

**ثقافة الترشيق وتأثيرها في ممارسات الاداء المستدام:
دراسة ميدانية لعينة من الفنيين في الشركة العامة
للمنتوجات الغذائية في بغداد**

**ابرار اسماعيل موسى
أ. د. قاسم نايف علوان الحياوي
كلية الإدارة والإقتصاد - الجامعة العراقية**

Lean Culture and its impact On Sustainable
Performance Practices: A field study of a sample of
technicians in General Food Industry Company in
Baghdad

ثقافة الترشيق وتأثيرها في ممارسات الاداء المستدام: دراسة ميدانية
لعينة من الفنيين في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد

Abrar Ismail Musa *

ابرار اسماعيل موسى *

Prof. Dr. Qasim Nayef Alwan Al-Muhyawi

أ.د. قاسم نايف علوان المحيوي

Iraqi University - College of Administration and
Economics

الجامعة العراقية – كلية الادارة والاقتصاد

تاريخ النشر: 2024/12/01

Received: 21/04/2024

تاريخ القبول: 2024/05/20

Accepted: 20/05/2024

تاريخ الاستلام: 2024/04/21

Published: 01/12/2024

المستخلص:

هدفت الدراسة الحالية لمعرفة تأثير ثقافة الترشيق بأبعادها (التحسين المستمر، تنظيم موقع العمل، تقليل الهدر، التفكير الرشيق) في تعزيز الأداء المستدام بأبعاده (البعد الاقتصادي و الاجتماعي و البيئي) في الشركة العامة لصناعة المنتجات الغذائية مجال الدراسة والمتمثلة في (مصنع المأمون، مصنع الرشيد، مصنع الامين)، وحاولت الدراسة الاجابة على التساؤلات التي تعبر عن مشكلة الدراسة ومنها هل هنالك تأثير لثقافة الترشيق في تحقيق الأداء المستدام ووزعت الاستبانة على عينة من الفنيين في مصانع الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد واعتمدت الدراسة الحالية على الاستبانة كقياس رئيس وتم اختبار العلاقة بينها عبر اختيار عينة قصدية شملت (218) من الفنيين العاملين في المصانع وتم استخدام بعض الاساليب الإحصائية للبرامجين الجاهزين (SPSS,v.28, AOMS,V.26)، وتوصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات اهمها: اسبقية المتغيرات اعتماداً على الاهمية النسبية حيث كانت على التوالي (ثقافة الترشيق، الأداء المستدام)، وبينت نتائج الدراسة بوجود تأثير لثقافة الترشيق في الاداء المستدام. وان شركات الصناعات الغذائية تمكنت من تقليل الانشطة غير الضرورية وباستخدام ثقافة الترشيق لتقليل الهدر وهذا يؤدي إلى تحسين الأداء واستدامته في شركات الصناعات الغذائية وتوجد فروق ذات دلالة احصائية بين المصانع المبحوثة.

الكلمات المفتاحية: ثقافة الترشيق، الأداء المستدام، شركات الصناعات الغذائية.

Abstract:

The research seeks to test the effect of the lean culture in its dimensions (continuous improvement, organizing the work site, reducing waste, and lean thinking) in enhancing sustainable performance (economic, social and environmental performance) in the General Company for Food Products Manufacturing, the field of study, which is (Al-Maamoun Factory, Al-Rasheed Factory, Al-Amin Factory), and the study attempted to answer The questionnaire was distributed to a sample of technicians in the factories of the General Company for Food Products in Baghdad. The current study relied on the questionnaire as the main measure, and the relationship between them was tested by

*بحث مستمل من رسالة ماجستير

selecting a Non-probability sample that included (218) Of technicians working in factories, some statistical methods were used for the two ready-made programs (SPSS, v.28, AOMS, v.26), and the study reached a number of conclusions, the most important of which are: the primacy of the variables based on their relative importance, as they were, respectively, (lean culture, sustainable performance The results of the study showed that there is an impact of the lean culture on sustainable performance. Food industry companies were able to reduce unnecessary activities and use the culture of leanness to reduce waste, and this leads to improved and sustainable performance in food industry companies there are statistically significant differences between the factories studied.

Keywords: Lean culture, sustainable performance, food industry companies.

المقدمة

مع تصاعد الاضطرابات الاقتصادية والمخاطر البيئية والاجتماعية على الصعيد العالمي، بدأت المنظمات في العمل على تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة تأثيرها إيجابي على البيئة، أصبحت المنظمات ملزمة بمراعاة البعد البيئي والاجتماعي، بالإضافة إلى البعد المالي، لتعبير عن الأداء المستدام فالأداء المستدام يهدف إلى تحقيق رفاهية المجتمع دون إلحاق الضرر بالموارد الطبيعية التي هي ملكية مشتركة للأجيال الحالية والمستقبلية. ويتم قياس الأداء المستدام من خلال مؤشرات متعددة تشمل الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وإن هذا التوجه دعا المنظمات الصناعية عموماً والصناعات الغذائية على وجه الخصوص إلى تطوير عملياتها التصنيعية من خلال ثقافة الرشيق التي تسهم في تحقيق الأداء المستدام كونها تهتم بتحسين المستمر للعمليات وتنظيم موقع العمل بطريقة منظمة وفعالة والتركيز على تقليل الهدر واتباع التفكير الرشيق من خلال ترشيد عمليات الإنتاج وتواجه أغلب المنظمات الصناعية العديد من الصعوبات والعقبات في بيئتها الخارجية للنهوض بالجانب البيئي ومن أجل التغلب على هذه العقبات لابد من استعمال أنماط تفكير رشيدة جديدة تساعد وبشكل مباشر في الحفاظ على استدامة البيئة وانجاز تصنيع منتجات تتمتع بجودة عالية واتباع اساليب تصنيع صديقة للبيئة وأمنة من خلال تصميم عملياتها بالشكل الذي لا يؤثر على البيئة والمجتمع.

ومن أجل تحقيق الاهداف التي سبق ذكرها تم تقسيم: الدراسة الحالية على النحو الآتي:

المبحث الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث: تتكون من :

1. مشكلة البحث:

تعيش الشركات في الوقت الحالي من تنافس على صعيد محلي وعالمي، ويفرض هذا الوضع متطلبات اضافية يجب على الشركات عموماً والصناعية على وجه الخصوص الاهتمام بالجوانب البيئية كأحدى متطلبات المنافسة وهذا يتطلب مع ظهور معضلة الأداء المستدام المتمثل بضعف البعد الاقتصادي والاجتماعي والبيئي فضلاً عن والهدر بالموارد والضياح بالوقت في عمليات الإنتاج والتي تتطلب منها البحث عن بدائل وحلول جديدة ولاسيما في البيئة التي تعاني من ضعف الثقافة المتعلقة بالترشيح المتمثلة (بالتحسين المستمر ، تنظيم موقع العمل ، تقليل الهدر ، التفكير الرشيق)، ومن أجل الوصول إلى الاداء المستدام لابد من الاهتمام بـ (البعد الاقتصادي ، البعد الاجتماعي ، البعد البيئي). ومن خلال الزيارات الميدانية للشركة الصناعية مجال الدراسة الحالية (الشركة العامة للمنتوجات الغذائية) لاحظ الباحثان وجود تدني اداء الشركة وحصول بعض الاعطال الفنية خلال عمليات الإنتاج كذلك الانقطاعات المتكررة للتيار الكهربائي وعدم توفر المواد الأولية بالسرعة الممكنة وكذلك ضعف في تبني مفهوم الاداء المستدام نتيجة عدم تبني ثقافة الرشيق لدى الفنيين بمصانع الشركة. ويمكن التفسير عن مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

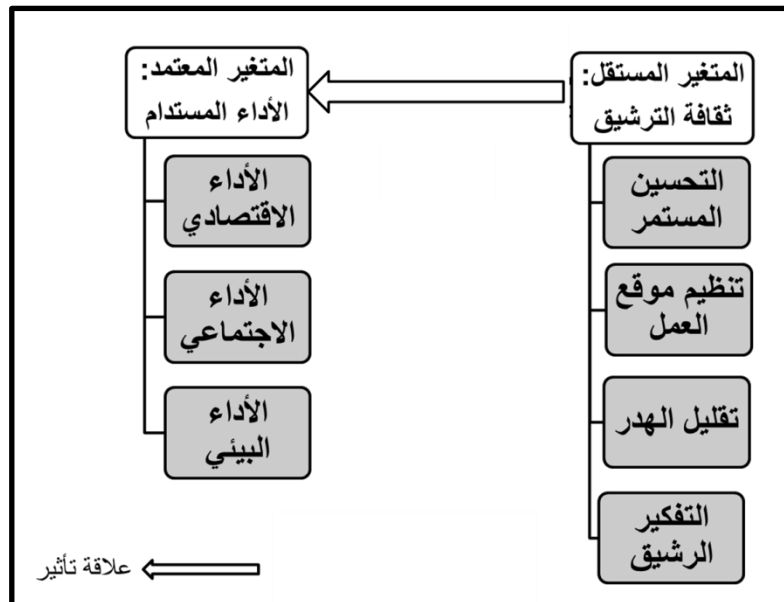
التساؤل الاول: ما طبيعة ومستوى الاهتمام بمتغيرات الدراسة (ثقافة الرشيق ، الاداء المستدام) في الشركة الصناعية مجال التطبيق ؟

التساؤل الثاني: ما مستوى تأثير ثقافة الرشيق في الاداء المستدام ؟

التساؤل الثالث: هل توجد فروق بين المصانع المبحوثة؟

2. أهداف البحث : يهدف البحث الى تحقيق الاهداف الآتية:

- أ. تحديد مستوى توافر متغيرات الدراسة (ثقافة الترشيق، الاداء المستدام) في مصانع الشركة العامة للصناعات الغذائية مجال الدراسة.
 - ب. تحديد مستوى تأثير ثقافة الترشيق في الأداء المستدام في مصانع الشركة العامة للصناعات الغذائية مجال الدراسة.
 - ج. تحديد الفروق المعنوية لمتغيرات الدراسة (ثقافة الترشيق، الأداء المستدام) في مصانع الشركة العامة للصناعات الغذائية مجال الدراسة.
3. أهمية البحث: أن أهمية البحث ستظهر بشكل عام من خلال موضوعها الذي سيحاول الباحثان من تسليط الضوء على أهمية متغيرات البحثي بيئة الشركات التي تم اتخاذها مجالاً لتطبيق البحث.
- أ. تحصد المنظمة منافع عدة من خلال اعتمادها لثقافة التصنيع الرشيق في ميدان عملها، حيث تعتبره المنظمات الصناعية في العراق مفهوماً نسبياً للعمل، مما يجعله سلاح تنافسي فاعل في بيئة الصناعة.
 - ب. يساعد الإسهام الفاعل لمتغيرات الدراسة (ثقافة الترشيق والاداء المستدام) بصورة واقعية في الارتقاء بكفاءة وفاعلية المنظمات الصناعية، الأمر الذي يعود بالنفع على الموقع التنافسي للمنظمة في ميدان العمل.
 - ج. بإمكان المهتمين والباحثين الانطلاق من الدراسة الحالية للبدء بدراسات اخرى في هذا المجال .
 - د. تبرز أهمية الدراسة في إيجاد حلول وطرق حديثة وذلك لتقليل الهدر في مصانع الشركات مجال الدراسة وفي نفس الوقت رفع جودة المنتجات
4. النموذج الفرضي للبحث: استناداً إلى الأطر الفكرية لأدبيات ومتغيرات البحث وبناءً على مشكلة البحث وأهدافه جرى تصميم نموذج البحث الفرضي والذي يعبر عن متغيرات البحث وارتباطها وكما موضح في الشكل (1) .



