني للكشف عن مدى توفر أبعاد الابداع الوظيفي (الأصالة ،الطلاقة ،المرونة ،الحساسية للمشكلات) في جامعة الملك خالد , بالإضافة لأثر المتمغير المستقل على المتمغير التابع. ووزعت عينة عشوائية قوامها (٢٠٧) مفردة من أصل (٤٢٧٥) من الإداريين والأكاديميين بالجامعة طبقا للمتمغيرات الديموغرافية (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة).

واستنا لتحليل برنامج (SPSS) أثبتت النتائج وجود تأثير ايجابي لمتطلبات الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في جامعة الملك خالد.

كما حثت الدراسة على إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول أثر باقي أبعاد الإدارة الرشيقة مثل خفة الحركة والسرعة في اتخاذ القرارات في تحقيق الإبداع الوظيفي. كذلك إجراء دراسات مقارنة بين جامعة الملك خالد وجامعات أخرى محلية وعالمية في تطبيق الإدارة الرشيقة وتأثيرها على الإبداع الوظيفي للاستفادة من التجارب ونقل الممارسات الجيدة.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- أبو زريق & فاتن نبيل. (2017). دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية (Doctoral dissertation) اكااديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا - البرنامج المشترك مع جامعة الاقصى بغزة-قسم الادارة) .
- أثر الإبداع الإداري في رفع الأداء الوظيفي لدى القادة الإداريين في المؤسسات الحكومية بسلطنة عُمان . مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (https://doi.org/10.26389/AJSRP.M120520).
- أثر الإدارة الرشيدة في تحقيق الإبداع الوظيفي - دراسة تطبيقية على جامعة الطائف (2024) مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية (https://doi.org/10.26389/AJSRP.W090723)
- الموقع الرسمي لجامعة الملك خالد (https://www.kku.edu.sa/ar).
- العتيبي، عبد الرحمن. (2007). الإبداع الوظيفي - مفهومه وأبعاده. دار النشر العربية، الرياض.
- الفيروز، علي. (2011). الإبداع في المنظمات - الأسس والتطبيقات - دار الفكر العربي، القاهرة.
- العبيدي، محمد. (2011). الإبداع والابتكار في بيئة العمل - مكتبة العبيكان، جدة.
- عبد القادر سعيد. (2000). الإبداع الوظيفي - نظريات وتطبيقات - دار النهضة العربية، بيروت.
- الدوري، حسن والعزاوي، أحمد. (2004). الإبداع التنظيمي - أساليبه وتأثيراته - دار المسيرة، عمان.
- موسى، عبد الله. (2013). الإبداع الوظيفي والتنمية البشرية - جامعة الملك سعود، الرياض.
- أبو زريق، سعيد. (2017). الإبداع كهدف استراتيجي للمنظمات - دار المجتمع، جدة.
- حليمة، فاطمة. (2015). أهداف الإبداع الوظيفي وتأثيره على الأداء - مركز البحوث الاقتصادية، القاهرة.
- العزام، أ.، & الجالي، م. (٢٠٢٣). دور الإدارة الرشيدة في تحسين الميزة التنافسية لدى العاملين - مجلة الإدارة العامة، ١٠ (٢)، ٤٥-٦٧.

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

المراجع باللغة الانجليزية:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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