



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (25) – العدد الرابع – أكتوبر 2024



أثر الرشاقة التنظيمية في الحد من الاحتراق الوظيفي

بالتطبيق على شركة الصرف الصحي بالإسكندرية

**The effect of organizational agility in reducing job burnout
by applying to the sewage company in Alexandria**

د. مرفت نصري سامي أندراوس
دكتوراه الفلسفة في الإدارة العامة والمحلية
مدرس الإدارة بالمعهد المصري لأكاديمية اسكندرية للإدارة والمحاسبة

Mervat.nasry@eia.edu.eg

| | |
|--|---------------|
| 2024-04-22 | تاريخ الإرسال |
| 2024-05-30 | تاريخ القبول |
| https://jsst.journals.ekb.eg/ رابط المجلة: | |

ملخص:

تناولت هذه الدراسة اثر الرشاقة التنظيمية في الحد من الاحتراق الوظيفي بالتطبيق على شركة صرف صحي الإسكندرية وتهدف للربط بين من مفهوم الرشاقة التنظيمية وتأثيراتها المختلفة على الاحتراق الوظيفي، وتفعيل عناصر منظومة الرشاقة التنظيمية التي تؤثر مباشرة على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية ومن أجل ذلك تم تصميم استبيان يتكون من اربعين عبارة بواقع عشر عبارات لكل متغير، وتم اختيار عينة عشوائية قدرها 108 مفردة، تتكون من الادارة العليا والادارة الوسطي والعاملين بالموارد البشرية وكذلك فئة المهندسين وفئة الكيميائيين وتم التحليل للبيانات بواسطة برنامج SPSS ، وتم إثبات الفروض الاحصائية، واستنتجت الدراسة وجود علاقة معنوية بين تفعيل عناصر الرشاقة التنظيمية والحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

الكلمات المفتاحية

الاحتراق الوظيفي، الرشاقة التنظيمية، رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة، شركة صرف صحي الإسكندرية.



Abstract:

This study dealt with the impact of organizational agility in reducing job burnout by applying to the Alexandria Sewage Company and aims to link the concept of organizational agility and its various effects on job burnout, and activate the elements of the organizational agility system that directly affect the employees of the Alexandria Sewerage Company and for that a questionnaire was designed consisting of forty phrases by ten phrases for each variable, and a random sample of 108 individuals was selected, consisting of senior management, middle management and employees Human resources as well as the category of engineers and the category of chemists and the analysis of the data by the SPSS program, and the statistical hypotheses were proved, and the study concluded that there is a significant relationship between the activation of the elements of organizational agility and reducing job burnout in public organizations.

key words

Job burnout, organizational agility, sensing agility, decision-making agility, acting agility.

اولا: المقدمة

تزداد باستمرار أهمية العملية الإدارية للمجتمع كلما ازداد التطور التكنولوجي وتطورت الحياة بشكل عام، فالإدارة تشكل عصب الحياة بسبب الحاجة الملحة لاتخاذ قرارات واعية مدروسة لتحقيق الهدف المنشود، والنجاح الذي تحققه المنظمات يعود بالأساس الي وجود إدارات قديرة وقوية، واعية للبيئة المحيطة بها، لذلك فإن المهمة الأساسية للإدارة تتمثل في جعل المنظمة بكاملها تهدف الي الإنجاز المستهدف من خلال أفضل تطويع للموارد كافة، فالإدارة هي قلب أي منظمة، ويظل التحسين الإداري مطلب ضروري في كافة المنظمات ويزداد هذا المطلب مع تعدد وزيادة التحديات المحلية والإقليمية والدولية التي تواجه المنظمات (دونالد، 2003).

وما يشهده العالم من هذه التغيرات السريعة وزيادة ضغوط بيئة العمل اثرت بشكل مباشر على المورد البشري والذي وصفه الباحثين بعصر الضغوطات الوظيفية التي ولدت كثير من المشاكل ومنها الاحتراق الوظيفي، الذي يعتبر من المشاكل الإدارية الهامة التي تواجه المنظمات ويعتبر مؤشر على مرور المنظمات بأزمة يمكن ان تصل بها الي الانهيار على المدى الطويل نظرا للأثار السلبية على المنظمة والعاملين بها (العنين، مارس 2020).

وبالتالي فإن أي منظمة عامة تسعى لتحقيق دورها بكفاءة وفعالية لابد لها أن تتبنى منهج إداري حديث يضمن لها ذلك، من المداخل الادارية الحديثة التي تحتوي من المبادئ ما يتفق وتحقيق الصالح العام الذي تنشده المنظمات العامة (عاشور، 2011).

ولذلك اصبحت المنظمات اليوم تسعى الي التميز من خلال الاستثمار في الموارد المتمثلة في قدرات الموارد البشرية الخاصة بها والتي يجب تكون متكاملة مع بعضها، وعلى المنظمات عامة ان تبحث عن الوسائل التي تحقق بها التميز، وعلى ذلك من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت لمساعدة المنظمات العامة في النجاح والوصول الي اهدافها مفهوم الرشاقة التنظيمية، حيث تعتبر الرشاقة التنظيمية استثمار للفرص البيئية المتاحة وبالتالي القدرة على الاستجابة للمتغيرات البيئية المختلفة، كما ان لها دور اساسي في زيادة اداء العاملين بالمنظمة (قنديل، 2020)

وعلى هذا الاساس تهدف هذه الدراسة لمحاولة ايجاد العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والحد من الاحتراق الوظيفي



ثانياً: المشكلة البحثية

من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بالاحتراق الوظيفي والتي تشير الي مدي تأثير الضغوط التي يتعرض لها الفرد في فاعلية أدائه الوظيفي، وما تتعرض له المنظمات بشكل عام، والضغوط الوظيفية التي يتعرض لها العاملين بشكل خاص، ومن خلال ظروف العمل الوظيفية والاجتماعية والمهنية التي يعمل فيها العاملون بالمنظمات العامة، نجد ان دراسة ظاهرة الاحتراق الوظيفي يجب ان تكون على أعلى اهمية لجميع المنظمات العامة. (النفيعي، 2020)

وأصبحت ضغوط العمل من المظاهر الأساسية التي تتصف بها المنظمات العامة، وهذه الضغوط ماهي الا رد فعل للمتغيرات الحادة والسريعة التي استجبت على كافة مجالات في الحياة اليومية، كما أن الضغوط اصبحت السبب الرئيسي وراء الأمراض العضوية والوظيفية إضافة الي ما يترتب عليهما من ضياع للعديد من أيام العمل. (مريم، 2023)

ويؤدي الاحساس بالضغط الوظيفي الي نوعين من ردود الأفعال:

رد الفعل الأول: منها ايجابي يتمثل في تحسين الأداء بطريقة متزايدة بفاعلية لزيادة الشعور بالنجاح والثقة في النفس مع مزيد من القدرة على التكيف مع الوضع غير الطبيعي في بيئة العمل. ورد الفعل الثاني: يتمثل في عدم القدرة على التعامل مع ضغوط الوظيفة ومواجهة هذه الضغوط يمكن ان تصل بالفرد الي حالة من الاحتراق الوظيفي. (الحربي، 2022)

وبناء على نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة على 30 مفردة عشوائية تم توزيع عبارات متغير الاحتراق الوظيفي بشركة صرف صحي الإسكندرية بالإضافة الي الاسئلة المفتوحة، والقسم الثاني من الدراسة عن مقابلات شخصية مخططة مسبقا مع مدير عام الموارد البشرية ومديري المناطق مع مراعاة عدم حرفية الاسئلة بحث تظهر كحوار تفاعلي من خلال الدراسة، وبناء على ذلك تم التوصل الي ان 35% من التعينات الجديدة من المهندسين والكيميائيين لديهم احتراق وظيفي متمثل في 25% تركوا العمل والباقي منهم قام بإجازات بدون مرتب خاصة السيدات منهم أو نقص حاد في دافعية العمل وعليه :

يمكن تلخيص المشكلة البحثية في:

" زيادة نسبة الاحتراق الوظيفي بشركة صرف صحي الإسكندرية."