الشكل (1) النخطط الفرضي للبحث

المصدر: من اعداد الباحثين.

5. فرضيات البحث: يقوم البحث على الفرضية الآتية :

أ. الفرضية الرئيسة الاولى : يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لثقافة الترشيق بأبعادها في الاداء المستدام وحسب مفردات عينة الدراسة وتندرج منها الفرضيات الفرعية الآتية:

(1) الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التحسين المستمر في الاداء المستدام.

(2) الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء تنظيم موقع العمل في الاداء المستدام.

(3) الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء تقليل الهدر في الاداء المستدام.

(4) الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبعء التفكير الرشيق في الاداء المستدام.

ب. الفرضية الرئيسة الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المتغيرات في مصانع الشركة قيد الدراسة. وتندرج منها الفرضيات الفرعية الآتية:

(1) الفرضية الفرعية الاولى : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير ثقافة الترشيق بين مصانع الشركة مجال الدراسة، ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء التحسين المستمر بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء تنظيم موقع العمل بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء تقليل الهدر بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء التفكير الرشيق بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

(2) الفرضية الفرعية الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الأداء المستدام بين مصانع الشركة مجال الدراسة ويتفرع منها الفرضيات الآتية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء الاداء الاقتصادي بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء الاداء الاجتماعي بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لبعء الاداء البيئي بين مصانع الشركة مجال الدراسة.

6. حدود الدراسة:

إن الحدود المعرفية والزمانية والمكانية للبحث الحالية كما يأتي:

أ. الحدود المعرفية: تمحورت الدراسة حول محورين: المتغير المستقل ويعبر عنه ثقافة الترشيق و المتغير التابع ويعبر عنه الاداء المستدام، وتلغى الجذور الفكرية للمتغيرات المذكورة الى علوم إدارة الإنتاج والعمليات المدرج في تخصص إدارة الاعمال.

ب. الحدود الزمانية: تمثلت المدة الزمنية للدراسة من (2023/10/1) ولغاية (2024/4/1) حيث تمثل هذه المدة اعداد الجانب النظري والعملي فيها.

ج. الحدود المكانية: اقتصر الحدود المكانية للدراسة الحالية في محافظة بغداد حيث شملت الدراسة ثلاثة مصانع (مصنع المأمون، مصنع الرشيد، مصنع الامين) وهذه المصانع تابعة الى الشركة العامة للمنتوجات الغذائية.

7. بيئة ومجتمع البحث وعينته:

مجتمع الدراسة: يعد مكان تطبيق الدراسة من الامور المهمة التي تجري عليه الدراسة الحالية اذ تم اختيار الشركة العامة للمنتوجات الغذائية والتي تضم مجموعة من المصانع في بغداد لأجراء الدراسة (مصنع المأمون، مصنع الرشيد و مصنع الأمين) حيث تقدم هذه المصانع منتجات مختلفة ومتنوعة و تعد هذه المنتجات ذات اهمية لحاجة الزبائن اليها حيث تشمل الصابون والمنظفات والقاصر ومعاجين الاسنان ومنتجات أخرى متنوعة ويكون مجتمع الدراسة من الفنين العاملين في الشركة والبالغ عددهم (495) فني.

عينة الدراسة: استخدمت الدراسة العينة القصدية، ووزعت بصورة مباشرة من الباحث للعينة والتي بلغ حجمها (218) فني وتم تحديد العينة وفقاً لمعادلة (StephenThompson) وهي:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

حيث ان:

N: حجم المجتمع

n: حجم العينة

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي 1.96

D: نسبة الخطأ وتساوي 0.05

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0.50

والجدول (1) يبين توزيع حجم العينة بين مصانع مجال البحث.

جدول (1) مجتمع وعينة البحث

ت	المصنع	المجتمع	العينة
1	مصنع المأمون	200	88
2	مصنع الرشيد	186	82
3	مصنع الامين	109	48
	الاجالي	495	218

8. الأدوات المستخدمة في جمع بيانات البحث: يمكن تقسيمها الى جزأين هما:

أ. الجزء النظري: استعان الباحث في تناول الجانب النظري للدراسة على ادبيات إدارة الانتاج والعمليات واسهامات الباحثين وتم الحصول عليها من كتب وبحوث عربية واجنبية وبحوث من شبكة الانترنت، ورسائل الماجستير واطارح الدكتوراه ذات الصلة التي غطت الجانب النظري للدراسة.

ب. الجزء العملي: تمثل الاستبانة الاداة الرئيسة للجزء العملي للبحث وقد تكونت الاستبانة من متغيرات (ثقافة الترشيق و الاداء المستدام) وقد شمل متغير ثقافة الترشيق على أربعة أبعاد اما الاداء المستدام فقد شمل ثلاثة ابعاد، وبمجموع كلي لمؤشرات أبعاد لمتغيرات البحث (35) مؤشر، وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي وكما في الجدول (2).

جدول (2) مقياس (Likert) الخماسي					
مستوى الممارسة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	عالية	عالية جدا
الدرجة	1	2	3	4	5

كما صممت الاستبانة بالرجوع الى الجزء النظري من البحث بما يتلاءم مع مجال البحث وآراء الباحثين ، كما في الجدول (3).

جدول (3) هيكلية الاستبانة والمصادر المعتمدة.

ت	المتغيرات الرئيسة	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	مصدر المقياس
1	ثقافة الترشيق	التحسين المستمر	5	(Chahal&Narwal,2017)
		تنظيم موقع العمل	5	
		تقليل الهدر	5	(Mensah,et.al,2020)
		التفكير الرشيق	5	
2	الاداء المستدام	البعد الاقتصادي	5	(Yusliza,et.al,2020)
		البعد الاجتماعي	5	
		البعد البيئي	5	

9. الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في معالجة بيانات البحث: تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية لاختبار مقياس البحث وفرضياته للحصول على النتائج المرجوة من البحث وكما يلي:

أ. البرامج الاحصائية المعتمدة : استخدام برنامجي (SPSS & AMOS) وبرنامج (Excel) لتسهيل ادخال البيانات ولغرض التعامل معها تم استخدام الأساليب الاحصائية:

ب. اختبار مطابقة القياس وتتضمن الاختبارات التالية:

- اختبار التوزيع الطبيعي: تقييم جودة البيانات في الاعتماد على معامل التفلطح (Kurtosis) ومعامل الالتواء (Skewness).
- تحليل العملي التوكيدي: القابلية على القياس الدقيق والموثوقية للبناء المراد قياسه.
- ج. الصدق الظاهري الاولي: مدى صدق المقياس للعمل الذي صمم من اجله من خلال:
 - اختبار كفاية العينة.
 - الثبات: قياس الموثوقية من خلال معامل الفاكرونباخ لقياس الاتساق الداخلي.
 - التجزئة التصفية باستخدام معامل (Spearman - Brown).
- د. التحليل الوصفي: من خلال:
 - الوسط الحسابي: أحد مقاييس النزعة المركزية.
 - الانحراف المعياري: أحد مقاييس تشتت البيانات او مدى تقاربها.
 - معامل الاختلاف: المفاضلة بين الأبعاد والمتغيرات.
 - الاهمية النسبية.
- هـ. اختبار وتحليل علاقة الارتباط: اكتشاف العلاقة بين المتغيرات.
- و. اختبار وتحليل التأثير بين المتغيرات: تحليل الانحدار البسيط والمتعدد.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة

1. بعض الدراسات التي تناولت (ثقافة الرشيق)

- دراسة (الياس والجوري، 2023) الموسومة التفكير الرشيق واسهامه في تحقيق اهداف جودة الخدمة الصحية – بحث تحليلي في مستشفى بخشين في محافظة السليمانية
تهدف الدراسة الاطلاع على آراء الكتاب والباحثين إزاء جودة الخدمة الصحية والتفكير الرشيق، وتقييم معدل انعكاس التفكير الرشيق على تطلعات جودة الخدمات الصحية تجوهر المجتمع المبحوث من الكادر (الصحي، الإداري الفني، الطبي)، وكانت أداة البحث هي الاستبانة واستخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي عبر استبانة استقصاء لوجهات نظر مفردات العينة، ضمن اتجاهين هما التفكير الرشيق بأبعاده (القيمة، خرائط مسار القيمة، التدفق، السحب، السعي نحو الكمال) وجودة الخدمة الصحية بأبعاده (السلامة، الفاعلية، تركيز نحو المريض، التوقيت المناسب، الكفاءة، العدالة)، أما اهم النتائج وجود علاقة ارتباط إحصائية بين التفكير الرشيق وجودة الخدمة الصحية.
- دراسة (Aripin, et.al, 2023) الموسومة ثقافة الرشيق من أجل تنفيذ ناجح للتصنيع الرشيق: دليل تجريبي من الصناعة التحويلية الماليزية
تهدف الدراسة إلى بيان دور ثقافة الرشيق في التصنيع الرشيق في الصناعة التحويلية الماليزية و تألف مجتمع البحث في الدراسة من الشركات المصنعة المنفصلة في ماليزيا وتم اختبار العينة باستخدام إجراء أخذ العينات العنقودية من شركات التصنيع المتوسطة والكبيرة المسجلة لدى اتحاد المصنعين في ماليزيا. و استخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي من خلال استمارة استبيان لاستقصاء وجهات نظر مفردات العينة توصلت الدراسة أن ثقافة الرشيق لها تأثير إيجابي على تنفيذ التصنيع الخالي من الهدر في الصناعات التحويلية الماليزية.
- دراسة (Ravalji, et.al, 2023) الموسومة التطبيق الثاقب للأدوات الرشيقة لتنمية الثقافة الرشيقة في مؤسسة صناعية صغيرة الحجم - دراسة حالة
تهدف الدراسة إلى بيان التطبيق الثاقب للأدوات الرشيقة في تنمية ثقافة الرشيق تمثل مجتمع الدراسة في إحدى المؤسسات صناعية صغيرة الحجم في الهند. توصلت الدراسة يُسهّم التطبيق الثاقب للأدوات الرشيقة في تنمية ثقافة الرشيق.

