

أثر تبني التفكير الرشيق في تحقيق الابداع الإداري -دراسة حالة المركز الجامعي مغنية-

The effect of adopting agile thinking in achieving administrative innovation-Case study of the university center Maghnia-

مدروس نادية¹، حلايلي نريمان²

¹المركز الجامعي مغنية، LERPESE مغنية، الجزائر، medrous@yahoo.fr

²المركز الجامعي مغنية، MIFMA تلمسان، الجزائر، narimene_13@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2023/03/15

تاريخ القبول: 2023/02/26

تاريخ الاستلام: 2022/04/08

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر تبني التفكير الرشيق بأبعاده (جودة الخدمة الداخلية، القيادة الرشيقية، الاتصال الرشيق، تمكين العاملين) في تحقيق الابداع الإداري للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي-مغنية- وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة الدراسة والمقدرة بـ 60 موظف، ولقد استرجعت 48 استبانة منها 39 قابلة لإجراء الدراسة والتحليل بالبرنامج الاحصائي SPSS.

ولقد أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتبني التفكير الرشيق على تحقيق الابداع الإداري للموظفين الإداريين بالمركز الجامعي - مغنية-

كلمات مفتاحية: التفكير الرشيق، الابداع الإداري، الموظفين الإداريين

تصنيفات JEL: D24، D83، 039

Abstract:

This study aims to know the impact of adopting agile thinking with its dimensions (internal service quality, agile leadership, agile communication, empowering workers) in achieving administrative innovation for the staff at the university center-Maghnia-. The descriptive analytical approach was relied on, so that the data was collected using the questionnaire that was distributed to the study sample, estimated at 60 employees, and 48 questionnaires were retrieved, 39 of which are subject to study and analysis using the SPSS statistical program.

The results indicated that there was no statistically significant effect of adopting agile thinking on achieving the administrative creativity of the administrative staff at the University Center - Maghnia.

Keywords: Lean Thinking; Administrative innovation; Administrative Staff.

Jel Classification Codes: D24, D83, 039.

1. مقدمة:

يعتبر التفكير الرشيق واحدا من المناهج ذات الأهمية التي ركزت على قيمة الزبون وإزالة الهدر والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة في المؤسسة البشرية منها والمادية والمعلوماتية ، فهو منهج شمولي لتطبيق مبادئ ومفاهيم وأدوات الرشاقة داخل المؤسسات التي تعمل في ظل التحديات على إيجاد طرق مثلى للتأقلم والتكيف مع التغيرات من خلال ما تملكه من طاقات ابداعية ، إذ يعد عامل الابداع مدخلا حقيقيا لتحقيق التميز واكتساب المؤسسة ميزة تنافسية تسمح لها بالاستمرار والتطور ، لذلك فالمؤسسة في حاجة ملحة إلى الابداع فهو يسهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

إشكالية الدراسة:

يمكن طرح إشكالية البحث من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

هل يمكن للتفكير الرشيق أن يساهم في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين بالمركز الجامعي مغنية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مستوى توافر أبعاد التفكير الرشيق داخل المركز الجامعي مغنية؟
- ما هو مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين داخل المركز الجامعي مغنية؟
- هل توجد علاقة تأثيرية بين تبني التفكير الرشيق وتحقيق الإبداع الإداري داخل المركز الجامعي مغنية؟

فرضيات الدراسة:

من أجل معالجة اشكالية البحث تم طرح الفرضيات الرئيسة التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يتبنى المركز الجامعي التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية - تمكين العاملين - القيادة الرشيقة- الإتصال الرشيق)

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد مستوى جيد للإبداع الإداري لدى العاملين داخل المركز الجامعي مغنية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية مابين تبني التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة وتحقيق الإبداع الإداري داخل المركز الجامعي مغنية، كما تم تقسيم هذه الفرضية إلى أربعة فرضيات فرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية لجودة الخدمة الداخلية على تحقيق الابداع الاداري.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية للقيادة الرشيقة على تحقيق الابداع الاداري.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية للاتصال الرشيق على تحقيق الابداع الاداري.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة احصائية لتمكين العاملين على تحقيق الابداع الاداري.

أهداف الدراسة:

يسعى البحث لتحقيق أهداف معينة سواء من الجانب النظري أو التطبيقي، ومن أهم هذه الأهداف مايلي

- التعرف على المفاهيم النظرية للتفكير الرشيق.
 - التعرف على المفاهيم المتعلقة بالإبداع الإداري.
 - التعرف على مستوى تبني المركز الجامعي مغنية للتفكير الرشيق ومدى مساهمته في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين.
- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية البحث في أهمية تطبيق التفكير الرشيق باعتباره إطار تحولي يهدف إلى توفير طريقة جديدة للتفكير في كيفية تنظيم الأنشطة البشرية لتقديم المزيد من الفوائد للمجتمع والقيمة للأفراد مع التخلص من الهدر، فهو عبارة عن ثقافة تحافظ على النمو من خلال مواءمة رضا العملاء مع رضا الموظفين، وكذا الاهتمام بالإبداع الإداري الذي يعد من مقومات المؤسسات الناجحة والمتميزة في أدائها والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية ودعم الأفراد العاملين بها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم.

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

من أجل الإحاطة بجوانب الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة وإثبات صحة الفرضيات من عدمها استخدم الباحثان المنهج الوصفي باعتباره المنهج المناسب لمتغيرات البحث وأهدافه، حيث تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع بيانات الدراسات، والبرنامج الاحصائي SPSS لتحليل النتائج.