ثالثا: فروض الدراسة

الفرض الرئيسي: تؤثر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

يتفرع من هذا الفرض التالي:

الفرض الفرعي الاول: تؤثر رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

الفرض الفرعي الثاني: تؤثر رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

الفرض الفرعي الثالث: تؤثر رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

رابعا: أهداف الدراسة:

تسعي الدراسة الي إيضاح أثر الرشاقة التنظيمية في الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة بالتطبيق على شركة صرف صحي الإسكندرية، لذلك ومن هذا المنطلق يمكننا تحديد الأهداف التالية للدراسة:

1- محاولة معرفة الدور الذي تقوم به الرشاقة التنظيمية في الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

2- تحديد مكونات وعناصر الرشاقة التنظيمية اللازمة للحد من الاحتراق الوظيفي ومدى تأثيرها على المنظمات العامة.

3- إظهار العلاقة بين عناصر الرشاقة التنظيمية وتأثيرها في الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة بالتطبيق على شركة صرف صحي الإسكندرية.



خامسا: أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من خلال الاعتبارات الآتية:

1- أهمية الاستفادة من التأثيرات للإجراءات الإدارية للحد من الآثار السلبية للممارسات السلوكية للعاملين بالمنظمات العامة وأثر ذلك على منظومة الأداء للعاملين بتلك المنظمات وتحسينها نحو التغيير للأفضل والقضاء على الممارسات السلبية.

2- أهمية الجوانب التي تؤثر على منظومة الخدمات العامة والتي تؤثر تأثير مباشر على رضا شريحة كبيرة في المجتمع.

3- أهمية دور القطاع الخدمي المتمثل في شركة صرف صحي الإسكندرية وأثر ذلك في تحسين مستوى الاقتصاد القومي لمصر عن طريق ما يوفره من فرص عمل وما ينتجه من خدمات استراتيجية.

سادسا: منهجية الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يقوم على وصف المحاور الفرعية والمحور الرئيسي واستخدام الدراسة الاستقصائية للتعرف على آراء واتجاهات مفردات مجتمع الدراسة في متغيرات الدراسة والعلاقة القائمة بينهما، وأساليب وأدوات التحليل الاحصائي لاختبار الفروض واستخلاص النتائج والمقترحات.

1-أساليب جمع المعلومات والبيانات:

اعتمدت الباحثة في بناء الإطار النظري على أسلوب الدراسة المكتبية، وذلك عن طريق الاطلاع على المتاح من البيانات الثانوية المنشورة بالتقارير للشركة القابضة والشركات التابعة الممثلة لمجتمع الدراسة، وكذلك الدوريات العلمية المتخصصة العربية والأجنبية، ونتائج الدراسات العلمية السابقة، ومواقع الإنترنت المتعلقة بمجال ومتغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد في جمع البيانات الأولية على أسلوب الاستقصاء والمقابلات الميدانية التي أسهمت في بناء إطار عملي للدراسة واختبار الفروض واستخلاص النتائج والمقترحات.

وقد قامت الباحثة بعمل مقابلات مخططة سابقا مصممة لهذا الغرض مع عدد من الإدارة العليا بفروع الشركة للتعرف على فوائد وأهم آليات الرقابة التنظيمية التي تؤدي لتحسين الأداء للعاملين،

وكذلك معرفة تأثير الرشاقة التنظيمية على الموارد البشرية بالشركة وتحديد مشكلة الدراسة وابعادها.

2-مصادر الدراسة:

مصادر ثانوية: وهي تتعلق بالكتب والدوريات والمجلات والنشرات والبحوث والاحصائيات العربية والإنجليزية ذات العلاقة بموضوع الاحتراق الوظيفي والرشاقة التنظيمية.

مصادر أولية: تم تصميم قائمة استقصاء لهذا الغرض.

سابعاً: حدود الدراسة

1-حدود زمنية: الإسكندرية 2024

2-حدود بشرية: وهي أن مجتمع البحث تركز على فئة القيادة العليا والوسطي وفئة المهندسين وفئة الكيميائيين والعاملين بالموارد البشرية بشركة صرف صحي الإسكندرية.

3-حدود موضوعية: تركز على أثر الرشاقة التنظيمية في الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة وتم اختيار شركة صرف صحي الإسكندرية مكان للتطبيق.

ثامناً: متغيرات الدراسة

1- المتغيرات المستقلة:

عناصر الرشاقة التنظيمية المتمثلة في (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة) في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.

2- المتغير التابع:

الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة بالتطبيق على شركة صرف صحي الإسكندرية.



تاسعا: الدراسات السابقة

1-الدراسات الخاصة بالاحترق الوظيفي:

أدراسة: (خليل، 2013):

بعنوان: العوامل المؤثرة على الاحترق الوظيفي لدي الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة هدفت هذه الدراسة الي معرفة العوامل التي تؤثر على الاحترق الوظيفي للعاملين بالتمريض في مستشفى الشفاء بقطاع غزة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبيان من ضمن ادوات جمع البيانات، تم تعميم الدراسة على جميع الممرضات في مستشفى الشفاء (520 ممرضة) في غزة، وبلغ عدد الاستبيانات المسترجعة 383 استبياناً بنسبة استجابة 74%. واستخدم الباحث عدة أساليب احصائية.

توصلت الدراسة الي انه يوجد علاقة عكسية بين الاحترق الوظيفي والارهاق العاطفي اي انه إذا كان مستوي الاحترق الوظيفي مرتفعاً بالنسبة للإرهاق العاطفي ومنخفضاً بالنسبة لـ (تبدد الشخصية وقلة الانجاز الشخصي)، كما توجد علاقة طردية موجبة بين عبء العمل والاحترق الوظيفي للتمريض في كلية التمريض مستشفى الشفاء بغزة.

ايضا توجد علاقة سلبية بين كل من وضوح الدور والاحترق الوظيفي، بيئة العمل المادية والاحترق الوظيفي، المساندة الاجتماعية والاحترق الوظيفي، التعزيز الايجابي والاحترق الوظيفي لدي الممرضات في مستشفى الشفاء بغزة.

وقد حصل متغير (التعزيز الايجابي) ثم متغير (وضوح الدور) ثم متغير (الدعم الاجتماعي) على المركز الثالث في تأثيره على الاحترق الوظيفي، وقدمت الدراسة عدة توصيات للمسؤولين.