2. بعض الدراسات التي تناولت (الأداء المستدام)

- دراسة (Shahzad,et.al,2020) بعنوان استكشاف تأثير عملية إدارة المعرفة على الأداء المستدام للشركة من خلال الابتكار الأخضر تهدف الدراسة إلى بيان تأثير عملية إدارة المعرفة على الأداء المستدام للشركة من خلال الابتكار الأخضر.. تمثل مجتمع الدراسة في شركات التصنيع متعددة الجنسيات في باكستان. توصلت الدراسة إلى أن الابتكار الأخضر يؤثر على الأداء المستدام للشركات لكافة أبعاده (البيئية والاقتصادية والاجتماعية).

- دراسة (صبري وهاشم، 2023) والموسومة تأثير استراتيجيات الأبداع في الاداء المستدام من خلال المتغير الوسيط قيادة السوق -دراسة حالة في شركة الترجس لإنتاج الأنايبب في محافظة البصرة

هدفت الدراسة إلى الاطلاع على مبادئ استراتيجيات الإبداع الرئيسة وماتضفيه من أثر على الأداء المستدام عبر قيادة السوق بوصفها متغيراً وسيطاً والاطلاع على وجهات نظر مديري المنظمة موضع البحث وكان المجمع المبحوث عبارة عن شركة الترجس لإنتاج الأنايبب وهي إحدى الشركات الداعمة بشكل فاعل للاقتصاد المحلي في العراق و اتبعت الدراسة المنهج التحليلي عبر استبانة لاستقصاء وجهات نظر مفردات العينة وكانت اهم النتائج تتوافر صلة بمدلول معنوي بين الأداء المستدام واستراتيجيات الأبداع عبر قيادة السوق بوصفها متغيراً وسيطاً.

- دراسة (باسم وبرهان الدين، 2023) بعنوان دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء المستدام

هدفت الدراسة للاطلاع على إسهام إدارة المعرفة في بلوغ المنظمة الأداء المستدام، كونها أسلوب إداري تهتم بتوظيف المعرفة بشكل ناجح يصب في صالح التطلعات المؤسسية لاستحقاق الميزة التنافسية وخلق القيمة، بالإضافة إلى تحقيق الأداء المستدام و تركز المجمع الدراسي في المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصفها بميلة، حيث تم فحص المتغيرات البحثية عبر استبانة و استخدمت الدراسة الأسلوب التحليلي عبر استبانة استقصاء لوجهات نظر مفردات العينة، ضمن اتجاهين هما إدارة المعرفة والأداء المستدام بأبعاده (البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي، البعد البيئي). توصلت الدراسة الى وجود علاقة تأثير موجبة ذات دلالة إحصائية معبر عنها بمعامل تحديد، أي ما يعادل (61,8 %) من التحسينات في الأداء المستدام تعود لإدارة المعرفة.

ثالثاً: ما يميز هذا البحث عن الدراسات السابقة

بعد أن تم استعراض الدراسات السابقة بقسميها العربية والاجنبية فيما يخص متغيرات البحث، وهي (ثقافة الترشيح والاداء المستدام)، سوف نبين ما يميز البحث الحالي عن ما سبق ذكره بالمؤشرات التالية:

1. شكلت الدراسة صلة وصل بين المتغيرين وهي (ثقافة الترشيح) بوصفها متغيراً مستقلاً، و (الاداء المستدام) بوصفه المتغير التابع، يتبين ان هناك صلة بين أهم المتغيرات في مجال الصناعة وهي ثقافة الترشيح والاداء المستدام، وقد تكون أهم بصمة للدراسة الحالية هي الوصل بين تلك المتغيرات وأبعادها وتحديد مستوى التأثير بينهما حسب وجهات افراد عينة الدراسة المتمثلة في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد.

2. طرحت الدراسة الحالية بمتغيراتها في المجال المطبق والذي لم يشهد سوى دراسات وبحوث محدودة في هذا الجانب على حد علم الباحث، وتأمل الباحث أن يكون الدراسة مكاملة لجهود ومحاولات بحثية، بالتركيز على مدخل جديد لبحث العلاقة بين متغيرات الدراسة، فضلاً عن تقديم خطوة متقدمة في المعالجة الاحصائية للعلاقة بين مواضيع ومتغيرات الدراسة.

المبحث الثاني: الجانب النظري للبحث

اولاً: ثقافة الترشيح

1. مفهوم ثقافة الترشيح

لأقت ثقافة الترشيح اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والمفكرين لأنها تهدف الى تحسين الكفاءة والجودة وزيادة القيمة للزبون من خلال تقليل أي نشاط او عملية لا تضيف قيمة للمنتج وتعتبر هدراً والذي يشتمل العديد من العوامل مثل الانتظار والإنتاج الفائض والعمليات غير الضرورية اللازمة لإنتاج منتجات المنظمة يمكن أن تعرف من خلال التطرق إلى عدة مفاهيم لباحثين في مجال الإنتاج والعمليات وكما مبين في الجدول (4).

الجدول (4) مفهوم ثقافة الترشيق بحسب آراء عدد من الباحثين

ت	الباحث	مفهوم
1	(Steve,2010:59)	ثقافة تشجع جميع العاملين على المساهمة بالأفكار وتستجيب بسرعة لاقتراحات التحسين، وتوفر بيئة تعليمية تعاونية، تسعى إلى الكمال في منتجاتها وعملياتها وتتمتع بالدعم المرئي من جميع العاملين وإدارة المنظمة.
2	(Myerson,2012:69)	نظام يستثمر المدخلات لتوليد المخرجات التي يتم تكوينها بنظام الإنتاج الواسع فهو يستخدم موارد بشرية قليلة في المصنع وطاقة تصنيع قليلة واستثمار اقل في المعدات ووقت اقل لتطوير المنتج الجديد.
3	(Chi,2015:35)	ثقافة تقدم المنتجات على نحو مرشح من خلال تقليل التكاليف الزائدة غير الضرورية إلى الزبائن.
4	(Staedele,et al,2019:2)	نظام انتاجي يركز على تحسين العمليات من خلال فلسفة التحسين المستمر والذي من خلاله يقوم بإزالة النشاطات غير الضرورية والتي لا تضيف قيمة للعمليات والمنتجات في كل جزء منها.
5	(Iranmanesh,et al,2019:76)	ثقافة تنظيمية تشير إلى وعي العاملين بالممارسات الإدارية التي تهدف الى تحسين جودة الأداء.
6	(Liker,2021:59)	نظام من العمليات المترابطة والمبنية على ممارسات يعمل على ضوئها العاملين على التحسين المستمر لعمليات التصنيع بما يساهم في خلق قيمة مضافة لزبون المنظمة.
7	(Aripin et la, 2023: 78)	هي طريقة تفكير تركز على تغيير مواقف العاملين وتوجيهها نحو تقليل الهدر وزيادة القيمة المضافة.

المصدر: إعداد الباحث حسب المصادر أعلاه.

ويتبين من خلال المفاهيم الواردة في الجدول (4) لمفهوم ثقافة الترشيق، بأن بعض الباحثين ينظرون لثقافة الترشيق بأنها تحظى بتقدير واهتمام كبير في مجال إدارة الجودة كونها توفر العديد من الفوائد والمزايا للمنظمات من خلال تحسين جودة المنتجات وتقليل العيوب والاختفاء وزيادة كفاءة الاداء وتقليل الهدر والعمل على تعزيز الابتكار والتطوير من خلال عملية التحسين المستمر.

ويرى الباحثان إن ثقافة الترشيق هي ثقافة تهدف الى تقديم منتجات متنوعة بكلف منخفضة وجودة عالية مع تقليل وقت الانتظار وتركز على ممارسات التخلص من جميع اشكال الهدر والأنشطة التي لا تضيف قيمة للمنتج من خلال تحسين جودة وكفاءة اداء عمليات الإنتاج فضلا عن استخدام الموارد المتوفرة بشكل جيد وفعال.

2. اهداف ثقافة الترشيق

يمكن الهدف الأساسي لاعتماد ثقافة الترشيق في القضاء على الهدر بشكل دائم من خلال التحسين المستمر ويمكن تلخيصها بالآتي (العامري، 2012: 33-34):

- أ. تقليل الهدر: تسعى ثقافة الترشيق إلى تقليل الهدر المادي ومنها الهدر في استعمال المواد الأولية والإفراط فيها والتكاليف الضائعة (الخسارة) بسبب مرتجعات المواد التالفة
- ب. تقليل أوقات دورة الإنتاج وفترات الانتظار: يجري تقليص زمن دورة الإنتاج وأوقات الانتظار وذلك عبر تقليص زمن الانتظار بين إجراءات المعالجة وتقليص زمن إعداد وتهيئة الآلات ومكان الإنتاج وتقليص وقت تغيير قوالب الإنتاج .
- ج. تخفيض مستويات المخزون: تسعى ثقافة الترشيق لتقليص معدلات المخزون في جميع مراحل الإنتاج وبشكل خاص المخزون نصف المصنع بين خطوط الإنتاج، إلى جانب تقليص باقي أنواع المخزون
- د. الاستفادة الكاملة من مكان ومن مساحات العمل: إن استثمار جانب العمل والمكان ومعدات العمل يجري عن طريق معالجة الاختناقات ورفع المستوى استخدام الأجهزة والمعدات المتاحة وتقليص اعطال.

