

## "أثر الإدارة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز"

إعداد الباحثان:

أسماء بنت حسن حامد الولدي

طالبة ماجستير، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية

أريج بنت عبد الرحمن الشماسي

أستاذ مشارك، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية



<https://doi.org/10.36571/ajsp7220>

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة بالأبعاد التالية: (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر موظفيها الإداريين، وكذلك مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية بها، بالإضافة إلى معرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول متغيري الدراسة بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي)، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة من جميع موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين، والمقدر عددهم بـ (4300) موظفًا وموظفة، وأختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة المكونة من (243) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر جزئي لتطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة بـ (الموظفون متعددون الوظائف، العمل القياسي، تنظيم موقع العمل) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز، وأن مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة بها مرتفع بنسبة (72.6%)، ومستوى جودة الحياة الوظيفية بها مرتفع بنسبة (70.8%)، كما توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول متغيري الدراسة بحسب متغير العمر، لصالح فئة من 50 سنة فأكثر. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الإدارة الرشيقة في إدارات الجامعة من خلال تبني تطبيق أبعادها بصورة متكاملة، وتحسينها بشكل مستمر، مع دمج بعض إجراءات العمل الروتينية، بعد مراجعتها ودراستها عن كثب؛ لتقليل عدد الإجراءات، وتقليل المدة الزمنية اللازمة لإتمام المعاملات، وتبني ثقافة التقليل من الهدر والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة ضمن الثقافة التنظيمية للجامعة في جميع الإدارات.

**كلمات مفتاحية:** الإدارة الرشيقة، تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف، جودة الحياة الوظيفية.

## المقدمة:

إن الإدارات والمنظمات المغلقة والمتمسكة بالأساليب التقليدية والبيروقراطية بدأت تتلاشى، إذ لم يعد لها وجود في عصر التقنية والتطور السريع، فلجأت المنظمات التي ترغب في النمو والبقاء إلى التحول والاعتماد على الأساليب الإدارية الحديثة، والتي تهدف إلى تحسين الخدمة، وتقديم مخرجات تتميز بالكفاءة والجودة، ولكي يتم تحقيق ذلك ينبغي تطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة، والذي يعتبر من المفاهيم الحديثة التي تستهدف العمليات الإدارية؛ من خلال تقليل الفاقد والهدر في العمليات، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والوصول لرضا المستهلك؛ بتحقيق الجودة المطلوبة في الخدمات بأقل تكلفة ووقت، ويتم ذلك بتطبيق نظام التحسين المستمر في جميع خطوات العمل، ويرجع ظهور فكرة العمليات الرشيقة إلى شركة تويوتا اليابانية للسيارات، والتي حققت ربحًا عاليًا بزيادة القيمة المضافة، مع تقليل الهدر في العمليات.

وباستقراء ما سبق يمكن القول إن الإدارة الرشيقة هي أسلوب إداري يتميز بسرعة الأداء، وسرعة الاستجابة؛ من خلال تعديل أسلوب العمل بطريقة تتكيف مع المتطلبات المتغيرة، وهي منهج إداري يركز على القيم والانسحاب والاستقطاب، والسعي لتحقيق النمو المتكامل من خلال عمل الفريق (العوفي، 2022)، فقد أشار الزبيدي وجاسم (2016) أن ظهور مفهوم العمليات الرشيقة كنوع من إعادة النظر للعملية التصنيعية أو الإدارية القائمة بالمنظمة، بدايةً من الفكرة ثم التخطيط والقيام بالتنفيذ، والقيام بالتخلص من أي عملية أو مسار أو نشاط لا يضيف قيمة للعميل أو متلقي الخدمة؛ فهو المحور الأساسي للعمل في المنظمات، ثم تطور مفهوم التصنيع الرشيق ليشمل شتى المجالات الطبية والخدمية تحت مسمى القيمة المضافة، ثم تحول ليمثل مصطلح الإدارة الرشيقة.

كما أصبحت الجودة في بيئة العمل من متطلبات العصر الحالي، الذي يشهد منافسة شديدة في شتى المجالات، فتسعى جميع المنظمات والمؤسسات الحكومية منها والخاصة إلى تحقيق الجودة في بيئة العمل، والتي تبدأ بالاهتمام بالعاملين، وتتمثل في جودة الحياة الوظيفية وظروف العمل الجيدة، والبيئة الآمنة والمناسبة، واحساس الموظف بالأهمية، والراحة النفسية والجسدية، والمساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بالمشاركة في اتخاذ القرارات؛ فال مورد البشري هو الركيزة الأساسية للثروة المؤسسية، فلا بد للمديرين ربط أهدافهم بأهداف المنظمة واشباع حاجاتهم قدر المستطاع ( تمرط، 2019).

ومن المجدي استعمال أسلوب الإدارة الرشيقة وتطبيقها في الجامعات؛ لتقليل الهدر، وزيادة الدقة والجودة، والحصول على مخرجات عمل متميزة، بالإضافة لتأثير تطبيق أبعاد الإدارة الرشيقة على الأداء الوظيفي العام للعاملين، وتحسين بيئة العمل، وبالتالي نجاح الجامعات، فالإدارة الجامعية هي نوع من أنواع الإدارة التعليمية، وهي تهتم بمجال مهم للغاية وهو مرحلة التعليم الجامعي، فهي المسؤولة عن تطوير نظام التعليم في الجامعة، وبالتالي فالإدارة الجامعية الناجحة والمبتكرة تعني مجتمعاً ناجحاً ومتطوراً. وانطلاقاً مما تدعو إليه رؤية المملكة العربية السعودية 2030 إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في المنظمات، ورفع مستوى جودة الحياة الوظيفية للموظفين بها، وفي هذا الصدد تعتبر الجامعات من المنظمات المهمة التي تحتاج إلى التحديث بشكل مستمر، ولذلك تسعى إلى التطور، حيث تتركز جهود التطوير والتحسين على كافة عناصرها؛ حتى تتمكن من مواكبة التغييرات من حولها، فالجامعات الآن لديها الفرصة لتحقيق الاستقلال الإداري والمالي، الذي يمكن أن يسمح لها بالوصول إلى مستوى عالٍ من المنافسة مع الجامعات العالمية والمحلية، إذا تمكنت من تكييف أنظمتها ولوائحها والتحكم في ميزانياتها وتطوير أدائها الإداري <

#### مشكلة الدراسة:

إذا كان هدف كل المنظمات أن تتطلع إلى تحسين الكفاءة في بيئة العمل، فهناك عددٌ من المفاهيم البسيطة التي يمكن أن تساعد في ذلك؛ حيث يمكن أن يكون لتطبيق هذه المبادئ تأثير عميق على خط الإنتاج أو عمليات العمل أو طريقة التفكير، كما يمكن أن يؤدي تنفيذ الأفكار الخالية من الهدر إلى التخلص منه، وتقليل التكلفة، وتحسين الناتج الإجمالي للمنظمة؛ حيث تشجع الإدارة الرشيقة على اتباع نهج المسؤولية والقيادة المشتركة، وتتبع الشعبية المتزايدة لمبادئ الإدارة الرشيقة من حقيقة أنها تركز فعلياً على تحسين كل جانب من جوانب العمليات داخل المنظمة، وتتضمن جميع مستويات التسلسل الهرمي للمنظمة؛ فالإدارة الرشيقة أشبه بدليل لبناء منظمة مستقرة تتطور باستمرار وتساعد على تحديد المشاكل الفعلية وإزالتها.

ويعتبر الغرض الرئيسي من الإدارة الرشيقة هو خلق قيمة للعميل؛ من خلال تحسين الموارد، فالتحسين المستمر جزءاً رئيسياً من الإدارة الرشيقة، وينطوي على ذلك تشجيع كل الموظفين على اقتراح أفكار تحسّن وتطور من العمل، والمشاركة في تنفيذها، مع إجراء التغييرات التحسينية والتدرجية والمستمرة لهذه الأفكار، مما يكسب المنظمة ميزة تنافسية لا مثيل لها، فالتطور المستمر الذي يحدث في العالم يستلزم طريقة تفكير جديدة غير تقليدية؛ للوصول إلى التحسين المستمر للمنظمات، وتقديم خدمات ومنتجات ذات قيمة وجودة عالية، وهدر أقل وتكاليف منخفضة، واستغلال الوقت بشكل مثالي، ويرتبط ذلك بطريقة مباشرة بتبادل العلاقات الصحية والمحترمة بين الإدارة والعاملين، والعمل على رفع كفاءتهم، وتطوير أدائهم الوظيفي، وزيادة شعورهم بالرضا تجاه العمل.

وقد أشارت عددٌ من الدراسات كدراستي (الغامدي، 2021) و(المعموري ودهيرب، 2018) إلى أن الاهتمام بالعنصر البشري من خلال تقديم طرق واضحة للعمل، ومقاييس ومعايير معلومة، وتقليل التعقيدات والأنشطة غير ذات القيمة المضافة (كالعمليات أو النقل غير الضرورية، والانتظار)، وتنظيم أفضل الظروف الممكنة لموقع العمل، والاهتمام بزيادة وتطوير مهارات العاملين، يكسب العاملين الشعور

بالرضا، والثقة والاهتمام المعنوي؛ مما ينعكس على أدائهم الوظيفي، ويزيد من جودة حياتهم الوظيفية، وبالتالي يتحقق الهدفان الرئيسيان للإدارة الرشيقة، وهما رضا العملاء التام ونجاح الموظف.