ب-دراسة: (دغيم، 2017):

بعنوان: الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على هيئة النقل العام
هدفت الدراسة الي معرفة العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والالتزام التنظيمي بهيئة النقل العام بالقاهرة وقياس كل منهما، فقد استخدم الباحث مقياس ماسلاش لقياس الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة (بعد الإجهاد الانفعالي - بعد عدم الإنسانية - بعد الإنجاز الشخصي)، ومقياس بورتير لقياس الالتزام التنظيمي، تم اختيار عينة عشوائية من الأفراد العاملين بهيئة النقل العام بالقاهرة بلغ عددها 340 مفردة، ثم تم معالجة المعلومات وتحليل البيانات باستخدام البرامج الاحصائية (SPSS).

وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة معنوية عكسية بين الاحتراق الوظيفي وفقاً لبعده الاجهاد الانفعالي والالتزام التنظيمي ، وعكسية متوسطة وفقاً لبعده عدم الإنسانية، وجود علاقة معنوية طردية قوية بين الاحتراق الوظيفي وفقاً لبعده الانجاز الشخصي والالتزام التنظيمي والاحتراق الوظيفي لا يختلف باختلاف النوع وباختلاف الحالة الاجتماعية وجود علاقة معنوية عكسية متوسطة بين الاحتراق الوظيفي بأبعاده الثلاثة والعمر ، وعكسية قوية مع متغير المؤهل العلمي ، وعكسية ضعيفة مع عدد سنوات الخبرة، والالتزام التنظيمي لا يتأثر ولا يختلف باختلاف النوع والحالة الاجتماعية أو باختلاف المؤهل، وجود علاقة معنوية طردية متوسطة بين الالتزام التنظيمي ومتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة .

ج-دراسة باسم: (مشاركة، 2020):

بعنوان: دور إدارة الموهبة في الحد من الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مستشفى المستقبل

هدفت الدراسة الي معرفة العلاقة بين إدارة المواهب ((TM والاحتراق الوظيفي (JB) في المجال الصحي بمستشفى المستقبل، ودور إدارة المواهب (TM) في الحد من الاحتراق الوظيفي (JB) بين أطباء والمرضى والعاملين بالمستشفى، والعاملين بالإدارة، ونظراً لقلّة عدد الموظفين، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع (49) استبانة على موظفي المستشفى باستخدام أسلوب الحصر الشامل لجمع البيانات.



وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة سلبية بين إدارة المواهب والاحترق الوظيفي، أشارت النتائج الي انه كلما قلت ادارة المواهب في المستشفى، ارتفعت قوة الاحترق الوظيفي لدي الموظفين، وكذلك ارتفعت درجة الاحترق الوظيفي لدي الموظفين ذوي المؤهلات التعليمية الأدنى (الدبلوم والبيكالوريوس)، وكذلك الممرضين والإداريين، وخاصة الإناث، مقابل الأطباء واوصي البحث بتفعيل دور ادارة المواهب.

د-دراسة: (عبدالله، 2020):

بعنوان: تأثير الاحترق الوظيفي في اداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية

هدفت الدراسة الي معرفه تأثير الاحترق الوظيفي في أداء العاملين، وتم بناء نموذج للعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الانهك الوظيفي، تدني الانجاز الشخصي، تلبد المشاعر) والمتغير التابع وهو أداء العاملين بأبعاده (الإنتاجية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، الابداع)، وقد تم تطبيق البحث على عينه من العاملين في الشركة العامة لصناعه الزيوت النباتية من خلال استمارة استبيان اعدت لهذا الغرض.

وتوصلت الدراسة بان وجود الاحترق الوظيفي يساعد على انخفاض مستويات الاداء الوظيفي أي وجود علاقة ارتباط عكسية بين الاحترق الوظيفي والإنتاجية، كما ان متغير تلبد المشاعر أقوى الابعاد لايوجد أي ارتباط وتأثير بينه وبين الاداء اضافه الي ذلك قدمت الباحثة مجموعه توصيات بالحد من ظاهره الاحترق الوظيفي والعمل على وضع معالجات وقائية تفيد الشركة.

ه-دراسة: (القط، 2024):

بعنوان: "العلاقة بين الاحترق الوظيفي والانسحاب النفسي" دراسة تطبيقية على موظفي هيئة ميناء دمياط

هدفت هذه الدراسة الي اختبار العلاقة بين الاحترق الوظيفي لدي العاملين بهيئة ميناء دمياط والانسحاب الوظيفي من خلال تطبيقها على العاملين بهيئة ميناء دمياط، وقد تم سحب عينة عشوائية تتكون من 203 من الموظفين، واستخدم الباحثون قائمة استطلاعية وزعت على أفراد

العينة لجمع بيانات الدراسة الأولية الخاصة بطبيعة الدراسة، وتم تحليل المسار باستخدام برنامج Warp PLS.7 للتحليل الإحصائي.

توصلت الدراسة الي أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين أبعاد الاحتراق الوظيفي (بعد الإرهاق العاطفي - بعد الشعور بالاكنتاب - بعد عدم الشعور بالإنجاز) مع الانسحاب الوظيفي. ودراسة: (جاري، 2024):

بعنوان: الاحتراق الوظيفي لدي الممارسين الصحيين في منطقة جازان في ضوء بعض المتغيرات هدفت الدراسة الي التعرف على مستويات الاحتراق الوظيفي بأبعاده المختلفة، وكذلك دراسة أثر الجنس وسنوات الخبرة وطبيعة العمل على الاحتراق الوظيفي لدي الممارسين الصحيين في منطقة جازان بالمملكة العربية السعودية، وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم اختيار العينة من (403) ممارسين صحيين بمنطقة جازان، وتم استخدام مقياس ماسلاخ المكون من (21) فقرة. وتوصلت الدراسة الي ارتفاع مستوي الضغط الانفعالي، والشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي، والدرجة الكلية للاحتراق الوظيفي، بينما كان هناك انخفاض في المستوي لبعده فقدان العنصر البشري، كما تم استنتاج وجود فروق ذات دلالة احصائية بين الذكور والإناث في (فقدان العنصر البشري، والشعور بانخفاض الإنجاز الشخصي، والدرجة الاجمالية للاحتراق الوظيفي) لصالح الذكور، بينما لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين الذكور والإناث في بعد الضغوط العاطفية، كما توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاحتراق الوظيفي (الأبعاد والدرجة الكلية) تعود لعدد سنوات الخبرة، كما توجد فروق ذات دلالة احصائية في الاحتراق الوظيفي (الأبعاد والدرجة الاجمالية) تعود لطبيعة العمل بين الممارسين الصحيين في منطقة جازان.

ز-دراسة: (لبيب، 2024):

بعنوان: تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع الخدمات بمحافظة الفيوم

هدفت الدراسة الي معرفة أثر الصمت التنظيمي على أبعاد الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بالتطبيق على قطاع الخدمات بمحافظة الفيوم، بالإضافة الي تحديد مدي وجود تأثير ذو دلالة احصائية للعوامل الديموغرافية التي تخص متغيرات العاملين على مستوي وعيهم بأبعاد الصمت



التنظيمي وأبعاد الاحتراق الوظيفي على التوالي، وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين بقطاع الخدمات بمحافظة الفيوم، وتم توزيع (400) قائمة مسح على العاملين، وبلغت نسبة الاستجابة (84%) من المستهدف من العينة، وتم جمع البيانات الميدانية عن طريق المقابلات الشخصية لوحدة المعاينة.

وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الصمت التنظيمي وابعاد الاحتراق الوظيفي، كما أشارت النتائج الي وجود تأثير ذو دلالة احصائية للمتغيرات الديموغرافية للموظفين (الجنس، العمر، درجة الخبرة) على مستوى وعيهم بأبعاد الصمت التنظيمي، وأبعاد الاحتراق الوظيفي، واوصت الدراسة لإدارة القطاعات الخدمية بتوصيات قد تفيد في خفض مستوى أبعاد الاحتراق الوظيفي وزيادة وعي العاملين بأبعاد الصمت التنظيمي.

2-الدراسات الخاصة بالرشاقة التنظيمية:

أ-دراسة: (حسين، 2023):

بعنوان: أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الرشاقة التنظيمية: تحليل الدور المعدل للمناعة التنظيمية بالتطبيق على شركة مصر للطيران

هدفت الدراسة الي اختبار الأثر المباشر لأبعاد الذكاء الاستراتيجي والمتمثلة في (استشراف المستقبل، والرؤية المستقبلية، والتفكير المنظم، والشراكة والتحالفات، والدافعية)، والدور المعدل لأبعاد المناعة التنظيمية والمتمثلة في (التعلم التنظيمي، الذاكرة التنظيمية، الجينات التنظيمية) في تعزيز الرشاقة التنظيمية، وتم تصميم قائمة استبيان وتم توزيعها على عينة من (384) مفردة من المسؤولين داخل شركة مصر للطيران والشركات التابعة لها، وقد تم استرداد وتحليل (295) استمارة استقصاء صالحة للتحليل الاحصائي بنسبة استجابة (76.2%).

توصلت الدراسة الي وجود تأثير ايجابي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في الرشاقة التنظيمية، وكذلك وجود تأثير إيجابي لأبعاد الذكاء الاستراتيجي في المناعة التنظيمية، وايضا وجود تأثير ايجابي لأبعاد المناعة التنظيمية في الرشاقة التنظيمية، وكذلك قيام المناعة التنظيمية بالدور المعدل في العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والرشاقة التنظيمية، واوصت الدراسة على تفعيل أبعاد الذكاء الاستراتيجي بشركة مصر للطيران في التأكيد في أعمالها الإدارية والتنظيمية لتعزيز الرشاقة التنظيمية من خلال تناول الدور المعدل للمناعة التنظيمية.

ب-دراسة: (ابوالوفا، شمعة، والطبال، 2023)

بعنوان: أثر الرشاقة التنظيمية على الأداء المستدام دراسة ميدانية

هدفت الدراسة الي التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاث (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق والممارسة) على الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، الأداء الاجتماعي)، وقد تم تصميم قائمة استقصاء لهذا الغرض، وتم سحب عينة عشوائية غير تناسبية من (351) مفردة من العاملين بشركات الأسمدة بالسويس (شركة النصر للأسمدة - شركة السويس للأسمدة - شركة السويس العالمية للنترات - الشركة المصرية للأسمدة)، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي.

توصلت الدراسة الي وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل الرشاقة التنظيمية بأبعاده الثلاثة (رشاقة الاستشعار - رشاقة اتخاذ القرار - رشاقة التطبيق والممارسة) على المتغير التابع وهو الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي - الأداء الاجتماعي) بشركات الأسمدة الأربعة وأوصت الدراسة بتفعيل دور الرشاقة التنظيمية بالشركات الأربعة.

ج-دراسة: (الديب، 2023)

بعنوان: الرشاقة التنظيمية لدي الأخصائيين الرياضيين بوزارة الشباب والرياضة

هدفت الدراسة الي التعرف على واقع الرشاقة التنظيمية لدي الأخصائيين الرياضيين بوزارة الشباب والرياضة، وتم اتباع المنهج الوصفي وتم اختيار عينة عشوائية بلغ مجموعها (130) من الأخصائيين الرياضيين بوزارة الشباب والرياضة بواقع (40) أخصائي رياضي تعتبر عينة استطلاعية من مجتمع الدراسة وخارج العينة الأساسية، (90) أخصائي رياضي عينة أساسية وللحصول على البيانات وتم تصميم استمارة استبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة الي أن الرشاقة التنظيمية لدي الأخصائيين الرياضيين بوزارة الشباب والرياضة تحققت بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (99.87%) من خلال بعض المظاهر التي قامت بها الإدارة العليا من حيث تصنيف المعلومات وتوثيقها بطريقة يسهل الوصول اليها ، ووضع هيكل تنظيمي يتسم بالوضوح ، وتطوير لائحته التنظيمية باستمرار للاستجابة السريعة للأزمات ، وتنسيق بين الاختصاصات والمهام الموكلة لكل إدارة مركزية ، أوصت الدراسة بضرورة اهتمام الادارة العليا بالندوات والمحاضرات التدريبية المرتبطة بالسرعة والمرونة والتكيف على كيفية مواكبة التغيرات



الديناميكية المعاصرة مما يعد من المكونات الرئيسية للمنظمة الرشيقة وذلك لتفعيل دور الرشاقة التنظيمية بالوزارة.

د-دراسة: (الغنام، 2023):

بعنوان: تأثير الجينات التنظيمية على الرشاقة التنظيمية: الدور الوسيط للذكاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط

هدفت الدراسة الي قياس التأثيرات لأبعاد الجينات التنظيمية (حقوق القرار، المحفزات، المعلومات، الهيكل التنظيمي) على الرشاقة التنظيمية بأبعادها (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة الممارسة والتطبيق) عبر متغير وسيط الذكاء التنظيمي بأبعاده (الرؤية الاستراتيجية، المصير المشترك، حب التغيير، التطابق والتوافق، العطاء، نشر المعرفة، ضغط الاداء) وتم تصميم استمارة استبيان تم توزيعها وتجميع (309) استمارة من العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط، وتم استخدام أداة التحليل SPSS V.25 لاختبار التأثيرات المباشرة، الي جانب أداة التحليل Amos V.23 لاختبار التأثيرات غير المباشرة.

توصلت الدراسة الي وجود تأثير معنوي طردي للجينات التنظيمية على الرشاقة التنظيمية، وكذلك وجود تأثير معنوي طردي للرشاقة التنظيمية على الذكاء التنظيمي، واخيرا وجود تأثير معنوي طردي للجينات التنظيمية على الذكاء التنظيمي، بالإضافة الي وجود تأثير معنوي طردي غير مباشر للجينات التنظيمية على الرشاقة التنظيمية عند توسط الذكاء التنظيمي، واوصت الدراسة بتعزيز الرشاقة التنظيمية والذكاء التنظيمي في المنظمة.

ه- دراسة: (الهادي، 2023)

بعنوان: العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الإبداعي للموظفين في قطاعي الضيافة والسياحة: دور الرشاقة التنظيمية

هدفت الدراسة الي ايجاد العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الإبداعي للعاملين في قطاعي الضيافة والسياحة: من خلال فحص الدور الوسيط للرشاقة التنظيمية، تم استخدام PLS-SEM لتحليل 400 إجابة صحيحة تم جمعها من الموظفين بدوام كامل في فنادق الخمس نجوم ووكالات السفر من الفئة (أ) العاملة في مصر، تم استخدام برنامج Warps 7.0.. لتحليل البيانات

توصلت الدراسة الي وجود ارتباط طردي بين القيادة الريادية والرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي للموظفين، وكذلك بوجود ارتباط طردي بين كل من الرشاقة التنظيمية والسلوك الإبداعي للموظفين، والرشاقة التنظيمية كوسيط في العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الإبداعي للموظفين. وأوصت الدراسة بتعظيم فوائد القيادة الريادية من حيث المرونة التنظيمية والسلوك الإبداعي للموظفين.