حيث اشار (Ravalji,et.al,2023: 55) الى ان اهداف ثقافة الترشيق تتجلى بالآتي:

أ.زيادة الإنتاجية من خلال تحسين العمليات والتقليل من الفترات الزمنية وتقليل الموارد الضائعة.

ب.تحسين الجودة: الترشيق يساعد على تحسين جودة المنتجات أو الخدمات من خلال تحسين العمليات وتقليل الأخطاء.
ج.توفير الموارد: يساعد الترشيق في تقليل استهلاك المواد الخام والطاقة والمياه والوقود، مما يؤدي إلى توفير الموارد الطبيعية وتقليل التأثير البيئي.

3. أبعاد ثقافة الترشيق

تركز منظمات عديدة على ثقافة الترشيق كأسلوب لرفع جودة منتجاتها وتتكون منهجيتها من طرائق وادوات تستخدم لبلوغ تطلعاتها لتتلاقى جميع اشكال الهدر وصولاً لمستويات اعلى من كفاءة وفعالية المنظمة وهناك عدد من الباحثين والمختصين الذين انتهجوا تقنيات واساليب نسميها في هذه الدراسة بأبعاد ثقافة الترشيق والتي يمكن تناولها في الجدول (5).

الجدول (5) أبعاد ثقافة الترشيق على وفق آراء بعض الباحثين

ت	الباحث	السنة	الأبعاد					
			التحسين المستمر	خفض المخزون	تنظيم موقع العمل	تقليل الهدر	مقايمة التصنيع	التفكير الرشيق
1	Khoon	2007	*					منشأة تصنيع في ماليزيا
2	Chahal&Narwal	2017	*		*			بيئة صناعية
3	السبعراوي وآخرون	2020				*		قطاع النفط والغاز
4	Mensah,et.al	2020		*	*		*	بيئة صناعية
5	عبد ومنذور	2021	*					مديرية بلدية المحاول
6	أحمد وآخرون	2021	*					صناعة دوائية
7	القره غولي	2023		*	*		*	بيئة جامعية
8	مشري والبروقي	2023	*					مؤسسة مناجم الفوسفات
9	قنديل	2023	*			*		المعاهد الإدارية العليا
المجموع			6	2	3	2	2	3
النسبة المئوية			67%	22%	33%	22%	22%	33%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الادبيات الواردة في الجدول أعلاه.

ومن الجدول اعلاه يتبين تنوع ابعاد ثقافة الترشيق من وجهة نظر الباحثين، وسيتم اعتماد الابعاد (التحسين المستمر (Kaizen)، تنظيم موقع العمل، تقليل الهدر، التفكير الرشيق) بوصفها نقاط التقاء الباحثين، فضلاً عن شموليتها وانسجامها حسب ما يناسب بيئة الدراسة الحالية وهي صناعة المنتجات الغذائية وإن اسباب تبني ابعاد الدراسة الحالية يعود الى انسجامها وتوافقها مع اهداف الدراسة الحالي واتفاق اغلب الباحثين عليها و شموليتها في تفسير ممارسات التصنيع الرشيق وتعد من أكثر الابعاد منطقية من الابعاد الاخرى

1. التحسين المستمر (Kaizen): شاعت في الآونة الأخيرة كلمة كايزن في منظمات متعددة وأصل الكلمة ياباني المنشأ وتعني إجراءات التحسين على الأسلوب العملي بشكل مستمر (Singh,2009:51). وأن كايزن عبارة عن مشروع تحسين منظم يعتمد على فريق متعدد الوظائف ومتخصص لتحسين منطقة عمل مستهدفة وبأهداف محددة في إطار زمني سريع (Glover,2010:24). يرى الباحثان التحسين المستمر على أنه مفهوم يشير إلى عملية مستمرة لتحسين العمليات والأداء في الشركات ويهدف إلى تعزيز الكفاءة والفاعلية والجودة في جميع جوانب العمل بغية تحقيق أفضل النتائج وتلبية احتياجات الزبائن.

2. **تنظيم موقع العمل:** أي جعل مكان العمل ذو تنظيم وتنسيق وهي طريقة (5S) وهي أولى مراحل إدخال الإدارة الرشيدة في المنظمة موضع التنفيذ، ويعتبر تنظيم مكان العمل أداة رئيسية مهمتها ترتيب وتحسين موقع العمل والجو المحيط بالعمالين ولا تتوقف هذه الأداة عند التخزين ونظافة الموقع فقط، بل تتعداها لإزالة الفوضى ورفع مستوى الأمان والسلامة للعمالين، وتعرف المراحل الخمسة بـ (Five-step-plan) وهي تنسجم مع أول خمس كلمات يابانية تحدد الوضع الفكري الملائم ليتم استعمال هذه الأداة بصورة ناجحة (Walter,2017:24) يتبين مما سبق تنظيم موقع العمل على أنه ترتيب العناصر والموارد على موقع العمل بطريقة فعالة وتهدف إلى تحسين الكفاءة والإنتاج وتقليل الوقت الضائع والتكاليف وتعزيز سلامة العمالين والبيئة.
3. **تقليل الهدر:** يصف الهدر بأنه كل ما لا يعطي قيمة إضافية للزبون أو حتى لصاحب العمل وتتعدد صور الهدر كالإنتاج الفائض، النقل، الانتظار، المعالجة، إنتاج مواد معيبة، إلى جانب نوع هدر في التصرفات والعمليات التي لا تعطي أي نفع وقد تصل مرحلة القضاء على المنظمة (Mossman,2009:14)، ان تقليل الهدر هو السعي الجاد لتقليل النفايات في موقع تكوينها وتمثل في حقيقة الأمر تقليص كميات الشراء الذي يتم من أجل الاستخدام وتسمى أحيانا بعملية تقليص المصدر لأنها تحسب التوفير الذي سيطلق النفايات في مصدر توليدها (نوري والحياوي، 2023).
- وفي سبيل تخفيض الهدر يتوجب على الإدارة وضع جو عمل مريح وإيجابي للعمالين في محيط عملهم، كون ذلك له أثر كبير في تحفيزهم على إتمام عملهم بشكل سلس، كما يقوي أواصر العلاقات بين العمالين ومنظمتهم، الأمر الذي يولد لدى العمالين محفزاً ليعطوا عملهم أقصى درجة ممكنة من الدقة، حتى أنهم يصبحون مستعدين للعمل لزمن أطول (Dekier,2012:49) يتبين مما سبق ان تقليل الهدر على أنه عملية تركز على تحسين الكفاءة والاستدامة من خلال تقليل أو القضاء على أي نوع من أنواع الهدر في عمليات الإنتاج وأنشطة المنظمة.
4. **التفكير الرشيق:** يهتم التفكير الرشيق باستخدام أقل وقت ومجهود وكلفة مع الحفاظ على مستوى الجودة (الياس والجبوري ، 2023: 129)، ويعد ركناً هاماً من ثقافة الترشيح والتي تتركز في دعم اقتراحات تحسين العمل والعمليات الرشيدة وتعزيزها. حيث تتركز عناية التفكير الرشيق في الارتقاء بالمنتجات والخدمات المطروحة إلى أعلى مستوى من الجودة المقدمة للزبون، إلى جانب العناية بالزبائن والحصول على ولائهم. ولابد أن تشمل ثقافة الترشيح كافة جوانب المنظمة ومواردها البشرية وذلك تلافاً لحدوث الهدر وتقليصه قدر الإمكان، وذلك يعني أن جميع العمالين معينين بتبني ثقافة الترشيح وليس فقط الإداريين، حيث يعني كل من يتبع التفكير الرشيق بتحديد وإعطاء القيمة والحفاظة على تأدية العمل واستقراره بأفضل صورة مثالية (Alston,2017:37). يتبين مما سبق ان التفكير الرشيق على أنه منهج إداري يهدف إلى تحسين الكفاءة والجودة وتقليل الهدر في العمليات المختلفة ويستند إلى فلسفة مستدامة تهدف إلى تحقيق النجاح من خلال ترشيد العمليات وتحسين تدفق العمل بالمنظمة.

ثانياً: الأداء المستدام

1. مفهوم الأداء المستدام

بات من الواضح بأن استخدام مصطلح الاستدامة (sustainability) بالوقت الحاضر يمثل مدى واسع من الالتزامات والأفعال المتقابلة ما بين منظمات الأعمال بشتى تخصصاتها وأنشطتها المختلفة من جانب والمجتمع عبر ممارسات أفراده اليومية وبجميع أشكالها من جانب آخر التي يمكن أن تحدث تأثير إيجابي أو سلبي في مفاصل ومضامين بيئة الحياة اليومية وديمومتها والمنعكسة على تحقيق الاستدامة البيئية والتي أصبحت ومنذ أمد قريب بكونها تمثل التوجه الإستراتيجي لمنظمات الأعمال نحو تخضير أعمالها وان تكون أكثر توافقاً مع البيئة (البكري و حمدان، 2013: 4). وعليه فأن مفهوم الأداء المستدام يمكن ان يعرف من خلال التطرق إلى مفاهيم الباحثين في مجال الإنتاج والعمليات وكما مبين في الجدول (6).

جدول (6) مفهوم الأداء المستدام بحسب آراء عدد من الباحثين

ت	الباحث	المفهوم
1	(Lace,2018:35)	الطرق المتبعة في ميدان أنشطة المنظمة من أجل خلق قيمة على المدى القصير والبعيد مع الأخذ بالاعتبار الجوانب الإقتصادية والبيئية والاجتماعية .
2	(Thanh et al, 2019:3)	الدرجة التي تدمج فيها المنظمة اهتماماتها بالبيئة والأشخاص والحوكمة في عملياتها من أجل التأثيرات النهائية على المنظمة والمجتمع معاً.

