

أثر ممارسات التفكير الرشيق في الأداء المستدام للجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال

أسامة عبد الله الهاشم*

تاريخ وصول البحث: 2023/1/8م

تاريخ قبول البحث: 2023/2/20م

الملخص

هدف هذا البحث إلى التعرف على أثر ممارسات التفكير الرشيق في الأداء المستدام للجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال، اشتمل مجتمع الدراسة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، أما العينة فتكونت من (85) مستجيباً من الأكاديميين المعيّنين بوظيفة إدارية والإداريين العاملين فيها. تعتبر الدراسة من الدراسات الميدانية التي اتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات التفكير الرشيق المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، إذ تبين أن التفكير الرشيق يساعد إدارة الجامعة على امتلاك القدرة على تحقيق الأداء العالي والشامل دون التضحية بحقوق أصحاب المصالح على الأمد الطويل، وأوصت الدراسة بالتأكيد على أهمية الاستفادة من الفرص المتاحة والتي تؤدي لإيجاد العمليات الإدارية والطرق والأساليب والأفكار الأكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهداف الجامعة.

الكلمات المفتاحية: التفكير الرشيق، الأداء المستدام، الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

The Impact of Agile Thinking Practices on the Sustainable Performance of Jordanian Private Universities

The aim of this research is to identify the impact of agile thinking practices on the sustainable performance of Jordanian private universities. The study community included Jordanian private universities, and the sample consisted of (85) respondents from academics appointed to administrative job and the administrators working in them. The study is one of the field studies in which the researcher followed the descriptive analytical method, and the study concluded that there is a statistically significant effect of the practices of lean thinking represented by (problem solving methodology, work design, change management) on the sustainable performance in Jordanian private universities, as it was found that agile thinking helps the university administration to have the ability to achieve high and comprehensive performance without sacrificing the rights of stakeholders in the long term. The study recommended stressing the importance of taking advantage of the available opportunities that lead to finding administrative processes, methods, and ideas as the most efficient and effective in achieving the university's goals.

Keywords: Agile thinking, Sustainable performance, Jordanian private universities.

*باحث.

المقدمة:

لقد أسهمت التوجهات الإدارية الحديثة بإحداث نقلة نوعية لتطوير الأداء التنظيمي في بيئة عمل المنظمات، ومن أهم هذه التوجهات المفاهيم الإدارية الرشيقة والنهج المستدام التي عززت من قدرات المنظمات الإستراتيجية على مواجهة التحديات التي تفرضها متطلبات العصر، إذ باتت هذه المفاهيم تمثل الإطار العام الذي يعزز من قيمة المنظمة وتمنحها الحل الأمثل. ويمثل التفكير الرشيق فلسفة إدارية تتعلق بالتركيز وتقلل من نسبة الهدر، وإزالة الفاقد، وإضافة قيمة أو خلق قيمة للمستفيد والإدارة من خلال جعل تفكير الإدارة والعاملين منصّباً على خدمة العميل وإضافة قيمة له، فتساعد على اختراق السوق وتتمتع بالمرونة وسرعة الاستجابة لما يحصل في البيئة من تغييرات على اعتبار أنها تساعد على امتلاك الميزة التنافسية (زروخي وآخرون، 2020).

ومن منطلق أن الأداء المستدام يتصف بالديناميكية نظراً لتكيفه مع البيئة المحيطة وظروف العمل السائدة، فإنه يتعين على المنظمات الاهتمام بمتابعة هذا الأداء بشكل مستمر ومحاولة التحكم فيه من خلال التقييم حتى يتم التعرف على أوجه القوة فيه ومن ثم تطويرها وتنميتها، وأوجه القصور فيه ومن ثم تصحيحها في الوقت المناسب. كما أن نظام المتابعة والتقييم يعتبر المؤشر الحقيقي لمدى التزام إدارات المنظمة وفروعها بالارتقاء بمستوى الأداء وإحداث التحسين المستمر على جميع نشاطاتها وعملياتها لتحقيق رؤيتها وأهدافها الإستراتيجية (المسعودي، 2016). تعيش الجامعات بوصفها إحدى أشكال المنظمات بيئة تتسم بالغموض وسرعة التغيرات وزيادة نسبة التلوث البيئي، والمنافسة الشديدة، لذلك وجب عليها لضمان البقاء وتحقيق التميز ومجاراة المنافسة أن تستخدم أساليب وطرقاً جديدة من أجل تحقيق الأداء المستدام الذي يركز على الاستمرار في تحقيق متطلبات أصحاب المصالح كافة (المساهمين، والعاملين، والزبائن، والإدارة، والمجتمع المحلي) من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

لذلك فإن هذه الجوانب وغيرها تستدعي الوقوف على الكثير من الحقائق حول الموضوع لمعرفة مدى التأثير المفترض للتفكير الرشيق في الأداء المستدام، وذلك من خلال دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة في الأردن التي بدأت تهتم بالتفكير الرشيق والأداء المستدام كإستراتيجيات إدارية شاملة بما ينسجم مع التحولات الإيجابية في تطبيق الفكر الإداري الحديث.

مشكلة الدراسة:

لقد اتضح للباحث من خلال متابعاته الميدانية لشؤون بعض الجامعات الأردنية الخاصة، ومطالعة النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة مثل (دراسة الكردي، 2021)، فقد تبين أن هذه الجامعات تضع خططاً إستراتيجية طويلة الأجل، وخططاً تنفيذية (سنوية) قصيرة الأجل، وقد تكون صياغة هذه الخطط على مستوى عالٍ من الكفاءة والفاعلية، إلا أن المشكلة تكمن في تنفيذ هذه الخطط وترجمتها إلى واقع، إما بسبب عدم توفر الإمكانيات، أو الإهمال، أو القصور في التركيز على قضايا حرجية في غاية الأهمية، وأن الجزء الأكبر منها قضايا غير ملموسة، ومن أهمها: الأداء المستدام، إذ لا زالت هذه الجامعات تركز اهتمامها وتفكيرها وممارستها على الأداء المالي والتشغيلي والتنافسي المرتبط بالأهداف قصيرة الأمد، مع ممارسات محدودة جداً للأداء المستدام بسبب فقدان الثقافة والوعي بهذا النوع من الأداء، وغياب واضح في خطط التعامل معه، علماً أن الأداء المستدام يمثل قدرة الجامعة على الاستقرار في الأمد البعيد، مع العلم أن الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال تواجه العديد من التهديدات والضغوطات البيئية والتشريعية والتنافسية (الكردي، 2021).