2. الاطار النظري والتطبيقي للتفكير الرشيق والابداع الإداري

1.2 ماهية التفكير الرشيق وأبعاده:

2. 1. 1 مفهوم التفكير الرشيق

يعرف التفكير الرشيق بأنه نموذج للسلوك والتنظيم يسمح بتقديم أفضل، أسرع، وأرخص منتج أو خدمة وبشكل مستدام من خلال القضاء على الهدر في جميع العمليات من خلال أساليب تحسين تتكيف مع كل مجال، يطبقها موظفون مدربون ومشجعون يعملون في شراكة لخدمة أهداف المنظمة. (Mikael, p. 11)

كما يرى الباحثون أن التفكير الرشيق هو فلسفة شمولية تشمل جوانب المؤسسة كلها الإدارية والانتاجية، فهو طريقة تفكير الإدارة والعاملين ونظرتهم كيف تسير الأمور، فهو منهج حديث يعمل على إزالة المناهج التقليدية، فهو سلوك منظم يبني علاقات بين أفراد المنظمة أساسها الإحترام والمشاركة بإحساس أن العاملين هم المالكين لها مما ينمي عندهم روح التعاون والسعي نحو الأفضل. (الربيعي، المعموري، و العامري، 2019، صفحة 71)

يعرف التفكير الرشيق أيضا على أنه عمل المزيد مع أقل جهد بشري، وأقل معدات، وأقل وقت، وأقل مساحة وفي نفس الوقت يوفر للزبائن ما يحتاجون إليه بالضبط. (مجيد و اسماعيل، 2019، صفحة 98)

2. 1. 2 المبادئ الخمسة ل James Womak , Daniel Jones:

قام الباحثان بتلخيص مبادئ التفكير الرشيق في كتاب Lean Thinking وهي: (Hong, 2017, p. 2)

- ❖ **القيمة valueThe**: تعرف القيمة بأنها المنتج أو الخدمة المقدمة للعميل في الوقت المناسب وبسعر مناسب، على النحو المحدد في كل حالة من قبل العميل.
- ❖ **تدفق القيمة The value stream**: هي سلسلة العمليات التي تبدأ بتشكيل المنتج وتنتهي بتسليمه إلى العميل.
- ❖ **التدفق flow**: هو تدفق المعلومات والبيانات والمواد والمنتج بكل سلاسة بين مراحل تصنيع المنتج أو الخدمة.
- ❖ **السحب pull**: يعرف بأنه نظام تسلسل تعليمات الإنتاج والتسليم من المصب إلى المنبع حيث لا ينتج أي شيء من قبل المورد الرئيسي حتى يشير العميل النهائي إلى الحاجة.
- ❖ **الكمال perfection**: هو القضاء التام على كل أنواع الضياع، بحيث تخلق جميع الأنشطة على طول تدفق القيمة قيمة، ويحدث نتيجة تطوير مستمر على دفعات صغيرة ومستمرة.

2. 1. 3 أبعاد التفكير الرشيق

لقد تعددت أبعاد وجوانب التفكير الرشيق التي عولجت في مختلف البحوث والأدبيات السابقة، لكن تم التركيز في دراستنا على الأبعاد الآتية:

أ- جودة الخدمة الداخلية:

تعتبر جودة الخدمة عن تلكالخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة او المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون، وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمؤسسات التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.

أما **جودة الخدمة الداخلية** فتعبر عن جودة تلك الخدمات التي توفرها المؤسسة للعاملين لديها، والتي تساعدهم على أداء مهامهم على أكمل وجه، فجودة الخدمة الداخلية تتمثل في توفير مكان عمل جيد، وتوفير الإمكانيات المادية والمعلومات اللازمة، حيث أن التكنولوجيا المتطورة التي تساعد الفرد العامل فب بذل مجهودات أكثر للوصول إلى أفكار جديدة ومحاوله تطبيقها بأقل التكاليف وبأسرع وقت ممكن.

ب- القيادة الرشيقة:

القيادة الرشيقة هي مجموعة من السلوكيات التي تحدد نتائج الأهداف المخطط للوصول لها بأقل وقت وأقل جهد، ويتعاون متمر عن خلية العمل بقيادة مركزية محنكة وذات خبرة مهنية لتحقيق الاهداف المرسومة بأقل خسائر ممكنة.(الحمداني ، 2022)

وتجدر الاشارة إلى أن للقيادة الرشيقة عدة مزايا تتمثل أهمها في مايلي:(الفتلاوي، 2017، صفحة 08)

- تحقق القيادة الرشيقة فهما أفضل لماهية الأدوار التي يكلف العمال بها، وإنجاز أفضل لتطبيقات الرشاقة داخل المنظمة وبما يشيع ثقافة تحقق متطلبات السلوكيات الرشيقة من خلال تبادل المعلومات والتغذية العكسية.

- يتضمن الفكر الرشيق للقيادة اعتقادا بان الأفراد في المنظمة يشكلون رأس المال الفكري والاهم في تشكيلة هيكلية المنظمة، وعليه يجب أن يكون دورهم فعال وواضح في اتخاذ القرارات والمشاركة في وضع الحلول الناجعة للمشاكل فضلا عن تقديم الاقتراحات البناءة.

- إن توفر مستويات عالية من سلوكيات القيادة الرشيقة يوجد روابط علائقية بين القائد والعاملين قائمة على المحبة والاحترام المتبادل.
- إن إحدى أهم مزايا القيادة الرشيقة هو السيطرة والتحكم بالوقت من خلال تحقيق استخدام أفضل للوقت وتقليل الهدر فيه وبالتالي تقليل هدر الطاقات.

ج- الاتصال الرشيق:

يعرف الاتصال الرشيق بأنه اعطاء الشخص الآخر المعلومات التي يحتاجها في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الفعالة بأقل وقت وأقل جهد ممكن. (Malcolm, 2015)

كما يعرف الاتصال الرشيق بأنه يتعلق بالأفراد والتفاعلات حول العمليات والأدوات، وكذا تفاوض العملاء بشأن المعاملات والاتفاقيات مع المنظمة. (Robson, 2013)

فتحقيق الاتصال حسب المدخل الرشيق يستوجب ترميز المعلومات ونقلها باستخدام وسائل مناسبة، حتى لا يتم استغلال الكثير من الوقت والموارد، مما يؤدي إلى التقليل في التكاليف والتقليل من الهدر.

د- تمكين العاملين:

يمثل تمكين العاملين تلك العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في المعلومات وفي التدريب والتنمية والتخطيط والرقابة على مهام وظائفهم بغية الوصول إلى النتائج الإيجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية. (السكرانة، 2010، صفحة 356)

كما يمثل منح كل عامل الفرصة لتحقيق سيطرة والسلطة والحرية في مجال عمله من خلال التفويض والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتكوين فرق عمل والمساهمة في وضع الأهداف والتدريب، بهدف تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية وتنمية مشاعر الولاء والانتماء وكذلك الالتزام نحو التنظيم.