و-دراسة: (الفضل، 2024):

بعنوان: دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة العربية السودانية للبذور

هدفت الدراسة الي محاولة معرفة دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية:

عن طريق الدراسة الميدانية بالتطبيق على الشركة العربية السودانية للبذور، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة بالإضافة الي استخدام المنهج الاحصائي التحليلي واستخدام الأساليب الاحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة وتم تكوين مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والعاملين بالشركة، وتم توزيع عدد (85) استمارة استبيان بطريقة عشوائية بسيطة، وكان المرتجع (65) استمارة صحيحة.

وتوصلت الدراسة الي توفر أبعاد الرشاقة التنظيمية بدرجة متوسطة بالشركة العربية السودانية للبذور، وتوفر الفعالية التنظيمية بالشركة العربية السودانية للبذور بدرجة متوسطة، وجود علاقة ارتباط معنوي قوي ايجابي بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والفعالية التنظيمية بلغت (0.815). وأوصت الدراسة برفع مستوى أبعاد الرشاقة التنظيمية بالشركة من متوسط الي مستويات أعلى وذلك من خلال الاهتمام بتفضيلات واحتياجات العملاء، وتوفير التقنيات الحديثة او الاستفادة من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، وأوصت برفع مستوى الفعالية التنظيمية.

ز-دراسة: (ابراهيم، 2024)

بعنوان: أثر الرشاقة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية

هدفت الدراسة الي التعرف على أثر الرشاقة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية بأبعادها في تحقيق الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية، من خلال الفلسفة الفكرية والمعرفية الحديثة لتحقيق النتائج للوصول الي الريادة الاستراتيجية للقطاع المصرفي، وتم تطبيق



الدراسة على مجموعة من فروع البنوك السعودية في محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية (البنك الأهلي- بنك البلاد - مصرف الراجحي - بنك الإنماء) تم اختيار عينة عشوائية مكونة من مديري الفروع ورؤساء الأقسام من الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية بلغت العينة (158) مفردة حيث ان الإدارة العليا بلغ عددهم (67) مفردة اما المرؤوسين فعددهم (91).

وتوصلت الدراسة الي أهمية الريادة الاستراتيجية على المستويات النظرية والتطبيقية، واتسم العاملين بالبنوك محل الدراسة تجاه ابعاد الرشاقة التنظيمية بالإيجابية واختلفت الأهمية النسبية لأبعاد الرشاقة التنظيمية على النحو التالي: (رشاقة الاستشعار، رشاقة الممارسة، رشاقة القدرة على التعلم، رشاقة اتخاذ القرارات) واتضح ان البنوك لديها القدرة على ادارة الموارد رغم وجود المنافسة، واختلفت الأهمية النسبية لأبعاد الريادة الاستراتيجية على النحو التالي: (المرونة، الميزة التنافسية، الابتكار، الابداع، النمو).

واوصت الدراسة بان يعمل البنك على تعديل الممارسات الحالية والمستقبلية للتغيرات غير المستقرة في البيئة والاحتفاظ بمجموعة كافية من الإجراءات الجديدة من اجل استيعاب تلك التغيرات.

3-التعليق على الدراسات السابقة:

أ- أظهرت الدراسات السابقة التي ركزت على الاحتراق الوظيفي على اساس انها متغير تابع كما هو متبع في هذه الدراسة.

ب- التركيز على فداحة التأثير السلبي للاحتراق الوظيفي على المنظمات العامة الخدمية.

ج- قد ساهمت الدراسات السابقة في وضع مبادئ مهمة للرشاقة التنظيمية، والتي تم تحديد أبعادها بشكل طبيعي، ويعتمد تمثيلها على عدد من العناصر الواضحة الأخرى.

د- أظهرت الدراسات السابقة التي ركزت على الرشاقة التنظيمية على اساس انها متغير مستقل كما هو متبع في هذه الدراسة.

هـ- تمثل ابعاد الرشاقة التنظيمية التي من اهمها بعد رشاقة الاستشعار ورشاقة اتخاذ القرار ورشاقة الممارسة.

عاشرا: الإطار النظري للدراسة

1- الاحتراق الوظيفي:

أ- مفهوم الاحتراق الوظيفي:

يعتبر تعريف ماسلاخ للاحتراق الوظيفي من أكثر التعريفات العلمية المستخدمة لمفهوم الاحتراق الوظيفي حيث عرف الاحتراق الوظيفي بأنه: "احساس الفرد بأعراض الاجهاد العاطفي وفقدان الاحساس البشري وتدني الانجاز الشخصي ويحدث ذلك عادة للأفراد الذين يعملون في خدمة الاخرين هذا حسب تعريف ماسلاش (Maslach, 1982) الوارد في (العتيبي، 2003) وعرفها (Parabasis et al.1993) بأنها: "حالة تتميز باللامبالاة والعزلة والانفصال والسلبية في العلاقات الشخصية الناتجة عن الشعور بالضغط الوظيفي الذي يتعرض له الفرد في عمله" (الهداب و المخلافي، 2020).

وعرف فرويد بيرجر (Freudenberger, 1977) الوارد في (العتيبي، 2003) الاحتراق الوظيفي بأنه حالة من حالات الضعف والارهاق والاستنزاف الناجم عن عدم قدرة العاملين في مجال الخدمة الانسانية على العمل مع كثرة الطلبات التي تؤثر على طاقاتهم ومواردهم وقواهم.

ب- تاريخ الاحتراق الوظيفي:

بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق الوظيفي نتيجة للدراسات التي أجريت على العواطف والصحة الوظيفية، ويعتبر فرويدنبرجر المحلل الوظيفي الأمريكي أول من اكتشف مفهوم الاحتراق الوظيفي في الاستخدام الأكاديمي عام 1974م، إلا أن كريستينا ماسلاش، أستاذة علم النفس بجامعة بيركلي بالولايات المتحدة، عام 1982 مثلت قيادة في دراسة وتطوير مفهوم الاحتراق الوظيفي (الهداب و المخلافي، 2020).

وقد أدرجت منظمة الصحة العالمية (الضغوط الوظيفية المهنية) أو (الاحتراق الوظيفي) في قائمة التصنيف الاحصائي الدولي للأمراض، وقد تم الاعتراف بهذه المتلازمة عالمياً في عام 2022. (منظمة الصحة العالمية، 2022).



ج- أبعاد الاحتراق الوظيفي:

أشارت نتائج الدراسة (Maslach & Jackson، 1981) الي أن هناك ثلاثة أبعاد لظاهرة الاحتراق الوظيفي تتمثل في الإرهاق العاطفي، وانخفاض الإنجاز الشخصي، وفقدان العنصر البشري أو الشخصي في التعامل (مسعود، 2020):

- الإرهاق العاطفي: هو الشعور بالإرهاق العقلي والعاطفي الناتج عن العمل.
- انخفاض الإنجاز الشخصي: ويعني الشعور بانخفاض الكفاءة والفعالية في الأداء الشخصي وفي الاداء الوظيفي.