وتأكيدًا على أهمية الإدارة الرشيقة ذكر المطيري (2019) وجود فجوة بحثية تتمثل في قلة الدراسات التي تناولت دراسة وتحليل الارتباط بين الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية للموظفين، ومن هنا تتبلور مشكلة الدراسة والتي تتحدد في الإجابة على التساؤل الرئيسي الآتي:

ما أثر تطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة ب (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز؟

#### تساؤلات الدراسة:

1- ما مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين؟

2- ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين؟

3- هل هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي)؟

#### أهمية الدراسة:

#### الأهمية النظرية:

تساعد الدراسة الحالية في إلقاء الضوء على أهمية الإدارة الرشيقة، والتركيز على أبعادها، ومعرفة أثرها على تحقيق جودة الحياة الوظيفية، بالإضافة إلى سد الفجوة البحثية العلمية في هذا المجال، وتأمل الباحثة أن تكون هذه الدراسة إضافة علمية مثيرة للمكتبات العربية، ونقطة بداية للباحثين الأكاديميين بدراسة متغيراتها بشكل أكثر تفصيلاً، ومن أكثر من وجهة نظر، بما يقدم قاعدة علمية نظرية حول الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية. الموضوع، وذلك من خلال ما ستوفره هذه الدراسة من معلومات تساعد الباحثين والمهتمين بموضوع الدراسة.

#### الأهمية التطبيقية:

تبرز الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في رصد العلاقة بين متغيراتها، والوصول إلى النتائج التي تُسهم في تقييم مدى تطبيق الإدارة الرشيقة وقياس جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين، وطرح التوصيات المناسبة لتعزيز هذا الاتجاه، وزيادة الوعي بأهمية تطبيق الإدارة الرشيقة، والاهتمام بتوفير بيئة عمل جيدة للعاملين، فالإداريون هم عصب العمل والركيزة الأساسية في المنظمات.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة بالأبعاد التالية: (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر موظفيها الإداريين، ويندرج منه عدة أهداف فرعية، وهي كالتالي:

1. التعرف على تطبيق الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين.
2. التعرف على مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين.
3. معرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي).
4. الوصول إلى النتائج، وتقديم توصيات تطبيقية للجهة المبحوثة، تتعلق بتعزيز تطبيق الإدارة الرشيقة من أجل تحقيق حياة وظيفية جيدة.

## حدود الدراسة:

**الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أثر الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية.

**الحدود البشرية:** طبقت هذه الدراسة على الموظفين الإداريين في جامعة الملك عبد العزيز.

**الحدود الجغرافية:** المملكة العربية السعودية، منطقة مكة المكرمة، محافظة جدة، جامعة الملك عبد العزيز.

**الحدود الزمنية:** طبقت هذه الدراسة في الفترة الزمنية (1444 / 1445هـ).

## مصطلحات الدراسة:

**الإدارة الرشيقة (Lean Management):** "هي قدرة المؤسسة على الأداء الإداري الذي يتميز بسرعة الاستجابة، وسرعة تعديل أسلوب العمل، بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير، وهي الممارسة التي تركز على القيم والانسياب، والاستقطاب والكمال، بالإضافة إلى عمل الفريق" (سنوسي، 2021، ص: 117).

وتعرف الباحثة الإدارة الرشيقة إجرائياً على أنها قيام جامعة الملك عبد العزيز بالمملكة العربية السعودية بالتعامل مع المتغيرات، والتطوير المستمر بطرق إدارية حديثة، تقوم على التحسينات المستدامة في خطوات العمل، والتخلص من الهدر والأخطاء؛ للوصول لجودة عالية، تصل لإرضاء العاملين والمتلقين للخدمات، وهي محددة بالأبعاد التالية: (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف).

**تنظيم موقع العمل:** "وهي طريقة بسيطة توضح كيفية خلق مكان عمل نظيف وخالٍ من الفوضى، ومنظم بشكل جيد؛ لتحسين وتنظيم مكان العمل، والبيئة المحيطة بالعاملين؛ لتعزيز إنتاجهم، وضمان إدخال العمل القياسي؛ بحيث يمكن من العثور على الأشياء بسهولة، أو الوصول للأشياء بسهولة وبدون تعطيل" (البا، 2020، ص: 11).

وتعرف الباحثة **تنظيم موقع العمل إجرائياً** على أنه تجهيز وتنظيم مكان العمل؛ من خلال ترتيب أماكن أعمال العاملين، ووضع المستلزمات والملفات في أماكن تُسهل عليهم الحصول عليها عند الحاجة، وأيضاً الاهتمام بنظافة مكان العمل، ووجود ضوابط للمحافظة على أماكن العمل.

**التحسين المستمر:** "هو عملية تخفيض وإدارة التكاليف؛ من أجل إجراء تحسينات صغيرة، وبصورة متعاقبة أي تدريبية، بدلاً من التحسينات الكبيرة" (حمدان؛ عبد الكاظم وسعد، 2020، ص: 56).

وتعرف الباحثة **تنظيم موقع العمل إجرائياً** على أنه وضع تقييم مستمر للأداء؛ لتحديد الفجوات، والقضاء على أي نشاط لا يضيف قيمة للخدمات المقدمة، والمطابقة مع معايير عالمية؛ لاستمرار التحسين والتطوير.

**العمل القياسي:** "هو أسلوب يستخدم لوصف كيفية العمل والإجراءات والمعدات اللازمة، والمعايير التي تستخدم للحكم على العمل، والتي تُوصف بأنها أفضل الممارسات في العمل؛ حيث أنه يعتبر كأساس للتحسين المستمر" (المهنا، 2020، ص: 20).

وتعرف الباحثة **العمل القياسي إجرائياً** على أنه وضع معايير لإجراءات العمل؛ لمنع التكرار، وإتمام الأعمال في الوقت المناسب، وعدم التأخير فيها، والقضاء على الإجراءات الروتينية والغير الضرورية، والتي تعمل على تعطيل وتأخير الأعمال عن وقتها.

**الموظفون متعددون الوظائف:** "هو أسلوب تدريب الأفراد العاملين على التعامل مع أكثر من مهمة، أو عملية داخل المنظمة نفسها" (الزبيدي وجاسم، 2016، ص: 4).

وتعرف الباحثة **الموظفون متعددون الوظائف إجرائياً** على أنهم العاملين الذين يملكون مهارات متعددة، وتتبنى الإدارات العليا التي تضم أولئك الموظفين التدوير الوظيفي للعاملين؛ لزيادة أدائهم ومهاراتهم.

**الجودة:** "هي الخصائص الكلية لكيان (نشاط، أو عملية أو سلعة أو خدمة أو منظمة أو نظام أو فرد أو مزيج منها) التي تنعكس على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية" (اشتوي، 2015، ص: 21 نقلاً عن المنظمة الدولية للمعايير (ISO)).

**جودة الحياة الوظيفية (Quality of Work Life):** "تمثل مشاركة العاملين في القرارات التي كان يقوم بها المدبرون، كما تنعكس في صورة تحسين الإنتاجية؛ من خلال الاستخدام الأمثل للأفراد بصورة أكثر من الأموال، هذا بالإضافة إلى تحسين الأمن والصحة الوظيفية، ومشاركة العائد، وتحسين الرضا الوظيفي" (تمراط، 2018، ص: 21).

وتعرف الباحثة **جودة الحياة الوظيفية إجرائياً** بأنها شعور العاملين تجاه المنظمة وقادتها، ودرجة إحساس العاملين بالرضا، سواءً على المستوى المادي أو المعنوي، أو اكتساب مهارات وقدرات عالية في الأداء الوظيفي، والعمل في مناخ يتسم بالثقة المتبادلة بين العاملين والرؤساء، وإمكانية التعبير عن الرأي بحرية، ووجود تحفيز وتشجيع للمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوفير المعلومات بشكل واضح.

## الإطار النظري والدراسات السابقة:

### مفهوم الإدارة الرشيقة:

اتفقت العديد من الدراسات مثل دراسة (رزقي، 2019)، (أبو طالب، 2020)، (عبد الله، 2020)، ودراسة (العوفي، 2022) أن أصل مفهوم الإدارة الرشيقة يعود إلى شركة تويوتا اليابانية، فهي أول من استخدم النظام الرشيق في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية، كما ذكر تركمان وعثمان (2022) أن جذور فلسفة الإدارة الرشيقة بدأت في الخمسينيات من القرن الماضي، واكتسبت مكانة في العالم منذ السبعينيات، وفي التسعينيات حققت تويوتا نتائج مبهره من حيث نسبة المبيعات، وطرق التصنيع المستخدمة، وقد تم تطوير طرق ونظريات مختلفة تهتم بالجودة وطرق الإنتاج في الوقت المناسب إلى التصنيع المتكامل المعروف باسم نظام تويوتا لتسهيل الإنتاج، أو ما أطلق عليه بعد ذلك مصطلح الإدارة الرشيقة.

### أهمية الإدارة الرشيقة:

تُمثل الإدارة الرشيقة أهمية كبيرة من خلال اتباعها أفضل الأدوات التي تحقق ميزة تنافسية، واستعمال الموارد المتاحة أفضل استعمال، سواءً على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي، بالشكل الذي يضمن للمنظمة الاستغلال الأمثل لمواردها، وتقديم أعلى جودة للخدمة بأقل وقت، ويمكن تفسير ذلك في ضوء ما أشارت إليه الدراسات السابقة:

فقد ذكرت العتيبي (2022) أن الإدارة الرشيقة تساعد في تقليل الأعمال الورقية في أنحاء المكتب، وتساعد في عمل خطوات التوثيق والمعالجة، ونقل من عدد الموظفين بوضع الأشخاص المناسبين في الأماكن المناسبة، مع وجود التوصيفات الوظيفية قبل التوظيف، التي تضمن تعيين موظفين بمستويات أداء أعلى من المتوسط.

كما أكد عباس (2021) أن للإدارة الرشيقة فوائد عديدة، منها تقليل أوقات انتظار العملاء، تقليل الفائض من المخزون، تحسين إدارة المعرفة، تقليل الأخطاء في العمليات، وانجاز العمليات بوقت أقل، وزيادة الأرباح في فترة زمنية قليلة.

### أبعاد الإدارة الرشيقة:

#### تنظيم موقع العمل:

تُعرف باسم الإدارة المرئية، وهي منهجية تنظم بيئة العمل وتطورها؛ بهدف الحفاظ على الأشياء منظمة ونظيفة (جاسم، 2020)، ويطلق عليها أيضًا السينات الخمسة (S5)، وهي من أساليب الفكر الإداري الياباني، تتكون من خمس خطوات تشتمل على: التخلص من الفوضى، تنظيف مكان العمل، التنظيم والترتيب المنهجي، التعقيم والصيانة، الالتزام والانضباط الذاتي الذي يعد أساس المنظمات الفعالة الرشيقة، والمعنى الضمني (S5) هو معالجة الهدر ثم القضاء عليه (عزازية، 2019).