2.2 الابداع الإداري

2.2.1 مفهوم الابداع الاداري

عرف «Awamleh» الابداع الإداري بأنه " مجموعة التغيرات التي من الممكن أن تحدث على الهيكل والعملية والسلوك التنظيمي أو هو عملية الاستثمار لتلك الأفكار الجديدة والعمل على تطويرها وتطبيقها داخل المنظمة" (خصاونة ، 2011)

ويرى «Rogers» أن الإبداع الإداري هو " كل عملية ينشأ عنها ناتج جديد، نتيجة التفاعل بين الأفراد في المنظمة باستخدام أسلوب جديد يحقق التميز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المنظمة" (مركز الخبرات المهنية، 2004، صفحة 02)

ويمكن تعريف الإبداع الإداري بأنه هو القدرة على خلق وإيجاد أشياء جديدة لم تكن موجودة، وقد تكون أفكاراً أو حلولاً أو خدمات أو منتجات أو طرق أو أساليب عمل يستفاد منها في المنظمة.

2.2.2 أهمية الابداع الإداري

ويمكن اجمال أهمية الابداع في المنظمات على النحو التالي: (العجلة، 2009، صفحة 15)

أ- القدرة على الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة مما يجعل التنظيم في وضع مستقر إذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات الادارية التنظيمية.

- ب- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.
- ج- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والفعالية للعاملين في المنظمة.
- د- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة.
- هـ القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الانمائية المختلفة والامكانيات المادية والبشرية المتاحة.
- و- حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق اتاحة الفرصة في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة، بحيث يعتبر الابداع الاداري جزء لا يتجزأ من ثقافة أي منظمة تسعى إلى النجاح.

2.2.3 عناصر الابداع والعوامل المؤثرة فيه

أ. عناصر الابداع

يمكن عرض العناصر الإبداعية باختصار كمايلي(الفاعوري، 2004، صفحة 27):

- **الطلاقة:** إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية مايعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة وقد وجدوا في الاختبارات الكلامية وحدها أن هناك ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية، الترابطية والطلاقة التعبيرية.
 - **الأصالة:** إن الأصالة تعني إنتاج ماهو غير مألوف وماهو بعيد المدى، والفكرة لاتكون أصلية وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق، وكانت غير عادية، وذات ارتباطات بعيدة وذكية.
 - **المرونة:** أما المرونة في التفكير فتعني تغييرا من نوع معين، ونقصد بها تغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة واستراتيجية العمل أو تغييرا في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيرا جديدا للهدف، وحسب «غيليفورد» هناك نوعان المرونة وهما المرونة العفوية والمرونة التكيفية.
 - **التوسع:** وهو القدرة على بسط الخيال والتفكير الواسع لأبعد الحدود من أجل خلق شيء جديد وراق.
- وتجدر الاشارة إلى هناك عناصر أخرى للإبداع وهي:
- **الحساسية للمشكلات:** تعني رؤية المشكلة رؤية واضحة وتحديدتها تحديدا دقيقا والتعرف على حجمها وجوانبها وأبعادها وآثارها مع الواقعية في الطرح والمعالجة ورؤية الحقائق كما هي واكتشاف العلاقات فيما بينها، كما تعني إدراك نواحي القصور والنقص ورؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد.
 - **المخاطرة:** يقصد بها الاستعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها الفرد عند تبني الأفكار أو الأساليب الجديدة وتبني مسؤولية نتائجها.

وفي ميدان العمل الاداري يكون المدراء الواعدون واعين لأهمية عنصر المخاطرة في استثمار الطاقات الابداعية لدى العاملين وتحسين المناخ التنظيمي ومدركين لحاجة العاملين للمساندة والدعم للتغلب على التردد في تحمل الآثار المترتبة على المخاطرة مما يدفعهم لوضع أنظمة ومكافآت تشجعهم على قبول المخاطرة وتحمل نتائجها.(حاتم ، 2003 ، صفحة 37).

- القدرة على التحليل: يقصد به القدرة على تجزئة المشاكل الرئيسية إلى مشاكل فرعية أو القدرة على تفكيك أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها ويسهل التعامل معها.

ب. العوامل المؤثرة في الإبداع الإداري

هناك عدة عوامل مؤثرة في العملية الإبداعية الإدارية ويتلخص أهمها في العامل البيئي الذي يتمثل في المناخ السائد في المنظمات والمتعلق بواقع وظروف العمل والعاملين داخل المنظمة، بحيث تتكون البيئة التنظيمية من القيم الفردية لدى قيادة المنظمة والعاملين فيها ومعتقداتهم وأنماطهم السلوكية، حيث تتفاعل هذه العوامل مع بعضها بعضاً لتوجد المناخ التنظيمي الخاص بها والذي يلعب دوراً مؤثراً على الإبداع الإداري، كما وتوجد مجموعة من الممارسات الإدارية المساعدة في تنمية الإبداع الإداري في المنظمات وهي (خصاونة، 2011، ص 73)

- تشجيع العاملين على طرح ومناقشة أفكارهم بجدية والعمل على احترام آراء الآخرين والاعتراف بإنجازاتهم ومشاركتهم دون الاعتماد على التحيز والمحاباة؛

- فتح قنوات اتصال فعالة بين العاملين، بحيث تسمح لهم بتبادل المعلومات والتعبير عن أفكارهم ومداولة النقاشات؛

- العمل على قبول التغيير والتكيف معه على اعتبار أنه أمر ضروري ومهم؛

- دعم وتشجيع التنافس بين العاملين لخلق أفكار إبداعية جديدة؛

- الاهتمام بالأفكار الجديدة ودراستها بجدية والأخذ بتطبيق ما يستفاد منها؛

- دعم المبدعين من خلال الحوافز المادية والمعنوية؛

- توفير الأنظمة والقوانين والتعليمات التي تشجع على دعم الإبداع الإداري وتنميته؛

- استخدام أسلوب التفويض ومنح الصلاحيات للمستويات الإدارية الأخرى في المنظمة ليتسنى لهم فرص العمل والجد واستثمار الوقت؛

- توفير القيادات الإدارية ذات الكفاءات والمؤهلات العالية والتي تدرك قيمة وأهمية الإبداع في المنظمات الإدارية.

