



المؤتمر العلمي الرابع الثاني دولياً

نحو تحولات اقتصادية ونوعية
لتحقيق اهداف التنمية المستدامة

كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة العراقية

وقائع المؤتمر العلمي الرابع والثاني دولياً لكلية الادارة والاقتصاد – الجامعة العراقية

في بغداد للمدة ١٠-١١/٥/٢٠٢٣

الذي اقامته بالتعاون مع المعهد العربي للمحاسبين القانونيين
وبرعاية نقابة المحاسبين والمدققين العراقيين



الناشر: كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة العراقية

الموقع الالكتروني للكلية:

[/https://ae.aliraqia.edu.iq](https://ae.aliraqia.edu.iq)

الهاتف : ٠٧٧١٧٤٠٨٢٠٨

العراق – بغداد – حي الجامعة – شارع الربيع

ت	اسماء الباحثين	البحث	الصفحات
١	ا.د. سردار عثمان خضر باداوهي م.م.فرهنگ عبدالكريم الياس م.د.ناصر هاشم محمد	تحليل اثر متغيرات ثلاثية الفشل الاقتصادي في درجة السعادة للفرد العراقي للمدة ٢٠١٠-٢٠٢٠	٢٢-١
٢	أ.م. د. أيوب أنور حمد سماققي وفاء جوهر عثمان	تحليل العلاقة بين المقاطعة الاقتصادية المستدامة وجائحة كورونا - (المقاطعة الاقتصادية للسلع والخدمات التركية في اقليم كردستان- العراق- انموذجا)	٣٤-٢٣
٣	أ.م.د الهام محمد واثق الباحث عمر حميد ناصف	واقع المحاسبة عن الأصول البيولوجية (الزراعية) في البيئة المحلية، دائرة البستنة ووزارة الزراعة انموذجا	٤٨-٣٥
٤	أم مروان صباح حسن أ.د. خالدية مصطفى عطا	الإدارة الرشيقة وتأثيرها في تعزيز الأداء التنظيمي المُستدام (دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في دائرة الطرق والجسور في البلديات العامة ووزارة التعمير والإسكان العراقية)	٦٥-٤٩
٥	أ.د. احمد حسين بقال م.د. عثمان فلاح مهدي	اثر الشمول المالي والتنمية المالية على النمو الاقتصادي في العراق للمدة ٢٠٠٤- ٢٠١٩	٨٧-٦٦
٦	أ.د. وسام حسين علي العنيزي م.م. أمير مكرم بشير حسن العبيدي م.م. نهاد نوري علوان الفهداوي	محددات الكفاءة الفائقة في القطاع المصرفي العراقي الخاص للمدة (٢٠١١-٢٠٢٠)	١٠٥-٨٨
٧	م. د احمد عبد الحسن الابراهيمى م. د على محمد حسين م. م حسن طاهر بريبر	تأثير كفاءة تكنولوجيا المعلومات للمدقق على عمليات التدقيق المستمر (الالكتروني)	١٢٠-١٠٦
٨	م. د احمد عبد الحسن الابراهيمى الباحثة: رواء محمد جاسم الكبيسي	حاضنات الاعمال الخاصة بالمرأة وتأثيرها في تحقيق التنمية المستدامة	١٣٨-١٢١
٩	أ.د. نغم علي الصانع م. م احمد عبد الحسن الابراهيمى	دور الابتكار الصديق للبيئة (الايكو) في تحقيق الاخلاص للعلامة التجارية - دراسة استقصائية لعينة من الزبائن في مول بغداد	١٥٢-١٣٩
١٠	م. د احمد عبد الحسن الابراهيمى م. م محمد سعدي كاظم م.م. البتول عبد المهدي م. د كاظم غفار كاظم	الجامعة الريادية ودورها في تعزيز ثقافة التنمية المستدامة / جامعة المستقبل انموذجا	١٦٧-١٥٣
١١	أ.د. معراج هوارى	العلاقة بين سلوكيات المواطنة التنظيمية و جودة الخدمة المصرفية المؤثرة في رضا عملاء البنوك التجارية الجزائرية دراسة حالة بنك التنمية المحلية	١٩٢-١٦٨
١٢	أ. د صلاح الدين حسين صالح	تأثير القيادة الخادمة في اخلاقيات العمل: الثقة بالقيادة المتغير الوسيط دراسة ميدانية في دائرة المؤسسات الدينية والخيرية (ديوان الوقف السني)	٢١٧-١٩٣



وقائع المؤتمر العلمي الرابع والثاني دولياً لكلية الادارة والاقتصاد - الجامعة العراقية ١٠-١١/٥/٢٠٢٣

بغداد - ٢٠٢٣



المؤتمر العلمي الرابع
الثاني دوليا

نحو تحولات اقتصادية ونوعية
لتحقيق اهداف التنمية المستدامة

كلية الادارة والاقتصاد - الجامعة العراقية

الأدارة الرشيقة وتأثيرها في تعزيز الأداء التنظيمي المُستدام
دراسة إستطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة الطرق
والجسور في وزارة التعمير والإسكان والبلديات العامة
العراقية

مروان صباح حسن

أستاذ مساعد - الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد

خالدية مصطفى عطا

أستاذ دكتور - الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد

الإدارة الرشيقة وتأثيرها في تعزيز الأداء التنظيمي المُستدام
(دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة الطرق والجسور في البلديات العامة ووزارة التعمير والإسكان العراقية)
:The Impact of Lean Management on Organizational Performance Sustainably
An exploratory study in the Department of Roads and Bridges - Ministry of Construction,
Housing, Municipalities, and Public Works

خالدية مصطفى عطا
أستاذة دكتور
الجامعة العراقية – كلية الإدارة والاقتصاد

مروان صباح حسن
أستاذ مساعد
الجامعة العراقية – كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص:

الهدف الدراسة: الدراسة إلى تسليط الضوء والكشف عن علاقة وتأثير الإدارة الرشيقة وأبعادها (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي) في (الأداء التنظيمي المُستدام) وبيان أهميتها للدائرة المبحوثة.
الإضافة العلمية للدراسة: تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية معاصرة للمنظمات العراقية من خلال تطبيق نموذج معاصر للإدارة الرشيقة ودورها في تعزيز الأداء التنظيمي المُستدام.
مشكلة الدراسة: تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي: هل تؤثر الإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام في الدائرة المبحوثة؟
منهج الدراسة: من أجل تحقيق غاية الدراسة تم الإعتماد المنهج الوصفي من خلال استبانة طُوِّرت ووزعت لعينة مكونة من (٥٥) فرداً بشكل عشوائي، واستُرجمت (50) منها صالحة للتحليل، وعلّجت البيانات مجموعة الأدوات الإحصائية وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية.
نتائج الدراسة: أبرز ما توصلت إليه الدراسة هو وجود علاقة ارتباط وتأثير بين محاور الدراسة (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المُستدام) في الدائرة المبحوثة، وهذا يعني أنه يمكن تحقيق إستدامة الأداء التنظيمي من خلال أبعاد الإدارة الرشيقة.
الكلمات المفتاحية: الإدارة الرشيقة، التحسين المستمر، الأداء التنظيمي المُستدام

Abstract:

Study Objective: The study aims to shed light on and explore the relationship and impact of lean management and its dimensions (worksite organization, continuous improvement, standard work) on sustainable organizational performance, and to highlight their importance for the researched entity.

