AL KUT JOURNAL OF ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES
Publisher: College of Economics and Management - Wasit University

دور ممارسات التفكير الرشيق في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية

دراسة استطلاعية لتحليل آراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للأتصالات في مدينة السليمانية

The role of lean thinking practices in achieving environmental citizenship requirements

A survey study to analyze the opinions of a sample of employees at Asia Cell Communications Company in the city of Sulaymaniyah

م.د. زهره أسد سيه

Zahrasia@univsul.edu.iq

إدارة المشاريع،كلية التجارة،جامعة السليمانية،مدينة السليمانية،إقليم كوردستان العراق

Projects Management Dep.College of Commerce,University of Sulaymani, Sulaymaniyah City-Kurdistan Region Iraq

الملخص: هدفت الدراسة الى تسليط الضوء على ممارسات التفكير الرشيق ومدى مساهمتها في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في شركة آسيا سيل للاتصالات والهواتف النقالة في مدينة السليمانية، وأنطلاقاً من أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرات المتمثلة بممارسات التفكير الرشيق كمتغير معتمد بأبعاده: (السلوكيات الرشيقة ، المهارات الرشيقة ، الاجراءات الرشيقة، الموارد الرشيقة) بالأستناد الى (حسين،2019)، والمواطنة البيئية كمتغير مفسر بالإستناد الى (Boiral & Paillé,2012)، واعتمدت الدراسة استمارة أستبانة لجمع وتحليل البيانات وفق مقياس (ثرستون) العشري، وتم الحصول على (60) استجابة صالحة لعمليات التحليل الأحصائية وتم معالجتها وفق برنامج (SPSS)، واختبار الفرضيات وعلاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين، ولعل أبرز ما تم التوصل اليه البحث من أستنتاجات هو: وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد ممارسات التفكير الرشيق ، وتحقيق متطلبات المواطنة البيئية، وعلاقة تاثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ممارسات التفكير الرشيق ومتطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد البحث، كما جرى الوصول لمجموعة توصيات منها: ضرورة تواصل الشركة بالجامعات والمراكز البحثية والاستشارية من أجل تعزيز التعاون المشترك والأستفادة من الخبرات وتوظيفها في تلبية جميع متطلبات المواطنة البيئية وبعث رسالة مجتمعية حول مساهمتها في الاهتمام والمحافظة على بيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية، العمل

بمنظور المسؤولية الاجتماعية والمساهمة في خدمة المجتمع والبيئة بشكل عام من خلال رفع مستوى الأستثمار وزيادة التعاون مع شركات القطاع الخاص والجهات الحكومية في جميع المجالات: المالية والمصرفية والاقتصادية والصحية والاجتماعية والثقافية والتعليمية..الخ.

الكلمات المفتاحية: ممارسات التفكير الرشيق ؛ المواطنة البيئية.

Abstract: The study aimed to shed light on lean thinking practices and the extent of their contribution to achieving environmental citizenship requirements in Asia Cell Communications and Mobile Phones Company in the city of Sulaymaniyah, and based on the importance of the research through the importance of the variables represented by lean thinking practices as a dependent variable with its dimensions: (lean behaviors, lean skills, lean procedures, lean resources) based on (Hussein, 2019), and environmental citizenship as an explanatory variable based on (Boiral & Paillé, 2012), and the study adopted a questionnaire form to collect and analyze data according to the (Thurstone) decimal scale, and (60) valid responses were obtained for statistical analysis processes and were processed according to the (SPSS) program, and hypotheses and correlation and influence relationships between the variables were tested, and perhaps the most prominent conclusions reached by the research are: the existence of a positive correlation with statistical significance between the dimensions of lean thinking practices and achieving environmental citizenship requirements, and a significant statistical influence relationship between the dimensions of lean thinking practices and requirements Environmental citizenship in the company is under investigation, and a set of recommendations were reached, including: the necessity of the company communicating with universities, research and consulting centers in order to enhance joint cooperation and benefit from expertise and employ it in meeting all environmental citizenship requirements and sending a societal message about its contribution to caring for and preserving the internal work environment and the external environment, working from a social responsibility perspective and contributing to serving society and the environment in general by raising the level of investment and increasing cooperation with private sector companies and government agencies in all fields: financial, banking, economic, health, social, cultural, educational, etc.

Keywords: Lean thinking practices; Environmental Citizenship.

المقدمة

لا شك في أن ثقافة العمل الرشيق أصبحت مفتاح الحصول على الميزة التنافسية في منظمات الأعمال ، هذا دعى منظمات الاعمال التوجه الى أنتهاج الأساليب الرشيقة في الأدارة، إذ يعد التفكير الرشيق واحداً أمن أهم المناهج ذات الأهمية الكبيرة التي ركزت على قيمة الزبون وإزالة الضياعات ، والاستثمار الأمثل للموارد المتاحة في المنظمة منها البشرية والمادية والمعلوماتية، فهو منهج شمولي لتطبيق مبادئ ومفاهيم وأدوات الرشاقة، إن جميع المنادين بتطبيق التفكير الرشيق يشيرون إلى المنافع التي يتضمنها ومنها تخفيض الكلفة، تحسين الجودة ، التسليم في الوقت المحدد، زيادة الأيرادات وزيادة زيادة حصة الشركة في السوق؛ إضافة إلى بناء هيكل مؤسسي أساسه إستراتيجية طويلة الأمد من الأهداف والتطلعات المستقبلية من أجل ديمومة واستمرارية المنظمة ونشر ثقافة رشيقة داخلياً وخارجياً من المتعاملين معها وتوطيد علاقات عمل أساسها الثقة والرغبة بالتحسين والتطوير والتنمية لكل الإطراف ذات الصلة، هذا من جهة، ومن جهة أخرى أن الوعي بأهمية المحافظة على البيئة أصبح من أولويات أهتمامات منظمات الاعمال ويمثل ثقافة ومجال للتنافس عبر توجيه رسائل إيجابية الى الزبون والمجتمع والمنافسين ولابد للمنظمات ضمن إطار إلتزامها بمسؤوليتها المجتمعية فهي شريكاً أساسياً في المحافظة على البيئة، من خلال تبنّي الأسلوب الرشيق في العمل وتقديم المنتجات والخدمات وتعزيز مفهوم وممارسات المواطنة البيئية وتنميتها وبما يساهم في تلبية أحتاجات الزبائن والاتجاهات المجتمعية والتوقعات الحكومية والتنظيمية ، ولأهمية المنظمات المبحوثة وأهمية الخدمات المقدمة من قبلها ومدى إنتشارها وأستمرارها ونمو حصتها السوقية وتأثيرها في المجتمع، نرى ضرورة تبيان مدى أنتهاج هذه الشركة لممارسات التفكير الرشيق ومدى مساهمته في تحقيق متطلبات المواطنة البيئة، **وعلى هذا الاساس تم ترتيب الدراسة وفق أربعة محاور رئيسة: المحور الأول تناول منهجية البحث، والمحور الثاني تضمن الاطار النظري أما في المحور الثالث فتم عرض الأطار التحليلي من البحث، والمحور الرابع خصص لتناول الاستنتاجات والتوصيات التي جرى الوصول اليها.**

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً : مشكلة وتساؤلات البحث

تشهد البيئة الأقتصادية في الوقت الحاضر مناقشة موضوعات حديثة ولدتها متطلبات وظروف بيئة العمل الحالية، ومنها الموضوع الذي تتناوله الدراسة الحالية حيث يواجه القطاع الخدمي بشكل عام وقطاع الاتصالات وشركات الهواتف النقالة بشكل خاص ظهور مفاهيم ومبادئ وأساليب إدارية حديثة مثل: التفكير الرشيق بصفته فلسفة إدارية حديثة تعمل على تحقيق القيمة القصوى للزبائن من خلال نشر ثقافة منع الإهدار وتقليل الضائع والتالف في استعمال الموارد من خلال الأنشطة المختلفة للعمل، وإلتزام هذه الشركة بممارسات التفكير الرشيق في الأساليب والأجراءات كجزء من التزامها بمسؤوليتها المجتمعية وينصب في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية، ومن هذا المنطلق يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال إثارة التساؤلات الآتية:

1. ما مدى تبنّي ممارسات التفكير الرشيق وتوظيفها في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية لدى العاملين في الشركة قيد الدراسة.
2. هل هناك أثر لممارسات التفكير الرشيق في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد الدراسة.

3. هل تساهم ممارسات التفكير الرشيق في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد الدراسة.

ثانياً : أهمية البحث (Research importance)

تنبثق أهمية البحث في الجوانب الآتية :

1. **أهمية معرفية: يُعد البحث من ضمن البحوث القليلة التي تناولت ممارسات التفكير الرشيق في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية وهي من المتغيرات الحديثة بالأضافة الى تداخلها مع متغيرات في مجال المحافظة على البيئة ونأمل أن يسهم البحث في أغناء المعرفة في هذه الموضوعات.**

2. أهمية ميدانية: تتجسد في التوصل الى مجموعة من الاستنتاجات قائمة على التحليل الاحصائي والوصف والتشخيص لمتغيري البحث وتقديم توصيات قد تستفيد منها المنظمات بشكل عام والشركة قيد البحث والدراسة والدراسة بشكل خاص.

ثالثاً: أهداف البحث (Research goals)

ضوء مشكلة الدراسة وأهميّتها تهدف الدراسة الحاليّة إلى تحقيق أهداف متعدّدة أخرى هي :

1- تقديم أطار فكري عن ممارسات التفكير الرشيق والمواطنة البيئية في الشركة قيد البحث والدراسة.

2- معرفة مدى تبنّي ممارسات التفكير الرشيق، وكيفيّة توظيفها في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد البحث.

3- تحليل علاقة الارتباط بين ممارسات التفكير الرشيق، والمواطنة البيئية في الشركة قيد البحث.

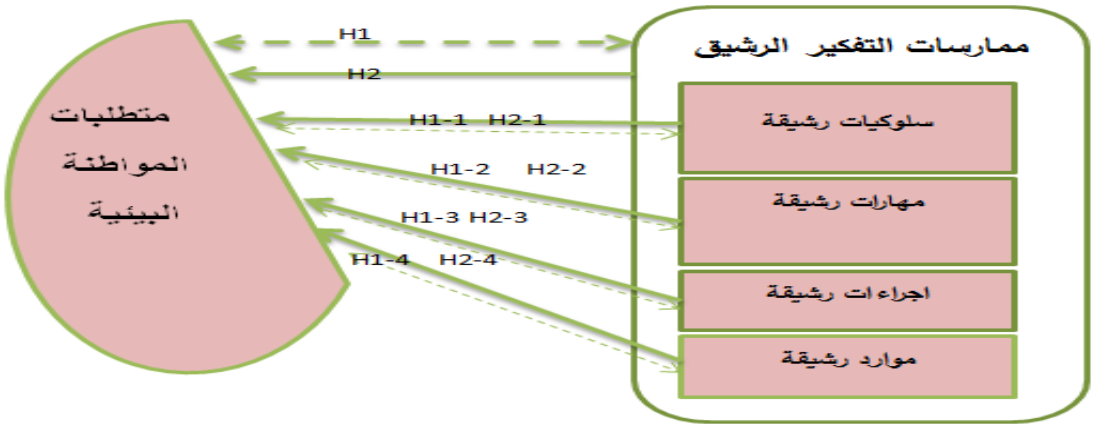
4- اختبار أثر ممارسات التفكير الرشيق في المواطنة البيئية في الشركة قيد البحث.