وذكر عمر والطيب (2019) أن سبب تسميتها بالسينات الخمسة (S5)؛ لأنها كلمات تبدأ بحرف (S) باللغة اليابانية، وتعتمد على الالتزام بخمسة مبادئ لتحسين ظروف العمل، وتقليل الوقت الذي يقضيه البحث عن أدوات العمل، وضمان السلامة المهنية في العمل وتجنب الهدر، وتتمثل فيما يلي:

**Seiri:** يقصد به (التصنيف)، بمعنى التخلص عن كل ما هو غير هام في مكان العمل، وتصنيف الأشياء المطلوبة وغير المطلوبة.

**Seiton**: ويقصد به (الترتيب)، تنظيم أماكن العمل؛ للعثور على الأدوات في أسرع وقت ممكن، والحفاظ على سلامة العاملين.

**Seiso**: يقصد به (التنظيف)، تنظيف مكان العمل؛ لخلق جو مريح يساعد على الإنجاز.

**Seiketu**: يقصد به (التوحيد)، أي توحيد المعايير في العمل والانضباط، وتطبيق المعايير المذكورة أعلاه كجزء من إدارة مكان العمل.

**Shituke**: يقصد به (الاستدامة)، وهي التي تقوم على التدريب، وغرس الانضباط في ذهن وسلوك جميع العاملين.

#### التحسين المستمر:

هي منهجية يابانية، لإجراء تحسينات تدريجية صغيرة وبسيطة ومستمرة على الخدمات والعمليات؛ لتقليل التكاليف والهدر في الموارد، وزيادة الإنتاجية (الزبيدي وجاسم، 2016)، كما تركز على السعي المستمر لتحقيق الإتقان الكامل، مع تنفيذ التحسينات التدريجية في جميع جوانب المنظمة؛ حيث يشارك جميع الموظفين في المنظمة أثناء عملية التحسين على جميع المستويات التنفيذية، بغض النظر عن منصبهم الوظيفي (بلقرع؛ يحي وجوال، 2020).

#### العمل القياسي:

يُشير هذا البعد إلى توحيد الإجراءات في مكان العمل، حيث يتم الإجابة على التساؤلات التالية: ماذا؟ أين؟ متى؟ من؟ وكيف؟ لإتمام المهام وضمان الوصول لأفضل نتيجة، ويعتبر العمل القياسي الأساس في الإدارة الرشيقة؛ لأنه يساعد المنظمات على تحقيق أهدافها المتمثلة في التحسين المستمر، ويوفر بيئة عمل مستقرة، مع القدرة على قياس التقدم في المستقبل، والوصول إلى أفضل طريقة لأداء العمل (العراي وبرايمي، 2021)، وهو وسيلة لتقليل الهدر، وليس التحكم في الموظفين، وإجراء عملي، ووسيلة وليس مفهوماً نظرياً؛ بحيث يمكن فهم العمل القياسي في رؤية الإدارة الرشيقة كنظام في مكان العمل قابل للاستخدام والتفاعل والتطبيق (محل وخالد، 2020).

#### الموظفون متعددي الوظائف:

يوضح مفهوم العاملين متعددي الوظائف الأفراد متعددي المهارات، المتخصصون والمدربون جيداً، والقادرون على حل المشكلات، بل وتطويرها بشكل أفضل، على عكس الإدارة التقليدية المعتمدة على الأشخاص ذوي الخبرة، لذلك أوضحت الدراسات بعد ظهور مفهوم الإدارة الرشيقة أن هناك وجهة نظر مختلفة للعمل من قبل الموظفين بأنهم أصبحوا الداعم الأول والأهم في أعمال التطوير، الذي يؤدي إلى التحسين المستمر، فضلاً على الاهتمام بتحسين البيئة في العمل، والجو النفسي لديهم (ركاج والعبادلة، 2017)، وأضاف اللحام (2020) بأنها طريقة للقيام بتدريب الموظفين للقيام بأكثر من مهمة في نفس الوقت وداخل المنظمة نفسها.

#### المبحث الثاني: جودة الحياة الوظيفية:

##### مفهوم جودة الحياة الوظيفية:

تعددت التعريفات التي أوردها الباحثين والعلماء حول مفهوم جودة الحياة الوظيفية، لكنها قد اختلفت في تقديم تعريف محدد لهذا المفهوم؛ بسبب تنوع أبعاده، إلا أنها جميعها تصب في تحسين بيئة العمل، لذلك سننطلق لبعض تعريف الباحثين لجودة الحياة الوظيفية، فقد عرّفها شرف الدين وصبرينة (2022، ص: 798) بأنها "توفير وخلق الظروف وبيئة العمل الملائمة التي تدعم وتعزز الرضا الوظيفي؛ من خلال توفير المكافآت، والأمن الوظيفي، وفرض النمو، والسماح للعاملين بالمشاركة في اتخاذ القرارات، وتعزيز التعاون، وتحقيق



العدالة بنظم الأجور، فضلاً عن سلامة بيئة العمل؛ مما يؤدي إلى إشباع حاجات العاملين جميعها ورغباتهم، وبما يحقق ردود فعل إيجابية تتمثل بسعيهم لزيادة الإنتاج".

كما عرفها الخولاني والحمداني (2018، ص: 212) بأنها "مجموعة من العمليات المتكاملة المخططة والمستمرة، التي تستهدف تحسين مختلف الجوانب المؤثرة على الحياة الوظيفية للعاملين، وحياتهم الشخصية؛ مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة والعاملين والمتعاونين معها، وإيجاد آليات تسمح لهم بالمشاركة في عملية اتخاذ القرار وصيانة حياتهم في العمل".

### أهمية جودة الحياة الوظيفية:

تُعد جودة الحياة العملية من الموضوعات الإدارية المهمة في إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي؛ حيث يؤثر هذا المفهوم بشكل مباشر على معنويات الأفراد، وبالتالي على الأداء التنظيمي، لذلك حظي مصطلح جودة الحياة الوظيفية باهتمام المتخصصين بالعلاقات الإنسانية لفترةٍ طويلة، فقد ذكر حمدانة (2019) أن لجودة الحياة الوظيفية تأثيرات إيجابية على المنظمات، من أهمها:

1. تقليل الصراع بين الإدارة والموظفين؛ من خلال تعزيز مناخ علاقات عمل أكثر إنتاجية، ومعالجة العديد من المظالم المحتملة؛ من خلال بيئة عمل تساعد على حل المشكلات.

2. وجود أكبر عدد من الموظفين المشاركين الذين يأتون بأفكار ببناء، يمكنها تحسين جميع جوانب ظروف العمل وعملياته.

3. زيادة انتماء الموظفين وولائهم، وتحقيق التكامل والتفاعل بين الأهداف التنظيمية للمنظمة وأهداف الموظفين أنفسهم.

4. تقليل التغيب عن العمل، وتقليل معدل الدوران الوظيفي في المنظمة.

5. زيادة الرضا الوظيفي، والمساهمة في تحسين الجودة والتعلم والإبداع.

### الدراسات السابقة:

#### دراسات حول الإدارة الرشيقة:

- دراسة قطوطة؛ بن عثمان وبن علي (2022) بعنوان: دور الإدارة الرشيقة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسلوب الإدارة الرشيقة داخل شركة الاتصالات الجزائرية (وكالة الوادي) وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصال، والتعرف على واقع تطبيق أساليب الإدارة الرشيقة وتحقيق مزايا تنافسية، ومعرفة ما إذا كانت هناك فروقات بين استجابات عينة افراد الدراسة حول الإدارة الرشيقة والميزة التنافسية تعزى لمتغيري (النوع والدرجة العلمية)، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وكان مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في المؤسسات الاقتصادية والعمومية، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة على عينة بالوحدة العمالية لشركة الاتصالات بالجزائر (وكالة الوادي)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى الإدارة الرشيقة داخل المؤسسة كان بنسبة (23,7%)، وتحقيق الميزة التنافسية بنسبة (70%)، وأن هناك علاقة ارتباطية بين مستوى الإدارة الرشيقة ومستوى الميزة التنافسية بلغت بنسبة (36,6%) .

- دراسة بلقرع ويحي وجوال (2021) بعنوان: أثر الإدارة الرشيقة على تحقيق ممارسات الاحتواء العالي للعاملين - دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بالجلفة.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الإدارة الرشيقة على تحقيق ممارسات الاحتواء العالي للعاملين في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بالجلفة، وأستخدمت الاستبانة كأداة الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة العشوائية من (70) عامل، وكانت أبرز النتائج أن تطبيق الإدارة الرشيقة كان بمستوى متوسط، وأن مستوى توافر ممارسات الاحتواء العالي للعاملين متوسط أيضاً، وأن هناك أثراً ذو علاقة إحصائية للإدارة الرشيقة على تحقيق الاحتواء العالي للعاملين بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بالجلفة.

- دراسة سحباني (2021) بعنوان: أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية في غزة، وقد أُختبرت عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، والتي تكونت من (237) موظف، واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأدوات للدراسة، وكذلك اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أهم نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي للتطوير الإداري بأبعاده (التدريب، نظام الحوافز والمكافأة، الولاء التنظيمي، تقييم الأداء) عند مستوى دلالة إحصائية ( $a \leq 0.05$ ) في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $a \leq 0.05$ ) بين متوسطات المستجيبين حول التطوير الإداري والإدارة الرشيقة تعزى للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في: (الجنس، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة).