Scientific Contribution: The study aims to provide a contemporary perspective on Iraqi organizations by applying a modern model of lean management and its role in enhancing sustainable organizational performance.

Research Problem: The study's problem lies in the following main question: Does lean management affect sustainable organizational performance in the researched entity?

Research Methodology: To achieve the study's objective, a descriptive approach was adopted. A questionnaire was developed and distributed to a randomly selected sample of 55 individuals, with 50 valid responses retrieved for analysis. The data were processed using statistical software packages for social sciences.

Study Results: The study's main finding indicates a significant correlation and impact between the study's variables (lean management) and (sustainable organizational performance) in the researched entity. This suggests that sustainable organizational performance can be achieved through the dimensions of lean management.

Keywords: Lean management, continuous improvement, sustainable organizational performance.

المقدمة:

في ظل عالم شديد التغيير والتسارع ومع التطور الهائل في مجال المعرفة تواجه المنظمات تحديات هائلة في محافظتها على بقائها ونموها واستمرارها في تقديم الخدمات، وأن هناك العديد من المنظمات تلاشت واندثرت وتراجعت بسبب عدم قدرتها في مواكبة التغيرات الفائقة السرعة والتكيف معها، وحيث يرتبط بقاء المنظمات وتأثيرها في قدرتها على الإستجابة بفاعلية وكفاءة لما يجري حولها من تغيير وتسارع، مما أجبر المنظمات في التفكير في وضع إستراتيجيات رشيقة قادرة على المناورة وتحجيد الأزمات والتحديات وتطوير إمكانياتها في مواكبة ومواجهة هذه التحديات والأزمات، لذا جاءت الإدارة الرشيقة لتمثل منهجاً من علوم الإدارة الحديثة تتبناه غالبية الدول المتقدمة، يستهدف تطوير الأعمال وإعادة بناء إجراءاتها، فضلاً عن تنمية المنظمات بما يضمن فاعليتها واستمرارها في ظل بيئة ديناميكية شديدة التعقيد والتغيير، فهو منهج يستهدف تطوير العمل وإعادة بناء إجراءاته، وفي ظل توجه الأنظار تجاه مفهوم الإدارة الرشيقة وتطبيقها في القطاعات الصناعية بدأت المنظمات في التفكير في مدى إمكانية نقل هذه التجارب إلى القطاع الخدمي والحكومي (العدوان والخليفات، ٢٠٢١، ٦٢). لذا تُعد الإدارة الرشيقة نظام متكامل يبحث في كيفية الاستخدام الأمثل لكافة الموارد داخل المنظمات بكافة أشكالها المادية والبشرية والمالية، فضلاً عن عنصر الوقت الذي يعتبر من العناصر الأساسية في نجاح الأداء التنظيمي المستدام، وهناك العديد من المشكلات والمسببات التي تجعل المنظمات تفقد جزءاً كبيراً من مواردها، وذلك بسبب سوء الإدارة، وعدم توظيف الموارد المتاحة بشكل إيجابي، وغيرها من أشكال الهدر التي تُعد من عوامل خفض كفاءة استخدام الموارد في المنظمات الخدمية، وبالتالي فإن طبيعة الإدارة التي يتم استخدامها لإدارة هذه المنظمات تلعب دوراً هاماً في نجاحها، ومن هذا المنطلق تبرز أهمية استخدام أسلوب الإدارة الرشيقة في إدارة المنظمات الخدمية ودورها في جودة مخرجات الأداء التنظيمي (المطيري، ٢٠١٩، ٨٤). وهنا ربط واضح في هذه الدراسة بين (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المُستدام) للمساهمة في بناء نموذج يفسر عمل الإدارة الرشيقة وأثارها الإيجابية للعاملين والمُنظمة وصولاً إلى مواجهة ومعالجة المشكلات والأخطار التي تواجهها.

المبحث الأول: منهجية للدراسة

١- مشكلة الدراسة:

يواجه القطاع الخدمي في العراق بشكل عام والقطاع الحكومي على وجه الخصوص تحديات كبيرة بسبب البيئة العراقية غير المستقرة فضلاً عن التقلبات الكثيرة والمتسارعة كون البيئة العراقية بيئة مضطربة شديدة التعقيد، مما يجتّم على المنظمات الحكومية ضرورة مُلحة في تبني أساليب وطرق ومفاهيم حديثة تجعلها قادرة على التعامل مع هذا التغيير السريع والتعقيد الشديد، ولعل من المفاهيم الحديثة والتي تجعل المنظمات قادرة على التأقلم والتكيف والتفاعل مع هذه المتغيرات بفاعلية هو مفهوم الإدارة الرشيقة ظهور كونها إحدى الأدوات الفلسفية الإدارية الحديثة والتي تعمل على دعم وتعزيز الأداء التنظيمي واستدامته بشكل يؤدي إلى تحقيق المنظمات لأهدافها.

وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة مشكلة البحث بالتساؤلات الآتية:

١- ما طبيعة ومستوى (الإدارة الرشيقة) وأبعادها في الدائرة المبحوثة.

٢- ما طبيعة ومستوى (الأداء التنظيمي المُستدام) في الدائرة المبحوثة.

٣- ما طبيعة العلاقة الذي تحدته الإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام في الدائرة المبحوثة.

٤- هل تؤثر الإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام في الدائرة المبحوثة.

٢- أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحليل لأبعاد الإدارة الرشيقة في دائرة الطرق والجسور في وزارة التعمير والإسكان والبلديات العامة ابتداء من تحليل عوامل النجاح وانتهاءً " بتحليل تأثيرها في الاداء التنظيمي المُستدام وعليه فإن الاهداف الفرعية للبحث تكمن بالآتي:

أ- تقديم رؤية جديدة لمنظمتنا العراقية نحو أهمية تبني مفهوم الإدارة الرشيقة لتوضيح التأثير الذي قد تحدته في تحسين الاداء التنظيمي المُستدام بسبب القدرة على التكيف الذي تحققة الإدارة جزاء تبني مفهوم الإدارة الرشيقة والتي من الممكن أن يكون لها انعكاس ايجابي في اداء عمل المنظمات.

ب- التحقق من استعداد إدارة الدائرة المبحوثة وقدرتها على تفعيل الإدارة الرشيقة في الاداء التنظيمي المُستدام.

ت- تقديم رؤى معاصرة لتحفيز المنظمات العراقية للعمل بالإدارة الرشيقة لمواكبة حالة التطور في التفكير الإداري في عموم المنظمات.

ث- معرفة مدى تبني إدارة الدائرة لمفهوم الإدارة الرشيقة لتعزيز رؤيتها حول أهميتها في رفع مستوى الاداء التنظيمي المُستدام ولتوجيه المدراء حول فوائده وأثاره.

ج- التعرف على ما تعنيه الإدارة الرشيقة وتحديد أبعاده والكشف عن واقعها في الدائرة المبحوثة.

ح- تسليط الضوء على النتائج التي يمكن الوصول اليها للاستفادة منها مستقبلاً في رسم التوجهات الخاصة بالإدارة الرشيقة في عموم المنظمات.

خ- الكشف عن تحديد العلاقة الإرتباطية والتأثيرية بين (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المُستدام) في الدائرة المبحوثة.