5- تقديم التوصيات المناسبة للمنظمة المبحوثة ونأمل في أن تسهم في تعزيز قدرتها على تجاوز كثير من سلبياتها من خلال الوعي بممارسات التفكير الرشيق وبما يحقق متطلبات المواطنة البيئية فيها.

رابعاً: أنموذج البحث (Search model)

لتحقيق أهداف البحث والمعالجة المنهجية لمشكلة البحث تم تصميم أنموذج فرضي وفق الشكل(1)، والذي يشير إلى العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث الرئيسة وابعادها الفرعية.

شكل (1) أنموذج البحث



المصدر: اعداد الباحثة

علاقة ارتباط **علاقة تأثير**

خامساً : فرضيات البحث: ينبثق من أنموذج البحث فرضيتين رئيستين:

أولاً:الفرضية الرئيسة الأولى(H1): هناك علاقة أرتباط معنوية بين ممارسات التفكير الرشيق و**المواطنة البيئية لدى العاملين** في الشركة قيد البحث. ويتفرع من الفرضية الرئيسة الاولى أربعة فرضيات فرعية وهي:

1.الفرضية الفرعية الاولى (H1-1): هناك علاقة أرتباط معنوي بين السلوكيات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية 2.الفرضية الفرعية الثانية (H1-2)**: هناك علاقة أرتباط بين المهارات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية**

3 .الفرضية الفرعية الثالثة (H1-3): هناك علاقة أرتباط بين الاجراءات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية**

4.الفرضية الفرعية الرابعة (H1-4): هناك علاقة أرتباط بين الموارد الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية**

ثانياً:الفرضية الرئيسة الثانية(H2): هناك علاقة تأثير معنوي بين ممارسات التفكير الرشيق ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية لدى العاملين** في الشركة قيد البحث ، ويتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية أربعة فرضيات فرعية وهي:

1.الفرضية الفرعية الاولى (H2-1): هناك علاقة أرتباط معنوي بين السلوكيات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية 2.الفرضية الفرعية الثانية (H2-2)**: هناك علاقة أرتباط معنوي بين المهارات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية**

3 .الفرضية الفرعية الثالثة (H2-3): هناك علاقة أرتباط معنوي بين الاجراءات الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية 4.الفرضية الفرعية الرابعة (H2-4):** هناك علاقة أرتباط معنوي بين الموارد الرشيقة ومتطلبات تحقيق **المواطنة البيئية**

سادساً : حدود البحث: تم تحديد شركة ئاسيا سيل للاتصالات والهواتف النقالة في السليمانية كمجتمع لاجراء الدراسة؛ لكونه الأقرب والأنسب لتحقيق فرضيّات البحث وأهدافه الرئيسة، وتمت عملية جمع البيانات، من الفترة 8/1 /2024 ، ولغاية 1/ 2024/10 .

سابعاً: الأساليب المعتمدة في جمع المعلومات ومنهجية البحث:

اعتمدت الباحثة المنهج (الوصفي، التحليلي) وبغية تحقيق الأهداف واختبار فرضياتها الرئيسة، فقد اعتمدت الباحثة على الأدوات الآتية: -

أ- **الجانب النظري**: لتغطية هذا الجانب تم الاستعانة بالكتب العربية والأجنبيّة، الرسائل والاطاريح الجامعية، البحوث والدوريّات، فضلاً عن شبكة المعلومات العالميّة (الأنترنت).

ب- **الجانب الميداني**: تم اعتماد إستمارة الاستبانة كأداة رئيسة للبحث وللحصول على البيانات والمعلومات ، حيث تم تقديمها الكترونياً واتاحتها امام **العاملين** في شركة آسيا سيل للأتصالات بالأعتماد على نماذج كوكل (Google Form) ، وقد روعي في صياغتها البساطة والوضوح وتم تكييف فقراتها وإجراء التعديلات اللازمة لسدّ الثغرات والصعوبات التي قد تواجه العينة المبحوثة عند الأجابة، وأستعمال مقياس (ثرستون) العشري لقياس الآراء واحتساب الإجابة النهائية لكل مفردة على أساس مجموع إجابات العينة كلّها، ولكل مفردة من المفردات، والجدول (1) يوضح ما ضمته أستمارة الأستبانة من أبعاد وعدد الفقرات لكل بعد.

المحاور	المتغيرات الرئيسة	الأبعاد الفرعية	المقياس المستخدم	عدد الفقرات
المحور الاول(X)	أولا: أبعاد ممارسات التفكير الرشيق Lean Thinking Practices	السلوكيات الرشيقة	حسين،2019 العابدي،2012 Emman&Lan,2015	5
		المهارات الرشيقة		5
		الاجراءات الرشيقة		5
		الموارد الرشيقة	الباحثة	5
المجموع				20
المحور الثاني(Y)	ثانيا: المواطنة البيئية Environmental Citizenship	وضع فقرات معبرة عن المتغير ككل بدون تحديد ابعاد وفق (Boiral & Paillé,2012)		20
المجموع الكلي للفقرات				40

جدول (1) محاور الاستبانة

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على استمارة الاستبانة

ثامناً: توزيع الاستبانة: تم اتاحة الإستمارة إلكترونياً امام موظفي شركة آسياسيل في مدينة السليمانية وحصلنا على(60) إستجابة صالحة للتحليل الاحصائي، أي بنسبة إستجابة بلغت (18%)، من مجتمع الدراسة والمتمثل(344) موظف.

تاسعاً: اختبار صدق الاستبانة وثباتها

لتحقيق ذلك استُعملَ مقياس (كرونباخ ألفا_Gronbach alpha)، لتحديد التناسق الداخلي بين أسئلة الاستبانة ومدى تعبيرها عن متغيرات البحث وتشير معطيات الجدول (2) أدناه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين محاور البحث وعلى قوة الاتساق الداخلي بين الفقرات المعبرة عنها، وسجلت متغيرات البحث نسب أعلى من 70% وعلى المستوى الكلي أعلى من 80% وهذا يعبر عن صدق بناء محتوياته وثبات سريانها ويعطي نفس النتائج في أوقات مختلفة.

جدول(2) نتائج اختبار ثبات الإستبانة

Reliability Statistics		
التفاصيل	**Cronbach's Alpha**	**N of Items**
كل فقرات	**0.809**	**40**
Lean Thinking Practices	**0.845**	**20**
Environmental Citizenship	**0.718**	**20**

المصدر: إعداد الباحثة وفقا لمخرجات الحاسبة الالكترونية

عاشراً: أدوات التحليل الاحصائي: استعملت مجموعة من الوسائل الأحصائية للتوصل الى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف البحث واختبار الفرضيات، وعولجت البيانات وفق البرنامج الاحصائي(**SPSS**) وهي:

1-الوسط الحسابي الموزون: لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث.

2-**الانحراف المعياري**: لمعرفة مستوى التشتت لقيم الاستجابة عن أوساطها الحسابية.

3-معامل الارتباط البسيط (Simple Correlation): لقياس قوّة العلاقة بين المتغيرين وأتجاهها.

4-معامل الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لاختبار أثر المتغير المستقل في المعتمد.

5-معامل التحديد (R^2): لتوضيح مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، من خلال التأثيرات الحاصلة على المتغير المستقل.

6-**اختبار (T) :** اختبار معنوية علاقات الارتباط، وقياسها بين متغيرات البحث.

7-اختبار(F) : اختبار معنوية علاقات التأثير، وقياسها بين متغيرات البحث.

المحور الثاني : الإطار النظري

اولاً: التفكير الرشيق (Lean Thinking)

1. التفكير والرشيق (Lean & Thinking)

التفكير هو مجمل الأفعال والعمليّات الإدراكيّة التي يؤديها عقل الإنسان، التي تتضمن على الحساب الذهنيّ، والإدراك، والمعرفة، بالإضافة إلى تذّكر الأشياء المختلفة(Fernyhough,2013:2)، وهو حركة العقل التي يؤديها الإنسان؛ بهدف الوصول إلى الأفكار، والذكريات، واتّخاذ القرارات، وأي فكرة عن شيء ما(www.merriam-webster.com)، كما أنها عملية مستمرة في الدماغ لا تتوقف أو تنتهي طالما أن الفرد في حالة يقظة حتى لو كان مسترخياً إلا أن دماغه في حالة نشاط وعمل دائم فهذا النشاط الدائم يسمى بالتفكير (التميمي، 166:2016). ويساعد التفكير على الإيمان بالقدرات الشخصية للوصول إلى الهدف(Dweck & Carol,2016:3)، وهو طريقة للتركيز من اجل تحقيق النجاح (الربيعي والمعموري، 2019: 52). أما مصطلح "الرشيق" فهو يشير إلى النظام الذي يستغل المدخلات لتوليد مخرجات متنوعة خالية من العيوب(Berg & Ohlsson, 2005:4)، والرشيق هو نهج منتظم لتحديد وإزالة الهدر من خلال عمليات مستمرة (Joinwal,2014:1)، أو الالتزام بتحقيق عملية خالية تماماً من الهدر، أن عمليات التحسين المستمر تقدم كفاءة أعلى ومنتجات ذات جودة أفضل(Young& McClean,2009:310)، لكن النهج الرشيق هو فلسفة شاملة ومتكاملة في إدارة الإنتاج والعمليات تهدف إلى استبعاد الهدر والاستعمال الكفوء للموارد من خلال استعمال أدوات وأساليب متقدمة لتحقيق ذلك(Stevenson,2012:7) ، ينتج عنه منافع عديدة وتجعل النظام في حالة تحسين مستمر" (الاسدي، 2012 :33).

2. **نشأة ومفهوم التفكير الرشيق**

جاءت فكرة التفكير الرشيق من مبادئ نظام الإنتاج الصناعي لشركة تويوتا موتور الذي ظهر في اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ومنذ عام (1930)، حيث وصل(Thinking Lean) إلى ادارة العمليات عام 1992، (Young& McClean,2009:310)،

ومن ثم تطويره عام 1996 (Freitas & Greeg, 2012) ليصل الى قطاع الخدمات، ومصطلح التفكير الرشيق(Thinking Lean)، أستُخدم لأول مرة من قبل من الباحثان (Womack & Jones,1990)، في كتاب **"الآلة التي غيرت العالم"** (البياتي،2018: 397)، حيث يستند التفكير الرشيق على إزلة الضياعات والهدر والفاقد (السمان والسماك،2012: 21)، وهو معدل إدارة قائم على العمليات يركز على تقليل المهل الزمنية والتكاليف من خلال القضاء على الأنشطة غير المضيفة للقيمة (VanVliet, et al,2011:83)، وطريقة لتحديد القيمة وصولاً لأحتياجات الزبون(Bonavia & Marin,2006:505)، ولقد حظي المفهوم بالأهتمام من قبل الباحثين والكتاب ومن مختلف المجالات وتم تقديم مجموعة كبيرة من التعاريف في مجال الادارة والانتاج والعمليات، وعرف التفكير الرشيق(Thinking Lean) بأَنه "نظام للانتاج الرشيق الخالي من الفاقد والذي يوفر وسيلة للعمل والمزيد والمزيد بالاقل والاقل، جهد بشري اقل،

ومعـدات أقـل، ووقـت أقـل، ومسـاحة أقـل والسـعي لتقـديم ألاكثـر وألاكثـر لمـا يريـده الزبـائن بالضـبط" (15: Womack & Jones,2003)، الجدول (3) أدناه يوضح أحدث التعاريف التي تمكنت الباحثة من مراجعتها.