3	(Nor-aishah, et al, 2020:4)	تكامل البعد الإقتصادي والبيئي والاجتماعي للمنظمة بما لا يؤثر سلباً في البيئة وبحقق فوائد اقتصادية طويلة الاجل.
4	(جابر ومحمد ، 2021: 314)	الأداء الذي يحقق النمو المستدام في الامد الطويل بما يساهم في تحقيق جوانب ايجابية للمجتمع والبيئة وعرض خيارات أكثر صعية، فضلاً عن جعل المجتمعات أكثر ازدهاراً مما يؤدي الى التطور و النمو والمستقبل وعلى جميع المستويات.
5	(Cunningham, 2021:6)	هو ذلك الأداء الذي يوفق بين الجوانب الاجتماعية والبيئية والاقتصادية للمنظمة .
6	(Sarker, et al, 2021: 2)	انها محاولة لدمج القضايا البيئية والاقتصادية والاجتماعية للمنظمة.
7	(Nhamo,et.al,2021:11)	احد المؤشرات الاساسية والرئيسة التي تستخدمها المنظمة لتحديد مستوى نجاحها لمساعدة الادارة العليا في اتخاذها للقرارات الحاسمة والاستراتيجية في البيئة الخارجية.
8	(محمد و المراد ، 2023: 104)	تساعد في التقليل من استهلاك الطاقة والهدر في الموارد الطبيعية والقضاء على التلوث البيئي من اجل تحسين مستوى الحياة في المجتمع، كذلك استقطاب أفضل العاملين من المنظمات الاخرى والحفاظ عليهم.

المصدر: من اعداد الباحث حسب المصادر أعلاه

يرى الباحثان الأداء المستدام بأنه الأداء الذي يحقق الازدواج للمنظمة والحفاظ على البيئة الخارجية ومراعاة القضايا الاجتماعية عبر تحقيق اهداف جميع اصحاب المصالح لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

2. اهداف الأداء المستدام

من الضروري أن يُنظر إلى الاستدامة على أنها هدف على مستوى المنظمة يشمل كل جوانب الأعمال وعلاقاتها وهذا يتطلب تفكيراً في النظام بأن كل شيء مرتبط بطريقة ما وأن كل جزء وكل شخص في العمل يمكن أن يساهم في تحقيق المزيد من الأداء المستدام وأوضح (القرشي، 2017: 39) اهداف الأداء المستدام تكمن في الآتي:

- أ. يهدف الأداء المستدام إلى عدم الإضرار بالبيئة وتحقيق الدور المجتمعي بالإضافة إلى تحقيق الربح وتعظيمه للمنظمة.
 - ب. توليد رؤية واضحة وشاملة لدى المنظمة عن طبيعة الأعمال والمنتجات والخدمات التي تقدمها ومدى تأثيرها في الوقت الحالي والمستقبلي على البيئة وإلى أين تتجه المنظمة مستقبلاً.
 - ج. يساعد المنظمة على التنبؤ بالمرجات لكل إستراتيجية محتملة وتمكنها من التعامل مع المعوقات التي تحول دون تحقيق أهداف المنظمة.
- بينما اشار (المريسي، 2020: 171) و (الغريباوي، 2020: 54) من أجل تحقيق الهدف العام للمنظمة المتمثل في تحسين الأداء المستدام، تحتاج المنظمة إلى ما يأتي :
- أ. يعد الأداء المستدام وسيلة لتحقيق رؤية ورسالة المنظمة من خلال تطبيق مهاراتها وأدواتها التقنية فضلاً عن تحسين جودة منتجاتها وخدماتها وأنشطتها التشغيلية.
 - ب. التأكد من أن أعضاء المنظمة لديهم فهم واضح حول مسؤولياتهم التي على المنظمة تحملها في حالة الطوارئ والأزمات أو حدوث حالة معينة تهم أصحاب المصالح.
 - ج. تقدم المنظمات تقنيات مستدامة وتركز على تحسين عملياتها بطريقة مستدامة من أجل تلبية متطلبات الزبائن.
 - د. يعظم الأداء المستدام الفوائد الاجتماعية للمساهمين على المدى الطويل مع تقليل استخدام المنظمة للمواد وتقليل الآثار السلبية على البيئة.
- بينما اشار (Shahzad et al, 2020: 7) من أجل تحقيق اهداف المنظمة، تحتاج المنظمة الحفاظ على البيئة وتشمل هذه الأهداف الحفاظ على التنوع البيولوجي وتقليل الانبعاثات الضارة وتحسين جودة الهواء والماء وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام وخلق فرص عمل عادلة والقضاء على الفقر وتعزيز المساواة.
- يتبين مما سبق بأن اهداف الأداء المستدام للمنظمات هي ابعاد من تحقيق الاهداف الاقتصادية لها بل يصل الى تحقيق اهداف بيئية واجتماعية لبيئة المنظمة المحيطة بها.

3. ابعاد الأداء المستدام

يقاس متغير الأداء المستدام من خلال عدة أبعاد وهي البعد البيئي، والاجتماعي، والاقتصادي، وقد تم استخدام هذه الابعاد من قبل العديد من الباحثين كما مبينة في الجدول (7) وتم اختيار الابعاد على اساس الاكثر اتفاقا من قبل الباحثين وذات صلة باهداف الدراسة الحالية وان تنوع ابعاد الأداء المستدام من منظور عدة باحثين، وسيتم اعتماد الابعاد (الأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي، والأداء البيئي)، وذلك لاتفاق اغلب الباحثين في اعتمادها وإنسجام الابعاد المختارة مع اهداف الدراسة وهي صناعة المنتجات الغذائية .

الجدول (7) ابعاد الأداء المستدام من وجهة نظر الباحثين

ت	الباحث والسنة	الابعاد			
		الأداء الاقتصادي	الأداء الاجتماعي	الأداء البيئي	الأداء الثقافي
1	Yusliza et al, 2020	*	*	*	
2	Wang, et al, 2021	*	*	*	
3	(الشرماني، 2022)	*	*	*	
4	(صبري وهاشم، 2022)	*	*	*	*
5	(جواد وابراهيم، 2023)	*	*	*	
6	(باسم ويرهان الدين، 2023)	*	*	*	
	العدد	6	6	6	1
	النسبة المئوية	%100	%100	%100	%17

المصدر: من اعداد الباحث بالأعتماد على المصادر أعلاه

وان اسباب تبني ابعاد الدراسة الحالية يعود إلى إنسجامها وتوافقها مع اهداف الدراسة الحالية و اتفاق اغلب الباحثين عليها و شموليتها في تفسير ابعاد الاداء المستدام و وتعد من أكثر الابعاد منطقية من الابعاد الاخرى.

أ. **البعد الاقتصادي:** البعد الاقتصادي يتمثل في تلبية مختلف حاجات الزبائن عن طريق خلق القيم لهم ووفق شروط الوقت والتكلفة والجودة (دفع الله و الحاکم، 2023: 13) وبعد الأداء الاقتصادي أحد ركائز الأداء المستدام ومكافئ لأداء الأعمال الذي يتم قياسه من خلال الاتاجية وخفض التكاليف والإيرادات والأرباح والتدفقات النقدية ونمو الأعمال (محمود، 2023: 138) و ينصب اهتمام هذا البعد نحو زيادة رفاهية الافراد من خلال نصيبهم من المنتجات والخدمات المتعلقة بالصحة والسكن والتعليم والنقل (Dey, et al, 2020: 8). يتبين مما سبق البعد الاقتصادي يركز على نتائج أنشطة الممارسات التجارية للمنظمة ودور المردود المالي في بقاء وديمومة المنظمة المتمثل بالأرباح والحصة السوقية ومؤشرا لادائها الجيد بوصفها وحدة اقتصادية تسهم في بناء اقتصاد البلد ودعم الاجيال القادمة.

ب. **البعد الاجتماعي:** يُعزف البعد الاجتماعي بأنه التفسير الفعال لرسالة المنظمة في الممارسة العملية بما يتماشى مع القيم الاجتماعية المقبولة، يتعلق البعد الاجتماعي بجعل الرسالة الاجتماعية للمنظمة حقيقة واقعة، والعنصر المهم في البعد الاجتماعي هو "أنظمة إدارة السلامة و" الصحة المهنية "وبرنامج" المنظمة الآمنة (Adamu, et al, 2020:183) ويقصد بالبعد الاجتماعي هو المحافظة على التوازن بين الكفاءة الاقتصادية وإنتاجية العمل للأفراد والمجتمع من خلال استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة لتعزيز التنمية الاجتماعية الناشئة عن الأداء التنظيمي وبالتالي إظهار العديد من القوانين واللوائح والعقوبات (العجيلي، 2022: 48) يتبين مما سبق ان البعد الاجتماعي هو الاثار الايجابية التي تحدثها المنظمة للأفراد سواء داخلها المتمثلة بالعاملين فيها والمعاملة العادلة والاخلاقية معهم وخارجها المتمثلة بتوفير قيمة للمجتمع وتوفير الرعاية لأفراد المجتمع بمختلف اشكالها.

ت. البعد البيئي: هو التزام المنظمة في الحفاظ على البيئة الطبيعية وحمايتها وتقديم سلع وخدمات آمنة على البيئة (Miller, 2016: 40) ويعمل البعد البيئي على حماية الموارد الطبيعية وتقديم خدمات ومنتجات صديقة للبيئة والعمل على تقليل استخدام الموارد الضارة بالبيئة من خلال زيادة الوعي البيئي، حيث يركز هذا البعد على الحماية والسلامة البيئية من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية وتسخيرها لصالح الإنسان، وهذا يستلزم الإهتمام بالتنوع البيولوجي الذي يتضمن الإنسان والحيوان والنبات، وكذلك الإهتمام بالثروات والموارد المكتشفة والكامنة بأشكالها المتنوعة ومصادرها القابلة للتجدد، وكذلك الآثار البيئية التي تتعرض لها البيئة بكافة مكوناتها الماء والهواء والأرض (عطا و راضي، 2022: 73)، بتبين مما سبق البعد البيئي هو تبني المنظمة ممارسات لا تؤثر سلباً في البيئة ولا تضر بالأجيال الحالية والمستقبلية بواسطة انتاج منتجات صديقة للبيئة والاستثمار الكفوء للثروات لضمان ان المواد المستعملة في الانتاج ستخرج باستعمال اساليب وتقنيات مستدامة.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

أولاً: قياس مستوى متغيرات البحث في بيئة الشركات :

1. المتغير المستقل ثقافة الترشيق: جاءت قيمة متغير ثقافة الترشيق بوسط بلغ (3.571) وبمستوى جيد وبأنحراف (0.812) ومعامل اختلاف بلغ (22.74)، إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (71.4%) اما عدم الاتفاق فقد بلغت النسبة (28.6%)، إذ ان الشركة تركز بشكل كبير على تحقيق الكفاءة والجودة في عمليات الإنتاج، وذلك من خلال توفير منتجات متنوعة بتكلفة منخفضة وجودة عالية وكما مبين في الجدول (8).