دراسات حول جودة الحياة الوظيفية:

- دراسة الرقب (2022) بعنوان: الدور الوسيط للذكاء الروحي في تعزيز أثر الجدارات القيادية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية من وجهة نظر القادة الأكاديميين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير الجدارات القيادية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية، وأستخدم فيها المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت العينة من القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية في الرياض والبالغ عددهم (228) قائدًا، وأظهرت النتائج أن القادة الأكاديميين في الجامعات السعودية يمارسون الجدارات القيادية والذكاء الروحي، ولهما تأثير إيجابي مباشر على جودة الحياة الوظيفية في تلك الجامعات، بالإضافة إلى أن الذكاء الروحي يلعب دوراً وسيطاً إيجابياً بين الجدارات القيادية وجودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية الرسمية.

- دراسة كشكوشة (2022) بعنوان: جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية - بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العاملة للبتترول.

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية، وكانت العينة من العاملين بالهيئة المصرية العامة للبتترول وحجم هذه العينة (324) مفردة، وأستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وأعتمد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، ومن أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية كمتغير مستقل والالتزام بأبعاد الأداء السياقي كمتغير تابع للعاملين محل الدراسة، ووجود علاقة طردية بين تطبيق الوظائف الحديثة

إدارة الموارد البشرية والالتزام بأبعاد الأداء السياقي للعاملين، بالإضافة إلى وجود علاقة بين تطبيق الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية كمتغير وسيط على أبعاد مفهوم جودة الحياة الوظيفية وأبعاد الأداء السياقي.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بالاطلاع على العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي ناقشت الإدارة الرشيقة وتأثيرها على جودة الحياة الوظيفية من عدة رؤى وزوايا، وركزت على الدراسات الحديثة التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية؛ للدلالة على حداثة موضوع الدراسة، ومواكبته الفترة الحالية، وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة استفادت الباحثة من الدراسات في اختيار المنهج المناسب لهذه الدراسة، واختيار الأداة المناسبة لجمع البيانات، والطرق والأساليب الإحصائية، بالإضافة إلى إثراء الإطار النظري بمراجعة تلك الدراسات.

#### المساهمة العلمية للدراسة وسد الفجوة البحثية:

تميزت الدراسة الحالية بالجمع بين متغيرين هما الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية بصفة عامة، سواء الأداء الوظيفي، أو القدرة على الإبداع والابتكار، أو الحياة العملية المناسبة، فهذه المتغيرات لم تُجمع في دراسة سابقة في المملكة العربية السعودية - على حد علم الباحثة -، فهي تقوم بدراسة أثر الإدارة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية للموظفين الإداريين بجامعة الملك عبد العزيز؛ وذلك لسد الفجوة العلمية البحثية للدراسات السابقة.

#### منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، لأنه المنهج الأنسب لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها، وللمعلومات المراد الحصول عليها، حيث يصف هذا المنهج الظاهرة المدروسة كما وُجدت في الواقع بصورة دقيقة مع توضيح خصائصها، وتفسير مدلولاتها، ويعبر عنها كمياً وكيفياً، ويظهر حجمها ودرجة ارتباطها بالعوامل الأخرى (شرارة، 2016).

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع الوحدات أو العناصر التي تم تعريفها قبل اختيار عناصر العينة المطلوبة كما أشار إلى ذلك القحطاني، العامري، آل مذهب والعمر (2020)، ويمثل مجتمع الدراسة الحالية جميع موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين خلال فترة الدراسة الميدانية في عام (1445هـ / 2023م)، والمقدر عددهم بـ (4300) موظفاً وموظفة { (2700) موظف إداري، (1600) موظفة إدارية}. ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة؛ فقد لجأت الباحثة إلى أخذ عينة منهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة (Simple random sample) إذ تمثل العينة جزءاً من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالدراسة، وتحمل صفاته المشتركة (قنديلجي، 2022)، وأُعدت في حساب عدد العينة على معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thampson) الآتية:

ويتضح من المعادلة السابقة أن عدد العينة هو (350) مفردة من موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين، وللوصول إلى هذا العدد لجأت الباحثة إلى توزيع الاستبانة بنسختها الإلكترونية، وحصلت على (215) رد فقط، ثم وزعت الاستبانة بصورة ورقية؛ لزيادة العدد، وتحصلت على (35) رد، أي ما مجموعه (250) رد، ونظراً لعدم زيادة أعداد الاستجابات من قبل العينة المستهدفة، فقد أكتفت الباحثة بما لديها من ردود بعد موافقة مشرفة الدراسة الأكاديمية على بدء تحليل هذه الردود، وعند مراجعة الردود لوحظ أن (7) ردود منها غير صالحة للتحليل الإحصائي فاستبعدت من ردود العينة، أي أن (243) رد خضع للتحليل، والتي تمثل (69.4%) من العينة المستهدفة.

**جدول (2) عدد مجتمع وعينة الدراسة**

البيانات	المجتمع	العينة	الردود		المستبعد	الخاضع للتحليل
			إلكتروني	ورقي		
العدد	4300	350	215	35	7	243
النسبة	-	-	%61.4	%10	%2	%69.4

المصدر: من إعداد الباحثة

**أداة الدراسة:**

لجمع بيانات عينة الدراسة المعني بدراستها فقد استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية في ذلك، بصورتها الإلكترونية والورقية، فقد استقت الباحثة مفاهيم متغيري وأبعاد الدراسة (الإدارة الرشيقة، جودة الحياة الوظيفية) من خلال الاطلاع على الأدب النظري للدراسات السابقة ذات العلاقة، واستعانت بدراستي (السنوسي، 2021) و(أبو عاصي، 2021) في كتابة عبارات أبعاد متغير الإدارة الرشيقة، بينما استنبطت عبارات متغير جودة الحياة الوظيفية من دراسة (سعد، 2021).

ثم وُزعت الاستبانة على بقية عينة الدراسة بصورتها الإلكترونية والورقية، والمكونة من جزئين رئيسيين، هما:

**الجزء الأول:** يتضمّن المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة، وهي: (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي).

**الجزء الثاني:** يحتوي على (38) عبارة، تقيس مستوى تطبيق متغيري الدراسة في الجهة المبحوثة.

**جدول رقم (3): درجات مقياس ليكرت الخماسي**

درجة الموافقة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

تم تصنيف تلك الإجابات إلى خمسة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (5 - 1) \div 5 = 0.80$$

**ثبات أداة الدراسة:**

للتحقق من الثبات لعبارات استبانة الدراسة تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (6): معاملات ثبات ألفا كرو نباخ

اسم المحور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرو نباخ
المتغير المستقل ككل/ الإدارة الرشيقة	24	0,965
المتغير التابع/ جودة الحياة الوظيفية	14	0,917
معامل الثبات الكلي	38	0,971

أظهرت القيم الإحصائية في الجدول أعلاه إلى ارتفاع ثبات أداة الدراسة، فقد بلغت قيمة معامل ثبات مقياس الدراسة الكلي (0,971)، كما تراوحت قيم متغيري الدراسة بين (0,917 و 0,965)، وهي قيم كبيرة وقريبة من الواحد الصحيح، وهذا مؤشر على أن الاستبانة تتمتع بثبات مرتفع، وستعطي نتائج مقارنة عند تكرار تطبيقها على مجتمعات أخرى في أوقات زمنية مختلفة، ويمكن الاعتماد على نتائج الأداة في التطبيق الميداني.

**التحليل:**

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الأول:

ما مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين؟

للإجابة على التساؤل الفرعي الأول السابق لجأت الباحثة إلى قراءة وتفسير قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والوزن النسبي للإدارة الرشيقة بأبعادها، ومعرفة مدى موافقة العينة عليها، وترتيب ظهور أبعادها وعباراتها ترتيباً تنازلياً، والذي يظهر في الجدول الآتي:

مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك عبد العزيز:

جدول رقم (7) مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك عبد العزيز

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
1	بُعد تنظيم موقع العمل	3.80	0.782	76%	مرتفعة	1

ت	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
3	بُعد العمل القياسي	3.74	0.837	74.8%	مرتفعة	2
2	بُعد التحسين المستمر	3.59	0.942	71.8%	مرتفعة	3
4	بُعد الموظفون متعددون الوظائف	3.42	0.902	68.4%	مرتفعة	4
<b>مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة الكلي</b>		<b>3.63</b>	<b>0.794</b>	<b>72.6%</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أظهرت المؤشرات الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للمتغير والبالغ (3.63 من 5.00) والوزن النسبي البالغ (72.6%)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3، 4)، وتشير قيمة الانحراف المعياري المقدّر بـ (0.794) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول متغير الإدارة الرشيقة؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الإدارة الرشيقة بين (3.42 و 3.80 من 5.00)، إذ تصدر بُعد تنظيم موقع العمل المرتبة الأولى بين الأبعاد الأربعة بمتوسط حسابي بلغ (3.80 من 5.00) وبوزن نسبي قدره (76%)، يليه بُعد العمل القياسي بمتوسط حسابي بلغ (3.74 من 5.00) وبوزن نسبي قدره (74.8%)، ثم جاء بُعد التحسين المستمر في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.59 من 5.00) وبوزن نسبي قدره (71.8%)، وأخيراً جاء بُعد الموظفون متعددون الوظائف في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.42 من 5.00) وبوزن نسبي قدره (68.4%).