٣- أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من خلال الآتي:

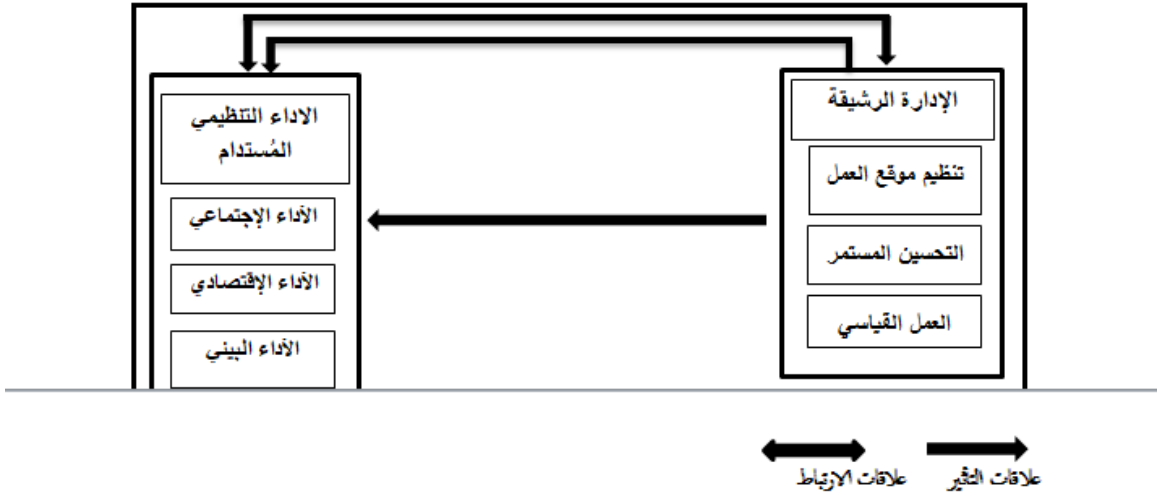
أ- تحاول الدراسة تحليل وتشخيص تأثير الإدارة الرشيقة ودورها في تعزيز الاداء التنظيمي المُستدام، وذلك للكشف عن مدى توجه إدارة الدائرة المبحوثة في تبني فلسفات ومفاهيم فكرية ومعرفية حديثة في تعزيز أداؤها.

ب- محاولة لإزالة الغموض عن مفهوم الإدارة الرشيقة لدى الدائرة المبحوثة ورفدها برؤية وخلفية فكرية مسنودة بمؤشرات عملية عن التأثير الذي تُحدته الإدارة الرشيقة في الاداء التنظيمي المُستدام في الدائرة المبحوثة.

ت- فتح آفاق بحثية جديدة في مجال الإدارة الرشيقة والأداء التنظيمي المُستدام كونها موضوعين يتصفان بالحدائثة والفكر الإداري الحديث.

ث- دراسة إمكانية إستدامة الاداء التنظيمي في الدائرة المبحوثة عند تطبيقه لأنموذج الدراسة الحالية.

ج- التوسع في دراسة أبعاد الإدارة الرشيقة والافادة منه في تشجيع الدوافع التي تقف وراء تبني الدائرة للإدارة الرشيقة لتعزيز اداء العمل بشكل افضل.



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

٥- فرضيات الدراسة:

استخدمت الدراسة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة الرشيقة والأداء التنظيمي المُستدام)، وقد تفرعت من هذه الفرضية الرئيسة إلى الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- توجد علاقة ارتباط بين بُعد (تنظيم موقع العمل) والأداء التنظيمي المُستدام.
- ٢- توجد علاقة ارتباط بين بُعد (التحسين المستمر) والأداء التنظيمي المُستدام.
- ٣- توجد علاقة ارتباط بين بُعد (العمل القياسي) والأداء التنظيمي المُستدام.

الفرضية الرئيسة الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام)، ومن هذه الفرضية الرئيسة تفرعت الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١- يوجد تأثير معنوي لبُعد (تنظيم موقع العمل) في الأداء التنظيمي المُستدام.
- ٢- يوجد تأثير معنوي لبُعد (التحسين المستمر) في الأداء التنظيمي المُستدام.
- ٣- يوجد تأثير معنوي لبُعد (العمل القياسي) في الأداء التنظيمي المُستدام.

٦- منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة من أجل تغطية الإطار النظري المسح المكتبي للدوريات والمراجع والانترنت، ثم إختيار عينة عشوائية في الدائرة المبحوثة، وقد استخدم (المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الدراسة الميدانية) في تحليل البيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبانة للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

٧- مجتمع الدراسة واختبار العينة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الوظائف الإدارية والتنظيمية في الدائرة المبحوثة، وقد وزعت (٥٥) استبانته على أفراد عينة الدراسة واسترجعت (50) صالحة للتحليل.

٨- حدود الدراسة:

شملت دائرة الطرق والجسور في وزارة التعمير والإسكان والبلديات العامة العراقية، أما الحدود الزمنية للدراسة فقد استغرقت للمدة من ٢٠٢٢/١٢ إلى ٢٠٢٣/٢.

٩- أداة جمع البيانات:

استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات واستقصاء آراء العينة، وتضمنت الاستبانة جزئين، الأول منها حول المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) حيث إحتوت أبعاد الإدارة الرشيقة (تنظيم موقع العمل، التحسين المستمر، العمل القياسي)، والثاني حول المتغير التابع (الأداء التنظيمي المُستدام) حيث تضمنت أبعاد الأداء التنظيمي المُستدام (الأداء الإقتصادي، الأداء البيئي)، وقد بلغ مجموع فقرات الاستبانة بفرعها الأول والثاني (2٤) فقرة، واستخدم مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (موافق بشدة - غير موافق إطلاقاً) وكان توزيع الفقرات كما يأتي:

الجزء الثاني: الفقرات من (1-12) لقياس المتغير المستقل (الإدارة الرشيقة) بالاعتماد على دراسة (الزبيدي وجاسم، 2016)، وتوزعت فقرات هذا المتغير كما يأتي:

تنظيم موقع العمل (4) فقرات من (1-4)، والتحسين المستمر (4) من (5-8)، والعمل القياسي (4) فقرات من (9-12)

الجزء الثاني: الفقرات من (13-2٤) لقياس المتغير التابع (الأداء التنظيمي المُستدام) بالاعتماد على دراسة (المواجدة، 201٩)، وتوزعت فقرات المتغير كما يأتي:

الأداء الإقتصادي (4) فقرات من (13-16)، والأداء الإقتصادي (4) فقرات من (17-20)، والأداء البيئي (4) فقرات من (21-24).