2. 3 الدراسات السابقة:

2. 3. 1 عرض الدراسات السابقة

- دراسة زروخيفروز ، بن عابد مختار ، جيجيق زكية ، دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري، مجلة الاستراتيجية والتنمية ، المجلد 09 ، العدد 03، 2019 .

هدفت الدراسة إلى إبراز دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية المتمثلة في (المهارات الرشيقة ، الإجراءات الرشيقة ، السلوكيات الرشيقة ، والعمال متعددي الوظائف) في تحقيق الإبداع الإداري، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أداة الاستبيان وزعت على الموظفين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعرييج.

وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية منخفض، فيما جاء مستوى الإبداع الإداري مرتفع من وجهة نظر موظفي الكلية، كما خلصت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغيري الدراسة.

- دراسة عبد القادر أحمد مسلم ، شذا سليم أبو سليم ، الادارة الرشيقة ودورها في تحقيق الابداع الإداري لدى العاملين ، مقال .
هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإدارة الرشيقة في تحقيق الابداع الاداري، وبيان مدى توافر أدوات الادارة الرشيقة (تنظيم موقع العمل ، التحسين المستمر ، العمل القياسي ، العاملين متعددي الوظائف ، ستة سيكما) وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الابداع الاداري بأبعاده المختلفة (حل المشكلات واتخاذ القرار ، القابلية للتغيير ، تقبل المخاطر ، تشجيع الابداع)، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي واتماد الاستبيان كأداة للدراسة طبقت على شركة جوال بمحافظة غزة.
وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها استعداد الشركة لتطبيق منهجية الادارة الرشيقة من خلال الأبعاد التي تناولها البحث، وكذلك اهتمام الشركة بتطبيق عناصر الابداع من خلال استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المتمثلة في أدوات الإدارة الرشيقة، كما بينت الدراسة وجود أثر بين أدوات الادارة الرشيقة وتحقيق عناصر الابداع الإداري.

- PongsakJaroengarmsamer, KittisakJermstiparsert, Effect of Lean Practices on Innovation Skills of Pharmaceutical organizations in Thailand , A multifacetedreview journal in the field of pharmacy, 2019.

حول تأثير الممارسات الرشيقة على مهارات الابداع للمنظمات الصيدلانية في تايلند.

تهدف هذا الدراسة للتحقيق في تأثير ممارسات التفكير الرشيق على مهارات الابداع لدى الموظفين في شركات الأدوية في تايلند،

وتم استخدام المنهج الوصفي لاعتماد علماء الاستبيان والمقابلة وقد استهدفت هذه الدراسة 350 عاملا في المنظمات الصيدلانية في تايلند،
وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجيات التفكير الرشيق لها تأثير إيجابي على مهارات الابداع لدى الموظفين في شركات الأدوية، وأنها تساهم في تحسين مهارات الابداع لدى الموظفين في المؤسسات الصيدلانية.

2.3.2 التعقيب على الدراسات السابقة وما يميز الدراسة الحالية

لقد اتفقت الدراسات على هدف مشترك وهو ابراز أثر التفكير الرشيق على الابداع الإداري، وقد استخدمت جميع الدراسات المنهج الوصفي التحليلي، اعتمادا على أداة الاستبيان لجمع البيانات باستثناء دراسة (PongsakJaroengarmsamer, KittisakJermstiparsert, 2019) التي اعتمدت على أداتي الاستبيان والمقابلة، أما بالنسبة للنتائج فقد توصلت الدراسات إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق التفكير الرشيق على الإبداع الاداري

ومن خلال استعراض أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة، نشير إلى أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في تناولها لموضوع التفكير الرشيق، وموضوع الابداع الإداري من الجانب النظري، إلا أنها تختلف في عدة جوانب وهي:

- تناول الدراسة الحالية أبعادا للمتغيرين لم يتم التطرق إليها في الدراسات السابقة.

- كما يختلف الإطار الزمني والمكاني للدراسة عن الدراسات السابقة.

3. الدراسة الميدانية

3.1 الطريقة والأدوات

3.1.1 مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع الموظفين الإداريين بالمركز الجامعي مغنية والمقدر حجمه 84 موظف، ولمعالجة الموضوع قمنا باختيار عينة عشوائية بسيطة قدر حجمها بـ 60 موظف، بحيث تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة واسترجعت 39 استمارة صالحة للمعالجة.

3.1.2 تصميم الاستبيان

الاستبيان هو الأداة المستخدمة لجمع البيانات في هذه الدراسة ولقد تكون من محورين، المحور الأول حول واقع تبني التفكير الرشيق بالمركز الجامعي مغنية والذي احتوى على (16) عبارة قسمت على (04) أبعاد، أما المحور الثاني فتضمن 13 عبارة بهدف معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين بالمركز الجامعي.

3.1.3 اختبار ثبات الاستبيان

الجدول 1: قيم معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

أبعاد ومتغيرات الدراسة	معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات
أولاً: جودة الخدمة الداخلية	0.914	4
ثانياً: الإشراف الرشيق	0.891	4
ثالثاً: الاتصال الرشيق	0.806	4
رابعاً: مهارات العاملين	0.805	4
المحور الأول: التفكير الرشيق	0.949	16
المحور الثاني: الإبداع الإداري	0.910	13
قيمة ثبات جميع عبارات الاستبيان	0.934	29

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

من خلال نتائج المبينة في الجدول أعلاه نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم محصورة بين (0.910 إلى الأعلى قيمة بلغت 0.949) في جميع محاور الاستبيان وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت (0.934) مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

3.1.4 اختبار التوزيع الطبيعي

الجدول 2: اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Shapiro-Wilk		المحاور
Sig	قيمة Z	
0,142	0,957	المحور الأول: التفكير الرشيق
0,143	0,946	المحور الثاني: الإبداع الإداري

0,132	0,938	الاستبيان ككل
-------	-------	---------------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Z المحسوبة والمحصورة ما بين (0.946 و 0.957)، حيث نجد مستوى المعنوية لكل من محاور الدراسة (0.938) أكبر من 0.05، وبلغت مستوى المعنوية للمحور الأول 0.142، ومستوى المعنوية للمحور الثاني 0.143؛ وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها.