-فقدان العنصر الإنساني أو الشخصي في التعامل: يتمثل في اتخاذ مواقف سلبية تجاه الفرد متلقي الخدمة وقلة العناية به

د- مصادر الاحتراق الوظيفي:

يمكن تصنيف مصادر الاحتراق الي مستويين رئيسيين:
المستوي التنظيمي والوظيفي: وهو العامل الأساسي الذي يسبب الاحتراق الوظيفي، ويشمل بيئة العمل المادية (الحرارة والهواء والضوضاء) والتنظيمية (الهيكل التنظيمي والسياسات والإجراءات ووضوح الأهداف)، وكذلك الأجواء العمل والعلاقات مع الآخرين، وطبيعة عمل الموظف وما يتضمنه من صراعات وصراع الأدوار وغموضها وعبء العمل وضغوط العمل.
المستوي الفردي: ويرتبط بالخصائص الشخصية للفرد المتمثلة في الخصائص العقلية والعاطفية والجسدية والديموغرافية.

وكلاهما يرجع الي الاسباب التالية:

(Burnout and stress are everywhere, n.d.)

ضعف السيطرة: يمكن أن يؤدي عدم القدرة على التأثير على القرارات المتعلقة بأداء وظيفة الفرد مثل (الجدولة أو المهام أو ضغط العمل) الي الإرهاق، كما ان عدم وجود الأشياء التي يحتاجها لإنجاز المهمة يمكن أن يزيد أيضا من الإرهاق.

عدم وضوح المطلوب من الفرد: إذا لم يكن واضحاً ما هو مطلوب من الفرد عمله، أو إذا لم يكن متأكداً مما يريده رئيسه، فبطبيعة الحال لن يشعر الفرد أنه يقوم بعمل جيد.

الخلافات مع الآخرين: ربما يتعرض الفرد للمضايقات في مكان العمل، أو أن يشعر أن زملائه يعملون ضده، أو أن رئيسه يتدخل كثيراً في عمله، كل هذه الخلافات تزيد من الضغط الوظيفي في العمل.

أن يكون لدى الفرد عمل أكثر أو أقل من اللازم: ربما تكون وظيفة الفرد مملّة أو أن ضغوط العمل أكبر من اللازم بالنسبة له، مثل هذه المواقف، تحتاج الي الكثير من الطاقة للحفاظ على تركيزه، الأمر الذي قد يؤدي بدوره الي التعب والإرهاق.

الافتقار الي الدعم: إذا كان الفرد يشعر بالعزلة في عمله وبالوحدة في حياته الشخصية، فقد يشعر بمزيد من القلق والتوتر.

مشكلات في كيفية تحقيق التوازن بين العمل والحياة: أي وجود مشاكل في كيفية تحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والحياة العملية، حيث من الممكن ان يستهلك العمل الكثير من الوقت والجهد لدرجة عدم الاستطاعة في قضاء الوقت مع العائلة او الاصدقاء وبالتالي عدم القدرة على تحقيق التوازن الذي يمكن أن يؤدي ذلك الي الإرهاق.

2- الرشاقة التنظيمية:

تعد الرشاقة التنظيمية موضوعاً هاماً، يتم استخدام مصطلحي "المرونة" و"الرشاقة" في قاعات مجالس الإدارة والمؤتمرات لإثارة حماسة القادة التنظيميين، تمثل هذه قدرة المنظمة على التكيف بسرعة وتنشيط نفسها استجابة لبيئة سريعة التغير وغير مؤكدة وفوضوية، تظهر المنظمات درجة عالية من المرونة عندما تحاول ان تتكيف مع المنافسة والتكنولوجيا الجديدة وظروف السوق المتغيرة.

تشير المرونة في جوهرها الي قدرة المنظمة على الاستجابة للتغيير، فالمنظمة الرشيقة هي المنظمة التي تستطيع تلبية طلبات عملائها بسرعة ، وتوفر منتجات جديدة ، بالإضافة الي تحالفات استراتيجية لحل مشاكل عملائها ومعرفة بيئة العمل للاستفادة من الفرص، وتتميز بخفة الحركة التنظيمية وهي القدرة التنظيمية للكشف الناجح والاستجابة للفرص المتاحة والبعد عن التهديدات في البيئة الخارجية وفي الوقت المناسب، بالإضافة الي ذلك ، تعد الرشاقة التنظيمية



تطبيقا ناجحا لقواعد المنافسة، مثل المرونة والابتكار والجودة والسرعة ، بيئة التغيير السريع
(Apriliene Sidabutar, 2024)

أ- المرونة والثبات وعلافتهما بالرشاقة التنظيمية:

من الضروري أن نفهم الفرق بين المرونة الحقيقية وما تعتقده العديد من المنظمات، لذا فإن المرونة هي القدرة على القيام بأشياء مختلفة بنفس الموارد، وتعد المرونة جزءا أساسيا من المرونة الشاملة للمؤسسة ، ولكن لها جوانب سلبية ويمكن أن تقلل في بعض الأحيان من كفاءة سير العمل، والمرونة التنظيمية تركز على السرعة التي يمكن بها للمنظمة تغيير اتجاهاتها، وتشير المرونة في جوهرها الي قدرة المنظمة على مواكبة التغيير والتكيف معه، وتتطلب الرشاقة من المنظمة أن توازن بين المرونة والثبات، فالثبات يقلل من التباين، فهو يسمح للفريق بالتركيز على أهداف محددة وأن يصبح الموظف على دراية جيدة بتنفيذ جميع جوانب مجاله الوظيفي، بما في ذلك استخدام أفضل العمليات والأدوات لأداء وظيفته الخاصة، ومع ذلك يمكن أن يؤدي الثبات الي عدم الكفاءة عندما يعيق اداء اي عضو من فريق العمل بأي شكل من الأشكال، وللبداء في تقييم مرونة المنظمة يجب على الاداري أولا أن يفهم أين يمكنك استخدام الموارد والأهداف الحالية للقيام بأشياء جديدة بالتفاصيل التي يجب الحفاظ عليها كما هي لزيادة التمكين والإنتاجية بشكل أسرع والكثير من المرونة يمكن أن يعيق القرارات وإن الكثير من الثبات يجعل من الصعب جدا التغيير والاستجابة للمعلومات الجديدة(Kwasek, 2024) .

ب- كيف يمكن للمنظمات أن تصبح أكثر رشاقة؟

على الرغم من أن التغيير لا يحدث في وقت قصير، إلا أن تحديد بعض الأهداف يمكن أن يساعد في تمهيد الطريق للمؤسسات لزيادة مرونتها وإنشاء مكان عمل أفضل وهي كالتالي
(Adilson Carlos Yoshikuni, 2023)

- القيام بالتوظيف والالهام بالقيم الأساسية:

تركز المنظمات الناجحة على إنشاء فريق عمل يظهر القدرة على التعاون والاستجابة للتغيير والتصرف بمرونة، وهذا يتجاوز مجرد تعيين موظفين يتمتعون بمهارات محددة أو خبرة عمل، إن استخدام القيم الأساسية للمنظمة غالباً ما يساعد مديري التوظيف والقائمين بالتوظيف على استنتاج الأفضل من السير الذاتية للمتقدمين للوظائف المختلفة والعثور على المرشحين الذين يتوافقون مع تحقيق الأهداف الأساسية للمنظمة، حيث إن بناء قوة عاملة تتمتع برؤية حقيقية وموحدة يجعل من السهل تعزيز العمل الجماعي والمساءلة ومحاربة التعب في مكان العمل.