١٠- أساليب المعالجة الإحصائية:

تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

المبحث الثاني: لأطار النظري

١- الإدارة الرشيقة:

أ- مفهوم الإدارة الرشيقة:

تعود جذور فكرة الإدارة الرشيقة إلى شركة تويوتا في اليابان، في أواخر الأربعينيات من القرن الماضي، من قبل المهندسين اليابانيين في شركة توتوتا، وذلك عند قيامهم بدراسة النتائج التي حققتها العديد من الشركات الأمريكية في صناعة السيارات، في كيفية مواجهة الطلب على منتجاتها وتخفيضه، وتحديد نقاط القوة والضعف في نظام الإنتاج، مما دفع المهندسون اليابانيون وعلى رأسهم (Taiich ohno) إلى تشكيل نظام إنتاج بديل لنظام الإنتاج التقليدي، والذي عرف بنظام تويوتا للإنتاج (TPS) والذي تحول فيما بعد الى نظام الإنتاج الرشيق (مبنا، ٢٠٢٠، ١٠)، وهناك مجموعة من التعريفات التي تناولها الكتاب والباحثين في إطار الإدارة الرشيقة، حيث يرى (الكرعاوي، ٢٠١٨، ٤٥٧) بأنها نظام متكامل يتضمن تطوير القوى البشرية، الأدوات التقنية، المداخل الإدارية وكذلك الفلسفة التي تعمل معها نحو خلق منظمة رشيقة. ووضوحها (مقيح، ٢٠٢٠، ٤٢) بأنها طريقة إدارية تتضمن المبادئ الرئيسة للرشاقة من أجل تنظيم العمل وتحسين الكفاءة وأداء الأعمال، فهي تتضمن مجموعة من الأفعال التي يجب القيام بها بشكل صحيح وفق تابع صحيح وفي الوقت الصحيح لخلق قيمة من أجل عمل معين وأن الهدف الرئيس للإدارة الرشيقة هو الإزالة المستمرة للهدر وإضافة القيمة عن طريق التحسين المستمر، وبين (أبو عاصي، ٢٠٢١، ١٠) هي قدرة المنظمة على الأداء التنظيمي الذي يتميز بسرعة الإستجابة وسرعة تعديل أسلوب العمل بصورة تتناسب مع متطلبات التغيير وتهدف إلى تحقيق أفضل أداء وأفضل مخرجات العملاء مع التخلص الكلي ما أمكن من كل نشاط أو جزئية لا تمثل قيمة مضافة للعمل.

ب- أبعاد الإدارة الرشيقة:

هناك عدّة أبعاد للإدارة الرشيقة وكالاتي:

- تنظيم موقع العمل: يوضحها (عبد ومنذور، ٢٠٢١، ٢٣٢) هي الطريقة المبسطة التي توضح كيفية خلق مكان للعمل بحيث يكون نظيف وخالي من اي فوضى، ومنظم بشكل جيد، أي اتها الأداة التي تستعمل التحسين والتنظيم لمكان العمل والبيئة التي تحيط بالعمالين لغرض تعزيز إنتاجيتهم ومن اجل ادخال العمل القياسي لكي يتمكن من العثور على الأشياء داخل موقع العمل بسهولة أو الوصول لها بسرعة وبدون اي تأخير، ويرى (أبو عاصي، ٢٠٢١، ٢٣) بأنها المحرك الأساس ونقطة الإنطلاق نحو التميز المنظمي، وهي طريقة بسيطة ومفهومة توضح كيفية إنشاء وبناء مكان عمل نظيف وخالي من الفوضى يهدف العثور على الأدوات بسهولة، إذ تبنى على فكرة نظام الإنتاج الناجح تتمثل في تكوين بيئة عمل نظيفة وآمنة. وينت (روفيدة، ٢٠١٧، ١٥) بأن هدف هذا المدخل هو ضمان أن يكون العمل أو الوظيفة مقبولاً للكائن البشري، مهما كانت مؤهلاته الشخصية و أن لا يتسبب له يارهاق مفرط أو يكون مهيئاً لشخصه و لا يجعل في شيخوخته.

- التحسين المستمر: يرى (محل وخالد، ٢٠٢٠، ٢٣٥) بأنه أسلوب منظم يعمل على تحسين عمليات المنظمة كما يُعد التحسين المستمر وسيلة لتحقيق أهداف المنظمة على إختلاف حجمها أو نشاطها، ووضح (Sorensen, 2011, 9) بأنه أسلوب لإدخال التحسينات التدريجية الصغيرة والبسيطة والمستمرة على المنتجات والخدمات والعمليات، وأوضح (العابد، ٢٠١٢) مساهمة التطبيق الصحيح لهذا المبدأ بشكل كبير في التخلص من الفاقد في الموارد والوقت والجهد، ويزيد من كفاءة الأداء ولغايات تحقيقه مستويات الرضا المطلوبة من العملاء. وينظر إلى تحسين الأدوات والممارسات الإدارية كعملية مستمرة وغير مقرونة بفترة زمنية أو بنشاط معين.

- العمل القياسي: يعرفه (عبد ومنذور، ٢٠٢١، ٢٣٢) على انه الأسلوب او الوسيلة الأفضل من اجل القيام بالعمل في اي منظمة من منظمات الأعمال، وان مصطلح العمل القياسي يشير إلى توحيد الإجراءات اللازمة للقيام بالعمليات التنفيذية، كما يرى (٥ ، Mironiuk، ٢٠١٢) بأنه أسلوب في الإدارة الرشيقة ويعد حجر الزاوية لأي جهد يوجه نحو التحسين المستمر لذا فهو عنصر أساسي لتحقيق النجاح إذ يوفر إستقراراً في الأهداف وأساساً للتقدم للمستقبل. ويساعد المنظمات للوصول إلى أهدافها في التحسين المستمر فضلاً عن قدرته في توفير بيئة عمل مستقرة. ولأهمية هذه الأبعاد سيتم اعتمادها واختبارها في الجانب التطبيقي.

٢- الأداء التنظيمي المُستدام:

أ- مفهوم الأداء التنظيمي المُستدام:

يرى (حسن، ٢٠٢٢، ٢٢٥) بأن الأداء التنظيمي المستدام هو " تلبية الإحتياجات الحالية دون المساس باحتياجات الأجيال القادمة، وتحقيق المنظمات الإستدامة جزئياً من خلال تشجيع الأداء المستدام من حيث المنتج والعملية والإبتكار المعرفي ومتابعة نماذج الأعمال القائمة على التنمية البشرية، ويبين (Hockerts,1999,32) بأنه الأداء الذي يلبي حاجات أصحاب المصلحة دون المساس بالقدرة على تلبية حاجاتهم في المستقبل، (عمير وصلاح الدين، ٢٠١٨، ٩٤) ان الإستدامة البيئية هي عملية تحاكي تطوير جميع الجوانب المتعلقة بحياة الناس، وإيجاد الحلول بين مختلف الأهداف المتنافس عليها، و السعي في ذات الوقت لتحقيق الإزدهار الإقتصادي و البيئي والعدالة الإجتماعية ، وأشار (الفتلاوي وحسين، ٢٠٢١، ٢٢٨) إن الأداء التنظيمي يعكس الطاقات التي تمتلكها المنظمة والتي تستخدمها في سبيل تعزيز رأس مالها الإقتصادي والبيئي والمشاركة في إستدامة البيئة التي تعمل فيها ويعبر عن قابلية المنظمة على تحقيق الأداء العالي في الأمد القصير بدون المساومة على قابليتها في الإستمرار في تحقيق أستدامة البيئة التي يعمل فيها.