جدول رقم (8) مستوى تطبيق بُعد تنظيم موقع العمل في جامعة الملك عبد العزيز

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
4	هناك متابعة دورية لنظافة أماكن العمل في الجامعة	4.02	0.911	80.4%	مرتفعة	1
1	توفر الجامعة المستلزمات اللازمة لتنظيم موقع العمل	3.98	0.964	79.6%	مرتفعة	2
5	توفر الجامعة أدوات السلامة المهنية في أماكن العمل	3.96	0.935	79.2%	مرتفعة	3

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
2	يوجد انضباط ذاتي للموظفين للحفاظ على أماكن عملهم منظمة ومرتبطة	3.74	1.099	%74.8	مرتفعة	4
3	تتبع الجامعة منهجية واضحة ومحددة لتنظيم موقع العمل مثل (الخرائط التنظيمية)	3.66	1.046	%73.2	مرتفعة	5
6	يتم توزيع المكاتب وفق تسلسل المعاملات بما يساعد الموظفين على إنجاز المعاملات بأقل جهد	3.44	1.143	%68.8	مرتفعة	6
<b>مستوى تطبيق بُعد تنظيم موقع العمل الكلي</b>		<b>3.80</b>	<b>0.782</b>	<b>%76</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

على ضوء القيم الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن مستوى تطبيق بُعد تنظيم موقع العمل في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد والبالغ (3,80 من 5,00) والوزن النسبي البالغ (%76)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3, 4)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري المقدرة بـ (0.782) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول بُعد تنظيم موقع العمل؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد تنظيم موقع العمل بين (3.44 و 4.02 من 5.00)، إذ حازت العبارة الرابعة للبعد في المرتبة الأولى لموافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "هناك متابعة دورية لنظافة أماكن العمل في الجامعة" بمتوسط حسابي قدره (4.02 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (%80.4)، بينما جاءت العبارة السادسة في المرتبة الأخيرة في موافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "يتم توزيع المكاتب وفق تسلسل المعاملات بما يساعد الموظفين على إنجاز المعاملات بأقل جهد" بمتوسط حسابي قدره (3.44 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (%68.8).

جدول رقم (9) مستوى تطبيق بُعد العمل القياسي في جامعة الملك عبد العزيز

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
3	يمكن للموظف إنجاز المهام إلكترونياً في نفس المكان ولا يضطر للتنقل لإنجاز المعاملات	4.04	0.976	%80.8	مرتفعة	1

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
4	تقوم الجامعة بالاعتماد على نظام محوسب لأداء المهام	3.99	0.891	79.8%	مرتفعة	2
6	تقوم الجامعة بمتابعة سير العمل أولاً بأول	3.77	1.009	75.4%	مرتفعة	3
5	تقوم الجامعة بتحديد المسؤوليات للموظفين	3.71	1.052	74.2%	مرتفعة	4
1	يوجد انسجام في اتباع القواعد والإجراءات المعمول بها في الجامعة	3.50	1.026	70%	مرتفعة	5
2	يتم اتخاذ القرارات بدقة وسرعة في العمل	3.44	1.121	68.8%	مرتفعة	6
	<b>مستوى تطبيق بُعد العمل القياسي الكلي</b>	<b>3.74</b>	<b>0.837</b>	<b>74.8%</b>	<b>مرتفعة</b>	

على ضوء القيم الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن مستوى تطبيق بُعد العمل القياسي في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للبُعد والبالغ (3,74 من 5,00) والوزن النسبي البالغ (74,8%)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3, 4)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري المقدرة بـ (0.837) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول بُعد العمل القياسي؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد العمل القياسي بين (3.44 و 4.04 من 5.00)، إذ حازت العبارة الثالثة للبُعد في المرتبة الأولى لموافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "يمكن للموظف إنجاز المهام إلكترونياً في نفس المكان ولا يضطر للتنقل لإنجاز المعاملات" بمتوسط حسابي قدره (4.04 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (80.8%)، بينما جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأخيرة في موافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "يتم اتخاذ القرارات بدقة وسرعة في العمل" بمتوسط حسابي قدره (3.44 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (68.8%).

#### جدول رقم (10) مستوى تطبيق بُعد التحسين المستمر في جامعة الملك عبد العزيز

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
1	تعطي الجامعة أهمية بالغة لجهود البحث والتطوير وتقديم الدورات	3.79	1.048	75.8%	مرتفعة	1



ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
2	تقدم الجامعة دورات تدريبية للموظفين لتحسين مهاراتهم	3.79	1.159	75.8%	مرتفعة	2
6	تتبنى الجامعة برامج ومنهجيات جديدة خاصة بالتحسين للأنشطة والعمليات	3.58	1.082	71.6%	مرتفعة	3
4	تعتمد الجامعة على نتائج التقييم لأداء الموظفين لتطوير العمل الإداري	3.50	1.148	70%	مرتفعة	4
3	تقوم الجامعة بوضع حلول للإجراءات الروتينية لتحسين وتطوير العمل الإداري	3.49	1.130	69.8%	مرتفعة	5
5	تنشر الجامعة ثقافة إزالة الهدر والتحسين المستمر بين الموظفين وتحفز على اتباعها	3.42	1.108	68.4%	مرتفعة	6
	<b>مستوى تطبيق بُعد التحسين المستمر الكلي</b>	<b>3.59</b>	<b>0.942</b>	<b>71.8%</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

على ضوء القيم الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن مستوى تطبيق بُعد التحسين المستمر في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد والبالغ (3,59 من 5,00) والوزن النسبي البالغ (71,8%)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3, 4)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري المقدرة بـ (0.942) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول بُعد التحسين المستمر؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد التحسين المستمر بين (3.42 و 3.79 من 5.00)، إذ حازت العبارة الأولى للبعد في المرتبة الأولى لموافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "تعطي الجامعة أهمية بالغة لجهود البحث والتطوير وتقديم الدورات" بمتوسط حسابي قدره (3.79 من 5.00)، ويوزن نسبي بلغ (75.8%)، بينما جاءت العبارة الخامسة في المرتبة الأخيرة في موافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "تنشر الجامعة ثقافة إزالة الهدر والتحسين المستمر بين الموظفين وتحفز على اتباعها" بمتوسط حسابي قدره (3.42 من 5.00)، ويوزن نسبي بلغ (68.4%).

**جدول رقم (11) مستوى تطبيق بُعد الموظفين متعددون الوظائف في جامعة الملك عبد العزيز**

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
5	يستطيع العاملون التعامل مع مشكلات العمل المختلفة	3.66	1.001	%73.2	مرتفعة	1
2	تسعى الجامعة الى تنويع وتطوير مهارات الموظفين من خلال التدريب المستمر	3.60	1.147	%72	مرتفعة	2
1	تعين الجامعة موظفين ذوي مهارات متعددة حتى يكونون قادرين على إنجاز المهام المختلفة	3.57	1.090	%71.4	مرتفعة	3
4	تحفز الجامعة على تبادل الخبرات بين موظفيها عن طريق تشجيع العمل في فريق	3.43	1.153	%68.6	مرتفعة	4
3	تسعى الجامعة الى تنمية مهارات الموظفين من خلال التدوير الوظيفي	3.22	1.177	%64.4	متوسطة	5
6	يستجيب الموظفون لأسلوب التدوير الوظيفي دون مقاومة	3.04	1.101	%60.8	متوسطة	6
	<b>مستوى تطبيق بُعد الموظفين متعددون الوظائف الكلي</b>	<b>3.42</b>	<b>0.902</b>	<b>%68.4</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

على ضوء القيم الإحصائية في الجدول أعلاه يتضح أن مستوى تطبيق بُعد الموظفين متعددون الوظائف في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للبعد والبالغ (3,42 من 5,00) والوزن النسبي البالغ (68.4%)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3, 4)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري المقدرة بـ (0.902) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول بُعد الموظفين متعددون الوظائف؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات بُعد الموظفين متعددون الوظائف بين (3.04 و 3.66 من 5.00)، إذ حازت العبارة الخامسة للبعد في المرتبة الأولى لموافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "يستطيع العاملون التعامل مع مشكلات العمل المختلفة" بمتوسط حسابي قدره (3.66 من 5,00)، وبوزن نسبي بلغ (%73.2)، بينما جاءت العبارة السادسة في المرتبة الأخيرة في موافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "يستجيب الموظفون لأسلوب التدوير الوظيفي دون مقاومة" بمتوسط حسابي قدره (3.04 من 5,00)، وبوزن نسبي بلغ (%60.8).

**الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثاني:**

ما مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر موظفيها الإداريين؟

للإجابة على التساؤل الفرعي الثاني السابق لجأت الباحثة إلى قراءة وتفسير قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجودة الحياة الوظيفية، ومعرفة مدى موافقة العينة عليها، وترتيب ظهور عباراتها ترتيباً تنازلياً، والذي يظهر في الجدول الآتي:

**جدول رقم (12) مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز**

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
14	أنا عنصر فعال في النظام الإداري في الجامعة	4.16	0.990	83.2%	مرتفعة	1
13	يحظى عملي في الجامعة باحترام وتقدير المجتمع	4.09	0.943	81.8%	مرتفعة	2
7	يتميز مكان العمل بالهدوء والارتياح	3.91	1.038	78.2%	مرتفعة	3
6	بيئة عملي صحية ومريحة ومناسبة للعمل من حيث (الإضاءة، الأثاث، التهوية، النظافة)	3.82	1.136	76.4%	مرتفعة	4
12	أشعر بالرضا تجاه الأعمال المكلف القيام بها	3.80	1.031	76%	مرتفعة	5
8	يتم توجيهي باستمرار لاتباع إجراءات الوقاية والسلامة المهنية أثناء العمل	3.75	1.044	75%	مرتفعة	6
4	لدي مساحة من الحرية في ممارسة أعمالي وإنجاز المهام المطلوبة	3.74	0.993	74.8%	مرتفعة	7
10	تحرص الجامعة على مشاركة موظفيها مناسباتهم الاجتماعية (السارة/ والحزينة)	3.58	1.126	71.6%	مرتفعة	8
11	يتبقى لي وقت بعد العمل للقيام بواجباتي الاجتماعية	3.56	1.067	71.2%	مرتفعة	9
5	تعطي الجامعة الفرصة لتقديم أفكار جديدة لتطوير العمل	3.45	1.143	69%	مرتفعة	10
1	أحصل على أجر ملائم	3.19	1.279	63.8%	متوسطة	11
9	تقدم لي الجامعة الدعم اللازم للحصول على الشهادات العليا	3.03	1.297	60.6%	متوسطة	12
3	أشعر بالرضا عن العلاوات التي تضاف إلى الراتب سنوياً	3.00	1.295	60%	متوسطة	13

ت	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	الرتبة
2	احصل على حوافز عادلة	2.56	1.209	51.2%	منخفضة	14
	<b>مستوى جودة الحياة الوظيفية الكلي</b>	<b>3.54</b>	<b>0.776</b>	<b>70.8%</b>	<b>مرتفعة</b>	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

أظهرت المؤشرات الإحصائية في الجدول السابق أن مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، حيث يعكس ذلك قيمة المتوسط الحسابي العام للمتغير والبالغ (3,54 من 5,00) والوزن النسبي البالغ (70.8%)، وهي قيم تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات معيار الدراسة المعتمد في جدول (3, 4)، وتشير قيمة الانحراف المعياري المقدرة بـ (0.776) عدم وجود تباين أو اختلاف بين آراء العينة المشاركة حول متغير جودة الحياة الوظيفية؛ لكون قيمة الانحراف أقل من الواحد الصحيح، وقد تراوحت قيم المتوسطات الحسابية لعبارات جودة الحياة الوظيفية بين (2.56 و 4.16 من 5.00)، حيث حصلت العبارة الرابعة عشر للمتغير على المرتبة الأولى لموافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "أنا عنصر فعال في النظام الإداري في الجامعة" بمتوسط حسابي قدره (4.16 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (83.2%)، بينما جاءت العبارة الثانية في المرتبة الأخيرة في موافقة أفراد العينة المشاركة والتي نصت على "احصل على حوافز عادلة" بمتوسط حسابي قدره (2.56 من 5.00)، وبوزن نسبي بلغ (51.2%).

#### الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثالث:

هل هناك فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة على التساؤل الفرعي الثالث السابق لجأت الباحثة إلى استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث الجنس والحالة الاجتماعية؛ كونها ذاتا فئتين مستقلتين فقط، ثم استخدام اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي؛ كونهم ذو أكثر من فئتين مستقلتين، وتظهر الإجابات في الجدولين الآتيين:

أولاً- اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث الجنس والحالة الاجتماعية:  
 جدول رقم (13) اختبار "ت" لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث الجنس والحالة الاجتماعية

القرار الإحصائي	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الفئات	المتغير
لا توجد فروق	0.051	1.959	0.840	3.48	109	ذكر	الجنس
			0.650	3.67	134	أنثى	
لا توجد فروق	0.619	0.498	0.759	3.58	188	متزوج / ة	الحالة الاجتماعية
			0.702	3.63	55	غير متزوج / ة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى  $(p \leq 0.05)$

تُترجم القيم الإحصائية السابقة في الجدول (4, 13) عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث الجنس والحالة الاجتماعية؛ إذ جاءت قيمة اختبار (T) (1.959) و(0.498) على التوالي عند مستوى دلالة إحصائية قدرها (0.051) و(0.619)، وهي قيمتان غير دالتان إحصائياً؛ لأنهما أكبر من (0.050)، مما يُشير إلى أن إدراك موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين لمتغيري الدراسة (الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية) لا يختلف باختلاف الجنس والحالة الاجتماعية.

ثانياً- اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي:

جدول رقم (14) اختبار "أنوفا" لمعرفة الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث المؤهل العلمي، العمر، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي

القرار الإحصائي	Sig.	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد	0.240		1.547	4	6.19	بين المجموعات	

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	df	متوسط المربعات	F	Sig.	القرار الإحصائي																																												
المؤهل العلمي	داخل المجموعات	128.57	238	0.540	2.864	0.002	فروق																																												
	التباين الكلي	134.76	242	-				العمر	بين المجموعات	7.84	3	2.613	4.921	0.002	توجد فروق	داخل المجموعات	126.92	239	0.531	التباين الكلي	134.76	242	-	سنوات الخبرة	بين المجموعات	6.34	4	1.586	2.939	0.210	لا توجد فروق	داخل المجموعات	128.42	238	0.540	التباين الكلي	134.76	242	-	المسمى الوظيفي	بين المجموعات	3.20	4	0.802	1.450	0.218	لا توجد فروق	داخل المجموعات	131.56	238	0.553
العمر	بين المجموعات	7.84	3	2.613	4.921	0.002	توجد فروق																																												
	داخل المجموعات	126.92	239	0.531																																															
	التباين الكلي	134.76	242	-																																															
سنوات الخبرة	بين المجموعات	6.34	4	1.586	2.939	0.210	لا توجد فروق																																												
	داخل المجموعات	128.42	238	0.540																																															
	التباين الكلي	134.76	242	-																																															
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	3.20	4	0.802	1.450	0.218	لا توجد فروق																																												
	داخل المجموعات	131.56	238	0.553																																															
	التباين الكلي	134.76	242	-																																															

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى  $(p \leq 0.05)$

تُترجم القيم الإحصائية السابقة في الجدول (14) عدم وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي؛ إذ جاءت قيمة اختبار (F) لهم (2.864)، و(2.939) و(1.450) على التوالي عند مستوى دلالة إحصائية قدرها (0,240)، (0.210) و(0.218)، وهي قيم غير دالة إحصائياً؛ لأنها أكبر من (0.050)، مما يُشير إلى أن إدراك موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين لمتغيري الدراسة (الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية) لا يختلف باختلاف المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي.

بينما تشير القيم الإحصائية أيضاً وجود فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث العمر، فقد جاءت قيمة اختبار (F) (4.921) عند مستوى دلالة إحصائية قدرها (0,002)، وهي قيمة دالة إحصائياً؛ لأنها أقل من (0.050)، أي أن

ادراك العينة حول متغيري الدراسة يختلف باختلاف العمر، ولمعرفة مصدر الفروق لمتغير العمر، فقد لجأت الباحثة إلى استخدام اختبار المقارنات البعدية "شيفيه" (Post Hoc Comparisons– Scheffe Test)، والتي تظهر في الجدول الآتي:

جدول رقم (15) اختبار "شيفيه" لإيجاد مصدر الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث متغير العمر

من 50 سنة فأكثر		من 40 لأقل من 50 سنة		من 30 لأقل من 40 سنة		أقل من 30 سنة		متغير العمر
فرق المتوسط	Sig.	فرق المتوسط	Sig.	فرق المتوسط	Sig.	فرق المتوسط	Sig.	
0.773	0.367	0.400	0.829	0.290	0.927			أقل من 30 سنة
0.482*	0.005	0.110	0.779			0.290-	0.927	من 30 لأقل من 40 سنة
0.372*	0.038			0.110-	0.779	0.400-	0.829	من 40 لأقل من 50 سنة
		0.372	0.038	0.482	0.005	0.773-	0.367	من 50 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) \* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى (p ≤ 0.05)

يكشف الجدول السابق أن مصدر الفروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين متغيري الدراسة من حيث متغير العمر يظهر بين فئتي (من 30 لأقل من 40 سنة) و(من 50 سنة فأكثر)، وكذلك بين فئتي (من 40 لأقل من 50 سنة) و(من 50 سنة فأكثر)، أي أن الفروق لصالح فئة (من 50 سنة فأكثر)، وقد يعود ذلك إلى أن هذه الفئة قد لا تتقبل بسلاسة التغيير نحو الإدارة الرشيقة، وتطبيق مبادئها وأبعادها.

وبالرجوع إلى إجابة تساؤل الدراسة الفرعي الثالث فإنه لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي).

الإجابة على تساؤل الدراسة الرئيسي: ما أثر تطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة بـ (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز؟

للإجابة على التساؤل الفرعي الثاني السابق لجأت الباحثة إلى قراءة وتفسير قيم المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لجودة الحياة الوظيفية، ومعرفة مدى موافقة العينة عليها، وترتيب ظهور عباراتها ترتيباً تنازلياً، والذي يظهر في الجدول الآتي:

**جدول رقم (16) اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر تطبيق الإدارة الرشيقة على جودة الحياة الوظيفية**

المعاملات					المتغير المستقل
القرار الإحصائي	Sig. T	T المحسوبة	Beta	معامل الانحدار B	
دال إحصائياً	0.000	4.716	-	0.716	الثابت
دال إحصائياً	0.013	2.512	0.157	0.156	بُعد تنظيم موقع العمل
غير دال إحصائياً	0.151	1.441	0.116	0.096	بُعد التحسين المستمر
دال إحصائياً	0.002	3.075	0.233	0.216	بُعد العمل القياسي
دال إحصائياً	0.000	4.387	0.368	0.317	بُعد الموظفون متعددون الوظائف
F المحسوبة = 112.19		معامل التحديد $R^2 = 0,653$		معامل الارتباط $R = 0.808$	
0.000 = Sig. F		مقدار الخطأ Std. Error = 0.461		معامل التحديد المعدل $(A - R^2) = 0,648$	

\* الارتباط دال إحصائياً عند

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$

تُشير القيم الإحصائية السابقة في الجدول (16) عدداً من النقاط، هي:

- توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين الإدارة الرشيقة وجودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز، إذ يُترجم هذه العلاقة قيمة معامل الارتباط (R) البالغة (0.808)، بينما توضح قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) إلى أن الإدارة الرشيقة تُفسر حوالي (65.3%) من التباين في جودة الحياة الوظيفية، بينما تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى غير مرتبطة بالنموذج المدروس، في حين يظهر ثبوت معنوية الانحدار من خلال قيمة (F) المرتفعة والبالغة (112.19).
- يوجد أثر لثلاث أبعاد من أبعاد الإدارة الرشيقة (بُعد الموظفون متعددون الوظائف، بُعد العمل القياسي، بُعد تنظيم موقع العمل) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة لهذه الأبعاد السابقة نحو (84.387)، (3.075) و(2.512) على التوالي، بدلالات إحصائية قدرها (0.000)، (0.002) و(0.013) على التوالي، وهي قيم مقبولة؛ لأنها أقل من (0.05)، وتُشير قيمة هذه الدلالات الإحصائية إلى أن بُعدي الموظفون متعددون الوظائف والعمل القياسي أكثر أهمية من بُعد تنظيم موقع العمل في تأثيرهم على جودة الحياة الوظيفية.
- تُعبّر قيمة (Beta) عن نسبة التأثير المعنوي للأبعاد الثلاث ذات الأثر (بُعد الموظفون متعددون الوظائف، بُعد العمل القياسي، بُعد موقع العمل)؛ فكلما زادت نسبة تأثير بُعد منها بمقدار وحدة واحدة تزيد جودة الحياة الوظيفية بمقدار (Beta)؛ أي أنه كلما زادت نسبة تأثير بُعد الموظفون متعددون الوظائف بمقدار وحدة واحدة تزيد جودة الحياة الوظيفية في الجامعة بمقدار (0.368)، وهكذا أيضاً مع



بُعدي العمل القياسي وتنظيم موقع العمل، عند ازديادهم بمقدار وحدة واحدة تزداد جودة الحياة الوظيفية بمقدار (0.157) و(0.233) على التوالي.