جدول (8) خلاصة ابعاد متغير ثقافة الترشيق

ت	ابعاد متغير ثقافة الترشيق	M	S	CV	نسبة الاتفاق	نسبة عدم الاتفاق	الترتيب
1	التحسين المستمر	3.472	0.965	27.80	69.4	30.6	4
2	تنظيم موقع العمل	3.607	0.852	23.63	72.1	27.9	2
3	تقليل الهدر	3.534	0.856	24.21	70.7	29.3	3
4	التفكير الرشيق	3.673	0.823	22.40	73.5	26.6	1
	متغير ثقافة الترشيق	3.571	0.812	22.74	71.4	28.6	

المصدر: برنامج SPSS V 28

يتبين ان بعد التفكير الرشيق قد جاءت في الترتيب الاول من حيث الابعاد اذ كان أكثر الابعاد اتفاقاً مقارنة بالابعاد الاخرى.

2. المتغير المعتمد الأداء المستدام: حقق متغير الأداء المستدام وسطاً حسابياً بلغ قيمته (3.354) وبمستوى جيد وبأنحراف معياري بلغ (0.934) ومعامل اختلاف بلغ (27.86) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا البعد (67.1%) اما عدم الاتفاق فقد بلغت النسبة (32.9%)، إذ يعد الأداء المستدام نهج إداري يهدف إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والبيئية والاجتماعية لعمل المنظمة، وكما مبين في الجدول (9).

جدول (9) خلاصة ابعاد متغير الأداء المستدام

الترتيب الابعاد	نسبة عدم الاتفاق	نسبة الاتفاق	CV	S	M	ابعاد متغير الأداء المستدام	ت
1	32.7	67.3	28.83	0.970	3.364	البعد الاقتصادي	1
2	33.1	66.9	29.85	0.998	3.344	البعد الاجتماعي	2
3	32.9	67.1	30.20	1.013	3.353	البعد البيئي	3
	32.9	67.1	27.86	0.934	3.354	متغير الأداء المستدام	

المصدر: برنامج SPSS V 28

يتبين إن بعد (الأداء الاقتصادي) قد جاءت في الترتيب الاول من حيث ابعاد اذ كان أكثر ابعاد اتفاقا مقارنة بالأبعاد الأخرى.

3. الأهمية النسبية لمتغيري البحث في الشركات قيد البحث :

يبين الجدول (10) ملخص الأهمية النسبية لمتغيري البحث.

جدول (10) خلاصة متغيرات الدراسة

الترتيب الابعاد	نسبة عدم الاتفاق	نسبة الاتفاق	معامل الاختلاف	الانحراف	الوسط	متغيرات البحث	ت
2	28.6	71.4	22.74	0.812	3.571	ثقافة الترشيح	1
3	32.9	67.1	27.86	0.934	3.354	الأداء المستدام	2

المصدر: برنامج SPSS V 28

اشارت النتائج ان اعلى (وسط حسابي) اجمالي كان عند متغير (ثقافة الترشيح) اذ بلغ (3.571) وبمستوى جيد بانحراف معياري بلغ (0.812) ومعامل اختلاف بلغ (22.74) اذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا المتغير (71.4%) اما عدم الاتفاق فقد بلغت النسبة (28.6%)، اذ جاء هذا المتغير بالترتيب (الثاني) من حيث الترتيب لمتغيرات الدراسة.

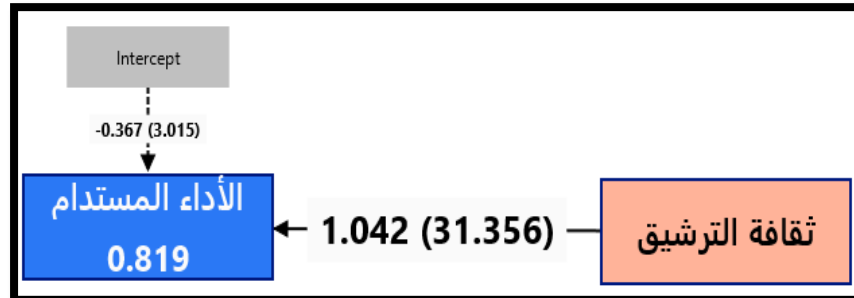
بينت النتائج ان اقل (وسط حسابي) اجمالي كان عند متغير (الأداء المستدام) إذ بلغ (3.354) وبمستوى متوسط إذ بلغ انحراف معياري له (0.934) ومعامل اختلاف بلغ (27.86) إذ بلغت نسبة الاتفاق على هذا المتغير (67.1%) أما عدم الاتفاق فقد بلغت النسبة (32.9%)، اذ جاء هذا المتغير بالترتيب (الثالث) من حيث الترتيب لمتغيرات الدراسة.

ثانياً : اختبار فرضيات البحث:

- الفرضية الرئيسة الأولى : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية و معنوية لثقافة الترشيح في الأداء المستدام

$$\text{(ثقافة الترشيح)} = -0.367 + 1.042 \text{ الأداء المستدام}$$

يلاحظ من الجدول (11) والشكل (2) نتائج تحليل التأثير لثقافة الترشيق في الأداء المستدام، إذ بلغت قيمة (F) المستخرجة (983.205) وتشير النتيجة لوجود تأثير لثقافة الترشيق في الأداء المستدام، وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضية التي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية وإحصائية لثقافة الترشيق في الأداء المستدام) إذ يتبين من قيمة (t) المستخرجة والبالغة (31.356) إن تأثير المعلمة (β) هو تأثير حقيقي حيث إن زيادة التأثير بمقدار الوحدة الواحدة سيؤدي إلى زيادة الأداء المستدام بمقدار (100%)، إذ استطاع متغير ثقافة الترشيق من تفسير ما نسبة (81%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء المستدام.



شكل (2) تحليل التأثير لثقافة الترشيق في الأداء المستدام

المصدر: مخرجات برنامج smart pls 4

1. على مستوى الأبعاد بصورة منفردة باستخدام (الانحدار الخطي البسيط) فقد بينت النتائج ما يلي:
يبين الجدول (11) نتائج تحليل التأثير لأبعاد ثقافة الترشيق في الأداء المستدام، إذ حققت قيمة (F) المستخرجة ما قيمته (549.464, 404.125, 816.793) على التوالي. إذ تشير إلى وجود تأثير ذو دلالة احصائية وإحصائية لأبعاد ثقافة الترشيق في الأداء المستدام وفي ضوء هذه النتيجة تقبل الفرضيات و الموضحة في الجدول (12).

جدول (11) تحليل التأثير لأبعاد ثقافة الترشيق في الأداء المستدام

المتغير المعتمد	ابعاد متغير ثقافة الترشيق			(R ²)	Adj (R ²)	(F)	(t)	Sig
الأداء المستدام	التحسين المستمر	(α)	0.364	0.791	0.790	816.793	28.580	0.000
		(β)	0.861					
	تنظيم موقع العمل	(α)	0.162	0.652	0.650	404.125	20.103	0.000
		(β)	0.885					
	تقليل الهدر	(α)	0.084	0.718	0.717	549.464	23.441	0.000
		(β)	0.925					
	التفكير الرشيق	(α)	0.045-	0.664	0.662	426.308	20.647	0.000
		(β)	0.925					
	ثقافة الترشيق	(α)	0.367-	0.820	0.819	983.205	31.356	0.000
		(β)	1.042					
قيمة (F) الجدولية = 3.94 / قيمة (t) الجدولية = 1.984 / N =218								

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.28

جدول (12) اختبار الفرضيات التأثير الفرعية لأبعاد ثقافة الترشيح في الأداء المستدام

الفرضية الفرعية	اسم الفرضية	القرار / التفسير
الاولى	يوجد تأثير ذو دلالة احصائية و احصائية بعد التحسين المستمر في الأداء المستدام	قبول الفرضيات أي وجود تأثير ذو دلالة احصائية و احصائية لثقافة الترشيح وابعاده في الأداء المستدام
الثانية	يوجد تأثير ذو دلالة احصائية و احصائية بعد تنظيم موقع العمل في الأداء المستدام	
الثالثة	يوجد تأثير ذو دلالة احصائية و احصائية بعد تقليل الهدر في الأداء المستدام	
الرابعة	يوجد تأثير ذو دلالة احصائية و احصائية بعد التفكير الرشيق في الأداء المستدام	

● اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات المتغيرات في مصانع الشركة قيد الدراسة. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1. اختبار الفرضية الفرعية الاولى (توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير ثقافة الترشيح بين مصانع الشركة قيد الدراسة).

يبين الجدول (13) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لإجابات العينة المستجوبة لمتغير ثقافة الترشيح بين مصانع الشركة حيث بلغ أعلى وسط حسابي عند العينة المبحوثة في (مصنع الامين) بتكرار (48) عينة من مجموع العينة الكلية البالغة (218) بوسط حسابي بلغ (4.284) وبمستوى جيد وانحراف معياري بلغ (0.582) أي ان افضل مصنع من مصانع الشركة قيد الدراسة قد طبقت متطلبات ثقافة الترشيح هو مصنع الامين. مما يدل على ان مصنع الامين قد تميز عن المصانع الاخرى من حيث مستوى ثقافة الترشيح المقدمة لديهم.

جدول (13) المؤشرات الاحصائية لمتغير ثقافة الترشيح بين مصانع الشركة مجال التطبيق

المتغير	المصانع المبحوثة	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	Sig	القرار	المفاضلة
ثقافة الترشيح	مصنع الامين	48	4.284	0.582	30.098	0.000	قبول الفرضية	مصنع الامين
	مصنع الرشيد	82	3.378	0.789				
	مصنع المأمون	88	3.363	0.723				
	المجموع	218	3.571	0.812				

سجلت (F) المستخرجة ما قيمته (30.098) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (2.70) عند مستوى دلالة (0.000) وهو اصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبناءً عليه تقبل الفرضية التي تنص: (توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير ثقافة الترشيح بين مصانع الشركة عينة الدراسة) وهذا يدل على ان اغلب مصانع الشركة العامة للمنتجات الغذائية لم تكن متفقة فيما بينها وانما هناك فروق من حيث تطبيق واستخدام ثقافة الترشيح أي ان المصانع قيد الدراسة لم تكن على مستوى اهتمام واحد من حيث الاهتمام والتميز بمستوى ثقافة الترشيح وانما هناك تميز بمستوياتها لمصنع على حساب المصانع الاخرى مع اعطاء الافضلية (لمصنع الامين) كونه حصل على أعلى وسط حسابي كما تم الإشارة اليه سابقاً، اذ يبين الجدول (14) الفروق بين المتوسطات للمصانع قيد الدراسة لمتغير ثقافة الترشيح إذ يتضح بأن هنالك فروق بين المصانع الثلاث مجال الدراسة.