3. عرض ومناقشة النتائج

3. 2. 1 عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد التفكير الرشيق

الجدول 3: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد التفكير الرشيق

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم
مرتفعة	1.095	3.56	مكان العمل مريح وملائم لممارسة المهام	01
متوسطة	1.134	3.23	توفر الإدارة الموارد والإمكانات اللازمة التي تمكن العاملين من القيام بمهامهم بفعالية	02
متوسطة	1.212	2.94	هناك استجابة لطلبات الموظفين بصورة فعالة	03
متوسطة	1.209	2.89	يزود الموظف بكل جديد في مكان عمله	04
متوسطة	1.03791	3.1603	البعد الأول: جودة الخدمة الداخلية	
درجة	1.163	2.58	تميل الإدارة إلى أسلوب الإدارة بالمشاركة في اتخاذ القرارات	05
متوسطة	1.225	2.84	تهتم الإدارة بمصالح ومشاكل الموظفين	06
متوسطة	1.223	2.76	تشجع الإدارة العمل الجماعي وروح الفريق	07
متوسطة	1.360	3.12	يتعامل المدير مع الموظفين بعدل وانصاف	08
متوسطة	1.08114	2.8333	البعد الثاني: القيادة الرشيق	
متوسطة	1.316	2.94	يوجد اتصال دائم بين المسؤولين والعاملين	09
منخفضة	1.097	2.48	تنظم اجتماعات دورية لشرح التعليمات ومناقشتها	10
منخفضة جدا	.7990	1.69	يوجد في المركز الجامعي وسائل للتعبير عن الرأي مثل صندوق الشكاوى والاقتراحات	11
متوسطة	.9770	2.69	توفر الإدارة المعلومات للعاملين بالسرعة الممكنة وفي الوقت المناسب	12
منخفضة	.8460	2.455	البعد الثالث: الاتصال الرشيق	
منخفضة	1.189	2.48	يوفر المركز الجامعي دورات تدريبية لتحسين مهارات العاملين	13

متوسطة	2	1.177	2.66	تساعد الادارة العاملين على تطوير قدراتهم	14
منخفضة	4	1.165	2.10	يكافأ الموظف عندما يقدم أفكار جديدة تخدم العمل	15
منخفضة	1	1.321	2.79	يتمتع الموظف بالاستقلالية في طريقة انجاز المهام	16
منخفضة	3	.9640	2.512	البعد الرابع: تمكين العاملين	
متوسطة		.88240	2.740	المحور الأول: أبعاد التفكير الرشيق	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على أبعاد التفكير الرشيق داخل المركز الجامعي - مغنية- بلغ (2.74) وبالنحراف المعياري بلغ (0.88) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام وهو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مدى مستوى التفكير الرشيق داخل المركز الجامعي محل الدراسة، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم بمحل الدراسة:

بعد جودة الخدمة الداخلية: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.16) وبدرجة تطبيق متوسطة، حيث تبين لنا أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة، متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصورين (2.89-3.56)، نرجع النسبة المتوسطة لإجابات المبحوثين حول جودة الخدمة الداخلية، بالرغم من توفر خلية ضمان الجودة، إلى نقص الإمكانيات المادية والتجهيزات كقلة الحواسيب والطابعات الضرورية لأداء المهام كما يمكن أن تكون التقنيات المستخدمة في نقل المعلومات غير فعالة، هذا من شأنه التأثير في وصول المعلومة من ناحية الوقت والكيف كعدم الاعتماد على البريد الإلكتروني، ونشير إلى أن الفئات المستهدفة من قبل المركز الجامعي مختلفة منطلبة وأعضاء هيئة التدريس ورؤساء مصالح وموظفين إداريين، لذلك وفي حدود الإمكانيات والميزانية المتوفرة تضع الإدارة العامة أولوياتها كاهتمامها بالدرجة الأولى بتحقيق وتحسين جودة مخرجاتها خاصة وأن الدراسة أجريت في ظروف صعبة فبسبب أزمة كورونا تأثرت الإدارات والمؤسسات في مختلف دول العالم والجزائر خاصة، لذلك فطلبات الموظفين في ظل هذه الظروف تعتبر بعيدة عن التوجهات الاستراتيجية والأهداف العامة للمؤسسة.

بعد القيادة الرشيق: جاء بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (2.83) ومستوى تقدير متوسط حسب وجهة نظر أفراد العينة، فهو ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)، حيث تبين لنا أن المستجوبين موافقون على عبارات البعد بدرجة (متوسطة، منخفضة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصورة بين (2.58-3.12)، وترجع هذه النتائج إلى أن الإدارة لاتعتمد أسلوب الإدارة بالمشاركة، وعدم الاهتمام الكافي بأمر الموظفين، وغياب التحفيز المعنوي المشجع على العمل والمبادأة وغياب روح الفريق.

بعد تمكين العاملين: من خلال إجابات الموظفين بالمركز محل الدراسة نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (2.51)، وبدرجة تطبيق منخفضة حيث أن المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 2.61 إلى 3.40 درجة)، إذ أن المتوسط الحسابي لعباراته محصور

بين (2.10- 2.79) ، ونرجع هذه النتائج إلى قلة التحفيز المادي والمعنوي، وتقييد الموظفين بطريقة محددة لإنجاز المهام، بالإضافة إلى نقص الدورات التدريبية المبرمجة من طرف المركز الجامعي.

بعد الاتصال الرشيق: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.45)، وبدرجة تطبيق منخفضة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 1.81 إلى 2.60 درجة) حيث تبين لنا أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة، منخفضة، منخفضة جدا) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصورين (2.48-2.94)، تفسر الدرجة المنخفضة لإجابات المبحوثين حول هذا البعد إلى عدم وجود اتصال كاف بين المسؤولين والموظفين، فضلا عن قلة الاجتماعات الدورية لشرح التعليمات، مما يؤدي لعدم وضوحها، بالإضافة إلى ضعف وسائل الاتصال المستخدمة.