ب- أبعاد الأداء التنظيمي المُستدام:

هناك عدة أبعاد للأداء التنظيمي المستدام وكالاتي:

- الأداء الإجتماعي: أشار (الأسدي وشنيشل، ٢٠٢٢، ٢٤٠) بأنه يمكن رؤية البعد الإجتماعي للأداء التنظيمي المستدام من خلال دراسة المتغيرات مثل التعليم للوصول إلى الخدمات الإجتماعية والصحة والرفاهية ورأس المال الإجتماعي ونوعية الحياة، كما يوضح (شيخو، ٢٠١٥، ٢٩) بأنه يشمل المكونات والأنساق البشرية والعلاقات الفردية والجماعية وما تقوم به من جهود تعاونية أو ما تسببه من مشاكل أو تطرحه من إحتياجات، وذلك عن طريق تمكين المجتمع وتوعيته والحكم الرشيد للسياسات والقواعد والشراكة بين القطاع الخاص وقطاع المجتمع المدني، والإندماج والشراكة لإقامة مجتمع موحد ومتضامن في أهدافه ومسؤولياته، ويرى

(المواجدة، ٢٠١٩، ٢٥) أنها تعني الحفاظ على تحقيق التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وإنتاجية العمل للفرد والمجتمع، من خلال استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة، لتعزيز التنمية الاجتماعية الناشئة من أداء المنظمات، بذلك تتجلى العديد من القوانين واللوائح والعقوبات في هذا المجال، لذلك يتطلب الأداء الربط بين استراتيجية الأعمال التنافسية في المنظمات وبين الإدارة الجماعية من أجل تحقيق التوازن بين احتياجات وتوقعات ورغبات أصحاب المصلحة وبين متطلبات العاملين من الخدمات أو المنتجات على المستوى الفردي والجماعي.

- الأداء الاقتصادي: ويوضح (الرفيعي والشمري، ٢٠٢١، ٣٤٩) بأنها تتمثل بالأرباح التي تحققها الوحدة الحكومية عن طريق تعظيم خدماتها ومنتجاتها يقابله استخدام الموارد المتاحة، وأشار (عبد الجليل، ٢٠١٤، ٢١٩) بأنه يسمح بإنتاج السلع والخدمات لإشباع الإنسانية وتحقيق الرفاهية بشكل مستمر دون أن يؤدي ذلك إلى الإضرار بالبيئة الطبيعية. وبين (حمائل وحسين، ٢٠١٧، ٦٥) بأن الإستدامة التنظيمية الاقتصادية تشمل جميع الموجودات غير الملموسة في كل رؤوس الأموال المصنعة والمالية وتقاس بالقدرة على بناء الثروة الاقتصادية.

- الأداء البيئي: عرفها (العزاوي، ٢٠٠٢، ١٠٩) على أنها النتائج القابلة للقياس لنظام البيئة في المنظمة ذات الارتباط بالتحكم في الجوانب البيئية الناجمة عن الأهداف والسياسات البيئية. وأوضح (إستانبولى، ٢٠١٩، ٢٦) بأنه يركز على حسن التعامل مع الموارد الطبيعية وتوظيفها لصالح الإنسان دون إحداث خلل في مكونات البيئة وذلك بالإهتمام بالتنوع البيولوجي والثروات والموارد المكتشفة والخزونة والتلوث البيئي الذي يخل بصحة الكائنات الحية، ويرى (المعاضدي ومحمد، ٢٠١٦، ٥١٢) هو نتائج مقاييس إدارة المنظمة لجوانبها البيئية التي يمكن أن تقاس إتجاه سياسات المنظمة وأهدافها وغاياتها، ويشير (سوادي، ٢٠٢٠، ١٥٦) بأن الأداء البيئي يظهر بوضوح في إستدامة المنظمات الناجحة والتي حاولت بلورة الآليات التي تحقق تقييم جيد لأدائها البيئي وهذا يتطلب استخدام أنظمة كفوءة في الإدارة البيئية وذلك من أجل حماية البيئة. ولأهمية هذه الأبعاد سيتم اعتمادها واختبارها في الجانب التطبيقي.

المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة:

يسعى هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها باستعمال البرنامج الإحصائي (spss) للمتغيرات المبحوثة وأبعادها.

١- خصائص عينة البحث:

أ- الجنس: وتظهر النتائج من خلال الجدول (1).

جدول (1) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسب التجميعية
ذكر	42	84.0%	84.0%	84.0%
أنثى	8	16.0%	16.0%	100.0%
المجموع	50	100.0%	100.0%	

ب- الخبرة العلمية: وتظهر النتائج من خلال الجدول (2).

جدول (2) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب الخبرة العلمية

عدد سنوات الخبرة العلمية	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المعدلة	النسب التجميعية
أقل من 10 سنوات	19	38.0%	38.0%	38.0%
من 10 و أقل من 20 سنة	23	46.0%	46.0%	84.0%
20 سنة فأكثر	8	16.0%	16.0%	100.0%
المجموع	50	100.0%	100.0%	

ت- المؤهل العلمي: وتظهر النتائج من خلال الجدول (3).

جدول (3) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب المؤهل العلمي

المستوى العلمي	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المعدلة	النسب التجميعية
الثانوية العامة فأقل	0	0.0%	0.0%	0.0%
دبلوم	0	0.0%	0.0%	0.0%
بكالوريوس	15	30.0%	30.0%	30.0%
دراسات عليا	35	70.0%	70.0%	100.0%
المجموع	50	100.0%	100.0%	

ث- العمر: وتظهر النتائج من خلال الجدول (4)

جدول (4) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرارات	النسبة المئوية	النسبة المعدلة	النسب التجميعية
أقل من 25 سنة	0	0.0%	0.0%	0.0%
من 25 إلى 35 سنة	30	60.0%	60.0%	60.0%
من 35 إلى 45 سنة	20	40.0%	40.0%	100.0%
من 45 إلى 55 سنة	0	0.0%	0.0%	
55 سنة فأكثر	0	0.0%	0.0%	
المجموع	50	100.0%	100.0%	

٢- وصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

أ- وصف وتشخيص الإدارة الرشيقة:

البعد الأول: تنظيم موقع العمل:

جدول (5) يمثل نتائج الإجابات على فقرات بُعد (تنظيم موقع العمل)

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		الفقرات	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
			30.79%	1.133	3.68	0.0	0	20	10	24	12	24		
24.62%	0.98	3.98	0.0	0	6	3	30	15	24	12	40	20	Q2	2
17.13%	0.74	4.32	0.0	0	0.0	0	16	8	36	18	48	24	Q3	3
12.50%	0.49	3.92	0.0	0	0.0	0	16	8	76	38	8	4	Q4	4
8.50%	0.84	3.98	إجمالي مؤشرات بمد تنظيم موقع العمل											

يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بالعينة المبحوثة بخصوص بُعد (تنظيم موقع العمل)، والذي حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغت قيمته (3.98) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.84) ومعامل الاختلاف (8.50%).

أما على مستوى الفقرات الأربعة يوضح الجدول (5)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققها الفقرة (٣)، بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (4.32) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وتشتتت مرتفع بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.74)، أما الفقرة (١) فقد حققت أدنى مستوى إجابة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.68)، وتشتتت مرتفع بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.133).

البعد الثاني: التحسين المستمر:

جدول (6) يمثل نتائج الإجابات على فقرات بُعد (التحسين المستمر)

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة (1)		لا اتفق (2)		محايد (3)		اتفق (4)		اتفق بشدة (5)		السؤال	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
			12.50%	0.49	3.92	0.0	0	0.0	0	16	8	76		
16.07%	0.63	3.92	0.0	0	0.0	0	24	12	60	30	1	8	Q6	2
21.69%	0.82	3.78	0.0	0	0.0	0	46	23	30	15	2	1	Q7	3
24.86%	0.86	3.46	0.0	0	16	8	30	15	46	23	8	4	Q8	4
7.51%	0.70	3.77	إجمالي مؤشرات بمد التحسين المستمر											

يشير الجدول (6) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بالعينة المبحوثة بخصوص بُعد التحسين المستمر والذي حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغت قيمته (3.77) وهذه القيمة أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري العام (0.70) ومعامل الاختلاف (7.51%).