- تبني ثقافة التعلم والنمو.

تتطلب الرشاقة التنظيمية من المنظمات الاستثمار في التعلم المستمر للعاملين بها وتعزيز ثقافة الاكتشاف السريع للأخطاء وكيفية تصحيحها وهو وسيلة ممتازة لزيادة قيمة عملهم، حيث يجب أن يكون أعضاء الفريق على جميع المستويات قادرين على تصحيح الأخطاء، وأن يتعلموا ذلك في بيئة مفتوحة، ويجب على القادة وصناع القرار أن يقوموا بتقييم أعمالهم وإنجازاتهم بانتظام.

- البقاء موجهة نحو الفرص.

إن الأساس في العقلية الرشيقة هو قدرة المنظمة على التعرف على ظروف السوق المتغيرة والفرص الجديدة والتفاعل بسرعة للتغلب على المنافسة، كما إن ثقافة مكان العمل التي تركز على خفة الحركة تجعل من السهل على جميع أعضاء الفريق مشاركة الأفكار وتطوير استراتيجيات جديدة وتنفيذ تلك الاستراتيجيات بسرعة، ويجب على القيادة تشجيع "عقلية ريادة الأعمال" في القوي العاملة نحو العمل الذي يوجه نحو العملاء والمبادرات الداخلية التي تضيف قيمة.

(Adilson Carlos Yoshikuni, 2023)

ج- فوائد الرشاقة التنظيمية

إن تقييم رشاقة المنظمة يمثل الخطوة الأولى في إعادة التصميم الاستراتيجي الموجه نحو النمو. ويجب على القيادات العليا بالمنظمة التفكير في مرونة الاستراتيجيات وبناء رؤية واضحة للمستقبل،



لذا سعت العديد من المنظمات وخاصة العامة منها في التكيف مع البيئة المحيطة بها وذلك بإعادة توجيه أهدافها الاستراتيجية بما يتوافق مع أهداف السوق والاستفادة من القوي العاملة في مواجهة التغير السريع والمناخ غيرالمؤكد، ويعد فهم الرشاقة إحدى الخطوات الأولى نحو إعداد المؤسسة للنمو المستقبلي والتغيير الحتمي.

على المدى الطويل، تكون المنظمات الرشيقة حقا مستعدة جيدا للقيام بما يلي

(Jyoti Motwani, 2024) :

- التكيف مع ظروف السوق المتغيرة والقوي العاملة المتطورة.
- توسيع الموارد الموجودة، وتجهيز المنظمة نفسها للقيام بأشياء جديدة بطرق جديدة.
- دعم التغيير الأسرع داخل المنظمة.
- إضافة أكبر قيمة ممكنة الي العميل، مما يحافظ على قوة المؤسسة وزيادة أرباحها.

د- ابعاد الرشاقة التنظيمية

تنقسم ابعاد الرشاقة التنظيمية الي (Park، 2011) :

- رشاقة الاستشعار:

هي القدرة على الفحص والمراقبة ومتابعة التغيرات في البيئة المحيطة وفي الوقت المناسب مثل التطور، ظهور تكنولوجيا جديدة، تغير في تفضيلات العملاء، ظهور منافسين جدد فالاستشعار يشير الي قدرة المنظمة على اكتشاف الفرص المتاحة أمامها واكتسابها وحتى يكون للمنظمة القدرة على الاستشعار فلا بد من الدراسة الجيدة للبيئة الخارجية ومحاولة اكتساب الفرص والبعد عن التهديدات والعمل على تقوية نقاط القوة ومحاولة تقليل نقاط الضعف بالبيئة الداخلية للمنظمة، وذلك يتحقق بالمعرفة الكاملة لاتجاهات التغيير وخصائصه ومصادره وأنواعه (عمر،

(2020)

-رشاقة اتخاذ القرار:

يقصد بها القدرة على جمع وتقييم البيانات والمعلومات المتصلة بموضوع القرار من المصادر المتعددة دون تأخير وفي الوقت المناسب وذلك لفهم وتفسير الأحداث المترتبة على التغيرات الموجودة في البيئة الخارجية وتحديد الفرص ومحاولة اكتسابها وتحديد التهديدات ومحاولة البعد عنها ثم وضع خطط العمل، وبالتالي العمل على استغلال الموارد وتعديل الاعمال الحالية لبدء إجراءات تزيد من القدرة التنافسية الجديدة، والمنظمة الرشيقة تعرف جيدا الوقت المناسب لاتخاذ القرار ومتي تستجيب للتغيير، مع مراعاة المعايير التالية : اتخاذ القرار في الوقت المناسب، امكانية التنفيذ الفعلي للقرار، محاولة التكيف السريع مع التغيير الناتج عن القرار. (محمود، 2021)

- رشاقة الممارسة:

تتم إعادة توجيه الموارد الخاصة بالمنظمة وتعديل العمليات بناء على الخطط الفعلية ووضع إجراءات تنافسية سواء كانت تقديم الخدمات او انتاج المنتجات مع وضع نماذج التسعير المختلفة في الوقت المناسب، كما أن رشاقة التطبيق والممارسة تعني الكفاءة في تنفيذ المهام والعمليات المرتبطة بسرعة التكيف مع المتغيرات الجديدة، وإجراء التعديلات المرتبطة بالمتغيرات الجديدة في أسرع وقت ممكن، سواء تغيرات في الانتاج كطرح منتج جديد بالأسواق او سرعة تسليم هذه المنتجات الي اسواق جديدة (القدسي، 2018).

عاشرا: الدراسة الميدانية

يتناول هذا الجزء الدراسة الميدانية في ضوء ما تم الحصول عليه من بيانات من مفردات عينة مجتمع الدراسة، ووفقاً لما تم استخدامه من اساليب إحصائية في تحليل هذه البيانات واختبار فروض الدراسة.

تصميم واختبار أداة الدراسة الميدانية:

وإداة الدراسة هي قائمة الاستقصاء التي اعدت بواسطة الباحثة خصيصا لغرض هذه الدراسة:



■ اساليب القياس

في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة واعتمادا على المقاييس العلمية المستخدمة في هذا المجال، استخلصت الباحثة قائمة استقصاء تخص أفراد الادارة العليا والادارة الوسطي وادارة الموارد البشرية وفئة المهندسين والكيميائيين بشركة صرف صحي الإسكندرية لجمع البيانات الميدانية اللازمة لأثبات فروض الدراسة، وقد اعدت قائمة استقصاء تتكون من اربعين عبارة مقسمة على متغيرات الدراسة ثلاثة متغيرات مستقلة كل منهم ممثل في ثمانية عبارات ومتغير تابع اربعة عشر عبارة كلها بنظام ليكرت الخماسي لتقدير الدرجات التي يحصل عليها المبحوث لمتغيرات الدراسة.