جدول (14) الفروق بين المتوسطات لمتغير ثقافة الترشيح بين مصانع الشركة عينة الدراسة

Sig.	الفرق بين المتوسطات (I-J)	المصنع (J)	المصنع (I)
.000	.90633 ⁺	مصنع الرشيد	مصنع الامين
.000	.92188 ⁺	مصنع المأمون	مصنع الامين
.000	-.90633 ⁻	مصنع الامين	مصنع الرشيد

	مصنع المأمون	.01555	.888
مصنع المأمون	مصنع الامين	-.92188*	.000
	مصنع الرشيد	-.01555-	.888
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.			

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الأداء المستخدم بين مصانع الشركة مجال الدراسة) .

يوضح الجدول (15) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات لإجابات العينة المبحوثة لمتغير الأداء المستخدم بين مصانع الشركة مجال الدراسة حيث بلغ أعلى وسط حسابي عند العينة في (مصنع الامين) بتكرار (48) عينة من مجموع العينة الكلي البالغة (218) بوسط حسابي بلغ (4.271) وبمستوى جيد وانحراف معياري بلغ (0.598) أي إن أفضل مصنع من المصانع المبحوثة قد طبقت متطلبات الأداء المستخدم هو مصنع الامين. مما يدل على إن مصنع الامين قد تميز عن المصانع الأخرى من حيث مستوى الأداء المستخدم المقدمة لديهم .

جدول (15) المؤشرات الاحصائية لمتغير الأداء المستخدم بين مصانع الشركة عينة الدراسة

المتغير	المصانع المبحوثة	التكرار	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F	Sig	القرار	المفاضلة
الأداء المستخدم	مصنع الامين	48	4.271	0.598	40.663	0.000	قبول الفرضية	مصنع الامين
	مصنع الرشيد	82	3.056	0.875				
	مصنع المأمون	88	3.131	0.821				
	المجموع	218	3.354	0.934				

حققت (F) المستخرجة ما قيمته (40.663) وهي أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2.70) عند مستوى دلالة (0.000) وهو اصغر من مستوى الدلالة (0.05) وبناءً عليه تقبل الفرضية التي تنص (توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الأداء المستخدم بين المصانع عينة الدراسة) وهذا يدل على إن اغلب المصانع المبحوثة لم تكن متفقة فيما بينها وإنما هناك فروق من حيث تطبيق واستخدام الأداء المستخدم أي إن المصانع مجال الدراسة لم تكن على مستوى اهتمام واحد من حيث الاهتمام والتميز بمستوى الأداء المستخدم وإنما هناك تميز بمستوياتها لمصنع على حساب مصانع أخرى مع إعطاء الأفضلية (لمصنع الامين) كونه حصل على أعلى وسط حسابي كما تم الإشارة إليه سابقاً، إذ يبين الجدول (16) الفروق بين المتوسطات للمصانع مجال التطبيق لمتغير الأداء المستخدم إذ يتضح بان هنالك فروق بين المصانع المبحوثة الثلاث عينة الدراسة.

جدول (16) الفروق بين المتوسطات لمتغير الأداء المستخدم بين مصانع الشركة عينة الدراسة

Sig.	الفرق بين المتوسطات (I-J)	المصنع (J)	(I) المصنع
.000	1.21474*	مصنع الرشيد	مصنع الامين
.000	1.13977*	مصنع المأمون	
.000	-1.21474-*	مصنع الامين	مصنع الرشيد
.542	-.07496-	مصنع المأمون	
.000	-1.13977-*	مصنع الامين	مصنع المأمون
.542	.07496	مصنع الرشيد	
*. The mean difference is significant at the 0.05 level.			

ثالثاً : الاستنتاجات والتوصيات

1. الاستنتاجات

يمكن تحديد أهم الاستنتاجات التي تم التوصل إليها كما يأتي:

- أ. اهتمت الشركات بتطبيق التحسين المستمر بمستوى جيد وان الشركة تهتم بتطوير معارف ومهارات العاملين بشكل مستمر وإن الشركات تهتم بشكل جيد بتنظيم موقع العمل ونظافته وترتيب المكاتب و المكائن في الخطوط الانتاجية للحفاظ على سلامة المكان من الحوادث.
- ب. يوجد اهتمام من قبل إدارة الشركات الى حد ما بتقليل الهدر في الموارد وعدم تكرار نفس الاخطاء التي حدثت في الماضي وتعتمد على استراتيجية تمكنها من توظيف الموارد الفائضة والاستفادة منها.
- ج. تعتمد شركات الاغذية على انتاج السرعة في تقديم الاحتياجات للمستهلكين وتتبنى مبدأ التفكير الرشيق الذي يركز على تقليل الكلف والانشطة غير الضرورية .
- د. احتل بعد التفكير الرشيق وهو احد ابعاد متغير ثقافة الترشيح المرتبة الاولى يليه بعد تنظيم موقع العمل وتقليل الهدر بينما احتل بعد التحسين المستمر المرتبة الاخيرة من حيث الاوساط الحسابية.
- هـ. كشفت النتائج إلى إن الشركات المبحوثة تمتلك مستوى متوسط من الاداء الاقتصادي وإنها تسعى الى تقليل مخلفات العملية الانتاجية وإدارة النفايات.
- و. يوجد اهتمام من قبل ادارة الشركة بترشيد استخدام الموارد وفي استهلاك الطاقة الكهربائية والانبعاثات للحد من حالة التلوث ولكنها بحاجة الى معالجة المخلفات السائلة لحماية المناطق المجاورة.
- ز. احتل البعد الاقتصادي المرتبة الاولى باتفاق الفنين قيد البحث وهو احد ابعاد متغير الاداء المستدام يليه البعد البيئي واحتل بعد البعد الاجتماعي المرتبة الاخيرة من حيث الاوساط الحسابية .
- ح. اظهرت النتائج ان ثقافة الترشيح تؤثر في الاداء المستدام وان التحسين المستمر احدث أكثر تأثيراً في الاداء المستدام بينما تنظيم موقع العمل الاقل تأثيراً من بين ابعاد ثقافة الترشيح
- ط. بينت النتائج بوجود فروق إحصائية بين المصانع المبحوثة (مصنع الامين، ومصنع الرشيد، و مصنع المأمون) وهذا يدل على اختلاف ثقافة الترشيح ومستوى البعد البيئي بين المصانع.

2. التوصيات

بناءً على الاستنتاجات يمكن للباحثين تحديد التوصيات الآتية :

- أ. الحرص على التدريب المستمر لتنمية التفكير الذي يركز على ايجاد اساليب مبتكرة لترشيح العمليات التصنيعية وتكريم العامل الذي يقدم افكار تسهم في تحسين العمليات التصنيعية.
 - ب. ضرورة ترتيب اماكن العمل والاقسام الانتاجية والمكائن والمعدات على وفق الاسس العلمية وبما ينسجم مع الهندسة البشرية لتحقيق كفاءة الانتاج.
 - ج. توجيه جهود التدريب والتطوير نحو تعزيز الوعي بأهمية تطبيق المنهج الرشيق في العمليات اليومية واستخدام البرامج الحاسوبية لزيادة كفاءة العمل وتقليل الهدر.
 - د. ضرورة تفعيل الجوانب التسويقية لتعريف الزبائن بمنتجات الشركة العامة للمنتجات الغذائية لزيادة المبيعات وتحقيق الاهداف الاقتصادية للشركة .
 - هـ. على ادارة مصانع الشركة ايجاد الطرائق الصحية في التخلص من النفايات الناجمة عن عملية التصنيع واعتماد على الوسائل التي لا تحدث ضرراً على البيئة .
 - و. ضرورة توعية الفنيين والعاملين في الشركة مجال الدراسة على كيفية التعامل مع حالات الحريق والكوارث الاخرى لتقليل من الخسائر المادية والبشرية اثناء وقوع الازمات لتقليل الكلف الاجتماعية.
 - ز. ضرورة التركيز على ترشيد الطاقة الكهربائية بتوفير بوسترات توعوية وتوفير استخدام المياه والطاقة للحد الذي يلبي الحاجة الاساسية للفنيين والعاملين ومكافأة العاملين الملتزمين بالترشيد.
 - ح. ضرورة منح الفنيين والعاملين جزء من الصلاحيات في عملية الانتاج لما لها من دور في تحسين الاداء المستدام للشركة قيد الدراسة.
- ضرورة التعاون بين الشركات الغذائية للقطاع العام والقطاع الخاص بهدف النهوض بواقع الصناعة الغذائية وتحسين نوعية مخرجاتها وتقليل الاعتماد مستقبلاً على المنتجات المستوردة

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References:

- احمد، عبدالهادي نبيه والمنهاوي، عبدالحكيم وإسماعيل، محمد (2021) اثر تطبيق التفكير الرشيق على أداء المنشآت الصناعية ، المجلة العربية للنشر العلمي ، العدد 35 ، ص 492-504.
- باسم، صدزاتي وبرهان الدين، لحكري (2023) دور إدارة المعرفة في تحقيق الأداء المستدام - دراسة حالة: المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف - ميلة ، رسالة ماجستير ، جامعة عبد الحفيظ بوصوف - ميلة.
- البكري، ثامر و حمدان، خالد، (2013)، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لإستراتيجية الاستدامة، الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية- العدد 9 - 2013 . ص 3_1.
- جابر، اسيا و محمد ، علي عباس ، (2021)، تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء في الأداء المستدام بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، مجلة دورية تصدر عن كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 15، العدد 30.
- جواد، كاظم احمد و ابراهيم ، احمد محمد ، (2023)، تأثير الأداء المستدام في تعزيز تجربة الزبون / دراسة أستطلاعية لآراء عينة من طلبة جامعة ككلامش الأهلية، مجلة الادارة والاقتصاد ، المجلد 41، العدد 140، ص 32-50
- دفع الله. عماد محمد و الحاكم ، علي عبدالله، (2023)، أثر التسويق الريادي على الأداء المستدام، دراسة على عينة من الشركات الصناعية العاملة في ولاية الخرطوم، المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية.
- السبعواوي، اسراء وعد قاسم و احمد، طلال احمد وعلي، بسام منيب (2020) دور أسلوب الإدارة الرشيقة في تطبيق نظام إدارة الجودة الخاص بقطاع النفط والغاز ISO-TS 29001:2010 : دراسة استطلاعية في مصفي القيارة ، مجلة الدراسات الإدارية ، المجلد 13 ، العدد 26 ، ص 211-237.
- الشرماني، علي زيدان فنجان، (2022)، المقدرات الاستراتيجية ودورها في تعزيز الأداء المستدام / دراسة تطبيقية في معمل بيبسي الكوفة - محافظة النجف الاشرف، مجلة وارث العلمية ، المجلد 4، العدد 9، ص 222-232.
- صبري ، هند علي و هاشم، هاشم نايف، (2023)، تأثير استراتيجيات الابداع في الأداء المستدام من خلال المتغير الوسيط قيادة السوق: دراسة حالة في شركة النرجس لانتاج الانابيب] في محافظة البصرة، مجلة دراسات الادارية، المجلد 17، العدد 34.
- العامري، هدى هادي حسن (2012) إمكانية تطبيق أدوات التصنيع الرشيق في تحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء.
- عبد، ناظم جواد ومنذور، فراس مظهر (2021) الإدارة الرشيقة ودورها في تحسين جودة الخدمة / البحث الميداني في مديرية بلدية المحاول ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارة والمالية ، المجلد 13 ، العدد 1 ، ص 225-250.
- العجيلي، عماد حمزة، (2022)، دور التدقيق الداخلي في تقييم الأداء المستدام وتأثيره على جودة التقارير المالية: بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة السيارات والمعدات، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- عطا، حيدر و راضي، ضياء محسن ، (2022)، تقييم الأداء المستدام للوحدة الاقتصادية، مجلة الريادة للمال والاعمال، المجلد 3، العدد 1، ص 6-82.
- الغريباوي، علي داخل معارج، (2020) ، دور التدقيق الداخلي في تعزيز تقارير الأداء المستدام في الوحدات الاقتصادية العراقية ، آية مقترحة، رسالة ماجستير في علوم المحاسبة، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.
- القره غولي، حسين علي عبدالله (2023) الإدارة الرشيقة وتأثيرها في تعزيز جودة الخدمة التعليمية ، الدور المعدل لأبعاد ثقافة الجودة ، أطروحة دكتوراه ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء.
- القرشي، ياسر شاكر ياسر، (2017)، "تأثير الرقابة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام"، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم العالي في التخطيط الاستراتيجي، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق.

- قنديل، رضا حسين محمد (2023) دور الإدارة الرشيدة في تحسين السمعة التنظيمية للمعاهد الإدارية العليا في مصر ، المجلة العلمية للبحوث التجارية ، العدد 4، الجزء 1، ص 247-304.
- محمد، محمدا عباس و المراد، نبال يحي محمد ، (2023)، ذكاء الأعمال ودوره في تحقيق الأداء المستدام، مجلة الجامعة التقنية الشمالية للعلوم الادارية والانسانية، المجلد 3، العدد 1، ص 94-118.
- محمود، احمد شاكراً ، (2023)، فرص استخدام أساليب بحوث العمليات لتطوير الأداء الاقتصادي: دراسة حالة لعينة من الشركات المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية (مجلة الدناير سابقاً) ، 2023، المجلد 2، العدد 2، ص 135-151
- المريسي، هلال قاسم احمد ، (2020)، أثر بطاقة الأداء المتوازن على تقويم الأداء المستدام للمصارف الإسلامية " دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية، مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 38، المجلد 7.
- المستدام للمصارف الإسلامية " دراسة تطبيقية على عينة من المصارف الإسلامية اليمنية، مجلة الاندلس للعلوم الانسانية والاجتماعية ، العدد 38، المجلد 7.
- مشري، تقوى والبروقي، رميسة (2023) دور الإدارة الرشيدة في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة مؤسسة مناجم الفوسفات – تبسة ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي – تبسة
- نوري، سماء سمير و الحياوي، قاسم نايف علوان ، (2023)، تأثير ممارسات التصنيع الاخضر في الجودة المدركة للزبون دراسة ميدانية في شركات الصناعات النفطية لمجمع الدورة النفطية / بغداد، مجلة الدراسات الاقتصادية والادارية (مجلة الدناير سابقاً)، المجلد 2، العدد 2، ص 209-235
- الياس، سعد خضر وكالجوري، ميسر إبراهيم احمد (2023) التفكير الرشيق واسهامه في تحقيق اهداف جودة الخدمة الصحية – بحث تحليلي في مستشفى بخشين في محافظة السلمانية، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد 5، العدد 5، العراق.

English References:

- Adamu, A.A., Wan, C.Y., & Gorondutse, A.H. (2020). Ethical Sensitivity and Sustainable Performance of SMEs: Empirical Evidence from Nigeria, International Journal of Research and Innovation in Social Science, Vol.4, No.8.
- Alston, F. (2017) Lean Implementation: Applications and Hidden Costs. CRC Press
- Aripin, N., Nawanir, G., & Hussain, S. (2023). Lean culture for a successful lean manufacturing implementation: An empirical evidence from Malaysian manufacturing industry. International Journal of Industrial Management, 17(2), 76-83.
- Chahal, V., & Narwal, M. S. (2017). An empirical review of lean manufacturing and their strategies. Management Science Letters, 7(7).
- Chi Pham Ngoc Lan, 2015, "Apply Lean Thinking in Project" Master Thesis, Helsinki Metropolis University of Applied Sciences.
- Cunningham, E. (2021). Artificial Intelligence-based Decision-Making Algorithms, Sustainable Organizational Performance, and Automated Production Systems in Big Data-Driven Smart Urban Economy. Journal of Self-Governance and Management Economics, 9(1), 31-41.
- Dekier, L. (2012). The origins and evolution of Lean Management system. Journal of International Studies, 5(1).
- Dey, Prasanta Kumar¹, Malesios, Chrisovalantis², Debashree De³, Chowdhury, Soumyadeb⁴ and Abdelaziz, Fouad Ben⁵, 2020, The impact of lean management practices and sustainable oriented innovation on sustainability performance of small and medium sized enterprises: Empirical evidence from the UK
- Glover, W. J. (2010). Critical success factors for sustaining Kaizen Event outcomes (Doctoral dissertation, Virginia Tech).

- Iranmanesh M, Zailani S, Hyun SS, Ali MH, Kim K. (2019) Impact of Lean Manufacturing Practices on Firms' Sustainable Performance: Lean Culture as a Moderator. *Sustainability*; 11(4):1112.
- Khoon , Yeap, Tee . (2007) 5 stages improvement model (5sim) for integrating lean manufacturing and six sigma dmaic , Thesis submitted in fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Manufacturing Engineering.
- Lace, N. (2018). The open innovation model of coaching interaction in organisations for sustainable performance within the life cycle. *Sustainability*, 10(10).
- Liker, Jeffrey K., (2021), *The Toyota Way: 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer*, second Edition, McGraw-Hill, New York, USA.
- Mensah , Agyabeng, Y., Ahenkorah, E., Afum, E., & Owusu, D. (2020). The influence of lean management and environmental practices on relative competitive quality advantage and performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*.
- Miller Dawn P., (2016), *The Relationship between Corporate Social Performance and Financial Performance*, Walden Dissertations and Doctoral Studies , Walden University
- Mossman, A. (2009). *Creating value: a sufficient way to eliminate waste in lean design and lean production*. *Lean Construction Journal*.
- Myerson, P. (2012) *Lean supply chain and logistics management*, McGraw-Hill Education.
- Nhamo ,Godwel, Dube, Kaitano, Togo ,Muchaiteyi, (2021) ,"Sustainable Development Goals for Society" The Editor (if applicable) and The Author(s), under exclusive license to Springer Nature Switzerland AG Sustainable Development Goals Series
- Nor-aishah, hassan, Ahmad, noor hazlina & thurasamy, ramayah, (2020), entrepreneurial leadership and sustainable performance of manufacturing smes in Malaysia: the contingent role of entrepreneurial bricolage.
- Ravalji, J. M., Raval, S. J., Qureshi, G., & Shukla, H. (2023). Insightful implementation of lean tools to cultivate lean culture in a small scale manufacturing organisation - A case study. *International Journal of Industrial and Systems Engineering*, 44(1), 52-74,
- Sarker, Md. Rayhan & Ali, Syed Mithun & Paul, Sanjoy Kumar& Munim, Ziaul Haque,(2021),Measuring sustainability performance using an integrated model, *Journal of the International Measurement Confederation*, Vol. 184.
- Shahzad, M., Qu, Y., Zafar, A.U., Rehman, S.U. and Islam, T. (2020), "Exploring the influence of knowledge management process on corporate sustainable performance through green innovation", *Journal of Knowledge Management*, Vol. 24 No. 9., 1-32
- Singh, J., & Singh, H. (2009). Kaizen philosophy: a review of literature. *IUP journal of operations management*, 8(2), 51.
- Staedele, A. E., Ensslin, S. R., & Forcellini, F. A. (2019) Knowledge building about performance evaluation in lean production: an investigation on international scientific research, *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(5).
- Steve Straub, 2010. "Five ways to promote a lean culture", Lean Office.
- Thanh-Lam Nguyen, (2019), *STEAM-ME: A Novel Model for Successful Kaizen Implementation and Sustainable Performance of SMEs in Vietnam*,wiley, Hindawi Complexity.
- Walter, m. v. (2017). *Approach to improving the quality of pharmaceutical activities in clinical trials: new approach through lean management*. thesis. university of aix-marseille – faculty of pharmacy, france

- Wang, J., Yang, X., Bailey, A. and Wang, J. (2021), "Positive spillover of consumers' sustainable behaviors: the mediating role of self-determination need satisfaction", *Journal of Cleaner Production*, Vol. 317.
- Yusliza, M.Y., Yong, J.Y., Tanveer, M.I., Ramayah, T., Faezah, J.N., & Muhammad, Z. (2020). A structural model of the impact of green intellectual capital on sustainable performance. *Journal of Cleaner Production*.