أما على مستوى الفقرات الأربعة يوضح الجدول (6)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققها كل من الفقرة (5) و (6)، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.92) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، ونالت الفقرة (8) أدنى مستوى إجابة بوسط حسابي مقدارة (3.46)، وإنحراف معياري قيمته (0.86).

البعد الثالث: العمل القياسي:

جدول (7) يمثل نتائج الإجابات على فقرات بُعد (العمل القياسي)

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة (1)		لا أتفق (2)		محايد (3)		أتفق (4)		أتفق بشدة (5)		السؤال	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
28.30%	1.03	3.64	8	4	0.0	0	28	14	48	24	16	8	Q9	1
20.21%	0.78	3.86	0.0	0	8	4	14	7	62	31	16	8	Q1 0	2
20.57%	0.79	3.84	0.0	0	8	4	16	8	60	30	16	8	Q1 1	3
12.50%	0.49	3.92	0.0	0	0.0	0	16	8	76	38	8	4	Q1 2	4
8.16%	0.77	3.82	إجمالي مؤشرات بُعد العمل القياسي											

إذ يشير الجدول (7) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بالعينة المبحوثة بخصوص بُعد العمل القياسي والذي حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغت قيمته (3.82) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، علماً أن الانحراف المعياري العام هو (0.77) وكذلك معامل الاختلاف (8.16%).

أما على مستوى الفقرات الأربعة يوضح الجدول (7)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققها الفقرة (12)، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.92) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت مرتفع بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.49)، أما الفقرة (9) فقد حقق أدنى مستوى إجابة، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.69)، وبتشتت منخفض بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.03).

ب- وصف وتشخيص الأداء التنظيمي المستخدم:

البعد الأول: الأداء الإجتماعي:

جدول (8) يمثل نتائج الإجابات على فقرا

السؤال	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
1 Q13	0.0	0	70	35	14	7	16	8	0.0	0	3.54	0.76	21.47%
2 Q14	16	8	32	16	36	18	8	4	8	4	3.40	1.11	32.65%
3 Q15	8	4	32	16	28	14	32	16	0.0	0	3.16	0.98	31.01%
4 Q16	16	8	6	3	38	19	24	12	16	8	2.82	1.26	44.68%
إجمالي مؤشرات بعد الأداء الإجتماعي													12.98%

ت متغير (الأداء الإجتماعي)

يشير الجدول (8) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص بعد (الأداء الإجتماعي)، والذي حقق وسطاً حسابياً عاماً بلغت قيمته (3.23) وهذه القيمة أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري العام (1.03) ومعامل الاختلاف (12.98%).

أما على مستوى الفقرات الأربعة يوضح الجدول (8)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققتها الفقرة (١٤)، إذ بلغت قيمة الوسط لها (3.54) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشنت عال بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.76)، ونالت الفقرة (١٦) أدنى مستوى إجابة بوسط حسابي (2.82) وانحراف المعياري قيمته (1.26).

البعد الثاني: الأداء الإقتصادي:

جدول (9) يمثل نتائج الإجابات على أسئلة متغير (الأداء الإقتصادي)

السؤال	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
1 Q17	0.0	0	22	11	62	31	16	8	0.0	0	3.06	0.62	20.26%
2 Q18	0.0	0	38	19	54	27	8	4	0.0	0	3.30	0.61	18.48%
3 Q19	0.0	0	52	26	48	24	0.0	0	0.0	0	3.52	0.50	14.20%
4 Q20	8	4	22	11	54	27	16	8	0.0	0	3.22	0.82	25.47%
إجمالي مؤشرات متغير الأداء الإقتصادي													7.84%

يشير الجدول (9) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص بعد (الأداء الإقتصادي)، والذي حقق وسطاً حسابياً بلغت قيمته (3.28) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري لها (0.64) ومعامل الاختلاف (7.84 %).

أما على مستوى الفقرات الاربعة يوضح الجدول (9)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققتها الفقرة (١٩)، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.52) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبانحراف معياري قيمته (0.50)، أما الفقرة (١٩) فقد حققت أدنى مستوى إجابة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (3.06)، وبانحراف معياري قيمته (0.62).

البعد الثالث: الأداء البيئي:

جدول (10) يمثل نتائج الإجابات على أسئلة متغير (الأداء البيئي)

السؤال	اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق بشدة (1)		الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
Q21	0	0.0	12	24	19	38	5	30	4	8	0.91	32.73%
Q22	0	0.0	12	24	31	62	4	8	3	6	0.75	24.67%
Q23	8	16	23	46	8	16	8	16	3	6	1.13	32.29%
Q24	4	8	16	32	26	52	4	8	0	0.0	0.76	22.35%
إجمالي مؤشرات متغير الأداء البيئي												
											0.89	11.20%

يشير الجدول (10) إلى الأوساط الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص بُعد (الأداء البيئي)، والذي حقق وسطاً حسابياً بلغت قيمته (3.18) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ (3)، وبلغت قيمة الانحراف المعياري له (0.89) ومعامل الاختلاف (11.20%).

أما على مستوى الفقرات الاربعة يوضح الجدول (10)، توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة حققتها الفقرة (٢٣)، إذ بلغت قيمة الوسط لها (3.50) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبانحراف معياري قيمته (1.13)، أما الفقرة (٢١) فقد حققت أدنى مستوى إجابة، إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (2.78)، وبانحراف معياري قيمته (0.91).

٣- اختبار الفرضيات:

أ- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإدارة الرشيقة والأداء التنظيمي المُستدام:

جدول (١١) مصفوفة ارتباط بيرسون بين (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المُستدام)

المتغير	الإدارة الرشيقة	الأداء التنظيمي المُستدام
الإدارة الرشيقة	ارتباط بيرسون	0.642
	Sig.(2-tailed)	0.000
الأداء التنظيمي المُستدام	ارتباط بيرسون	0.642
	Sig.(2-tailed)	0.000

ويظهر من الجدول (11) أن هناك ارتباط طردي بين (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المُستدام)، إذ ظهرت قيمة الارتباط 0.642، حيث ظهرت قيمة Sig. أقل من 0.05 والذي يشير إلى معنوية قيمة الارتباط، والى قبول الفرضية الرئيسة الأولى. أما على مستوى الفرضيات الفرعية كانت النتائج كالآتي:

- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد (تنظيم موقع العمل) والأداء التنظيمي المُستدام.

جدول (12) مصفوفة ارتباط بيرسون بين بعد (تنظيم موقع العمل) والأداء التنظيمي المُستدام

الأداء التنظيمي المُستدام	تنظيم موقع العمل	المغير	
0.371	1	ارتباط بيرسون	تنظيم موقع العمل
0.008		Sig.(2-tailed)	
1	0.371	ارتباط بيرسون	الأداء التنظيمي المُستدام
	0.008	Sig.(2-tailed)	

ويظهر من الجدول رقم (12) أن هناك ارتباط طردي بين بعد (تنظيم موقع العمل) والأداء التنظيمي المُستدام، إذ ظهرت قيمة الارتباط 0.371، حيث ظهرت قيمة Sig. أقل من 0.05 والذي يقود إلى معنوية قيمة الارتباط، والى قبول الفرضية الفرعية الأولى.

- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد (التحسين المستمر) والأداء التنظيمي المُستدام.

جدول (13) مصفوفة ارتباط بيرسون بين بعد (التحسين المستمر) والأداء التنظيمي المُستدام

الأداء التنظيمي المُستدام	التحسين المستمر	المغير	
0.564	1	ارتباط بيرسون	التحسين المستمر
0.000		Sig.(2-tailed)	
1	0.564	ارتباط بيرسون	الأداء التنظيمي المُستدام
	0.000	Sig.(2-tailed)	

ويظهر من الجدول رقم (13) أن هناك ارتباط طردي بين بعد (التحسين المستمر) والأداء التنظيمي المُستدام، إذ ظهرت قيمة الارتباط 0.564، حيث ظهرت قيمة Sig. أقل من 0.05 والذي يقود إلى معنوية قيمة معامل الارتباط، والى قبول الفرضية الفرعية الثانية.

- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية بين بعد (العمل القياسي) والأداء التنظيمي المُستدام.

جدول (14) مصفوفة ارتباط بيرسون بين بعد (العمل القياسي) والأداء التنظيمي المُستدام

الأداء التنظيمي المُستدام	العمل القياسي	المغير	
0.651	1	ارتباط بيرسون	العمل القياسي
0.000		Sig.(2-tailed)	
1	0.651	ارتباط بيرسون	الأداء التنظيمي المُستدام
	0.000	Sig.(2-tailed)	

ويظهر من الجدول رقم (14) أن هناك ارتباط طردي متوسط بين بعد العمل القياسي والأداء التنظيمي المُستدام، إذ ظهرت قيمة الارتباط 0.651، حيث ظهرت قيمة Sig. أقل من 0.05 والذي يقود إلى معنوية قيمة معامل الارتباط، والى قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

- ب- الفرضية الرئيسة الثانية: توجد تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام

جدول (15) يمثل جدول تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط لبيان مدى تأثير الإدارة الرشيقة في الأداء التنظيمي المُستدام

النموذج	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار F	Sig.
الانحدار	1	4.878	4.878	33.660	0.000
الخطأ	48	6.956	0.145		
الكلية	49	11.834			

وبالاحظ من الجدول (١٥) أن قيمة Sig. والبالغة (0.000) اقل من (0.05) عند مستوى المعنوية، وبالتالي نستدل على قبول الفرضية الرئيسة الثانية، أي أن هنالك تأثير معنوي للمتغير المستقل (الإدارة الرشيدة) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي المُستدام). أما على مستوى اختبار الفرضيات الفرعية كانت النتائج كالآتي:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير معنوي لبعُد (تنظيم موقع العمل) في الأداء التنظيمي المُستدام. جدول (١٦) يمثل جدول تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط لبيان مدى تأثير (تنظيم موقع العمل) في الأداء التنظيمي المُستدام

النموذج	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار F	Sig.
الانحدار	1	1.631	1.631	7.671	0.008
الخطأ	48	10.203	0.213		
الكلية	49	11.834			

يلاحظ من الجدول (١٦) أن قيمة Sig. والبالغة (0.008) اقل من (0.05) عند مستوى المعنوية، وبالتالي نستدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أن هنالك تأثير معنوي لمتغير (تنظيم موقع العمل) على متغير (الأداء التنظيمي المُستدام).

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير معنوي لبعُد (التحسين المستمر) في الأداء التنظيمي المُستدام. جدول (١٧) يمثل جدول تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط لبيان مدى تأثير متغير التحسين المستمر في الأداء التنظيمي المُستدام

النموذج	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار F	Sig.
الانحدار	1	3.769	3.769	22.431	0.000
الخطأ	48	8.065	0.168		
الكلية	49	11.834			

يلاحظ من الجدول (١٧) أن قيمة Sig. والبالغة (0.000) اقل من (0.05) عند مستوى المعنوية، وبالتالي نستدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية، أي أن هنالك تأثير معنوي للمتغير المستقل (التحسين المستمر) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي المُستدام).

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير معنوي لبعُد (العمل القياسي) في الأداء التنظيمي المُستدام. جدول (١٨) يمثل جدول تحليل التباين لنموذج الانحدار الخطي البسيط لبيان مدى تأثير (العمل القياسي) في الأداء التنظيمي المُستدام

النموذج	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	اختبار F	Sig.
الانحدار	1	5.018	5.081	35.336	0.000
الخطأ	48	6.816	0.142		
الكلية	49	11.834			

يلاحظ من الجدول (١٨) أن قيمة Sig. والبالغة (0.000) اقل من (0.05) عند مستوى المعنوية، وبالتالي نستدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة، أي أن هنالك تأثير معنوي للمتغير المستقل (العمل القياسي) على المتغير التابع (الأداء التنظيمي المُستدام).

المبحث الرابع: النتائج والتوصيات

أ- النتائج: يمكن تلخيص نتائج الدراسة كما يأتي:

- ١- ارتفاع مستوى تطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة في الدائرة المبحوثة، وهذا يشير إلى أن الدائرة المبحوثة لديها القدرة على تطبيق الإدارة الرشيقة من خلال قدرتها على تنظيم موقع العمل والتحسين المستمر والعمل القياسي.
- ٢- ارتفاع مستوى الأداء التنظيمي المستدام وهذا يشير إلى أن الدائرة المبحوثة تهتم بمستوى تحقيق أداء عالي من خلال الاهتمام بأدائها الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.
- ٣- كشفت النتائج أن الدائرة المبحوثة تعتمد على أسلوب الإدارة الرشيقة كواحد من الأساليب في تعزيز وتحقيق ودعم الأداء التنظيمي المستدام.
- ٤- بينت النتائج أن بُعد (تنظيم موقع العمل) في الإدارة الرشيقة هو الأقوى ارتباطاً مع الأداء التنظيمي المستدام، وهذا يعني أن العينة ترى أن تنظيم موقع العمل له الأثر الواضح والملموس في إستدامة الأداء التنظيمي مقارنة بالأبعاد الأخرى للإدارة الرشيقة.
- ٥- بينت النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير بين محاور الدراسة (الإدارة الرشيقة) و(الأداء التنظيمي المستدام) في الدائرة المبحوثة، وهذا يعني أنه يمكن تحقيق إستدامة الأداء التنظيمي من خلال أبعاد الإدارة الرشيقة.
- ٦- أظهرت النتائج بأن متغير الإدارة الرشيقة له تأثير على متغير الأداء التنظيمي المستدام في الدائرة المبحوثة، وهذا يعني بأن تطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة في المنظمة يخلق إستدامة للإداء التنظيمي ومما يعكس ذلك على تحقيق أهداف المنظمة وتعزيز موقعها التنافسي.