3. 2. 2 عرض وتحليل وصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات الابداع الاداري

الجدول 3: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الابداع الاداري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الاتجاه العام للعينة
17. أسعى لتحقيق أهدافي وأدافع عنها	4.17	0.8544	6	مرتفعة
18. أرى أن العمل هو الدافع الحقيقي للتطور والنجاح	4.20	0.893	5	مرتفعة
19. أرغب في الحصول على موقع ذو مكانة وامتياز	4.28	0.944	1	جدا
20. أستطيع رؤية الأشياء من زوايا مختلفة	4.23	0.809	3	مرتفعة جدا
21. احرص على الاستفادة من آراء الآخرين	4.12	0.893	7	مرتفعة
22. أستطيع المزج بين وجهات نظر مختلفة	4.05	0.916	9	مرتفعة
23. أحاول دائما تجربة فكرة أو طريقة عمل جديدة	4.23	0.9857	4	جدا
24. لدي القدرة على تنظيم أفكارتي	4.10	0.940	8	مرتفعة
25. أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة	4.25	0.849	2	مرتفعة جدا
26. أبتعد عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال	4.05	0.971	10	درجة مرتفعة
27. أستطيع التنبؤ بالمشكلات قبل وقوعها	3.58	1.140	13	مرتفعة
28. أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف الأخطاء التي يقوم بها زملائي في العمل	3.61	0.935	12	مرتفعة
29. أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل	3.82	1.022	11	مرتفعة

المحور الثاني: الإبداع الإداري	4.0572	0.6514	درجة مرتفعة
--------------------------------	--------	--------	-------------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

من خلال الجدول أعلاه نجد: المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني والمتعلق بالإبداع الإداري داخل المركز الجامعي -مغنية- بلغ (4.05) وبالاختلاف المعياري بلغ(0.65)وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني وهي ضمن مجال الموافقة (من 3.41 إلى 4.20 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مدى مستوى الإبداع الإداري داخل المركز الجامعي محل الدراسة بدرجة مرتفعة ، حيث تبين لنا أن إجابة المستجوبين على عبارات المحور موافقون عليها بدرجة (مرتفعة جدا،مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.58-4.28).

ترجع النسبة المرتفعة لإجاباتالمبحوثين حول الابداع الإداري إلى أن الموظفين لديهم حب العمل، وكذا دوافع ذاتية تدفعهم للإبداع منها الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية، والرغبة في تقديم الخدمة بطريقة جديدة، فضلا عن السعي للحصول على الرضا وتحقيق الذات، حب التجربة في مجال العمل والسعي لتطوير أنفسهم.

3.3 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

عملنا في هذا الجانب على اختبار الفرضيات الرئيسية بالإضافة إلى الفرضيات الفرعية، حيث تركزت مهمة هذه الفقرة على اختبار مدى قبول أو رفض فرضيات الدراسة من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة

3.3.1 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية: يتبنى المركز الجامعي التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية - تمكين العاملين - القيادة الرشيقة- الاتصال الرشيق)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محور التفكير الرشيق) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول 4: اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الأولى)

قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة sig	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
				القيمة الدنيا	القيمة القصوى
-1,837	38	0,034	-0,25962	-0,5457	0,0264

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من خلال الجدول أن: قيمة (Sig=0.034) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أن المركز الجامعي يتبنى التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية - تمكين العاملين - القيادة الرشيقة- الاتصال الرشيق)، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (-0.25962) وهذا الفرق في حدود المجال [0.0264-0.5457] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام لمحور التفكير الرشيق والمقدر بـ (2,7404) في حدود المجال [2.61-3.40]، ويمثل مستوى الموافقة متوسطة حول فقرات المحور كنتيجة جوهرية يمكننا القول أن المركز الجامعي يتبنى التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة.

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) يتبنى المركز الجامعي التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية - تمكين العاملين - القيادة الرشيقة- الاتصال الرشيق)

3.3.2 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

نص الفرضية: يوجد مستوى جيد للإبداع الإداري لدى العاملين داخل المركز الجامعي

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات (المتوسط الإجمالي لفقرات محور الإبداع الإداري) مع المتوسط الفرضي 3 عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وفقا لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار

الجدول 5: اختبار (T) للعينة الواحدة لمقارنة متوسط الإجابات مع المتوسط الفرضي (الفرضية الثانية)

قيمة T المحسوبة	درجات الحرية	مستوى الدلالة	الفرق بين المتوسطين	مستوى الثقة 95%	
				القيمة الدنيا	القيمة القصوى
10,135	38	0,000	1,05720	0,8460	1,2684

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من خلال الجدول أن: قيمة (Sig=0.000) أقل من مستوى الدلالة 0.05 ، ووفقا لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أنه يوجد مستوى جيد للإبداع الإداري لدى العاملين داخل المركز الجامعي، كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي و المقدر بـ (1,05720) وهذا الفرق في حدود المجال [0,8460 1,2684] بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام لمحور الإبداع الإداري والمقدر بـ (4,0572) في حدود المجال [3.41-4.20]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفعة حول فقرات المحور كنتيجة جوهرية يمكننا القول أن يوجد مستوى جيد للإبداع الإداري لدى العاملين داخل المركز الجامعي

بناءا عليه قرار اختبار الفرضية: أنه نرفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) يوجد مستوى جيد للإبداع الإداري لدى العاملين داخل المركز الجامعي

3.3.3 نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية

أ. اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

نص الفرضية: لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية ما بين تبني التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة وتحقيق الإبداع الإداري داخل المركز الجامعي - مغنية -

ولمعرفة تأثير أبعاد التفكير الرشيق مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية؛ القيادة الرشيقة؛ الاتصال الرشيق؛ تمكين العاملين) على الإبداع الإداري، استخدمنا تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) لكن قبل ذلك لابد من التأكد من ملائمة البيانات تحليل الانحدار المتعدد وأنه لا وجود لمشكلة التعدد الخطي بين الأبعاد الفرعية للتفكير الرشيق، وذلك من خلال إجراء اختبار معامل تضخم التباين (Inflation factor Variance - VIF) واختبار التباين المسموح (Tolérance) لكل من بعد من أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل؛ والقاعدة تقول هنا أنه إذا كان معامل تضخم التباين (VIF) يتجاوز (10) وكانت قيمة اختبار التباين المسموح أقل من (0.05) فإنه يوجد مشكل ارتباط المتغيرات مع بعضها البعض ويؤثر ذلك على حدوث مشكلة في تحليل الانحدار المتعدد، والجدول الموالي يوضح نتائج الاختبارات.