جدول(3) مجموعة تعاريف التفكير الرشيق

ت	المصدر	التعريفات
1	Alkindi,2016:740	احدى المداخل المعتمدة لتلبية متطلبات الجودة الخاصة بأدارة الموارد البشرية والأرتقاء بمستوى أدائها بما يتلائم مع المعايير العالمية
2	Abdullah & Dawood , :2018:88	التوجه المعاصر لادارة الموارد البشرية الذي يمارس دور مهم في مواكبة التطورات التي تحدث في البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة ودعم عمليات التحسين المستمر لكافة الوحدات التنظيمية الموجودة داخل المنظمة.
3	المعموري ودهيرب،2018: 138	فلسفة شمولية تشمل كل جوانب المؤسسة إلأدارية وإلأنتاجية فهو طريقة تفكير إلأدارة والعاملين ونظرتهم كيف تسير ألأمور.
4	حسين،592:2019	توجه معاصر لتقليل الوقت والجهد والموارد المستخدمة في تنفيذ أنشطة ومهام ادارة الموارد البشرية فضلاً عن تقليص العاملين بهدف تعزيز الكفاءة والفاعلية في المنظمة.

المصدر: اعداد الباحثة وفقاً للمصادر المعتمدة في الجدول أعلاه

اليوم مفهوم الخالي من الهدر (الرشيق)، مقبول على نطاق واسع له مجموعة من الأدوات والأساليب والتقنيات في العديد من الشركات حول العالم (Bortolotti, et al.,2015). وحسب دراسة الباحثن (Freitas,& Greef, 2012) يمكن تكييف تقنيات التفكير الرشيق واستعمالها كأدوات إدارية تتجاوز مجال الإنتاج في المنظمات الصناعية ليحتضن المنظمات بأنواعها الانتاجية والتجارية والخدمية (Rocha & Murmel,2020:73) ، أن التفكير الرشيق سلوك منظمي يبني علاقات بين إفراد المنظمة للوصول للكمال فهو منهج حديث أساسه الاحترام والمشاركة بإحساس إن العاملين هم المالكون لها مما ينمي عندهم روح التعاون والسعي نحو ألأفضل (المعموري ودهيرب،2018: 138). أن آلية تنفيذ النهج الرشيق تحتاج آلة تحول عقلي كبير من أعلى القيادات الادارية الى أصغرها في الوحدات الكبيرة والصغيرة وان بعض السلوكيات الرئيسة ينبغي ان يتم استيعابها بشكل كامل لتصميم أكثر فعالية ولتحسين أداء العملية (Aitken,2016:2).

أن التفكير الرشيق هومجموعة من الافعال يجب القيام بها بشكل صحيح وفق تتابع صحيح في الوقت الصحيح لإنشاء قيمة من أجل زبون معين(محمد وأسماعيل،2019: 98)، وهو فلسفة إدارة تستعمل عدداً من الأدوات والمبادئ لتقليل النفايات أو إزالتها (Mandujano et. al , 2016:109)، أن أهم الادوات التي يمكن الاستفادة منها في تطبيق مبادئ التفكير الرشيق تشمل : اعتماد فرق العمل في أداء الوظائف.، تمكين العاملين ومشاركة المعلومات، تطبيق مبادئ ادارة

الجودة الشاملة، الرقابة المرئية والادارة بالأستثناء، بناء علاقات مع كافة الاطراف ذات العلاقة داخل وخارج المنظمة (المعموري ودهيرب،2018: 138).

لقد طُبقَ التفكير الرشيق في التصنيع على نطاق واسع. كما طبقَ المبادئ الرشيقة في قطاع الخدمات لعدة سنوات. لقد ناقش الباحثان (Piercy & Rich) في دراستهم أن النهج الرشيق ينتج عنه تحسنًا كبيرًا عبر أنشطة المنظمات وعلى أختلافها ومن ثمَّ هو يحدث الكثير من فوائد والمزايا ماتزال قيد البحث في العديد من الصناعات / القطاعات، ومن هذا المنطلق تستدعي مراجعات الأدبيات الشاملة والمؤثرة الحديثة تنفيذ التفكير الرشيق في مجموعة أوسع من المجالات، واستجابة لهذه الدعوات، لقد بدأت دراسات حديثة في مجال تقييم مزايا التفكير الرشيق في القطاع العام وفقاً لـ(Alexander & Alireza,2020:179-178).

3. ممارسات التفكير الرشيق The dimensions of Lean thinking practices

أصبحت منهجية التفكير الرشيق مجموعة من التوجيهات لنماذج الأعمال المطبقة في التنظيمات العامة والخاصة، الانتاجية والخدمية على حد سواء.

إن ممارسات التفكير الرشيق في المنظمات الخدمية تتمثل بإجراءات العمل ومهارات وسلوكيات العاملين وفقاً للنموذج المعتمد في دراسة (حسين،2019 : 595)، وترى الباحثة أن المنهج الرشيق في المنظمات الخدمية يقلص استعمال الموارد أيضاً بجميع اشكالها سواء المالية أو البشرية وغيرها. ومن أجل الوصول الى الاهداف التي يصبو البحث الى تحقيقها اعتمد بعد (الموارد الرشيقة) بدلاً من بعد تقليص العاملين المعتمد في نموذج دراسة كل من (حسين،2019; العابدي،2012; Emman&Lan,2015) كون المنظمة المبحوثة تعمل على سياسة التقليص في كل الموارد، والآتي أبرز الأبعاد التي سيتم الاعتماد:

1.السلوكيات الرشيقة Lean behavior

تعد سلوكيات العاملين من أهم الابعاد الاساسية في ممارسات التفكير الرشيق، فتوجه الادارة نحو أنتهاج سياسات من أجل النهوض والرفع من كفاءة العاملين وأغناءهم وظيفياً بما فيها اعادة توجيههم في سلوكيات معينة من أجل تعزيز القدرات الابدعية والابتكارية وتنمية الطموحات لديها وتعزيز روح المشاركة والمبادرة والتعاون وحرية أبداء الرأي، كل ذلك لتجاوز المعوقات والوصول للاهداف والحفاظ على تكيفها في بيئة تنافسية متغيرة(ابو عريش،2016: 130).

2.المهارات الرشيقة Lean skills

تعد مهارات وقدرات الافراد العاملين في المنظمة من أهم العناصر الاساسية لنجاحها، حيث تحتاج كل وظيفة الى نوع معين منها وهي تتطلب من الافراد الالمام بالكثير منها وتنويعها والقدرة على اشغال مختلف الوظائف والقيام بواجباتها ان هذا الالمام يسهم بتبسيط الاجراءات وانجاز العمليات بسرعة وبدقة. ومن أهم هذه المهارات هي التعبير عن الآراء والأفكار والتواصل بفعالية مع الآخرين والتأثير عليهم، الرغبة بالتعلّم وكسب المهارت، المرونة والقدرة على إدارة الأولويات، من اجل أداء مهام عدة، المهارات الشخصية وإقامة علاقات جيدة مع كافة الموظفين والتعامل معهم بلطف ولباقة، مهارات قيادية وسلوك ايجابي، التمتع بمهارات ابداعية والقدرة على حل المشاكل كواحدة من أكثر المهارات أهمية.

3.**الاجراءات الرشيقة Lean procedures**

يركز هذا البعد على الاجراءات والسياسات والبرامج الخاصة التي يتم تصميمها وتنفيذها بالشكل الذي يوفر الجهد والوقت بالنسبة لكل العاملين في المنظمة وفي الوقت نفسه يساعد المنظمة على تحقيق الاهداف التي تصبو اليها (Al-Kindi , 2016: 744).

4.**الموارد الرشيقة** Lean resources

يسعى كل تنظيم الى تقليل الكلف وإزالة الهدر والضياع في مصادره التنظيمية ضمن فلسة وتوجه شامل نحو التفكير الرشيق التي تفضي الى إنجاز الانشطة والمهام بموارد أقل وبعاملين أقل، ضمن إطار أستراتيجية رشيقة لترشيق الهيكل والموارد وجعل المنظمة أكثر مرونة وأكثر كفاءة وفاعلية كل ذلك من أجل تخفيض مجال الاعمال (scope) وحجم الاعمال (scale).

ثانياً: المواطنة البيئية (Environmental Citizenship)

1.المواطنة (Citizenship)

تصدر مفهوم المواطنة (Citizenship) صفحات الأدبيات الخضراء منذ عام 1990 ، بالأضافة الى المواطنة البيئية المشار اليها في عدة مفاهيم كالمواطنة الأيكولوجية (ecological citizenship) ، المواطنة الخضراء (green citizenship) ومواطنة الاستدامة (Sustainability citizenship) ، فقد عرفت دائرة المعارف البريطانية المواطنة بأنها" أنتماء الأنسان الى الدولة التي ولد بها وخضوعه للقوانين الصادرة عنها، وتمتعه بشكل متساوي مع بقية المواطنين بمجموعة من الحقوق والتزامه بأداء مجموعة من الواجبات تجاهها (حياة وعبد الحميد، 2017: 274)، فالمواطنة علاقة بين الفرد والدولة كما يحددها قانون تلك الدولة، وبما تتضمنه تلك العلاقة من واجبات وحقوق في تلك الدولة والمواطنة تدل ضمناً على مرتبة من الحرية مع ما يصاحبها من مسؤوليات وهي على وجه العموم تسبغ على المواطن حقوقاً سياسية مثل حق الأنتخاب وتوليه المناصب العامة (Jamison,2005:9).

والمواطنة مفهوم حقوقي يفترض حقوقاً وواجبات للمواطن ضمن الأطار السياسي العام الذي ينتمي اليه وحقوق الأنسان نوعان: حقوق مدنية تضمن حرية الفرد في ممارسة نشاطاته طالما أنه لم يرتكب أية مخالفة قانونية، والحقوق السياسية هي تضمن للفرد فرصة الممارسة الأيجابية في السلطة العامة (الزرفي،2020: 152)، ويرى البعض أن المواطنة لها جانبان الاول عاطفي ويشار له بمصطلح الوطنية، والثاني سلوكي عملي يشار له بمصطلح المواطنة(إبراهيم،:1997:2) ، ومن الناحية السلوكية تعد المواطنة الممارسة العملية لمنظومة قيم المواطنة من قبل الفرد تجاه وطنه ومجتمعه أثناء انشطته الحياتية في جميع المجالات(دحماني،2015: 105) ، وبالتركيز على اهمية الجوانب الخلاقية للعاملين في تبني سلوك المحافظة على بيئة العمل فتعرف المواطنة البيئية تغيير السلوك نحو أساليب حياة أكثر استدامة تنطلق من موقف اخلاقي بدلاً من مجرد الأستجابة لحوافز سطحية (Seyfang,2006:387)، والمواطنة هو ذلك الكل المعقد من المعرفة والفن والأخلاق والأدراك والقانون وكل ما يكتسبه الفرد بأعتباره عضواً في المجتمع وتشمل مختلف الممارسات العملية والسلوكية الفردية والجماعية، فضلاً عن اشكال الحكم وأنماط الأنتاج جانب المعارف والأنشطة الفنية والفسلفة والفكر

وكذلك اساليب الحياة وما تشملها من قيم وعادات وتقاليد واسلوب التفكير ، ولهذا يجتمع فيها الجانبان المعنوي والمادي، فضلاً عن تصنيف الجانب القيمي والمعرفي(الزرفي،2020: 155).