إن بقاء هذه الحلقة بهذا الشكل سيؤدي إلى اتساعها، وفقدان العديد من المبادرات، وتذبذب في المراكز التنافسية، وفقدان الميزة التنافسية، وهذه هي مشكلة الدراسة الحالية، لذا وجب على الجامعات الخاصة تبني ممارسات التفكير الرشيق بوصفه منهجية معاصرة في تطوير الأداء المستدام وزيادة الاستثمار فيه. ونظراً لعدم إدراك الباحث لكيفية تحقيق الأداء المستدام بالاعتماد على التفكير الرشيق، لذا ستركز الدراسة الحالية على كشف هذا الغموض. وعليه، يمكن تلخيص مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى توافر التفكير الرشيق في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال؟
- 2- ما مستوى الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال؟
- 3- هل هناك أثراً معنوي ذو دلالة إحصائية لممارسات التفكير الرشيق المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من الناحية العملية من أهمية الجامعات باعتبارها مؤسسات أكاديمية تحتاج إلى بيئة إدارية تساعد على التفكير الاستراتيجي وتحديد الرؤية الواضحة لتحسين خدماتها التعليمية ومخرجاتها والارتقاء بمستوى الأداء الإداري والأكاديمي للجامعة. ويمكن أن تقدم هذه الدراسة للقائمين على إدارة الجامعة تصوراً واضحاً عن مدى توافر التفكير الرشيق وأثره في الأداء المستدام في الجامعة ليتمكنوا من اتخاذ الإجراءات المناسبة وذلك من أجل تحسين مستويات الأداء وتقويمه في ضوء التفكير الرشيق.

أهداف الدراسة:

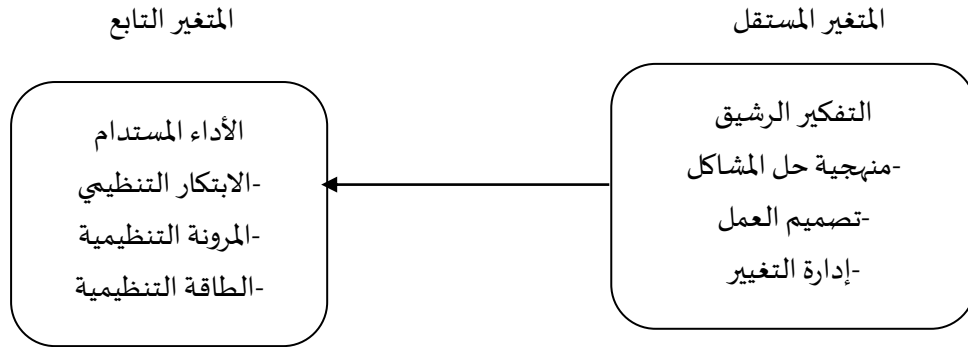
يمكن تحديد أهداف هذه الدراسة بالآتي:

- 1- معرفة مستوى توافر التفكير الرشيق في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.
- 2- معرفة مستوى الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.
- 3- التعرف على أثر ممارسات التفكير الرشيق المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التفكير الرشيق المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الآتية:
- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية حل المشاكل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.
- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم العمل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.
- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

نموذج الدراسة



الشكل (1)

نموذج الدراسة

مصطلحات الدراسة:

التفكير الرشيق: هو مجموعة من الممارسات التي تتبعها الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال وتهدف إلى تقليل الجهود والوقت والمساحات المكانية وتم قياسها من خلال الأبعاد الآتية: تحديد وتحليل المشكلات، وتنظيم وتصميم العمل، وإدارة التغيير. وتتكون من الممارسات الآتية: -**منهجية حل المشكلات:** قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على وصف وتحليل وتحديد المشكلات الأساسية التي بدورها ستسهم في إضافة قيمة لمخرجاتها التعليمية. -**تصميم العمل:** قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على استثمار مدخلاتها بشكل سليم في العمليات وتحقيق أعلى عائد منها كخدمات تعليمية نهائية. -**إدارة التغيير:** قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على تغيير اتجاهات وسلوكيات وأداء الموارد البشرية العاملة فيها بما يخدم تحقيق التميز والاستدامة في الأداء ويحقق لها النتائج المرغوبة، وتحدد مستواها في ضوء استجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبانة. **الأداء المستدام:** هو قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على تحقيق نتائج من عملياتها تكون متميزة وشاملة لكل الظروف البيئية بما يحقق الاستدامة في هذه النتائج، من خلال الابتكار التنظيمي، والمرونة التنظيمية، والطاقة التنظيمية. وتحدد مستواها في ضوء استجابات أفراد العينة على أسئلة المتغير التابع في الاستبانة. وتتكون من المؤشرات الآتية: -**الابتكار التنظيمي:** قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على توليد أفكار ومساهمات جديدة تضيف قيمة لخدماتها التعليمية.

-المرونة التنظيمية: قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على التكيف والتعامل مع الظروف البيئية المتغيرة بشكل فعال ويسهم في استدامة التميز في نتائجها.

-الطاقة التنظيمية: قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على استثمار طاقات مواردها البشرية بشكل مستمر بما يعني استدامة التميز في نتائجها.

منهجية الدراسة:

تعتبر الدراسة من الدراسات الميدانية التي اتبع فيها الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي، بهدف الكشف عن أثر ممارسات التفكير الرشيق في الأداء المستدام للجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال.

مجتمع الدراسة والعينة:

يتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، وعددها (4) جامعات، حسب بيانات هيئة اعتماد التعليم العالي الأردنية (2021)، وهي (جامعة جدارا، جامعة جرش، جامعة عجلون الوطنية، وجامعة إربد الأهلية)، أما وحدة التحليل للدراسة فتتكون من الأكاديميين المعيّنين بوظيفة إدارية وعددهم (109) أكاديميين.

وقد تم الاعتماد على العينة العشوائية لغاية تمثيل مجتمع الدراسة بحسب جدول العينات الوارد في (Sekaran & Bougie, 2016) مع الاعتماد على حجم المجتمع الكلي، بحيث يكون عند مستوى ثقة (95%) وهامش الخطأ المسموح به (5%)، وقد بلغ حجم عينة الدراسة الممثل للمجتمع (109) مفردات بحسب جدول العينات يقابله حجم عينة (85) مفردة. كذلك فقد أشار (النجار، 2017) إلى أن المجتمع الذي يتشكل من هذا العدد يكفي لتمثيله (85) مفردة. وبناء على ذلك فقد قام الباحث بتوزيع (109) استبانات على عينة الدراسة وتم استرداد (85) استبانة بنسبة (78%) من إجمالي عدد الاستبانات الموزعة تم اعتمادها جميعا في التحليل الإحصائي.