ب- التوصيات:

- ١- توجيه الجهود اتجاه إستثمار فلسفة الإدارة الرشيقة في المنظمة المبحوثة لما توفره من فرصة حقيقية لتعزيز ودعم الأداء التنظيمي المستدام، وتبني أنماطاً جديدة تسهم في إزالة العوائق التي تواجه عملية التطبيق لهذه الإدارة.
- ٢- زيادة الوعي بمفهوم الإدارة الرشيقة، والتوسع في استخدام أدوات الإدارة الرشيقة، كون لها دوراً في دعم الأداء التنظيمي المستدام.
- ٣- تعزيز ثقافة استخدام أسلوب الإدارة الرشيقة لدى جميع العاملين على اختلاف وظائفهم.
- ٤- توفير البرامج التدريبية اللازمة لتدريب القائمين على تطبيق أسلوب الإدارة الرشيقة في مفاصل العمل المختلفة.
- ٥- على المنظمات التي تطبق هذا المفهوم، أو الراغبة في تطبيقه، أن تعي وتؤمن بأن عملية التطبيق عملية دائمة ومستمرة، وليست عملية مؤقتة أو آنية.
- ٦- على الرغم من النتائج الإيجابية لهذا النموذج في القطاع الحكومي، غير أنه لم يتم إختباره في القطاعات الأخرى، وهنا يوصي الباحث بإستخدام النموذج القائم في هذه الدراسة في قطاعات حكومية أخرى.

المصادر

أ- المصادر العربية:

- الأسدي، أفنان عبد علي وشنيشل، احمد عبد الجبار، (٢٠٢٢)، "قياس مستوى الخامس وإنعكاساتها على الأداء التنظيمي المستدام"، مجلة الغاري لكلية الإدارة والاقتصاد"، العدد (١٨)، المجلد (١).
- أبو عاصي، نور الهدى فايق إسحاق، (٢٠٢١)، "الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق الأداء المؤسسي المتوازن في جامعة الأقصى بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأقصى بغزة، غزة، فلسطين.
- إستانبولي، شادي، (٢٠١٩)، "واقع التخطيط الإستراتيجي وأثره على إستدامة المنظمات غير الحكومية في مؤسسة الآغا خان السورية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، سورية

- حسن، منتظر زهير، (٢٠٢٢)، "دور اليقظة الإستراتيجية في تعزيز الأداء التنظيمي المستدام عبر الوسيط للتجديد الإستراتيجي في شركة بسبي كولا"، مجلة وارث العلمية، العدد (٤).
- حنظل، قاسم أحمد وحسين، علياء ابراهيم، (٢٠١٧)، "دور مرتدات الإمدادات العكسية في تعزيز إستدامة الأعمال في شركتي الهلال الصناعية والصناعات الخفيفة في محافظة بغداد"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٢) العدد (٣٨).
- روفيدة، ستي، (٢٠١٧)، "تأثير الإدارة الرشيقة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة مديرية التجارة ولاية عين الدفلى"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جيلالي بونعامه بجميس مليانة، الجزائر.
- الرفيعي، فاضل كريم راكان والشمري، حيدر علوان كاظم، (٢٠٢١)، "الأداء المستدام ودوره في تحقيق الإستدامة المالية"، العدد (١٣)، (٤).
- الزبيدي، غني دحام تناي وجاسم، رغد جمال، (2016)، "إنعكاس منجز الإدارة الرشيقة على ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركات اسيسيل"، مجلة العالمة الاقتصادية والإدارية، المجلد (٢٢)، العدد (٩٤).
- سوادي، أمل فرحان، (٢٠٢٠)، "تأثير التشارك المعرفي في الأداء المستدام في الشركة العامة للأسمدة الجنوبية"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (١٥)، العدد (٥٧).
- العابد، جياذ علي، (٢٠١٢)، "الرشاقة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في عملية تعزيز الإستغراق الوظيفي للعاملين في وزارة الصناعة والمعادن"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (٨)، العدد (١).
- شيخو، أشرف، (٢٠١٥)، "دور المنظمات غير الحكومية في دعم التعليم لتحقيق التنمية المجتمعية المستدامة في محافظات غزة وسبل تطويرها"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- عبد، ناظم جواد ومنذور، فراس مظهر، (٢٠٢١)، "الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الخدمة بحث ميداني في مديرية بلدية المحاويل"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية، المجلد (١٣)، العدد (١).
- عبد الجليل، هويدي، (٢٠١٤)، "العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة"، مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية، العدد (٩).
- عبد المهدي، علي مظهر والذجاوي، عامر عبد الكريم، (٢٠٢٢)، "دور المحادثة الإستراتيجية في تحقيق الأداء المستدام"، مجلة العلوم المالية والمحاسبية، المجلد (٢)، العدد (٨).
- العدوان، ياسر و الخليفات، أسامة خالد، (٢٠٢١)، "أثر تطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة على فاعلية شركة توزيع الكهرباء الأردنية المساهمة"، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، مجلد (٢١)، العدد (١).
- الغزاوي، محمد عبد الوهاب، (٢٠٠٢)، "النظمة ادارة الجودة والبيئة ١٤٠٠٠ ISO&ISO9000، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الطبعة (١)، عمان، الأردن
- عمير، عراك عبود وصلاح الدين، أحمد ضيا، (٢٠١٨)، "الإبداع الأخضر إستراتيجية فاعلة لمواجهة تحديات تحقيق الإستدامة البيئية لمنظمات الأعمال"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (١)، العدد (١٩).
- الفتلاوي، ميثاق هاتف وآخرون، (٢٠٢١)، "ممارسات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الأداء التنظيمي المستدام في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية والمبيدات"، مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، العدد (٦٢)، الجزء (١).
- الكرعاوي، محمد ثابت وعبد الحسين، بشرى شاكرا، (٢٠١٨)، "تشخيص مؤشرات المنق الإستراتيجي وفق مدخل الرشاقة لمنظمات الأعمال لعينة من دوائر وزارة الصناعة في محافظة النجف الأشرف"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، المجلد (١٠)، العدد (٣).
- محل، سامي وخالد، بسام، (٢٠٢٠)، "مى توافر أدوات الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين المزايا لتنافسية دراسة ميدانية لآراء عينة من موظفي شركة نطق الشمال"، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (٦)، العدد (٥١).

- المعاضبي، معن وعد الله ومحمد، محمد عبد القادر، (٢٠١٦)، "أنشطة الأعمال وأثرها في تحسين الأداء البيئي في شركة سنجار لصناعة الإسمنت"، مجلة جامعة دهوك، المجلد (١٩)، العدد (٢).
- المطيري، مطيرة ضيف الله، (٢٠١٩)، " دور الإدارة الرشيقة في جودة مخرجات الأداء الإداري في جامعة الكويت من وجهة نظر أعضاء الهيئات التدريسية"، مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد (١١)، العدد (٢٩).
- مقيح، صبري، (٢٠٢٠)، "الإدارة الرشيقة في تحقيق الإبداع الوظيفي في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز في سكسكيدة الجزائر، مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد"، المجلد (٥)، العدد (٢).
- المواجدة، أسيل، (٢٠١٩)، "تكنولوجيا المعلومات في دعم الأداء المستدام في منظمات الأعمال في منظمات الأعمال في الأردن- عمان"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- مهناء، مسلم عبد الكريم، (٢٠٢٠)، "دور الإدارة الرشيقة في تعزيز أداء العاملين في شركات التأمين العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية في غزة، فلسطين.

ب- المصادر الأجنبية:

- Ramly, N. (2012). Agile management: Process improvement towards better IT customer Support, **International Journal of e-Education, e- Business, e- Management and e- Learning**, (2), 5, 359-364.
- Mironiuk, Kseniia,(2012), LEAN OFFICE CONCEPT: Implementation in RPro Consulting Company, Master thesis in Department of Business managemnet ,Mikkeli University of Applied Sciences.