2.**مفهوم المواطنة البيئية في منظمات الاعمال** (CEC-Corporate Environmental Citizenship)

في حزيران يونيو عام ١٩٧٢ أنعقد أول مؤتمر من أجل البيئة هو مؤتمر الأمم المتحدة للبيئة البشرية في ستوكهولم في السويد ويعد هذا المؤتمر اكبر تظاهرة دولية عقدت من اجل البيئة فقد تميز هذا المؤتمر بتحديد عناصر التلوث وأثار مشكلة التلوث وتدهور البيئة في ذلك الوقت وأنعكاساتها على المجتمعات البشرية (الزبيدي ومطلق،2020: 55)، أنعقد المؤتمر تحت شعار أرض واحدة فقط "**One Earth**" ، وذلك من أجل تنبيه حكومات العالم وشعوبه من خطر الأنشطة الإنسانية التي أصبحت تهدد البيئة الطبيعية وأبراز السوء الذي حل بالبيئة بالشكل الذي سوف يؤدي لا محالة إلى المساس بالبيئة الإنسانية (أبو العطا ، 2008: 58)، وفي تلك الفترة كان الكتاب الأكثر شهرة هو**"محددات النمو"** التي بيعت منه ملايين النسخ حول العالم وقد حمل رسالة مفادها أن هناك تجاوز لقدرة البيئة على دعم الانسان وأشكال الحياة الأخرى، وغداً إذا لم نفعل شيئاً فأن الأنهيار البيئي سيكون لا مفر منه خلال (100) سنة قادمة (Dobson,2007:267) ومنذ ذلك الوقت بدء تفعيل الأهتمام بالمواطنة البيئية وبدء معه نشاط الحركة الخضراء، ويشير الأستاذ في علم الأجتماع **جون بوري** في جامعة لانكستر في بريطانيا في دراسته **" العولمة والمواطنة"** أن المواطنة الأيكولوجية أو البيئية هي التي تتعلق بحقوق والتزامات مواطن الأرض كبعد جديد للمواطنة ظهر بفعل التطورات العالمية ، التي تختص بحماية البيئة وتشير الى الأرتباط القوي بين الأفراد والبيئة التي يعيشون فيها، وما يفرضه هذا الأرتباط عليهم من حقوق وواجبات بيئية تتعلق باسلوب التعامل مع البيئة من حيث الأستغلال والحماية وآليات الدفاع عنها (شمخان،2010: 10) ، وبالرغم من تباين الباحثين والكتاب فيما بينهم في إطار تقديمهم مفهوم المواطنة البيئية ،إلا أن جميع التعاريف التي قدمت تصب كلها في الأهتمام والمحافظة على البيئة ، فقد عرفت الشبكة الأوربية المواطنة البيئية (The European Network for Environmental Citizenship) بعد مناقشات من أكثر من 120 باحث في أكثر من 37 دولة للوصول لتصور وقاعدة مشتركة لمفهوم المواطنة البيئية لفرد القرن الواحد والعشرين بأنها: سلوك مسؤولية مؤيدة للبيئة من الأفراد الذين يعملون ويشاركون في المجتمع كوكلاء للتغيير في المجال الخاص والعام وعلى المستوى المحلي والوطني والعالمي، من قبل الأفراد والأجراءات الجماعية في أتجاه حل المشاكل البيئية المعاصرة ومنع حدوث مشاكل بيئية جديدة وتحقيق استدامة القدرة وتطوير علاقات صحية مع الطبيعة (Hadjichambis,et al,2020:16)، وفي عام 2012 خلص استعراض الدليل البيئي الأسترالي (Environmental Evidence Australia's review) إلى أن الاتفاق على ما يشكل المواطنة البيئية والأدوات والنهج الأكثر فاعلية لتنفيذ المواطنة البيئية لا يزال في طور الظهور ، حيث لم يتم توضيح علاقة المواطنة البيئية فيما يتعلق بالمفاهيم الأخرى ذات الصلة مثل التربية البيئية ، والسلوك البيئي ، والمواقف البيئية ، ومحو الأمية البيئية ، والمعرفة البيئية ، والوعي البيئي، والاستدامة والتعليم المستدام (Hadjichambis,et al,2020:15).

لقد عرف (Sudin,2011:82) المواطنة البيئية في إطار المنظمات بأنها : كل الأحتياطات وسياسات الشركة المطلوب تنفيذها من أجل الحد من المخاطر التي تؤثر على البيئة، ويرى كل من(Boiral & Paille , 2012:433)، أن المواطنة البيئية هي مشاركة الموظف في مختلف المبادرات الخضراء (منع التلوث، ادارة النفايات، واللجان البيئية،...الخ) لتحسين الأداء البيئي ، وأشار (الزبيدي،2016: 63) الى المواطنة في إطار المنظمات بأنها تبني سلوك تطوعي من قبل العاملين

للمحافظة على بيئة العمل من التلوث عبر التقيد بثقافة العمل الأخضر ومواكبة تقنيات المحافظة على البيئة ويمتد تأثير هذا السلوك خارج بيئة العمل، وبحسب الباحثان (Johnson & Mappin,2005:229) المواطنة البيئية هي أمتلاك الحافز والثقة بالنفس والوعي بالقيم والحكم العملي والقدرة على وضع المدنية ومحو الأمية البيئية في العمل ، وهي تتضمن تمكين الأفراد من الحصول على المعرفة والمهارات والمواقف اللازمة لتحديد قيمهم واهدافهم فيما يتعلق ببيئة آمنة والتصرف بناءاً على أفضل المعرفة بالخيارات والنتائج ، أن التوجهات الأخضراء في العمل الرسمي في الغالب أنشطة تطوعية فهي تتبنى تغيير سلوكيات العاملين كأستهلاك المياه الطبيعية بدلاً من المبردة واستعمال كلا وجهي الورقة في الطباعة او الأستنساخ وتقليل أستهلاك الكهرباء، والحضور الى العمل مشياً أو من خلال حافلات الباص أو القطار لتقليل استهلاك الوقود والحد من التلوث (Opatha & Aru Lrajah,2014:106) ، هناك من يرى أن المواطنة البيئية تتوقف على مدى أستعداد هذه المؤسسات للمشاركة في الأنشطة البيئية ، التي تقسم الى أنشطة بيئية داخلية وأنشطة بيئية خارجية، حيث تضم الأولى دمج القضايا البيئية في عملية التخطيط الاستراتيجي، وتعزيز السلوك الاخلاقي نحو حماية البيئية وتضم الثانية توفير الرعاية في التعليم البيئي والتدريب، وأعطاء حوافز مالية للعاملين للعمل مع الجماعات البيئية والتبرع بالأموال اللازمة لتطوير البنية التحتية البيئية (حياة وعبد الحميد،2017: 274)

3.**أسس بناء المواطنة البيئية**(Building the foundations of environmental citizenship)

تتمثل أسس بناء المواطنة التبيئية من خلال تحديد الاهداف الرئيسة لتحقيق برامج ومشاريع المواطنة البيئية التي تتمثل في الآتي وفقاً لـ (خليل وعبده،2017: 178):

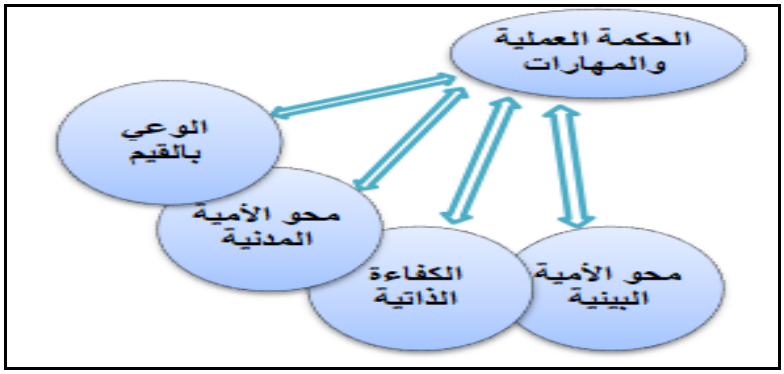
1. تصحيح المفاهيم البيئية السائدة لدى المواطنين وتعديل المعتقدات والافكار البيئية الخاطئة، ومعالجة السلوكيات السلبية الناتجة عن غياب مفهوم المواطنة البيئية؛
2. إكساب المواطنين المهارات التي تساهم في المحافظة والأصلاح البيئي من أجل التنمية المستدامة؛ وتحسين السلوك البيئي المتبع في الحياة العامة؛
3. تجنب الاضرار البيئية قبل نشؤها والمطالبة بإثبات عدم وجود أضرار بعيدة المدى للأنشطة البيئية المقترحة؛
4. الاسهام في رفع مستوى المعرفة والثقافة البيئية العامة للأفراد لتحفيزهم على المشاركة في اتخاذ القرارت ووضع الحلول المعنية بالشؤون البيئية والتنموية؛
5. تبادل الخبرات بين المنظمات الحكومية وغير الحكومية وبين اللجان الخاصة ببرامج المواطنة البيئية.

4.**تطوير المواطنة البيئية (Developing environmental citizenship)**

يحتاج تطوير المواطنة البيئية الى خمسة مكونات رئيسة، هذه المكونات كل واحد منها يتداخل بشكل ثنائي الأتجاه كما هو واضح في الشكل (2) لكي يتم توعية المواطن البيئي وتحقيق التربية البيئية، ومن خلال هذه المسارات يتم محو الأمية وتنمية الوعي بالقيم وورفع الكفاءة الذاتية والمساهمة في اكتساب الحكمة العملية والمهارات في العمل ، والمكونات هي(Johnson & Mappin, 2005: 229): (الوعي بالقيم (Values Awareness)، محو الأمية المدنية (Civics Literacy)، الكفاءة الذاتية (Self-Efficacy) ،

محو الأمية البيئية (Ecological Literacy) ، الحكمة البيئية (Practical Wisdom).

شكل (2) مكونات تطوير المواطنة البيئة



الشكل: بتصرف من قبل الباحثة وفقاً للمصدر ادناه

Source: Johnson,A., Edward & Mappin ,J.,Michael (2005), Environmental Education and advocacy changing perspectives of ecology and education,First edition,unvercity united Kingdom,Un.Cambridge press.p230.