أسلوب جمع البيانات:

أولا: البيانات الأولية: وهي تلك البيانات التي تم جمعها من خلال الدراسة الميدانية وباستخدام الاستبانة التي تم تطويرها لغرض الدراسة الحالية.

ثانيا: البيانات الثانوية: وهي البيانات التي استخدمت لتكوين الإطار النظري للدراسة، وتم الاستعانة بالكتب العلمية والدوريات العالمية المتخصصة والرسائل العلمية (ماجستير ودكتوراه) والمراجع والمصادر المتعلقة بدراسة التفكير الرشيق والأداء المستدام.

أساليب التحليل الإحصائي للبيانات:

تمت الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتم استخدام الوسط الحسابي والتكرارات والنسب المئوية والانحراف المعياري وتحليل الانحدار الخطي المتعدد والبسيط.

أداة جمع البيانات:

طور الباحث استبانة خاصة بالدراسة الحالية بالاعتماد على الدراسات ذات الصلة، وعلى النحو الآتي:

أولاً: المتغير المستقل: التفكير الرشيق: دراسة أحمد وآخرون (2021)، دراسة زروخي وآخرون (2020)

ثانياً: المتغير التابع: الأداء المستدام: دراسة الكردي، (2021)، دراسة المسعودي والمسعودي (2018)، دراسة المسعودي (2016).

الصدق والثبات:

تم عرض الاستبانة على بعض الأساتذة للحكم على مدى صدقها الظاهري والمنطقي وعلى مدى صلاحيتها كأداة لجمع البيانات وتم بعد ذلك إجراء التعديلات المقترحة، والتأكد من ثباتها تم إجراء اختبار كرونباخ ألفا وبلغ (93.8%) وهي نسبة عالية.

التفكير الرشيق:

يستند مفهوم الرقابة بالأعمال على تنسيق الجهود الهادفة إلى التحسين من خلال التخلص من المراحل عديمة الفائدة عند ممارسة الأنشطة والأعمال التي من الممكن أن تدعم بجهود تعتمد على كفاءات المنظمة وقدراتها، من خلال تقليل وقت إنجاز المهام وتبسيط إجراءات عملياتها والتخلص من الممارسات التي لا تضيف قيمة إلى الأعمال المقدمة إلى العميل النهائي. ومنهج التفكير الرشيق يقوم على تحديد الاحتياجات بأسلوب مرن وتفاعلي يربط كافة الأعمال الجماعية المتكونة للأنشطة والأعمال ضمن نهج رشيق يساعد على فهم احتياجات العملاء ومتطلباتهم بشكل أفضل والأخذ بنظر الاعتبار المدخلات من الموردين ومن العملاء، ويتطلب التفكير الرشيق وجود أفراد لديهم تأهيل كافٍ وخبرة جيدة بعمل منظماتهم، وعندها يفضل التعامل مع النهج الرشيق (Stevenson, 2020, 217).

عرف (Bonavia & Marin, 2006) التفكير الرشيق بأنه عملية من العمليات العقلية التي تركز على تحديد المهام حسب أولوياتها بهدف تقليل الفاقد والهدر بالموارد وزيادة قدرة المنظمة على إضافة قيمة.

يعرف التفكير الرشيق على أنه فلسفة متكاملة لضمان التدفق والتنفيذ للأنشطة والعمليات وفقا خطوات محددة مسبقاً لتحقيق الاستجابة السريعة وتوليد الميزة التنافسية (Bamber, 2014).

ويعرف التفكير الرشيق بأنه الأنشطة العقلية أو الوظائف القائمة على تنسيق المهام والمواد والمنتجات التي تسهل من العمليات الإنتاجية والمخزون وتخصيص التسهيلات والنقل، مما يحقق الكفاءة بتلبية طلبات الزبون وتقليل المهدر من المواد المستخدمة في العمليات الإنتاجية (Salhie, 2011, 126).

ويعتبر التفكير الرشيق حلقة مترابطة تبدأ وتنتهي مع الزبون، وهي بمثابة تسهيلات وعمليات، فهي مزيج من العلم والفن بالتحسين ووصف كافة العناصر المتداخلة واللازمة لضمان كمية مناسبة من المنتج في الوقت والمكان المناسبين وبأقل التكاليف الممكنة. وقد استندت الدراسة إلى ثلاثة أبعاد للتفكير الرشيق هي (منهجية حل المشكلات، تصميم العمل، إدارة التغيير)، وفيما توضيح لهذه الأبعاد:

أولاً: منهجية حل المشكلات: وهي تشير إلى قدرة منظمات الأعمال على تحديد وتحليل المشكلات التي تواجهها من أجل خلق وإيجاد الأشياء الجديدة والمختلفة، والتي تكون على شكل أفكار أو تقديم الحلول المبتكرة، أو القيام بتقديم منتجات، أو أي أسلوب عمل قد يفيد المنظمة، ويسهم في نجاحها ويحسن من عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالمشكلة ويشجع العصف الذهني كأحد الأساليب المستخدمة لدى أعضاء التنظيم لتطوير الأفكار الجديدة بعفوية وحرية (Michael & Mark, 2015, 3).

ثانياً: تصميم العمل: هو التجميع المنظم للبيانات والمعلومات الأساسية التي تتعلق بالواجبات المطلوبة في كل وظيفة بغرض التعرف على كل ما يتعلق بها من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها، وذلك عن طريق الدراسة والملاحظة واستخدام الطرق العلمية الحديثة المتوفرة في هذا المجال الذي يتطلب مجموعة من المهارات، مثل مهارة إجراء المقابلات الشخصية، والقدرة

التحليلية والمهارة في الكتابة الواقعية والدقيقة والموجزة، الأمر الذي تطلب تدريباً خاصاً (عيشي، 2020، 72).

ثالثاً: إدارة التغيير: هي عملية إدارية مقصودة يتم من خلالها تحويل وضع منظمة الأعمال بكاملها من شكل إلى شكل آخر، ومن واقع حاضري إلى واقع تسعى للوصول إليه في المستقبل، عن طريق تطبيق منهج شمولي عملي يستند على تطوير الأعمال والسلوكيات الإدارية وإتباع أساليب عملية لتحقيق جميع أهدافها، وذلك بتطبيق منهج شمولي واضح يستند على تطوير الأعمال الإدارية والسلوكيات المرتبطة بها (Fred, 2020, 116).