الجدول 6: نتائج اختبارات معاملات تضخم والتباين المسموح به لأبعاد التفكير الرشيق

المتغير المستقل	الأبعاد	العلاقة الخطية بين المتغيرات	
		معامل التضخم	التباين المسموح
أبعاد التفكير الرشيق	أولاً: جودة الخدمة الداخلية	3,575	0,280
	ثانياً: الإشراف الرشيق	6,385	0,157
	ثالثاً: الاتصال الرشيق	4,075	0,245
	رابعاً: مهارات العاملين	2,935	0,341

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) جميع أبعاد التفكير الرشيق مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية؛ القيادة الرشيق؛ الاتصال الرشيق؛ تمكين العاملين) تقل عن (10) حيث قدرت بـ (3.575)، (6.385)، (4.075)، (2.935) على التوالي أما قيم التباين المسموح جاءت أكبر من (0.05) حيث قدرت بـ (0.280)، (0.157)، (0.245)، (0.341)، لكل من جودة الخدمة الداخلية؛ الإشراف الرشيق؛ الاتصال الرشيق؛ تمكين العاملين على التوالي وبناء عليه نستنتج عدم وجود ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل التفكير الرشيق ولهذا يمكن استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة مدى تأثير أبعاد التفكير الرشيق مجتمعة على الإبداع الإداري والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول 7: نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المتغير	معاملات	الخطأ المعياري	معامل الانحدار	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية الجزئية (Sig)
الثابت	3,546	0,384	//	9,232	0,000

أولاً: جودة الخدمة الداخلية	-0,001	0,193	-	0,001	-0,004	0,997
ثانياً: الإشراف الرشيق	0,146	0,247	0,243	0,592	0,558	
ثالثاً: الاتصال الرشيق	-0,126	0,252	-	0,163	-0,498	0,622
رابعاً: مهارات العاملين	0,162	0,188	0,240	0,863	0,394	
معامل التفسير (R^2)	0,104	معادلة نموذج الانحدار المتعدد: $Y = 3,546 - 0,001x_1 + 0,146x_2 - 0,126x_3 + 0,162x_4$				
معامل الارتباط (R)	0,323					
مستوى الدلالة (F)	0,988	*: ذات دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)				
مستوى المعنوية الكلية	0,427					

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من خلال معطيات الجدول أعلاه عدم وجود أثر لأبعاد التفكير الرشيق مجتمعة (جودة الخدمة الداخلية؛ القيادة الرشيقة؛ الاتصال الرشيق؛ تمكين العاملين) على الإبداع الإداري إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (0,988)، وهي غير دالة عند مستوى معنوية (0,427)؛ كما بلغ معامل التفسير (0,104) مما يشير إلى أن أبعاد التفكير الرشيق تفسر ما قيمته (10.4%) من التغيرات التي تحدث في الإبداع الإداري بالمركز الجامعي محل الدراسة، أما النسبة المتبقية 89,6% فتفسرها متغيرات أخرى كالتكوين وحب الموظف للاطلاع والسعي نحو التغيير.

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية ما بين تبني التفكير الرشيق بأبعاده مجتمعة وتحقيق الإبداع الإداري داخل المركز الجامعي

ب. اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة

من أجل اختبار هذه الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة سنستخدم على الانحدار البسيط (Analysis Simple Regression)

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الثالثة

نص الفرضية: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لجودة الخدمة الداخلية على تحقيق الإبداع الإداري.

الجدول 8: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0,164	0,108	0,068	2,716	(H_0)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 3,538 + 0.164x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لجودة الخدمة الداخلية على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.164$) عند مستوى معنوية أكبر من (0.05)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.068$) أي أن التفكير الرشيق يفسر (6.8%) على الإبداع الإداري وبالتالي هي نسبة جد ضعيفة كما أنه قدرت قيمة ($F=2.716$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05)

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لجودة الخدمة الداخلية على تحقيق الإبداع الإداري

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الثالثة

نص الفرضية: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للقيادة الرشيقة الرشيق على تحقيق الإبداع الإداري.

الجدول 9: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0,173	0,077	0,082	3,320	(H_0)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 3,567 + 0.173x_1 + e_i$				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للقيادة الرشيق على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.173$) أي كلما تغير متغير القيادة الرشيقة بوحدة واحدة تغير متغير الإبداع الإداري قيمة $0,173$ ، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.082$) أي أن التفكير الرشيق يفسر (8.2%) على الإبداع الإداري وبالتالي هي نسبة جد ضعيفة كما أنه قدرت قيمة ($F=3,320$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05)

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للقيادة الرشيقة على تحقيق الإبداع الإداري.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الثالثة

نص الفرضية: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للاتصال الرشيق على تحقيق الإبداع الإداري.

الجدول 10: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0,169	0,179	0,048	1,873	(H_0)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 3,643 + 0.169x_3 + e_i$				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتضح من الجدول أعلاه أنه لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للاتصال الرشيق على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.169$) عند مستوى معنوية ($0,179$)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.048$) أي أن الاتصال الرشيق يفسر (4.8%) على الإبداع الإداري وبالتالي هي نسبة جد ضعيفة كما أنه قدرت قيمة ($F=1,873$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05).

❖ بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية للاتصال الرشيق على تحقيق الإبداع الإداري.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الثالثة

نص الفرضية: لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين على تحقيق الإبداع الإداري.

الجدول 11: ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0,199	0,069	0,087	3,509	(H_0)
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 3,558 + 0.199x_4 + e_i$				

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSSv25

يتبين من الجدول أعلاه أنه لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين على تحقيق الإبداع الإداري عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وذلك استناداً إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.199$)، كما بلغ معامل التفسير ($R^2=0.087$) أي أن مهارات العاملين تفسر (8.7%) على الإبداع الإداري وبالتالي هي نسبة جد ضعيفة كما أنه قدرت قيمة ($F=3,509$) بمستوى دلالة أكبر من (0.05).

بناءً عليه قرار اختبار الفرضية: أنه لا توجد علاقة تأثير دالة إحصائية ذات معنوية بين المتغيرات المدروسة وعليه نقبل الفرضية الصفرية (H_0) ونرفض الفرضية البديلة (H_1) لا يوجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية لتمكين العاملين على تحقيق الإبداع الإداري.