المبحث الثالث/ الإطار التحليلي للبحث

أولاً: التحليل الوصفي للمتغيرات وتشخيصها وتحليل النتائج

1.**ممارسات التفكير الرشيق:** أدناه جدول (4) لوصف وتشخيص آراء أفراد عينة الدراسة وإستجاباتهم، بشكل تفصيلي حول ممارسات التفكير الرشيق (X) الذي يمثل المتغير المستقل للبحث، وعلى النحو التالي:-

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن الوسط الحسابي لمتغير التفكير الرشيق الكلي بلغ (**0.73**) ويعد هذا الوسط أكبر من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (0.5)، والانحراف المعياري الكلي (**0.127**) ، ومعامل الاختلاف الكلي (**0.174**)، وتؤشر النسب هذه الى مستويات تبني عالية من ممارسات التفكير الرشيق في شركة آسياسيل ، حيث سجلت النسبة المئوية لشدة إجابة عينة الدراسة حول أبعاد المتغير بلغت (**73%**)، وسجلت جميع الفقرات **(X1-X20)** أوساط حسابية مرتفعة أعلى من الوسط الحسابي الفرضي والبالغ (0.5) وأن شدة الإجابة لعينة الدراسة جميعها كانت أعلى من (70%)، وهذا يؤشر قوة الإتفاق من المبحوثين نحو أهمية المتغير على مستوى جميع فقرات ممارسات التفكير الرشيق في الشركة محل الدراسة، وفيما يلي شرح تفصيلي لآراء عينة الدراسة المبحوثة حول ابعاد ممارسات التفكير الرشيق:

الجدول (4) وصف وتشخيص آراء عينة الدراسة حول ممارسات التفكير الرشيق

الاختلاف	الانحراف	الوسط	مج	0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1	الأسئلة
0.15	0.108	0.717	60	0	0	0	0	0	4	11	23	15	7	0	X1
0.154	0.113	0.733	60	0	0	0	0	1	3	7	22	18	9	0	X2
0.19	0.14	0.735	60	0	0	0	0	3	4	5	21	11	16	0	X3
0.17	0.123	0.725	60	0	0	0	0	2	3	7	25	12	11	0	X4
0.186	0.136	0.733	60	0	0	0	0	3	4	5	19	16	13	0	X5
0.17	0.124	0.729	300	0	0	0	0	9	18	35	110	72	56	0	ج
0.164	0.123	0.747	60	0	0	0	0	0	5	7	16	21	9	2	X6
0.176	0.13	0.738	60	0	0	0	1	0	4	8	16	20	10	1	X7
0.194	0.141	0.727	60	0	0	0	0	3	4	8	19	11	15	0	X8
0.177	0.129	0.727	60	0	0	0	0	1	5	10	17	15	12	0	X9
0.171	0.126	0.735	60	0	0	0	0	1	5	6	21	14	13	0	X10
0.176	0.129	0.735	300	0	0	0	1	5	23	39	89	81	59	3	ج
0.173	0.124	0.718	60	0	0	0	0	1	4	13	17	15	10	0	X11
0.178	0.131	0.737	60	0	0	0	0	1	6	5	21	12	15	0	X12
0.182	0.136	0.747	60	0	0	0	1	0	6	3	19	15	16	0	X13
0.166	0.122	0.735	60	0	0	0	0	0	7	5	19	18	11	0	X14
0.166	0.119	0.722	60	0	0	0	0	1	5	7	23	15	9	0	X15
0.173	0.126	0.732	300	0	0	0	1	3	28	33	99	75	61	0	ج
0.179	0.129	0.723	60	0	0	0	1	1	3	9	20	16	10	0	X16
0.156	0.114	0.733	60	0	0	0	0	1	4	5	23	18	9	0	X17
0.194	0.138	0.713	60	0	0	0	1	4	1	6	26	12	10	0	X18
0.193	0.14	0.727	60	0	0	1	0	1	5	5	21	15	12	0	X19
0.175	0.129	0.735	60	0	0	0	0	3	1	8	21	14	13	0	X20
0.179	0.13	0.726	300	0	0	1	2	10	14	33	11	75	54	0	ج
0.174	0.127	0.73	1200	0	0	1	4	27	83	140	409	303	230	3	الي

المصدر: مخرجات الحاسبة الألكترونية من برنامج SPSS

أ- السلوكيات الرشيقة**(X_1)**

يتضح من نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي لبعد السلوكيات الرشيقة بلغ (0.729) بانحراف معياري قدره (0.124) وبمعامل اختلاف (0.17) وأن الوسط الحسابي الموزون أكبر من (0.5)، تؤشر هذه القيم توافر السلوكيات الرشيقة بمستويات عالية في الشركة قيد البحث، حيث ساهمت معظم الفقرات في أغناء البعد وكان الأولوية للفقرة (X3)، التي تنص على **" أن المناخ تنظيمي يدعم حرية إبداء الرأي وروح المبادرة والمشاركة "**، بوسط حسابي موزون (0.733) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والانحراف المعياري لها (0.14) مع معامل الاختلاف (0.19) وقد كانت نسبة شدة الإجابة للفقرة (74.1) ، وسجلت النسبة المئوية لشدة الإجابة لأفراد عينة الدراسة للبعد (72.9%) وتدل النسبة على انسجام المبحوثين نحو اهمية البعد.

ب- المهارات الرشيقة**(X_2)**

يتضح من نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي الموزون لبعد المهارت الرشيقة بلغ (0.73)، وبانحراف معياري (0.129)، وبمعامل اختلاف (0.176)، بوسط حسابي موزون أكبر من (0.5)، تؤشر النسب هذه مستويات تبني عالي للبعد والمتمثل بالمهارات الرشيقة لدى الافراد العاملين في الشركة قيد البحث، حيث ساهمت معظم الفقرات في أغناء البعد وكان الأولوية للفقرة (X6)، التي تنص **" تحرص الشركة على تنمية وتطوير المهارات والقدرات لدى الأفراد لتمكينهم لإنجاز سلسلة من الوظائف بالشكل الذي يسهم بتبسيط الاجراءات وانجاز العمليات بسرعة وبدقة "** بوسط حسابي موزون (0.74) وهو أكبر من باقي الأوساط، وقد بلغ الانحراف المعياري (0.123) مع معامل اختلاف (0.164)، وكانت شدة الاستجابة لهذه الفقرة (74.7%)، وبلغت شدة استجابة عينة الدراسة للبعد (73.2%) وتدل النسبة على أنسجام المبحوثين نحو أهمية البعد.

ج- الاجراءات الرشيقة**(X_3)**

من نتائج الجدول (4) يتضح أن الوسط الحسابي الموزون لبعد الأجراءات الرشيقة بلغ (0.732) ، وبانحراف معياري (0.126) وبمعامل اختلاف (0.173)، بوسط حسابي موزون أكبر من (0.5)، تؤشر النسب مستويات تبني عالي للبعد والمتمثل بالأجراءات الرشيقة في الشركة قيد البحث، حيث ساهمت معظم الفقرات في أغناء البعد وكان الأولوية للفقرة (X13) التي تنص على **" يراعى في تصميم وتطوير الأنشطة والعمليات أضافة القيمة دائماً "**، بوسط حسابي الموزون (0.745)، وانحراف معياري (0.136)، مع معامل اختلاف (0.182)، وقد كانت نسبة شدة الاستجابة للفقرة (74.7%)، وشدة استجابة عينة الدراسة للبعد(73.2%)، وتدل النسبة على الأنسجام من المبحوثين نحو أهمية البعد.

د- الموارد الرشيقة**(X_4)**

يتضح من نتائج الجدول (4) أن الوسط الحسابي الموزون لبعد الموارد الرشيقة بلغ (0.726)، وبانحراف معياري (0.13)، وبمعامل اختلاف (0.179)، بوسط حسابي موزون أكبر من (0.5)، تؤشر النسب مستويات تبني عالي للبعد والمتمثل بالموارد الرشيقة، حيث ساهمت معظم الفقرات في أغناء البعد وكان الأولوية للفقرة (X20) التي تنص على " **أن نظام العمل في الشركة حالياً هو نظام صديق للبيئة وله دور فاعل في الحفاظ عليها "**، وهذا ما يعكسه الواقع إذ

تحرص الشركة على استعمال الشبكة الألكترونية في إنجاز اغلب الأجراءات، كما وتستعمل الباصات لنقل العاملين فضلاً عن مشاركتها في مبادرات أنسانية خيرية ومشاريع ومساهمات متعددة في مجال المحافظة على البيئة، وجاءت الفقرة بوسط حسابي موزون (0.73) وهو أعلى قيمة من الوسط الحسابي الفرضي، وانحراف معياري (0.129)، مع معامل اختلاف بلغ (0.179)، وقد كانت شدة الاستجابة لهذه الفقرة (73.5%)، وشدة استجابة العينة المبحوثة للبعد بلغت (72.6%)، وتدل النسبة على الاتفاق الجيد من المبحوثين نحو اهمية البعد.

وصف متغير متطلبات تحقيق المواطنة البيئية وتشخيصها وتحليل النتائج:

2.المواطنة البيئية: أدناه جدول (5) وصف وتشخيص آراء أفراد عينة الدراسة واستجاباتهم، بشكل تفصيلي لمتطلبات تحقيق المواطنة البيئية (Y) الذي يمثّل المتغير التابع للبحث، وعلى النحو التالي:-

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن الوسط الحسابي لمتغير المواطنة البيئية الكلي بلغ (**0.739**) ويعد هذا الوسط أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (0.5)، والانحراف المعياري الكلي (**0.127**)، ومعامل الاختلاف الكلي (**0.172**)، وهذا يدل على توافر مستويات جيدة من متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد الدراسة، وسجلت النسبة المئوية لشدة إجابة عينة الدراسة حول المتغير (**73.9%**)، وسجلت جميع الفقرات من (Y1-Y20) أوساط حسابية مرتفعة أعلى من الوسط الحسابي الفرضي (0.5) وأن شدة الإجابة لعينة الدراسة جميعها كانت أعلى من (70%)، وهذا يؤكد قوة الإتفاق نحو المتغير المواطنة البيئية، وقد ساهمت معظم الفقرات في أغناء المتغير وكان الأولوية للفقرات (Y8, Y11,Y13)، التي تنص " أشارك بنشاط في الفعاليات البيئية التي تنظم في الشركة أو خارجها، ونعمل على حث زملائنا في العمل حول سبل حماية البيئة على نحو أكثر فاعلية، حتى عندما لاتكون ضمن مسؤوليتنا بشكل مباشر، نتطوع للمشاركة في المشاريع أو المساعي أو الأحداث التي تعالج القضايا البيئية في الشركة"، على التوالي بوسط حسابي موزون اعلى من (0.75) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي، والانحراف المعياري لها بلغ (0.12) مع معامل الاختلاف قدره (0.16) وقد كانت نسبة شدة الإجابة للفقرات الثلاث أكثر من (75.0) وأن هذه النسب تؤشر الأنسجام والتوافق بين المبحوثين نحو متغير المواطنة البيئية.