ويرى الباحث أن التفكير الرشيق يعني إزالة الهدر في الموارد أو المكونات غير المرغوب في أدائها من قبل الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، وأن يتم اتخاذ القرارات وتحديد المهام حسب أولوياتها بشأن كيفية تركيز الأعمال والأنشطة التي لها قيمة فقط وإزالة الأعمال والأنشطة غير المضيئة للقيمة وتقليل التكلفة وجعلها عند الحد الأدنى.

الأداء المستدام:

تقوم فكرة الأداء المستدام بالأساس على مدى الإدراك الفعلي للموارد البيئية والاقتصادية والاجتماعية المتوافرة في أي محيط؛ حيث يشكل كل عنصر منها منفعة تعود بمنفعة متبادلة، والمنفعة هي عبارة عن تكلفة حقيقية يتم احتسابها ضمن بيانات وقياس جدواها ضمن دراسات إحصائية، وقد تكون هذه المنفعة اقتصادية أو بيئية أو اجتماعية. لذلك من هذا المنطلق، فإن الاداء المستدام هو عملية شاملة وكاملة وفنية تمكن فيها أصحاب المصالح من التعرف على النشاطات الاقتصادية والبيئية التي يقومون بها، وبالتالي اتخاذ القرارات المتعلقة بالمنافع والمكتسبات والتكاليف التي تؤثر في دخل المنظمة ومخرجاتها لاحقاً (أبو زنت، 2015، 66).

ويعرف الأداء المستدام بأنه قدرة المنظمة على تحقيق الأداء العالي والشامل دون التضحية بحقوق أصحاب المصالح على الأمد الطويل من خلال التركيز على القضايا البيئية والاجتماعية والمالية، والتي تعتبر الركائز الأساسية للأداء المستدام الذي يعبر عن الأداء المتواصل للمنظمة (مزهر وياسر، 2018).

ويعرف الأداء المستدام أيضاً على أنه بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي من المتوقع الوصول إليها، وهو يشمل الأسس التي يقارن بها كأساس للحكم على الأداء الشامل للمنظمة، ومن دونها لا يمكن معرفة ما إذا استطعنا التكيف مع الضغوط والتحديات الخارجية والوصول إلى الأهداف بوضوح ودقة (Hitchcock & Willard, 2019, 127).

ويرى الباحث أن الأداء المستدام هو قدرة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على الابتكار التنظيمي والاهتمام بتنمية الجوانب البشرية والمجتمعية والاقتصادية دون تمييز، كذلك تمتعها بالمرونة التنظيمية والقدرة على التكيف مع الضغوط والتحديات الخارجية لجعل الأمور تسير بشكل أفضل، كذلك الاهتمام بإنجازاتها وسياساتها سواء كانت داخلية أم خارجية والأهداف المستقبلية التي تتعلق بالقضايا المعنية باستدامة طاقاتها التنظيمية لتحقيق مكاسب طويلة الأمد.

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة أحمد وآخرون (2021) إلى التعرف على أثر التفكير الرشيق على أداء المنشآت الصناعية، وذلك من خلال إجراء دراسة تطبيقية على الشركة الدولية لتنمية الصناعات الغذائية كحالة دراسية، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق التفكير الرشيق في الشركة كان بدرجة كبيرة، كذلك جاء مستوى أداء المنشآت الصناعية مرتفعاً من وجهة نظر عينة الدراسة، وتبين أنه توجد علاقة ارتباط بين متغيري الدراسة التفكير الرشيق وأداء المنشآت الصناعية.

وهدف دراسة الكردي، (2021)، إلى التعرف على أثر الريادة الإستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في الأردن من خلال التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق الريادة الإستراتيجية كان بدرجة متوسطة، كذلك جاء مستوى الأداء المستدام منخفضاً، وتبين أنه وجود أثر للريادة الإستراتيجية في الأداء المستدام من خلال التفكير الرشيق. وتناولت دراسة (McMackin and Heffernan 2020) مفهوم الموارد البشرية الرشيقة كاستراتيجية تشغيلية للموارد البشرية، وبينت الدراسة أن الموارد البشرية الرشيقة تعد من المواضيع التي نالت اهتماماً متزايداً بين المتخصصين في الموارد البشرية، وهذا يعكس مدى الاهتمام بزيادة المرونة التنظيمية كاستجابة لحالة عدم التأكد البيئي، وتبين أن الموارد البشرية الرشيقة لم تحظَ بأي اهتمام في أدبيات الموارد البشرية الأكاديمية، مما يمثل اختلافاً بين اهتمامات ممارسي الموارد البشرية وأبحاث إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية.

وهدف دراسة زروخي وآخرون (2020) إلى إبراز دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة برج بوعريج، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية

كان منخفضاً، فيما جاء مستوى الإبداع الإداري بدرجة مرتفعة وذلك من وجهة نظر العينة، وتبين أنه توجد علاقة ارتباط بين التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية والإبداع الإداري.

هدفت دراسة المسعودي والمسعودي (2018) إلى التعرف على تطبيق أنموذج (Triple Bottom Line) (خط الأساس الثلاثي) للإفصاح عن الأداء المستدام في الوحدات الاقتصادية بهدف المساعدة في الوصول إلى أداء مستدام والإفصاح عنه، وتوصلت الدراسة إلى أهمية تبني الشركات للتقارير التي تُعنى بالاستدامة لتوفير معلومات تتعلق بالمحافظة على الموارد الاقتصادية للأجيال القادمة.

هدفت دراسة المسعودي (2016) إلى التعرف على أهمية تبني الأداء المستدام من الوحدات الاقتصادية العراقية وإمكانية تقييم أدائها المستدام باستخدام بطاقة الأداء المتوازن المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم الفوائد المتحققة من تبني الأداء المستدام وتطبيق بطاقة الأداء الإستراتيجي المتوازن المستدامة تحقيق الفهم الواضح لإستراتيجية الوحدة الاقتصادية من العاملين وأصحاب المصالح.