4. خاتمة:

يعد التفكير الرشيق من الفلسفات والمفاهيم والأساليب الحديثة التي طورت لتلائم وتناسب مختلف التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية وغيرها الحاصلة في بيئة الأعمال، فالتفكير الرشيق يعمل على تخفيض وإزالة الهدر والفاقد الحاصل في المؤسسات، بحيث جاء هذا المفهوم كي يحقق الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية والمعلوماتية ويوفر المناخ الملائم للعمل ويسهل العمليات الاتصالية بالاعتماد على أحدث الطرق والوسائل في نقل المعلومات وفتح مجال لمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات، وإشراكهم في حل مشاكل المؤسسة ما من شأنه تنمية الروح الإبداعية لهم.

ولقد حاولنا من خلال الدراسة الميدانية على مستوى المركز الجامعي مغنية معرفة واقع التفكير الرشيق بالمركز ودوره في تحقيق الإبداع الإداري، بحيث تمقياس مستوى التفكير الرشيق من خلال أربعة (04) أبعاد هي جودة الخدمة الداخلية، القيادة الرشيقة، الاتصال الرشيق، وتمكين العاملين، ولقد أسفرت الدراسة على مجموعة من النتائج أهمها:

- هناك مستوى متوسط لتبني التفكير الرشيق بالمركز الجامعي مغنية بسبب ضعف القابلية والامكانية والمناخ المناسب لتحقيق مبادئ التفكير الرشيق، وكذا قلة الاتصال بين المسؤولين والموظفين وعدم الاهتمام بأراء واقتراحات هؤلاء الموظفين، كما أوضحت الدراسة التوعية وعدم الاستقلالية في انجاز المهام من طرف الموظفين، بالإضافة لإفتقار المؤسسة محل الدراسة إلى المعدات والبرامج الحديثة ذات التكنولوجيا المتطورة.

- إن مستوى الإبداع الإداري جيد لدى الموظفين بالمركز الجامعي مغنية والذي يظهر من خلال حب الموظفين ورغبتهم في الاطلاع واكتساب المعرفة في مجال عملهم سعيا منهم إلى تحقيق أهدافهم الشخصية وتطوير أنفسهم وتحقيق الذات، فضلا عن حبهم للتجربة في مجال عملهم.

- لا يوجد أثر لأبعاد التفكير الرشيق في تحقيق الإبداع الإداري على مستوى المركز الجامعي مغنية، عكس ما أثبتته الدراسات السابقة، فعدم وصول المؤسسة إلى توقعات العملاء الداخليين (الموظفين) بتقديم خدمات داخلية غير مشجعة وعدم توفر الإمكانيات اللازمة لتهيئة مناخ عمل مناسب ومريح يشعر الفرد بالاستقرار النفسي، ففي ظل هذه الظروف لا يمكن إيجاد مبادرات وأفكار إبداعية من قبل الموظفين ترجع إلى تطبيق أبعاد التفكير الرشيق، فبالرغم من تبني التفكير الرشيق بالمؤسسة محل الدراسة بقيمة متوسطة إلى أنها لا تفسر التغير في الإبداع الإداري للموظفين وغنما يعود ذلك إلى متغيرات أخرى كالتكوين الذاتي والرغبة في التطلع إلى مواقع متميزة في المؤسسة.

وبناء على النتائج المتوصل إليها يمكن تقديم بعض التوصيات كمايلي:

- الحرص على التدريب المستمر لتنمية التفكير الإبداعي للموظفين ودعم المتميزين منهم؛
- العمل على تفويض بعض المهام للموظفين وتمكينهم من المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- التنوع في الحوافز المادية والمعنوية بما يتلائم مع حاجات ودوافع الموظفين، قصد الاسهام في تعزيز سلوكهم الإبداعي؛
- تعزيز الاتصال لضمان جودة المخرجات وخلق جوتسوده الثقة المتبادلة بين الرئيس والمرؤوس.

5. قائمة المراجع:

- Hong, T. (2017). Investigating the Impact of Lean Management on innovation in Vietnamese SMES. Canadian Center of science and Education, 2.
- Malcolm, J. (2015, 04). The ABCs of lean communication. Consulté le 04 15, 2021, sur www.JackMalcolm.com.
- Mikael, P. (s.d.). le management lean. PARIS: Intervenant CNAM.
- Robson, S. (2013). Agil Communication -why it sucks. Consulté le 06 02, 2021, sur www.softed.com.

- أحمد عبد الكريم عبد الرحمان. (2000). قياس جودة الخدمة في المنظمات الحكومية بالتطبيق على الخدمات الصحية بالمستشفيات الجامعية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، 14(1)، 217-218.
- بلال خلف السكارنة. (2010). دراسات ادارية معاصرة. الأردن: دار المسيرة.
- توفيق كريمة . (2008). تمكين العاملين. رسالة ماجستير، 63. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- رائد مجيد، و خليل ابراهيم اسماعيل. (2019). اعتماد التفكير الرشيق في الأداء الاداري والكلفوي للوحدات الاقتصادية. مجلة كلية مدينة العلم الجامعة، 11(01)، 98.
- رفعت عبد الحليم الفاعوري. (2004). إدارة الإبداع الاداري. المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- سعدون بن حسين الحمداني . (21 03, 2022). الدبلوماسية ومفاهيم القيادة الرشيقة. تم الاسترداد من www.Azzaman.com.
- عاكف لطفي خصاونة . (2011). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- عطية توفيق العجلة. (2009). الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديريري القطاع العام. رسالة ماجستير، 15. الجامعة الاسلامية، فلسطين: كلية التجارة.
- على حسن رضا حاتم . (2003). الابداع الاداري وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، 37. كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية.
- محمد سعيد الربيعي، علي محمد المعموري ، و سعود جايد العامري. (2019). التفكير الرشيق في محاسبة التكاليف. دار المناهج للنشر والتوزيع.
- مركز الخبرات المهنية. (2004). المناهج التدريبية المتكاملة "منهج الادارة العليا، التفكير الابداعي،قرارات الادارة العليا. (عبد الرحمان توفيق، المترجمون) القاهرة، مصر.
- ميثاق هاتف الفتلاوي. (2017). العلاقة بين القيادة الرشيقة وبناء السمعة التنظيمية من خلال الدور الوسيط للالتزام التنظيمي. مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، 07(04)، 08.