جدول (5) وصف وتشخيص آراء عينة البحث حول المواطنة البيئية

اختلاف	انحراف	الوسط	مج	0	0.1	0.2	0.3	0.4	0.5	0.6	0.7	0.8	0.9	1	الأسئلة
0.168	0.123	0.735	60	0	0	0	0	0	4	11	19	13	12	1	Y1
0.189	0.139	0.737	60	0	0	0	1	1	5	6	14	22	10	1	Y2
0.178	0.128	0.718	60	0	0	0	0	1	7	7	19	18	7	1	Y3
0.172	0.128	0.747	60	0	0	0	0	0	5	9	15	16	14	1	Y4
0.167	0.121	0.722	60	0	0	0	0	2	4	6	23	17	8	0	Y5
0.167	0.124	0.745	60	0	0	0	0	0	5	8	16	18	12	1	Y6
0.182	0.133	0.727	60	0	0	0	0	2	4	8	20	16	8	2	Y7
0.162	0.123	0.758	60	0	0	0	0	1	2	7	19	13	18	0	Y8
0.2	0.149	0.743	60	0	0	1	0	1	3	9	17	9	20	0	Y9
0.177	0.127	0.72	60	0	0	0	0	2	2	12	23	8	13	0	Y10
0.163	0.123	0.752	60	0	0	0	0	1	4	4	20	16	15	0	Y11
0.168	0.125	0.745	60	0	0	0	0	1	5	5	17	19	13	0	Y 12
0.161	0.121	0.755	60	0	0	0	0	2	2	3	22	16	15	0	Y 13
0.156	0.115	0.74	60	0	0	0	0	2	0	9	21	17	11	0	Y 14
0.171	0.126	0.74	60	0	0	0	0	2	3	7	17	19	12	0	Y15
0.175	0.126	0.72	60	0	0	0	1	1	3	9	20	18	8	0	Y16
0.155	0.116	0.745	60	0	0	0	1	0	3	4	20	23	9	0	Y17
0.165	0.123	0.743	60	0	0	0	1	0	4	3	23	17	12	0	Y18
0.171	0.128	0.748	60	0	0	0	1	0	3	6	20	16	13	1	Y19
0.202	0.15	0.74	60	0	0	1	1	1	2	7	16	18	13	1	Y20
0.172	0.127	0.739	1200	0	0	2	6	20	70	140	381	329	243	9	

المصدر: مخرجات الحاسبة الألكترونية من برنامج SPSS

ثانياً: اختبار الفرضيات

1.التحليل الاحصائي لعلاقات الارتباط بين متغيّرات البحث وأبعادها

اختبار الفرضية الرئيسة الأولى: التي تنص على "**وجود علاقة أرتباط بين ابعاد ممارسات التفكير الرشيق ومتطلبات المواطنة البيئية** "، والفرضيات المنبثقة منها باختبار معامل الارتباط البسيط (سبيرمان) ، وأحصاءه الاختبار (T) حيث يظهر من الجدول (6) نتائج تحليل علاقات الارتباط بين متغيّرات البحث وأبعادها مجتمعة ومنفردة، بالشكل الآتي:-

1.وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين ممارسات التفكير الرشيق، ومتطلبات المواطنة البيئية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.711)، وبين أبعاد التفكير الرشيق و المواطنة البيئية بلغت (X1/**0.500**,X2/**0.612**,X3/**0.574**,X4/**0.749**)، على التوالي وتشير القيم إلى قوة العلاقة بين المتغيرين ، ومما يدعم علاقات الارتباط الموجبة هذه أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (7.66)، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.63) عند مستوى معنوية (1%)، وبدرجة ثقة (0.99)، ولجميع فقرات متطلبات تحقيق المواطنة البيئية وعلى هذا الأساس يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى، ونستدل من النتائج الى وجود علاقة أرتباط موجبة بين ممارسات التفكير الرشيق والمواطنة البيئية، وبالتالي أن ممارسات التفكير الرشيق في الشركة المبحوثة يتم توظيفها بشكل جيد في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية.

جدول(6) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث وأبعادها

المتغير المستقل / المتغير التابع	التفكير الرشيق	أبعاد ممارسات التفكير الرشيق				قيمة (t) الجدولية	درجة الثقة
		X1	X2	X3	X4		
المواطنة البيئية	0.711	0.500	0.612	0.574	0.749	2.63	0.99
قيمة T المحسوبة	7.66	4.40	795.	5.30	58.5		
	توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند المستوى 1%						

المصدر: إعداد الباحثة على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية N=60

أما بالنسبة لنتائج اختبار الفرضيات الفرعية والواردة في الجدول (6) فقد تبين ألآتي:-

أ- وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية (1%) بين بعد السلوكيات الرشيقة (X1) بوصفه متغيراً فرعياً مستقلاً، ومتطلبات المواطنة البيئية (Y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**0.500**) وما يدعم علاقات الارتباط الموجبة هذه أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (4.40) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.63)،

وبدرجة ثقة (0.99)،عند مستوى معنوية (1%) ولجميع فقرات متطلبات تحقيق المواطنة البيئية، وهذا يدعونا الى قبول الفرضية الفرعية الاولى، المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى، التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الرشيقة ، ومتطلبات المواطنة البيئية ، ونستدل من النتائج أن السلوكيات الرشيقة وسياسات أعادة توجيهها تؤدي وبشكل معنوي دوراً مهماً في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة المبحوثة.

ب- وجود علاقة ارتباط موجبة بين بعد المهارت الرشيقة (X2)، بوصفه متغيراً فرعياً مستقلاً، ومتطلبات المواطنة البيئية (Y) إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (**0.612**) وما يدعم علاقات الارتباط الموجبة هذه أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (**5.79**) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.63)، وبدرجة ثقة (0.99)،عند مستوى معنوية (1%) ولجميع فقرات متطلبات تحقيق المواطنة البيئية، وهذا يدعو الى قبول الفرضية الفرعية الثانية، المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى، التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين المهارت الرشيقة ، ومتطلبات المواطنة البيئية ، ونستدل من النتائج أن المرونة في المهارات والقدرات المتنوعة التي يملكها العاملين وتنميتها ضروري من اجل تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد الدراسة.

ج. وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين المتغير الفرعي المستقل بعد الأجراءات الرشيقة (X3)، بوصفه متغيّراً فرعيّاً مستقلّاً، ومتطلبات المواطنة البيئية (Y) إذ بلَغَت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.574) وما يدعم علاقات الارتباط الموجبة هذه أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (5.30) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.63)، وبدرجة ثقة (0.99)، عند مستوى معنوية (1%) ولجميع فقرات متطلبات تحقيق المواطنة البيئية، وهذا يدعو الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة، المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى، التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد الاجراءات الرشيقة ، ومتطلبات المواطنة البيئية ونستدل من النتائج أهمية الدور الذي تمارسه الاجراءات الرشيقة في تعزيز قدرة المنظمة على السرعة والدقة في رصد كافة التغييرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية ومن ثم توظيف ذلك في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية.

د. وجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية عند مستوى (1%) بين المتغير الفرعي المستقل **الموارد الرشيقة** (X4)، بوصفه متغيّراً فرعيّاً مستقلّاً، ومتطلبات المواطنة البيئية (Y) إذ بلَغَت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما (0.749) وما يدعم علاقات الارتباط الموجبة هذه أن قيمة (t) المحسوبة قد بلغت (8.55) وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.66)، وبدرجة ثقة (0.99)، عند مستوى معنوية (1%) ولجميع متطلبات تحقيق المواطنة البيئية، وهذا يدعو الى قبول الفرضية الفرعية الرابعة، المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى ، التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية بين **الموارد الرشيقة** ، ومتطلبات المواطنة البيئية وأبعادها ونستدل من النتائج أن **سعي المنظمة في ترشيق مصادرها التنظيمية في أنجاز المهام والانشطة يعزز من تلبية متطلبات المواطنة التنظيمية.**

وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي سالفة الذكر، وبعد التأكّد من وجود جميع علاقات الارتباط ومعنويتها التي تمّ التوصّل إليها بين ممارسات التفكير الرشيق (X) وأبعاده، والمواطنة البيئية (Y) ، تم قبول فرضيّة الوجود الرئيسة الاولى(H1) وفرضياتها الفرعية المنبثقة منها .

2. اختبار علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة

لغرض قياس تاثير متغير ممارسات التفكير الرشيق وأبعاده (X) في المواطنة البيئية (Y) تم استعمال (**نموذج الانحدار الخطي البسيط**)، واختبار معنوية الأنموذج باستعمال اختبار(**F**)، فضلاً عن استعمال معامل التفسير ($\mathbf{R^2}$) لقياس نسبة تفسير التفكير الرشيق للتغيرات التي تطرأ على متطلبات المواطنة البيئية. وعلى النحو الآتي:-

اختبار الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص:

(**يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ممارسات التفكير الرشيق ومتطلبات المواطنة البيئية**).يشير الجدول (7) إلى تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط، والمستعملة في قياس تأثير التفكير الرشيق في المواطنة البيئية .

جدول (7) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير التفكير الرشيق في متطلبات المواطنة البيئية

المتغير المستقل X / المتغير المعتمد Y	Constant	التفكير الرشيق X	قيمة (F)		معامل التفسير R^2
	A	B	المحسوبة	الجدوليّة	
متطلبات المواطنة البيئية Y	700.1	790.7	58.8	7.08	0.509

المصدر: إعداد الباحثة على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية. **N= 60**

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (7) ما يأتي:

1- أن قيمة (b) بلغت (0.779) وهي تمثّل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني أن اي تغير في قيمة (X) بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في قيمة (Y) بمقدار (0.779). وبلغت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (58.8) وهي أكبر من قيمة (F) الجدوليّة البالغة (7.08) عند مستوى معنوية (1%) ويعني ذلك قبول الفرضية الرئيسة الثانية، و ثبوت معنوية نموذج الانحدار البسيط المقدر عند المستوى المذكور، أي أن ممارسات التفكير الرشيق (X) تؤثر على المواطنة البيئية (Y)، وهذا التأثير ذو دلالة معنوية عند مستوى (1%) أي بدرجة ثقة (0.99)، أن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.509) وهذا يعني أن التفكير الرشيق (X) يفسر ما نسبته (50.9%) من التغيرات التي تطرأ على متطلبات المواطنة البيئية (Y) أما النسبة المتبقية البالغة (49.1%) فتعود إلى تأثير عوامل أخرى غير داخلة في مخطّط الدراسة. **أما بالنسبة لنتائج اختبار الفرضيات الفرعية والواردة في الجدول (8) فقد تبين ألآتي:-**

جدول (8) تقدير معلمات نموذج الانحدار الخطي البسيط لقياس تأثير أبعاد التفكير الرشيق في المواطنة البيئية

المتغير التابع	متطلبات المواطنة البيئية				R_2 معامل التفسير
	A	b	T	F	

المتغير المستقل					
ممارسات التفكير الرشيق	**700.1**	**790.7**	**58.8**	**87.0**	**90.50**
السلوكيات الرشيقة(X1)	**0.355**	**0.526**	**19.363**	**7.09**	**0.254**
المهارات الرشيقة(X2)	**0.319**	**0.571**	**34.295**	**7.09**	**0.376**
الاجراءات الرشيقة(X3)	**0.355**	**0.524**	**28.167**	**7.09**	**0.331**
الموارد الرشيقة(X4)	**0.250**	**0.672**	**73.235**	**7.09**	**0.562**

المصدر: إعداد الباحثة على وفق نتائج الحاسبة الإلكترونية. **N=60**

أ- بَلَغَت قيمة (b) (0.526) وهي تمثّل ميل معادلة الانحدار، وهذا يعني أنّ أي تغيّر في قيمة (X1) بمقدار وحدة واحدة يؤدّي إلى تغيّر في قيمة (Y) بمقدار (0.526)، وبَلَغَت قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط (19.363)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدوليّة البالغة (7.09) عند مستوى معنويّة (1%)، وهذا يعني قبول فرضيّة الوجود (H_{2-1}) ممّا يعني ثبوت معنويّة نموذج الانحدار البسيط عند المستوى المذكور، وبذلك تكون **السلوكيات الرشيقة(X1)** تأثير على المواطنة البيئية (Y) وهذا التأثير يُعدّ ذا دلالة معنويّة عند مستوى معنويّة (1%) أي بدرجة ثقة (0.99) ، إنّ قيمة معامل التفسير (R^2) قد بَلَغَت (0.254)، وهذا يعني أنّ **السلوكيات الرشيقة(X1)** تفسّر ما نسبته (25.4%) من التغيّرات التي تطرأ على متغيّر المواطنة البيئية (Y) وأنّ النسبة المتبقية البالغة (74.6%) تعود لمتغيّرات أخرى غير داخلة في مخطّط الدراسة. وبناءً على ما تقدّم من نتائج التحليل الإحصائيّ، تأكّد قبول الفرضية الفرعيّة الأولى المنبثقة عن الفرضيّة الرئيسة الثانية.