مميزات الدراسة الحالية:

من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية يتبين من خلفية الدراسة والدراسات السابقة أهمية الكشف عن مفهوم التفكير الرشيق وأهميته في الأداء المستدام، والحاجة إلى البحث فيه، كما يتبين أن الدراسات تختلف في اهتماماتها مع أنها تدور جميعاً حول موضوع التفكير الرشيق والأداء المستدام، كما يتضح أن الدراسات انصبّت موضوعاتها على تحديد مستوى التفكير الرشيق لدى العينة المبحوثة، مثل دراسة أحمد وآخرون (2021) التي توصلت إلى أن مستوى تطبيق التفكير الرشيق في الشركة كان بدرجة كبيرة، ودراسة زروخي وآخرون (2020) التي توصلت إلى أن مستوى ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية كان منخفضاً. والبعض منها عكست في نوعيتها اهتماماً مباشراً بالتفكير الرشيق الذي تشتمل عليها متغيرات الدراسة ومحاولة تحديد وجهات نظر العينة المبحوثة حول ذلك. مثل دراسة (McMackin and Heffernan 2020) التي تناولت مفهوم الموارد البشرية الرشيقة كاستراتيجية تشغيلية للموارد البشرية، وبينت أن الموارد البشرية الرشيقة تعد من المواضيع التي نالت اهتماماً متزايداً بين المتخصصين في الموارد البشرية. أما دراسة الكردي، (2021)، فقد تناولت ثلاثة متغيرات هي الريادة الإستراتيجية والأداء المستدام المنخفض والتفكير الرشيق.

وقد استفاد الباحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، بإثراء الأدب النظري وتطوير أداة الدراسة ومناقشة النتائج وتفسيرها. وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة أنها تناولت أثر التفكير الرشيق في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. نتائج الدراسة الميدانية:

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

جدول رقم (1): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير منهجية حل المشاكل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
1 يتوافر في الجامعة قيادات إدارية مبدعة قادرة على حل المشكلات بأسلوب إبداعي وإحداث تكيف مع المتغيرات التي تحدث	3.782	0.7754	1	مرتفع
2 يوجد بالجامعة فرق عمل صغيرة ومتنوعة بالاختصاصات ومؤهلة لممارسة الأنشطة الإبداعية	3.734	0.7744	3	مرتفع
3 تستفيد الجامعة من الفرص المتاحة والتي تؤدي لإيجاد العمليات الإدارية والطرق والأساليب الأفكار الأكثر كفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها	3.724	0.7962	4	مرتفع
4 تمتلك الجامعة المقدرة على جمع المعلومات أو المشاركة بها واستخدام طرق مختلفة لتطوير الأفكار الجديدة والابتكارية التي تستجيب للفرص في السوق	3.743	0.7858	2	مرتفع
5 تقوم إدارة الجامعة بتدوين جميع الإجراءات التي تمت لحل المشكلة للاستفادة منها مستقبلاً	3.527	0.8465	5	متوسط
منهجية حل المشاكل	3.702		مرتفع	

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمس عبارات حققت وسطاً حسابياً عاماً (3.702) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ أن العبارة التي تنص على " يتوافر في الجامعة قيادات إدارية مبدعة قادرة على حل المشكلات بأسلوب إبداعي وإحداث تكيف مع المتغيرات التي تحدث" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.782) تلاها في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على أن " الجامعة تمتلك المقدرة على جمع المعلومات أو المشاركة بها واستخدام طرق مختلفة لتطوير الأفكار الجديدة والابتكارية التي تستجيب للفرص في السوق " بمتوسط حسابي (3.743)، أما فيما يتعلق بوجود فرق عمل صغيرة ومتنوعة بالاختصاصات ومؤهلة لممارسة الأنشطة الإبداعية في الجامعة فقد جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.734)، تلاها العبارة التي تنص على أن " الجامعة تستفيد من الفرص المتاحة والتي تؤدي لإيجاد العمليات الإدارية والطرق والأساليب

والأفكار الأكثر كفاءة وفاعلية في تحقيق أهدافها"، وبمتوسط حسابي (3.724)، وقد جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة التي تنص على أن "إدارة الجامعة تقوم بتدوين جميع الإجراءات التي تمت لحل المشكلة للاستفادة منها مستقبلاً"، بمتوسط حسابي (3.527).

جدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير تصميم العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية	ت
تسعى إدارة الجامعة إلى تحقيق الانسجام بشكل أفضل بين الفرد ومتطلبات الوظيفة	3.848	0.7408	2	مرتفعة	6
تحدد إدارة الجامعة معالم كل وظيفة من الوظائف الموجودة فيها وفق نظام سليم لتحديد احتياجاتها الدقيقة من الموارد البشرية الحالية والمتوقعة	3.772	0.7636	3	مرتفعة	7
توازن الجامعة عند تصميم العمل بين اعتبارات الكفاءة والمهارات والقابليات والقدرات الفردية والجماعية المتاحة لديها أو الممكن تهيئتها لأداء أعمالها	3.927	0.7381	1	مرتفعة	8
تسعى الجامعة لتحقيق أفضل موائمة بين الهيكل التنظيمي وهيكل الوظائف والفرد والوظيفة لأداء العمل	3.634	0.7551	5	متوسطة	9
تقوم إدارة الجامعة باختبار أنظمة جودة قادرة على الاستجابة لاحتياجات الطلبة	3.696	0.8056	4	مرتفعة	10
تصميم العمل	3.755			مرتفع	

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمس عبارات حققت وسطاً حسابياً عاماً (3.755) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على "الجامعة عند تصميم العمل توازن بين اعتبارات الكفاءة والمهارات والقابليات والقدرات الفردية والجماعية المتاحة لديها أو الممكن تهيئتها لأداء أعمالها" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.927) تلاها في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على أن "إدارة الجامعة تسعى إلى تحقيق الانسجام بشكل أفضل بين الفرد ومتطلبات الوظيفة" بمتوسط حسابي (3.848)، أما فيما يتعلق بقدرة إدارة الجامعة على تحديد معالم كل وظيفة من الوظائف الموجودة فيها وفق نظام سليم لتحديد احتياجاتها الدقيقة من الموارد البشرية الحالية والمتوقعة فقد جاءت بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.772)، تلاها العبارة التي تنص على أن "إدارة الجامعة تقوم باختبار أنظمة جودة قادرة على الاستجابة لاحتياجات الطلبة"، وبمتوسط حسابي (3.696)، وقد جاءت في المرتبة الخامسة

والأخيرة الفقرة التي تنص على أن " الجامعة تسعى لتحقيق أفضل مواءمة بين الهيكل التنظيمي وهيكل الوظائف والفرد والوظيفة لأداء العمل"، بمتوسط حسابي (3.634).