- لا يوجد أثر لُبعد التحسين المستمر على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز، حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة للُبعد (1,441) بدلالة إحصائية قدرها (0,151) وهي قيمة مرفوضة؛ لأنها أكبر من (0.05).

### نتائج الدراسة:

- مستوى تطبيق الإدارة الرشيقة في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,63) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (72.6%)؛ وهذا يُشير إلى تقاني الجامعة بتطبيق كل ما من شأنه رفع جودة مخرجاتها، وتعظيم كفاءة أداء موظفيها، وتوفير العناصر الأساسية لتواجد الإدارة الرشيقة في بيئتها.
- مستوى تطبيق بُعد تنظيم موقع العمل في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,80) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (76%)؛ ويعود ذلك إلى وضع خطط تنظيمية ومعايير محددة في كيفية تنظيم وتصنيف وترتيب مواقع العمل، ونجاح تطبيقها.
- مستوى تطبيق بُعد العمل القياسي في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,74) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (74.8%)؛ وهذا مؤشر على استفادة الجامعة من التقنيات الإلكترونية الحديثة في إتمام المعاملات ومهام موظفيها، وتحقيق أهدافها بتميز وشفافية.
- مستوى تطبيق بُعد التحسين المستمر في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,59) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (71.8%)؛ ويمثل ذلك انعكاساً للجهود الكبيرة التي تبذلها الجامعة في تطوير مستوى أداء ومهارات موظفيها، والتعامل مع المستجدات البيئية بحلول ناجحة.
- مستوى تطبيق بُعد الموظفين متعددون الوظائف في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,42) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (68.4%)؛ وهذا يعود إلى قدرة موظفي الجامعة على التعامل مع المشكلات التي تطرأ في العمل، وتعدد مهاراتهم وخبراتهم.
- مستوى جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة موظفيها الإداريين مرتفع، بمتوسط حسابي بلغ (3,54) من (5,00)، ووزن نسبي قدره (70.8%)؛ ويُعزى ذلك للدعم النفسي والعملية الذي تقدمه الجامعة لموظفيها في شعورهم بأهمية وجودهم ضمن نظامها الإداري، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي.
- لا توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغيراتهم الديموغرافية المتمثلة في (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية، المسمى الوظيفي)؛ مما يُشير إلى أن إدراك موظفي جامعة الملك عبد العزيز الإداريين لمتغيري الدراسة لم يختلف باختلاف متغيراتهم الديموغرافية السابقة.

- توجد فروق في إجابات أفراد العينة حول العلاقة ما بين الإدارة الرشيقة بأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي، الموظفون متعددون الوظائف) وجودة الحياة الوظيفية بحسب متغير العمر، لصالح فئة من 50 سنة فأكثر؛ وقد يعود ذلك إلى أن هذه الفئة قد لا تتقبل بسلاسة التغيير نحو الإدارة الرشيقة، وتطبيق مبادئها وأبعادها.
- يوجد أثر جزئي لتطبيق الإدارة الرشيقة والمحددة بـ (الموظفون متعددون الوظائف، العمل القياسي، تنظيم موقع العمل) على جودة الحياة الوظيفية في جامعة الملك عبد العزيز؛ ويُشير ذلك إلى أن الأبعاد الثلاثة المحددة قد تكون هي الأكثر أهمية في تطبيق الإدارة الرشيقة في الجامعة المبحوثة، وتأثيرهم على جودة الحياة الوظيفية فيها.

#### توصيات الدراسة:

- تعزيز تطبيق الإدارة الرشيقة في إدارات الجامعة من خلال تبني تطبيق أبعادها بصورة متكاملة، وتحسينها بشكل مستمر؛ لما لها من أثر كبير في رفع مستوى أداء وجودة الحياة الوظيفية لموظفيها.
- المراجعة المستمرة لآلية ترتيب وتوزيع مكاتب الموظفين؛ للتأكد من تسلسلها مع المعاملات بعد إحداث أي تحسينات في العمليات الإدارية.
- دمج بعض إجراءات العمل الروتينية، بعد مراجعتها ودراستها عن كثب؛ لتقليل عدد الإجراءات، وتقليص المدة الزمنية اللازمة لإتمام المعاملات، مع محاولة تحويلها إلى معاملات إلكترونية.
- متابعة تبني ثقافة التقليل من الهدر والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة ضمن الثقافة التنظيمية للجامعة في جميع الإدارات، والإشادة بالموظفين الحريصين على تطبيقها.
- تكثيف دراسة الظروف البيئية المحيطة الداخلية والخارجية للجامعة، ومحاولة التنبؤ ومعرفة كل الفرص والتحديات القادمة؛ لتسريع عملية اتخاذ القرارات بصورة إيجابية.
- العمل على تنمية مهارات وقدرات الموظفين، ووضع برامج تدريبية متنوعة؛ لإكسابهم خبرات جديدة تفيدهم عند تطبيق عملية التدوير الوظيفي لهم وشغلهم وظائف أخرى.
- إتاحة المزيد من الفرص للموظفين الإداريين المهتمين بالحصول على شهادات عليا، ووضع امتيازات خاصة لهم.
- زيادة وتنوع تحفيز الموظفين الإداريين، وتقديم علاوات ومكافآت مرضية وعادلة لهم، والعمل على دعمهم؛ لرفع مستوى رضاهم الوظيفي، وأداءهم بفاعلية.
- الاستماع إلى آراء الموظفين فيما يتعلق بأنواع التحفيز والمكافآت التي يرغبون بها، وتشعرهم بالعدل والرضا، وتشبع احتياجاتهم في هذا المجال.
- تفعيل برنامج لجمع نقاط مكافآت للموظفين، وتوضيح آلية كسبها من خلال تطبيق مهارات مكتسبة جديدة من البرامج التدريبية التي حصل عليها الموظف، أو من خلال العمل على تقليل الهدر في الموارد، أو عند تقديم مبادرة ملهمة في تحسين طرق أداء العمل.

**المراجع:****المراجع العربية:**

- أبو جودة، محمد؛ الصمادي، زياد. (2022). أثر بيئة العمل المادية والمعنوية في السلوك الإبداعي لدى العاملين في قطاع الصناعات الدوائية في مدينة عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية بعمان. رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة ال البيت.
- أبو طالب، صفاء علاء محمد. (2020). نماذج عالمية لتطبيق الإدارة الرشيقة في مدارس التعليم الثانوي بمصر. مجلة البحث العلمي في التربية، 21(3)، 45-75.
- أبو عاصي، نور الهدى. (2021). الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق الأداء المؤسسي المتوازن في جامعة الأقصى بقطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: جامعة الأقصى بغزة.
- البابا، محمد فريد. (2020). مدى تطبيق أبعاد الإدارة الرشيقة ودورها بجودة الخدمات المقدمة لشركة الاتصالات الخلوية جوال بغزة. رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.
- البحر، غيث؛ التتجي، معن. (2014). التحليل الإحصائي للاستبانات باستخدام برنامج **IBM SPSS Statistics**. تركيا: مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات العامة.
- بلقرع، فاطمة؛ يحيي، نجاه؛ جوال، محمد سعيد. (2021). أثر الإدارة الرشيقة على تحقيق ممارسات الاحتواء العالي للعاملين دراسة ميدانية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بالجلفة. مجلة التنظيم والعمل، 9(3)، 102-119.
- بوجمعة، أحمد. (2018). أثر جودة حياة العمل في التقليل من حوادث العمل - دراسة حالة مؤسسة مطاحن صوفيا - الوادي. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- بوقادي، أحلام. (2019). التمكين الإداري وعلاقته بالإبداع التنظيمي - دراسة ميدانية بديوان مؤسسات الشباب - بولاية أم البواقي. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة العربي بن المهدي - أم البواقي.
- تركمان، حنان؛ عثمان، محمد. (2022). دور الإدارة الرشيقة في تخفيض مخاطر سلسلة التوريد- دراسة ميدانية في الشركات الصناعية في المدينة الصناعية بحسياء. مجلة جامعة تشرين للعلوم الاقتصادية والقانونية، 44(5)، 151-167.
- التلة، سليمان؛ أبو ناصر، سامي؛ أبو أمونه، يوسف؛ الشويكي، مازن. (2017). البيئة الإبداعية وعلاقتها بالإدارة الرشيقة للكليات التقنية العاملة في قطاع غزة {عرض ورقة}. المؤتمر العلمي الثاني الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للقطاع التقني، كلية فلسطين التقنية - دير البلح، 1-36.
- تمراط، نورة. (2019). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي - دراسة ميدانية بمؤسسة دار الثقافة نوار بو بكر لولاية أم البواقي. رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة العربي بن المهدي - أم البواقي.
- جاسم، ماجد جودة. (2020). نظام الإنتاج الرشيق وفاق تطبيقه في المنظمات الصناعية العراقية - دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتجات الغذائية. مجلة العلوم الإسلامية، 25(2)، 353-389.
- حمادنة، همام سمير. (2019). مستوى جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة العلوم والتكنولوجيا الأردنية. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، 12(39)، 103-130.