ب- بَلَغَت قيمة (b) (0.571)، وهي تمثّل مَيل معادلة الانحدار، وهذا يعني أنّ أي تغيّر في قيمة (X2) بمقدار وحدة واحدة يؤدّي إلى تغيّر في قيمة (Y) بمقدار (57.1)، وإنّ قيمة (F) المحسوبة لمعامل الانحدار البسيط، بَلَغَت (34.295) وهي أكبر من قيمة (F) الجدوليّة البالغة (7.09) عند مستوى معنويّة (1%) ممّا يدلّ على قبول فرضيّة الوجود (H_{2-2}) وهذا يعني ثبوت معنويّة نموذج الانحدار المقدّر عند المستوى المذكور، ومن ثَمّ يكون لبعد **المهارات الرشيقة(X2)** تأثير عالٍ على المواطنة البيئية (Y) ويعد هذا التأثير ذا دلالة معنويّة عند مستوى معنويّة (1%) إي بدرجة ثقة (0.99) ، ويتّضح من قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.376) أنّ بعد **المهارات الرشيقة(X2)** يفسّر ما نسبته (37.6%) من التغيّرات التي تطرأ على متغيّر المواطنة البيئية (Y) أمّا النسبة الباقية البالغة (62.4%) فتعود إلى مساهمة متغيّرات أخرى غير داخلة في مخطّط الدراسة. وبناءً على ما تقدّم من نتائج التحليل الإحصائيّ، تأكّد قبول الفرضية الفرعيّة الثانية المنبثقة عن الفرضيّة الرئيسة الثانية.

ج- بَلَغَت قيمة (b) (0.524) وهي تمثّل مَيل معادلة الانحدار، وهذا يعني أنّ أي تغيّر في قيمة (X3) بمقدار وحدة واحدة يؤدّي إلى تغيّر في قيمة (Y) بمقدار (0.524) ، وإنّ قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار البسيط بَلَغَت (28.167) وهي أكبر من قيمة (F) الجدوليّة البالغة (7.09) عند مستوى معنويّة (1%) ممّا يدلّ على قبول فرضيّة الوجود (H_{2-3}) وهذا يعني ثبوت معنويّة نموذج الانحدار المقرّر عند المستوى المذكور، ومن ثَمّ يكون لبعد **الاجراءات الرشيقة(X3)** تأثير على المواطنة البيئية، ويُعَدّ هذا التأثير ذا دلالة معنويّة عند مستوى معنويّة (1%) إي بدرجة ثقة (0.99) ، كما يتّضح أنّ قيمة معامل التفسير (R^2) قد بَلَغَت (0.331)، وهذا يعني أنّ بعد **الاجراءات الرشيقة(X3)** يفسّر ما نسبته (33.1%) من التغيّرات التي تطرأ على متغيّر المواطنة البيئية (Y)، وأنّ النسبة المتبقية البالغة (66.9%) تعود لمتغيّرات أخرى غير داخلة في مخطّط الدراسة.

وبناءً على ما تقدّم من نتائج التحليل الإحصائيّ، تأكّد قبول الفرضية الفرعيّة الثالثة المنبثقة عن الفرضيّة الرئيسة الثانية.

د- بَلَغَت قيمة (b) (0.672) وهي تمثّل مَيل معادلة الانحدار، وهذا يعني أنّ أي تغيّر في قيمة (X4) بمقدار وحدة واحدة يؤدّي إلى تغيّر في قيمة (Y) بمقدار (0.672) ، وإنّ قيمة (F) المحسوبة لنموذج الانحدار الخطّيّ البسيط ، بَلَغَت (73.235) وهي أكبر من قيمة (F) الجدوليّة البالغة (7.09) عند مستوى معنويّة (1%) ممّا يدلّ على قبول فرضيّة الوجود (H_{2-4})، وهذا يعني ثبوت معنويّة نموذج الانحدار البسيط المقدّر عند المستوى المذكور، وبهذا يكون بعد **الموارد الرشيقة(X4)** تأثير في المواطنة البيئية، ويُعدّ هذا التأثير ذا دلالة معنويّة عند مستوى معنويّة (1%) أي بدرجة ثقة مقدارها (0.99) . يتّضح أيضاً من الجدول أعلاه أنّ قيمة معامل التفسير (R^2) بَلَغَت (0.562) ممّا يعني أنّ ما نسبته (56.2%) من التغيّرات التي تطرأ على متغيّر المواطنة البيئية (Y) تستطيع الشركة المبحوثة تفسيرها من خلال البعد الفرعيّ المستقلّ **الموارد الرشيقة(X4)** أما النسبة المتبقية والبالغة (43.8%) فهي تعود إلى متغيّرات أخرى غير داخلة في مخطّط الدراسة. وبناءً على ما تقدّم من نتائج التحليل الإحصائيّ، تأكّد قبول الفرضية الفرعيّة الرابعة المنبثقة عن الفرضيّة الرئيسة الثانية.

وبناءً على نتائج التحليل الإحصائي سالفة الذكر، وبعد التأكّد من ثبوت معنويّة تأثير التفكير الرشيق (X) وأبعادها، على المواطنة البيئية (Y) ، تم قبول فرضيّة الوجود الرئيسة الثانية(H2) وفرضياتها الفرعية المنبثقة منها .

ونستدل من خلال ما تقدّم من معطيات علاقات الارتباط بين المتغيّر المستقلّ (X1) وأبعاده، والمتغيّر المعتمد (Y)، أن انتهاج الأساليب الحديثة في الأدارة ومنها ممارسات التفكير الرشيقة، يتم توظيفه في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة قيد البحث.

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

يقدم المبحث الرابع من البحث الاستنتاجات التي تُوصل إليها، والتوصيات التي قد تسترشد بها المنظمات بشكل عام والشركة المبحوثة بشكل خاص. فضلاً عن قائمة بالمراجع المستخدمة في البحث وعلى النحو الاتي:-

أولاً: الإستنتاجات Conclusions

1. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الوصفي لمتغير التفكير الرشيق وابعاده أن الشركة المبحوثة وإدارتها تعمل على دعم وتنمية السلوكيات الرشيقة لدى العاملين من خلال انتهاج سياسات الأغناء الوظيفي لتعزيز القدرات الابدعية وتنمية روح المشاركة والمبادرة والتعاون وحرية أبداء الرأي من أجل الوصول للاهداف التنظيمية.

2. أظهرت نتائج التحليل حرص شركة آسياسيل على تنمية المهارات الوظيفية لدى عامليها من خلال عمليات التدريب وتنمية الخبرات وتطوير المهارت من أجل زيادة قدرة العاملين على اشغال مختلف الوظائف دعماً لتبسيط الاجراءات وانجاز العمليات بسرعة وبدقة.

3. أظهرت نتائج التحليل قيام شركة آسياسيل على أصدار تعليمات تتواكب مع المستجدات البيئية وتعمل وفق الاجراءات والسياسات الخاصة بالشكل الذي يوفر الجهد والوقت للعاملين ويساعد المنظمة على تحقيق الاهداف.

4. أظهرت نتائج التحليل أن لشركة آسياسيل توجه شامل نحو التفكير الرشيق من أجل إنجاز الانشطة والمهام بموارد أقل وبعاملين أقل، وفق أستراتيجية رشيقة تشمل الهيكل والموارد لجعل المنظمة أكثر مرونة وأكثر كفاءة وفاعلية.

5. أظهرت النتائج قوة سلوكيات المواطنة البيئية بين العاملين في آسيا سيل ويرجع ذلك الى وعي العاملين نحو الاهتمام بالجوانب البيئية في العمل فضلاً عن أهمية ودور الأدارة العليا في دعم تحقيق متطلبات المواطنة البيئية وتنميتها من خلال نشر الوعي البيئي وضمان الألتزام به من خلال سن التعليمات الموجهة نحو الأهتمام البيئي في الشركة بالأضافة الى المساهمة المجتمعية الموجهة نحو البيئة.

6.أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التفكير الرشيق وأبعادها، وتحقيق متطلبات المواطنة البيئية، بمعنى كلما أرتفعت ممارسات التفكير الرشيق، يزداد تحقيق متطلبات المواطنة البيئية لدى العاملين في شركة آسيا سيل.

7.أظهرت النتائج وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التفكير الرشيق ومتطلبات المواطنة البيئية في شركة آسياسيل.

ثانياً: المقترحات (Recommendations)

1.ضرورة انتهاج المنظمات الخدمية والانتاجية منها على حد سواء لممارسات التفكير الرشيق وتطبيقه كنموذج للأعمال على أرض الواقع "المصنع، والإدارة "، وتوظيفها لتلبية وتحقيق متطلبات المواطنة البيئية.

2.ينبغي على شركة آسياسيل أيصال رسائل للزبون الداخلي والخارجي تكون أكثر وضوحاً حول كل ما يمكن تحقيقه من مزايا من الممارسات التفكير الرشيقة للوصول الى تلبية متطلبات المواطنة البيئية مبتدئة بتغيير رسالة المنظمة ونشر ثقافة المواطنة البيئية، وتحمل المسؤولية وزيادة المساهمات المجتمعية ضمن استراتيجيات وخطط وبرامج مستقبلية من أجل ترك الأثر والبصمة في المجتمع الداخلي والدولي.

3.ضرورة تواصل آسياسيل بالجامعات والمراكز البحثية والاستشارات الادارية من أجل تعزيز التعاون المشترك والأستفادة من الخبرات وتوظيفها في تلبية جميع متطلبات المواطنة البيئية وبعث رسالة مجتمعية حول مساهمتها في الاهتمام والمحافظة على بيئة العمل الداخلية والبيئة الخارجية.