جدول رقم (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير إدارة التغيير

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
11 يتوفر في الجامعة إطار يحدد الإجراءات التي تضمن التنسيق بين الإدارات والأقسام التنظيمية والإدارية الداخلية بهدف الوصول إلى الأهداف المرسومة	3.579	0.7858	5	متوسط
12 تضع الجامعة الخطوات والمسارات المستقبلية للعمل لتحسين مستويات أداء العاملين وجعلها أكثر كفاءة وفعالية	3.720	0.8010	3	مرتفع
13 تهتم الجامعة في إحداث التغيير بالقيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها الأفراد العاملون فيها	3.593	0.7986	4	متوسط
14 تسعى إدارة الجامعة إلى امتلاك المعارف التقنية والمهارات العلمية لحل المشكلات والخبرات اللازمة لتطوير مجالات أداء العنصر البشري	3.786	0.7852	1	مرتفع
15 تتضمن خطة العمل الإستراتيجية في الجامعة البدائل والخيارات التي تناسب ظروفها المتوقعة والمحتملة لتحقيق أهدافها	3.775	0.7204	2	مرتفع
إدارة التغيير	3.690			مرتفع

تم معالجة هذا المتغير من خلال خمس عبارات حققت وسطاً حسابياً عاماً (3.690) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على أن " إدارة الجامعة تسعى إلى امتلاك المعارف التقنية والمهارات العلمية لحل المشكلات والخبرات اللازمة لتطوير مجالات أداء العنصر البشري " هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (3.786) تلاها في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على أن " خطة العمل الإستراتيجية في الجامعة تتضمن البدائل والخيارات التي تناسب ظروفها المتوقعة والمحتملة لتحقيق أهدافها " بمتوسط حسابي (3.775)، وجاءت بالمرتبة الثالثة العبارة التي تنص على أن " الجامعة تضع الخطوات والمسارات المستقبلية للعمل لتحسين مستويات أداء العاملين وجعلها أكثر كفاءة وفعالية " بمتوسط حسابي (3.720)، تلاها العبارة التي تنص على أن " الجامعة تهتم في إحداث التغيير بالقيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها الأفراد العاملون فيها "، وبمتوسط حسابي (3.593)، وقد جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة الفقرة التي تنص على أنه " يتوفر في

الجامعة إطار يحدد الإجراءات التي تضمن التنسيق بين الإدارات والأقسام التنظيمية والإدارية الداخلية بهدف الوصول إلى الأهداف المرسومة"، بمتوسط حسابي (2.279).

جدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع: الأداء المستدام

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الأهمية
تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تحقيق الأداء العالي والشامل دون التضحية بحقوق أصحاب المصالح على الأمد الطويل	4.062	.7206	1	مرتفع
لدى الجامعة القدرة على التكيف مع الضغوط والتحديات الخارجية لجعل الأمور أفضل	3.493	.9816	10	متوسط
تستطيع الجامعة تقديم طرق مختلفة لتطوير الأفكار الجديدة التي تنصف بالجدائة وتضيف قيمة لها	3.686	.9346	8	مرتفع
تستطيع الجامعة تحديد التغيرات الرئيسية في البيئة الخارجية والاستجابة السريعة لها	3.496	.9851	9	متوسط
لدى الجامعة القدرة على مواجهة المخاطر والأحداث غير المتوقعة وحالات عدم التأكد البيئي	3.907	.7836	6	مرتفع
تستطيع الجامعة إعادة تقييم جهودها التسويقية خلال فترة قصيرة من الوقت	3.755	.7927	7	مرتفع
تضع الجامعة الخطط الإستراتيجية لمخرجات تقارير الأداء المستدام لاستقطاب مستثمرين جدد	4.049	.8249	2	مرتفع
تمتلك الجامعة القدرة على العمل بكفاءة وتنكيف وتنطور وتنمو بشكل ملائم من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال لتحقيق أهدافها المرغوبة	3.918	.8240	5	مرتفع
تلتزم الجامعة بالأنظمة والقوانين ومعايير السلوك المؤسسي في الخدمات التعليمية التي تقدمها	3.931	.7410	4	مرتفع
تحرص الجامعة على تنسيق جهود العاملين لتحقيق التكامل بين أقسامها واستخدام مواردها المتاحة بشكل أمثل	4.041	.8988	3	مرتفع
الأداء المستدام	3.836			مرتفع

تم معالجة هذا المتغير من خلال عشر عبارات حققت وسطاً حسابياً عاماً (3.836) وبمستوى مرتفع من الأهمية. ويلاحظ من الجدول أن العبارة التي تنص على أن "تمتلك إدارة الجامعة القدرة على تحقيق الأداء العالي والشامل دون التضحية بحقوق أصحاب المصالح على الأمد الطويل" هي الأعلى، إذ حققت وسطاً حسابياً قدره (4.062) تلاها في المرتبة الثانية العبارة التي تنص على أن "تضع الجامعة الخطط الإستراتيجية لمخرجات تقارير الأداء المستدام لاستقطاب مستثمرين جدد" بمتوسط حسابي (4.049)، وجاءت بالمرتبة الثالثة العبارة التي تنص على أن

تحرص الجامعة على تنسيق جهود العاملين لتحقيق التكامل بين أقسامها واستخدام مواردها المتاحة بشكل أمثل " وبمتوسط حسابي (4.041)، تلاها العبارة التي تنص على أن " الجامعة تلتزم بالأنظمة والقوانين ومعايير السلوك المؤسسي في الخدمات التعليمية التي تقدمها"، وبمتوسط حسابي (3.931)، وقد جاءت في المرتبة الخامسة الفقرة التي تنص على أن " الجامعة تمتلك القدرة على العمل بكفاءة وتتكيف وتتطور وتنمو بشكل ملائم من خلال نظام وظيفي متكامل وفعال لتحقيق أهدافها المرغوبة"، بمتوسط حسابي (3.918). ويظهر الجدول بقية النتائج وترتيب الفقرات التي تم التوصل إليها.

ثانياً: اختبار الفرضيات

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات وذلك من أجل ضمان ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، إذ تم التأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity) باستخدام تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين المسموح به (VIF) للقيمة (10). وأن تكون قيمة التباين المسموح به (Tolerance) أكبر من (0.05).

وتم التأكد أيضاً من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) باحتساب معامل الالتواء (Skewness)، إذ إن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواء تساوي صفر، والجدول رقم (5) يبين نتائج هذه الاختبارات:

الجدول (5)

نتائج اختبار (VIF) والتباين المسموح به ومعامل الالتواء

ت	المتغيرات المستقلة الفرعية	VIF	Tolerance	Skewness
1	منهجية حل المشاكل	3.37	0.387	0.321
2	تصميم العمل	2.89	0.349	0.384
3	إدارة التغيير	2.85	0.379	0.234

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (5) عدم وجود تداخل خطي متعدد (Multicollinearity) بين أبعاد المتغير المستقل (التفكير الرشيق)، وإن ما يؤكد ذلك قيم معيار الاختبار (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) وبالغة

(3.37، 2.89، 2.85) على التوالي. ويتضح أن جميع هذه القيم أقل من القيمة الحرجة للاختبار والبالغة (5) وأن قيم اختبار التباين المسموح به (Tolerance) كانت (0.387، 0.349، 0.379) وهي أعلى من (0.05)، أما معاملات الالتواء (Skewness) فكانت (0.321، 0.384، 0.234)، وتعد هذه مؤشرات على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة. وتأسيساً على ما تقدم وبعد التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وأن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي فقد أصبح بالإمكان اختبار أثر المتغير المستقل والمتمثل التفكير الرشيق في المتغير التابع والمتمثل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وقد بينت نتائج تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) ما يلي:

جدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

النموذج	المتغيرات الداخلة	المتغيرات الخارجة
1	منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير	-

يبين الجدول السابق (6) أن المتغيرات المستقلة المتمثلة في التفكير الرشيق التي تم استخدامها في التنبؤ بقيمة الأداء تؤثر في الأداء المستدام.