- حمدان، خولة حسين؛ عبد الكاظم، اثير علي؛ سعد، سيف علي. (2020). أثر قياس وتحليل تكاليف الجودة على التحسين المستمر بحث تطبيقي في المديرية العاملة لتوزيع الطاقة الكهربائية في الفرات الأوسط. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، 15(52)، 25-74.
- خالفي، خالد؛ بوكرون، يوسف. (2021). دور جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة تدريس كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة خميس مليانة في الجزائر. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال*، 7(3)، 10-32.
- الخولاني، محمد؛ الحمداني، صبا نوري. (2018). تأثير التفكير الاستراتيجي على تحسين جودة الحياة الوظيفية. *المجلة العربية للإدارة*، 38(2)، 211-229.
- رزقي، رزق. (2019). أثر الإدارة الرشيقة على أداء المؤسسات الاستشفائية العمومية - دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في التوليد وأمراض النساء وطب الأطفال بسكرة. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
- الرقب، توفيق زايد. (2022). الدور الوسيط للذكاء الروحي في تعزيز أثر الجدارات القيادية على جودة الحياة الوظيفية في الجامعات السعودية - دراسة تطبيقية من وجهة نظر القادة الأكاديميين. *المجلة الدولية للأبحاث التربوية*، 46(3)، 339-370.
- ركاج، محمد؛ العبدلة، سمر. (2017). مدى توفر متطلبات الإدارة الرشيقة ودورها في تنمية الموارد البشرية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة {عرض ورقة}. المؤتمر العلمي الثاني الاستدامة وتعزيز البيئة الإبداعية للتعليم التقني، فلسطين.
- الزبيدي، غنى؛ جاسم، رغد. (2016). انعكاس منهج الإدارة الرشيقة على ممارسات إدارة الموارد البشرية بحث ميداني في شركات الاتصال في العراق (زين اسيا سيل). *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*، 22(94)، 1-25.
- السحباني، حسام سالم جمعة. (2021). أثر التطوير الإداري في تعزيز ممارسة الإدارة الرشيقة لدى العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة. *مجلة جامعة الاسراء للعلوم الإنسانية*، 11(11)، 199-230.
- سعد، أمينة خير. (2021). واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية. *المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات*، 3(5)، 193-387.
- السنوسي، لبنى محمود. (2021). الإدارة الرشيقة وانعكاسها على تحسين جودة الأداء الوظيفي باللجنة الأولمبية المصرية. *مجلة بني سويف لعلوم التربية البدنية والرياضية*، 4(8)، 114-140.
- شرارة، مشتاق عبدالرضا. (2016). *البحث العلمي: مفاهيم وتطبيقات*. (الطبعة الأولى). بغداد: صفر واحد للطباعة والإعلان.
- شرف الدين، زديرة؛ صبرينة، خليل. (2022). نماذج علاقة جودة الحياة الوظيفي وأبعادها بجودة الخدمات الصحية. *مجلة العلوم السياسية*، 9(2)، 795-815.
- الصباغ، شوقي؛ عاشور، محمد. (2020). اختبار الدور الوسيط للتوازن بين الحياة والعمل في العلاقة بين الضغوط الوظيفية والالتزام الوظيفي - دراسة تطبيقية على عينة من العاملين بالمستشفيات الجامعية. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، 39(4)، 1-33.
- عباس، علي هشام فوزي. (2021). دور الإدارة الرشيقة في تحسين الأداء المؤسسي - دراسة حالة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 12(2)، 45-102.
- عباس، منير. (2018). أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين - دراسة مقارنة في الجامعة السورية الخاصة قبل الانتقال إلى المركز المؤقت وبعده. *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية*، 34(2)، 245-294.
- عبد اشتوي، محمد. (2015). اتجاهات العاملين نحو جودة حياة العمل في بلدية غزة. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية*، 1(3)، 15-57.

- عبد الستار، منى عبد الغني. (2019). تحقيق جودة الحياة الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف باستخدام مدخل التحسين المستمر (كايزن). مجلة كلية التربية، 87(2)، 520-592.
- عبد الفتاح، عز. (2017). مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام IBM-SPSS. (الطبعة الثانية). جدة: خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.
- عبد الله، أسماء أبو بكر. (2020). درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 80(80)، 636-748.
- العتيبي، سارة عزيز. (2022). دور الرشاقة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية - دراسة ميدانية على الكادر الإداري في مستشفى الأطفال بمحافظة الطائف بالمستشفيات الحكومية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 6(11)، 27-49.
- عزازية، سارة. (2019). أثر تطبيق مرتكزات التصنيع الرشيق في تعزيز الأداء البيئي المستدام - دراسة استطلاعية في شركة الاسمنت تبسة. مجلة العلوم الاقتصادية والتيسير والعلوم التجارية، 13(1)، 587-604.
- العربي، عكاشة؛ وبراهيمي، آسية. (2021). دور إدارة الموارد البشرية في تبني أدوات الإدارة الرشيقة - دراسة حالة المديرية العملياتية لاتصالات الجزائر فرع عين تيموشنت. المجلة الدولية أبحاث في العلوم التربوية والإنسانية والآداب واللغات، مج 2، ع 4، 47 - 7.
- عمر، مهدي؛ طيب، هاشمي. (2019). الإدارة الرشيقة مفاهيم وممارسات: الدروس المستفادة من تجربة شركة تويوتا اليابانية. مجلة النمو الاقتصادي وريادة الأعمال، 2(1)، 21-41.
- عموري، فادية؛ العباسي، رمزي؛ سباع، الصالح. (2019). أثر جودة حياة العمل على الاستغراق الوظيفي لدى العاملين بالإدارة العليا. مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة، 4(2)، 121-134.
- العوفي، عواطف علي. (2022). تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة القصيم في ضوء مدخل الإدارة الرشيقة. مجلة بحوث التربية النوعية، 66(6)، 2533-2564.
- الغامدي، عائض سعيد (2021). مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقتها بجودة الحياة الوظيفية - دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. مجلة الدراسات العربية في التربية وعلم النفس، 138(138)، 241-276.
- القحطاني، سالم؛ العامري، أحمد؛ آل مذهب، معدي؛ العمر، بدران. (2020). منهج البحث في العلوم السلوكية. (الطبعة الخامسة). الرياض: كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود.
- قطوطة، كريم؛ بن عثمان، حنان؛ بن علي، نور الهدى. (2022). دور الإدارة الرشيقة في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة الوحدة العملياتية لاتصالات الجزائر فرع وكالة الوادي. رسالة ماجستير منشورة، الجزائر: جامعة الشهيد حمدة لخضر الوادي.
- قنديلجي، عامر. (2022). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية. (الطبعة الثامنة). عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- كشوكشة، نجوى متولي. (2022). جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بالأداء السياقي في ظل الوظائف الحديثة لإدارة الموارد البشرية بالتطبيق على العاملين بالهيئة المصرية العامة للبتترول. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 223-243.
- للحام، محمود عاشور. (2020). درجة ممارسة القيادات الأكاديمية في جامعة الأقصى للإدارة الرشيقة وعلاقتها بمستوى فعالية اتخاذ القرار. رسالة ماجستير منشورة، غزة: جامعة الأقصى.

مجنوب، إشراقة؛ الفاضل، ادريس؛ البشير، ابوسفیان؛ شكرت الله، أمل. (2020). دور العوامل المادية في الرضا الوظيفي للموظفين والعمال في البحوث الزراعية في السودان. *المجلة العربية للنشر العلمي*، (19)، 249-279.

محل، سامي؛ خالد، بسام. (2020). مدى توافر أدوات الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين المزايا التنافسية - دراسة ميدانية لآراء عينة من موظفي شركة نفط الشمال. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*، (51)6، 226-245.

المطيري، مطيرة ضيف الله. (2019). دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس أنفسهم. *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، (29)11، 83-95.

المعموري، علي محمد؛ دهيرب، محمد سمير. (2018). أثر تطبيق التفكير الرشيق على ترشيد التكاليف وتحقيق رضا الزبون. *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، (43)13، 133-149.

مهنا، مسلم عبد الكريم. (2020). دور الإدارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة.

المياحي، ايمان ناظم. (2019). الرضا الوظيفي لدى المرشدين التربويين. *مجلة كلية التربية الأساسية*، (103)25، 518-552.

**المراجع الأجنبية:**

Dey, P. K., Malesios, C., De, D., Chowdhury, S., & Abdel Aziz, F. B. (2020). The impact of lean management practices and sustainably-oriented innovation on sustainability performance of small and medium-sized enterprises: empirical evidence from the UK, *British Journal of Management*, 31(1), 141-161.

## “The Impact of Lean Management on the Quality of Work Life A Field Study on Administrative Employees at King Abdulaziz University”

### Researchers:

Asmaa bint Hassan Hamid Al-Waladi

Areej bint Abdul Rahman Al-Shammasi

Department of Public Administration || College of Economics and Administration || King Abdulaziz University

### Abstract:

This study aimed to investigate the impact of implementing lean management, specifically its dimensions of (workplace organization, continuous improvement, standardized work, and multi-skilled employees), on job quality at King Abdulaziz University in Saudi Arabia from the perspective of its administrative employees. The study also sought to assess the level of lean management implementation and job quality at the university, as well as to identify any differences in the responses of the sample individuals regarding the study variables based on their demographic characteristics (gender, educational qualification, age, and years of experience, marital status, and job title). The study employed a descriptive-analytical approach and utilized a questionnaire as a data collection tool. The study population consisted of all administrative employees at King Abdulaziz University, estimated at (4,300) individuals. A simple random sample of (243) individuals was selected. The study findings revealed that there is a partial effect of implementing lean management, specifically its dimensions of (multi-skilled employees, standardized work, workplace organization), on job quality at King Abdulaziz University. The study also found that the level of lean management implementation at the university is high (72.6%) and that the level of job quality is also high (70.8%). Additionally, the study identified differences in the responses of the sample individuals regarding the study variables based on the age variable, in favor of the 50 years and above age group. The study recommended the necessity of implementing lean management in the university's departments by adopting the integrated application of its dimensions and continuously improving them. This should include merging some routine work procedures after reviewing and studying them closely to reduce the number of procedures and the time required to complete transactions. The study also recommended adopting a culture of reducing waste and optimizing the use of available resources within the organizational culture of the university in all departments.

**Keywords:** Lean management, Workplace organization, Continuous improvement, Standardized work, Multi-skilled employees, Job quality.