4.تنمية الأحساس بالمسؤولية الاجتماعية ونشر المواطنة البيئية والتوجه نحو المحافظة على بيئة عمل خالية من التلوث لدى العاملين في عموم أقسام الشركة وفروعها المختلفة، من خلال تنمية المهارات والسلوكيات الرشيقة وتفعيل الجهد الجماعي عبر أناطة أدوار لهم في مختلف الاقسام والسماح لهم للمساهمة في المحافظة على البيئة داخلياً وخارجياً ويمكن أن يتم ذلك بالتعاون بين أقسام الشركة ووحدات وفرق العمل التطوعي، والسماح للعاملين ودعمهم من قبل الأدارة في المشاركة والعمل التطوعي مع الجهات المساندة للبيئة من أجل المساهمة في خدمة المجتمع والبيئة الخارجية.

5. الاستمرار ضمن توجه شامل نحو التفكير الرشيق في تصميم الاجراءات والسياسات والبرامج بالشكل الذي يوفر الجهد والوقت للعاملين ويساعد المنظمة على تحقيق اهدافها، وتفضي الى إنجاز الانشطة والمهام بموارد أقل وبعاملين أقل، ضمن إطار أستراتيجية رشيقة تجعل المنظمة أكثر مرونة وأكثر كفاءة وفاعلية.

6.زيادة دور العمل واهميته بمنظور المسؤولية الاجتماعية للشركة المبحوثة في المساهمة في خدمة المجتمع والبيئة بشكل عام، من خلال رفع مستوى الاستثمار وزيادة التعاون مع شركات القطاع الخاص والجهات الحكومية في جميع المجالات: المالية والمصرفية والاقتصادية والصحية والاجتماعية والثقافية والتعليمية..الخ.

المحور الرابع / المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. ابراهيم ، جمال الدين محمود (1997) "تقويم أثر منهج الدراسات الاجتماعية بالصف الأول الإعدادي في تنمية المواطنة"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة عين شمس، القاهرة.
2. أبو العطا، رياض صالح (2008) "دور القانون الدولي في حماية البيئة"، الطبعة 2، القاهرة ، دار النهضة العربية.
3. أبو عريش ، وسيم(2016) "الاتجاهات الحديثة في إدارة الاعمال"، عمان، دار من المحيط الى الخليج للنشر والتوزيع.
4. الاسدي، معتصم علي لفتة (2012) "تطبيق بعض أدوات الإنتاج الرشيق في معمل (7) في الشركة العامة للصناعات الجلدية: دراسة حالة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
5. البياتي، غازي عبدالعزيز سليمان (2018)، مدى إمكانية تطبيق المحاسبة الرشيقة في الشركة الصناعية العراقية : دراسة حالة في المعمل اليدوي لتعبئة الغاز في مدينة كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية،المجلد8 العدد1،ص391-417.
6. التميمي، أسماء فوزي حسن(2016)" مهارات التفكير العليا: التفكير الابداعي ، التفكير الناقد"، الطبعة الاولى، عمان، مركز ديبونو.
7. حسين، حسين وليد(2019)"ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية ودورها في تعزيز اليقظة الاستراتيجية للمنظمة، مجلة الكلية الاسلامية الجامعة، العدد 45،ص 582-632.
8. حياة، سعيد، وعبد الحميد، برحومة(2017) "مساهمة الألتزام بالمسؤولية البيئية في تحقيق المواطنة البيئية في المؤسسة الأقتصادية حالة NCA Rouiba"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 18، جامعة محمد بوضياف، المسيلة ، الجزائر.

9. خليل، رشا أحمد محمد، و عبده، ريهام عبد الرحمن جاد(2018) "دور المواطنة البيئية وأثرها في حماية التراث لتحقيق الأستدامة: دراسة حالة مدينتي شرم الشيخ وسانت كارترين، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد 12، العدد1/2 سبتمر، ص175-205.

10. دحماني، سمراء (2015) "البيئة الاجتماعية للمدرسة وعلاقتها بترسيخ قيم المواطنة لدى التلاميذ: دراسة ميدانية بثانويات بلدية حمام ضلعة بالمسيلة، رسالة ماجستير منشورة، كلية الآداب والعلوم الانسانية ، جامعة محمد بو ضياف/ المسيلة، الجزائر.

11. الربيعي محمد سمير دهيرب، والمعموري ، علي محمد ثجيل، والعامري، سعود جايد مشكور(2019) "التفكير الرشيق في محاسبة التكاليف إطار نظري وتطبيقي وعملي"، الطبعة الأولى، عمان، دار المناهج للطباعة والنشر.

12. الزبيدي، غني دحام تناي ومطلق، علي حسين(2020) "تصميم البرامج التدريبية في ضوء متطلبات المواطنة البيئية: دراسة حالة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 60 ، ص 39-68

13. الزبيدي، غني دحام تناي(2020) "دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية": بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22 العدد89 الصفحات 53-75.

14. الزرفي، سهام حسن خضر(2020) "العمل التطوعي وتنمية روح المواطنة"، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 4، العدد 15، مايو2020، ص 145-166

15. السمان، ثائر احمد سعدون والسماك، بشار عز الدين(2012) متطلبات الهندسة البشرية وفق فلسفة التصنيع الرشيق: دراسة أستطلاعية في ورش الشركة الوطنية لصناعة الآثاث المنزلي في محافظة نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 34، العدد108، الصفحات 9-29.

16. محمد، رائد مجيد عبد، وأسماعيل، خليل ابراهيم(2019) "اعتماد التفكير الرشيق في الاداء الاداري والكلفوي للوحدات الاقتصادية: دراسة استطلاعية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية مدينة العلم الجامعة، المجلد11، العدد1، ص94-113

17. محمد، شمخان (أبريل 2010) مقال منشور ضمن النشرة الفصلية الصادرة عن مكتب التوجيه المجتمعي بوزارة الأوقاف والشؤون الإسلامية، السنة الثانية، الكويت، ص10.

18. المعموري ، علي محمد، ودهيرب، محمد سمير(2018)، أثر تطبيق التفكير الرشيق على ترشيد التكاليف وتحقيق رضا الزبون: بحث تطبيقي في شركة أور العامة للصناعات الكهربائية، مجلة دراسات محاسبية ومالية المجلد 13 العدد 43، 2018، ص 133-194

ثانياً: المصادر الأنكليزية

1. "Thinking" ،www.merriam-webster.com.

2. Abdullah , Zuher. H & Dawood , L. Mohammed (2018) Assessment of Lean-Green Integration Throughout Manufacturing Transportation Activities , Journal of Thi-Qar University Vol.13 No.1: pp84-98.

3. Aitken, J. Childerhouse, P. Deakins, E. & Towill, D. (2016) "A comparative study of manufacturing and service sector supply chain integration via the uncertainty circle model", International Journal of Logistics Management, The, Vol. 27 No. 1, pp. 188-5. https://doi.org/10.1108/IJLM-03-2014-0047.

4. Alexander,Nicholson & Alireza,Pakgohar (2020)" Lean Thinking in a UK University Law Clinic: A Reflective Case Study. International Journal of Clinical Legal Education, 27 (1), 171-203.

5. Al-Kindi , Luma A.H (2016) Sustainability for Heavy Engineering Equipment Industries Using Lean Concepts , Eng. &Tech. Journal, Vol. 34, Part (A), No. 4: pp739-753.

6. Berg, Anderaeas & Ohlsson, Fredrik, (2005), Lean Manufacturing at Volvo Truck Production, Development of an Implementation Strategy, Thesis Submitted to the Faculty of Lulea University, Gothenburg, for the degree of MSC, in Production Plant.

7. Boiral ,Olivier & Paille, Pascal (2012) Organizational Citizenship Behaviour for the Environment: Measurement and Validation, J Bus Ethics (2012) 109:431– 445 DOI 10.1007/s10551-011-1138-9.

8. Bonavia, Tomas & Marin, Jouan Antonio (2006) An Empirical study of lean production in the ceramic tile industry in Spain, Emerald international Journal of operations & Production management, vol. 26, No.5, PP: 505-531.

9. Development , Sust. Dev. 15, 276–285 , Published online in Wiley InterScience, (www.interscience.wiley.com)

10. Djapan , Marko & Kovacevic ,Marija & Jovicic, Milos ,& Zivanovic,I.,Macuzic (2016),Lean Thinking in Healthcare:Review of Implementation Results,International Journal for Quality Research 10(1) 219–230

11. Dobson, Andrew (2007) Environmental Citizenship: Towards Sustainable

12. Examining local organic food networks, Journal of Rural Studies 22 (2006) 383–395

13. Fernyhough, Charles ,(2013) "Thinking Aloud about Mental Voices", https://www.researchgate.net.

14. Hadjichambis ,Ch. Andreas, & Reis,Pedro,& Hadjichambis, D., Paraskeva& Cincera,Jan,&Boevede,Pauw&Gericke,Niklas&knippels,M.,Marie (2020)" Conceptualizing

Environmental Citizenship for 21st Century Education,European Cooperration In Science & Technology Cost",Spring Open.

15. Jamison ,Alison, &Marlo Raynolds, &Peggy Holroyd,& Erik Veldman, Krista tremblett: Defining corporate environmental responsibility, Canadian ENGO perspectives, October 2005, p 09.

16. Johnson,A. Edward & Mappin ,J. Michael (2005) Environmental Education and advocacy changing perspectives of ecology and education,First edit,unvercity united Kingdom,Un.Cambridge press.

17. Joinwal, R.K. (2014) "Lean management: A way to enhance productivity through elimination of wasteful resources". Employment News, 2014,March 29-April 4

18. Mandujano, María G. & Alarcón ,Luis F. ,& Kunz ,John & Mourgues ,Claudio (2016), Identifying waste in virtual design and construction practice from a Lean Thinking perspective: A meta-analysis of the literature, Journal of Engineering and Management , p107-118

19. Opatha, H & Arulrajah, A. Anton.(2014) Green Human Resource Management: Simplified General Reflections, International Business Research;Vol. 7, No. 8; 2014.

20. Rocha, Carlos & Murmel, Nicholle(2020), Lean journalism: lean thinking principles and news values applied to Brazilian news startups, International Journal of Advanced Engineering Research and Science (IJAERS), [Vol-7, Issue-2, Feb- 2020],pp71-78

21. Seyfang, Gill(2006) Ecological citizenship and sustainable consumption:

22. Stevenson, William J. (2012) Operations Management, Theory and Practice, 11th Edition, Mc Graw – Hill, Irwin, New York.

23. Sudin, Suhaimi(2011) Strategic Green HRM: A proposed model that supports Corporate Environmental Citizenship ,International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR vol.10 (2011) pp:79-83, IACSITPress, Singapore.

24. VanVliet,Ellen,J.&Bredenhoff,Eelco&Sermeus,Walter,&Kop,Lucas,M.&Sol Johannes,C.,A.,&Van Harten,Wim,H.(2010), Exploring the relation between process design and efficiency in high-volume cataract pathways from a lean thinking perspective, International Journal for Quality in Health Care 2011; Volume 23, Number 1: pp. 83–93 10.1093/intqhc/mzq071

25. Womack, James P.& Daniel T. Jones , (2003) "Lean Thinking :Banish Waste & Create Wealth in your Corporation , 2nd edition New York.

26. Young ,Terry & McClean ,Sally (2009), Some challenges facing Lean Thinking in healthcare, International Journal for Quality in Health Care 2009; Volume 21, Number 5: pp. 309–310.