جدول (7): نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد

النموذج Model	Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square معامل التحديد المعدل	R Square معامل التحديد	R معامل الارتباط
1	.15387	.719	.736	.858

يبين الجدول (7) أن قيمة العلاقة بين التفكير الرشيق والأداء المستدام (R) قد بلغت (0.858) وهي قيمة مرتفعة وتشير إلى علاقة إيجابية طردية. ويلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.736) وهي تشير إلى أن التفكير الرشيق يفسر من التغير أو التباين الحاصل في الأداء المستدام بقيمة النسبة المذكورة، كما يمكن استخدام قيمة (R^2) المعدلة والتي تأخذ بالحسبان عدد المتغيرات المستقلة لتصبح نسبة معامل التحديد المعدل (0.719) وتعتبر القيمة المتبقية من أي من النسبتين تعود أو ترتبط بعوامل أخرى قد تؤثر في الأداء المستدام. أما فيما يتعلق بنتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار دلالة نموذج الانحدار بين الجدول التالي (8) النتائج التي تم التوصل إليها في هذا الاختبار:

جدول (8): اختبار دلالة نموذج الانحدار

مصدر التباين Model	مجموع المربعات Sum of Squares	درجات الحرية df	متوسط المربعات Mean Square	قيمة F	مستوى الدلالة Sig.
الانحدار Regression	5.037	3	1.679	42.548	.000
البواقي Residual	1.799	81	0.022		
الكلية Total	6.837	84			

كما يبين الجدول التالي (9) نتائج اختبار معاملات الانحدار الخطي المتعدد والمتعلقة بنموذج التنبؤ الذي يمكن التوصل إليه من خلال التفكير الرشيق:

جدول (9): اختبار تحليل معاملات (Coefficients) معادلة الانحدار

مستوى الدلالة Sig. t	قيمة t المحسوبة	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	المتغيرات المستقلة / المعاملات
		B	الخطأ المعياري Std. Error	المعاملات المعيارية (Beta)	
.000	27.072	3.278	.121		الحد الثابت (3.278)
.004	2.820	.123	.044	.213	منهجية حل المشاكل
.000	3.775	.184	.049	.311	تصميم العمل
.008	4.003	.000	.053	.291	إدارة التغيير

تشير بيانات الجدول السابق (9) إلى اختبار t المستخدم في اختبار فرضية تقاطع خط الانحدار (الحد الثابت) والتي تشير إلى أن خط الانحدار يمر بنقطة الأصل أم يقطع محور الصادات عند نقطة معينة (الحد الثابت)، إذ يتبين من خلال قيمة مستوى الدلالة البالغة (0.000) رفض الفرضية الصفرية والتي تشير إلى أن قيمة الحد الثابت لا تساوي صفراً، وعليه فإن خط الانحدار لا يمر بنقطة الأصل، ولذلك فإن التفكير الرشيق يؤثر في المتغير التابع وهو الأداء المستدام ومن هنا يتم الاستنتاج بأهمية التفكير الرشيق في إيجاد نموذج (معادلة للتنبؤ بـ) بـقيم الأداء المستدام) وعليه يمكن اختبار الفرضيات المرتبطة بموضوع الدراسة على النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الرئيسية: وتنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات التفكير الرشيق المتمثلة بـ (منهجية حل المشاكل، تصميم العمل، إدارة التغيير) في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لإيجاد هذا الأثر، وبين الجدول (9) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (42.548) وهي قيمة دالة إحصائية لأن قيمة مستوى الدلالة المرافقة قد بلغت (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يعني رفض فرضية الدراسة الصفرية الرئيسة وقبول الفرضية البديلة والتي تشير إلى أنه يوجد أثر للتفكير الرشيق في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

2- اختبار الفرضية الأولى: وتنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمنهجية حل المشاكل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ((Simple Regression لإيجاد هذا الأثر، وبين الجدول (9) أن قيمة t المحسوبة قد بلغت (2.820) بمستوى دلالة (0.004) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الصفرية الأولى وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر لمنهجية حل المشاكل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (213). وهي قيمة دالة إحصائية.

3- اختبار الفرضية الثانية: وتنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم العمل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ((Simple Regression لإيجاد هذا الأثر، وبين الجدول (9) أن قيمة t المحسوبة قد بلغت (3.775) بمستوى دلالة (0.000) وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الصفرية الثانية، وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر لتصميم العمل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (311). وهي دالة إحصائية.

4- اختبار الفرضية الثالثة: وتنص على أنه: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيير في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط ((Simple Regression لإيجاد هذا الأثر، وبين الجدول (9) أن قيمة t

المحسوبة قد بلغت (4.003) بمستوى دلالة (0.008). وعند مقارنة قيمة مستوى الدلالة بالقيمة 0.05 يتبين أن مستوى الدلالة المحسوب كان أقل من 0.05 مما يشير إلى رفض فرضية الدراسة الصفريّة الثالثة، وبالتالي الاستنتاج بوجود أثر لإدارة التغيير في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال، كما يبين الجدول أن قيمة المعامل المعياري (Beta) قد بلغ (0.291). وهي دالة إحصائياً.

النتائج:

أولاً: أظهرت المتوسطات الحسابية ما يلي:

- 1-وجود مستوى مرتفع من الأهمية لتغيير منهجية حل المشاكل، وتبين أنه يتوافر في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال قيادات إدارية مبدعة قادرة على حل المشكلات بأسلوب إبداعي وإحداث تكيف مع المتغيرات التي تحدث.
 - 2-وجود مستوى مرتفع من الأهمية لتغيير لتصميم العمل، وتبين أن الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال عند تصميم العمل تحاول إحداث توازن بين اعتبارات الكفاءة والمهارات والقابليات والقدرات الفردية والجماعية المتاحة لديها.
 - 3-وجود مستوى مرتفع من الأهمية لتغيير إدارة التغيير، وتبين أن إدارة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال تسعى إلى امتلاك المعارف التكنولوجية والمهارات العلمية لحل المشكلات والخبرات اللازمة لتطوير مجالات أداء العنصر البشري.
 - 4-وجود وجود مستوى مرتفع من الأهمية لتغيير الأداء المستدام، وتبين أن التفكير الرشيق يساعد إدارة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على امتلاك القدرة على تحقيق الأداء العالي والشامل دون التضحية بحقوق أصحاب المصالح على الأمد الطويل.
- ويرى الباحث أن هذه النتائج تؤكد أهمية تركيز الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال على الأداء المستدام واستغلال الفرص المتاحة والطاقات المتوافرة، من أجل تقديم الخدمات التعليمية بسرعة وجودة عاليتين، حتى تتمكن من الاستجابة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين من خدماتها التعليمية، بصورة تضمن لها الوصول إلى أهدافها من خلال رفع مستوى الأداء الاجتماعي والمالي والبيئي لتضمن لها الاستمرارية في تقديم أفضل الخدمات التعليمية.

ثانياً: أشارت النتائج إلى أنه يوجد تأثير لممارسات التفكير الرشيق مجتمعة في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال. وفيما يتعلق باختبار الفرضيات الفرعية تبين ما يلي:

1-وجود أثر لمنهجية حل المشاكل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

2-وجود أثر لتصميم العمل في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

3-وجود أثر لإدارة التغيير في الأداء المستدام في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال.

ويرى الباحث أن نتائج اختبار الفرضيات تؤكد على أهمية قيام الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال بتبني النظم الإدارية الحديثة لإدارة عملياتها وأنشطتها المختلفة، ومن هذه النظم التفكير الرشيق الذي يلعب دوراً كبيراً في نجاحها بالأعمال التي تقوم بها أو تمارسها، إذ إن توظيف مفاهيم وتقنيات وأدوات التفكير الرشيق ضرورية لبقائها ونموها، لكونه فلسفة متكاملة لضمان التدفق والتنفيذ للأنشطة والعمليات وفقاً لخطوات محددة مسبقاً لتحقيق الاستجابة السريعة وتوليد الميزة التنافسية.

التوصيات:

يقدم الباحث عدداً من التوصيات للجامعات الأردنية الخاصة في إقليم الشمال، وهي منبثقة من العبارات التي حصلت على أقل وسط حسابي من وجهة نظر العينة، وعلى النحو:

1-التأكيد على أهمية الاستفادة من الفرص المتاحة والتي تؤدي لإيجاد العمليات الإدارية والطرق والأساليب والأفكار الأكثر كفاءة وفعالية في تحقيق أهداف الجامعة.

2-زيادة الحرص على تدوين جميع الإجراءات التي تتم في الجامعة لحل أية مشكلة تواجهها للاستفادة منها مستقبلاً.

3-وضع إستراتيجية مدروسة بعناية لتحقيق أفضل مواءمة بين الهيكل التنظيمي وهيكل الوظائف والفرد والوظيفة لأداء العمل.

4-إعادة النظر في توفير واختبار أنظمة جودة قادرة على الاستجابة لاحتياجات الطلبة.

5-اعتماد الجامعة على أطر تحدد الإجراءات التي تضمن التنسيق بين الإدارات والأقسام التنظيمية والإدارية الداخلية بهدف الوصول إلى الأهداف المرسومة.

6- توجيه الاهتمام نحو إحداث التغيير بالقيم والعادات والمعايير والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم الطريقة التي يفكر بها الأفراد العاملون فيها.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو زنت، ماجدة، (2005) " قياس التنمية المستدامة ومعاييرها"، مجلة الزيتونة للدراسات والبحوث العلمية، 02 (1)، 66-87.
- أحمد، عبد الهادي، والمهاوي، عبد الحكيم، وإسماعيل، محمد، (2021) أثر التفكير الرشيق على أداء المنشآت الصناعية: دراسة تطبيقية على الشركة الدولية لتنمية الصناعات الغذائية، المجلة العربية للعلوم، 5 (30)، 492-504.
- زروخي، فيروز، بن عابد، جيجق، زكية، (2020). دور ممارسات التفكير الرشيق لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الإبداع الإداري -دراسة ميدانية، مجلة إستراتيجية والتنمية. 9 (5)، 573-592.
- عيشي، عمار. (2020). اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد العاملين. دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الكردي، عمر، (2021)، أثر الريادة الإستراتيجية في الأداء المستدام للجامعات الخاصة في الأردن: التفكير الرشيق متغيراً وسيطاً، أطروحة دكتوراه، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر.
- مزهر، أسيل علي، وياسر، ياسر شاكر (2018). تأثير الرشاقة الإستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام: دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء المقدسة مع استطلاع عينة من المدراء، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14 (55)، 210-239.
- المسعودي، حيدر علي جراد (2016). استعمال بطاقة الأداء المتوازن المستدامة لتقويم الأداء الإستراتيجي المستدام، مجلة الإدارة والاقتصاد، 39 (1)، 106-122.
- المسعودي، حيدر علي جراد، والمسعودي، هبة نبيل حميد، (2018). تطبيق نموذج TBL للإفصاح عن الأداء المستدام في الوحدات الاقتصادية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14 (55)، 57-81.
- النجار، فايز، (2017). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

- Bamber, J. (2014). Human Resource management lean processes and outcomes for employees: towards a research agenda, International Journal of Human Resource management, 25 (21), 2881-2891.

- Bonavia, T., & Marin, J. (2006). An empirical study of lean production in the ceramic tile Industry in Spain, *International Journal of operations and production management*, 26 (5), 505-531.
- Fred, N. (2020). *Change Management*. Prentice Hall, Upper Saddle River NJ. USA.
- Hitchcock, D. & Willard, M. (2019). *The business guide for sustainability, practical strategies and tools for organization*, Sterling, London.
- McMackin, J., & Heffernan, M. (2020), Agile for HR: Fine in practice, but will it work in theory?, *Human Resource Management Review*, 1 (15), 1-14.
- Salhieh, L. (2011). An Exploratory Study of the Relationship Between Supply Chain Management Practices and Technical Efficiency of Jordanian Manufacturing Companies. *International Journal of Business and Management*, 6 (12), 126-134.6-
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building approach*. Haddington: John Wiley & Sons.
- Stevenson, W. J. (2020). *Operations Management*, McGraw-Hill, Irwin, NY.7