1- اختبار الصدق والثبات

تم عمل اختبار الفا كرونباخ (Gronbach's Alpha) لكل متغير لاختبار درجة الثبات Reliability حيث كانت النتائج لقيم ألفا لجميع المتغيرات كافية لإجراء التحليل الاحصائي إذا كانت (تتراوح قيمة ألفا ما بين 0,81 – 0,92) وقد اشارت النتائج الي ملاءمة قائمة الاستقصاء لعمل التحليل سواء من حيث الصدق أو الثبات.

2- اختبار اعتدالية المتغيرات

تم اختبار فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معياري 0,99، وذلك برسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي واختبار جميع الشروط الأخرى اللازمة لاستخدام الانحدار الخطي.

3- مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل المجتمع المستهدف للدراسة أفراد الإدارة العليا والإدارة الوسطي وادارة الموارد البشرية وفئة المهندسين والكيميائيين بشركة صرف صحي الإسكندرية ويقصد بها رئيس قطاع والمدير العام ومدير ادارة والحاصلين على درجة كبير وجميع العاملين بإدارة الموارد البشرية بالإضافة الي فئة المهندسين وفئة الكيميائيين، وقد قامت الباحثة بأخذ عينة تمثل كافة العاملين.

4- المعالجة الاحصائية وتحليل البيانات

تم تبويب وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الالي من خلال البرنامج الاحصائي SPSS/PC وقد تطلب تحليل البيانات واختبار الفروض الاحصائية استخدام الاساليب الاحصائية: مثل معامل الفا

كرونباخ **Gronbach's Alpha**، والاحصاء الوصفي: **Descriptive statistic** وتحليل

لاختبار الفروض الاحصائية.

-اختبارات الفروض الإحصائية:

الفرض الرئيس: تؤثر الرشاقة التنظيمية تأثيراً معنوياً على الاحتراق الوظيفي على العاملين

بشركة صرف صحي الإسكندرية

■ تم اختبار الفرض اولاً بواسطة تحليل الانحدار المتعدد لقياس تأثير الرشاقة التنظيمية

وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.

جدول (1)

يوضح نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد معنوية للعلاقة بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد

من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة

| القيمة الاحتمالية | قيمة ت | الرشاقة التنظيمية | | | النموذج |
|-------------------|--------------------|-------------------|------------|---------|-----------------------|
| | | Beta | Std. Error | B | |
| .082 | 1.756 | | .194 | .341 | الثابت |
| .307 | -1.027- | -.128- | .097 | -.099- | 1X |
| .182 | 1.342 | .178 | .104 | .140 | 2X |
| .000 | 15.681 | .846 | .056 | .877 | 3X |
| | | | | .784 | معامل التحديد المعدل: |
| | 0.000 ^b | القيمة الاحتمالية | | 154.903 | قيمة ف |

1 - معامل التحديد (R^2)

نجد أن المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) يفسر (78.4%) من التغير الكلي في المتغير

التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، وباقي النسبة يرجع الي الخطأ العشوائي في

المعادلة أو ربما لعدم ادراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض ادراجها ضمن النموذج.

2- اختبار معنوية المتغيرات المستقلة.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية)، ذو تأثير معنوي

على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، حيث بلغت قيم "ت" (1.756) /



-1.027/ 1.342/ 15.681) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01) للمتغير الثالث فقط وعليه يتم استخدام الانحدار البسيط لمتغير ممثل في متوسط المتغيرات المستقلة واعتبارها متغير واحد.

3 - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (154.903) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.
4 - معادلة النموذج:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 0.341 - 0.099 \text{ رشاقة الاستشعار} + 0.140 \text{ رشاقة اتخاذ القرار} + \text{رشاقة الممارسة} 0.877$$

■ حيث أن الانحدار المتعدد لقياس تأثير الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية غير معنوي لجميع المتغيرات المستقلة ماعدا المتغير الثالث وهي 3x وهي رشاقة الممارسة لذا يتم التحليل عن طريق دمج المتغيرات المستقلة في متغير واحد يمثل الرشاقة التنظيمية عموما عن طريق حساب المتوسطات ونضطر الي استخدام طريقة الانحدار البسيط.

الفرض الرئيس: تؤثر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية
-تم اختبار الفرض ثانيا: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

■ معامل الارتباط بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.

- استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (2)

يوضح العلاقة بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي

في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية

باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| x | y | الرشاقة التنظيمية | |
|--------|--------|---------------------|---|
| 1 | .716** | معامل ارتباط بيرسون | x |
| | 0.000 | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |
| .716** | 1 | معامل ارتباط بيرسون | y |
| 0.000 | | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي

في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.716)

بمستوي معنوية اقل من (0.01).

- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي

في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية، حيث بلغ معامل الارتباط (0.716)

بمستوي معنوية اقل من (0.01).

ويدل ذلك على وجود علاقة عكسية بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في

المنظمات العامة، فكلما زادت الرشاقة التنظيمية قلت فرص حدوث الاحتراق الوظيفي في المنظمات

العامة.



- إثبات الفرضية:

نقبل الفرض الاحصائي القائل تؤثر الرشاقة التنظيمية تأثيراً معنوياً على الحد من الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية

جدول (3)

يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية للعلاقة بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة

| القيمة الاحتمالية | قيمة ت | الرشاقة التنظيمية | | | النموذج |
|-------------------|--------------------|-------------------|------------|---------|-----------------------|
| | | Beta | Std. Error | B | |
| 0.000 | 6.215 | | .249 | 1.550 | الثابت |
| 0.000 | 11.519 | .716 | .058 | .669 | X |
| | | | .509 | | معامل التحديد المعدل: |
| | 0.000 ^b | القيمة الاحتمالية | | 132.678 | قيمة ف |

1 - معامل التحديد (R^2)

نجد أن المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية) يفسر (50.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، وباقي النسبة يرجع الي الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم ادراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض ادراجها ضمن النموذج.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (الرشاقة التنظيمية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (11.519) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

3 - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (132.678) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

4 - معادلة النموذج:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 1.550 + 0.669 \cdot \text{الرشاقة التنظيمية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدار يه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الاحتراق الوظيفي، من خلال الرشاقة التنظيمية، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن: -
- كل زيادة في الرشاقة التنظيمية قدرها (0.669) تؤدي الي الحد من الاحتراق الوظيفي بمقدار واحد صحيح.
- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لإجمالي بعد الرشاقة التنظيمية (R^2)، يفسر نسبة متوسطة بلغت (.50.9%)، على الحد من الاحتراق الوظيفي ويعتبر هذا التأثير معنوي.. دالة عند مستوي معنوية أقل من (0.01).

■ ويتفرع من الفرض الرئيس الفروض الثلاثة التالية:

أ- الفرض الفرعي الأول: تؤثر رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.
- تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

■ معامل الارتباط بين بين رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد

الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.

- استخدام معامل ارتباط بيرسون.



جدول (4)

يوضح العلاقة بين رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| x1 | y | رشاقة الاستشعار | |
|--------|--------|---------------------|----|
| 1 | .529** | معامل ارتباط بيرسون | X1 |
| | 0.000 | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |
| .529** | 1 | معامل ارتباط بيرسون | y |
| | 0.000 | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |

من الجدول السابق يتضح الاتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية، حيث بلغ معامل الارتباط (.529) بمستوي معنوية اقل من (0.01).
ويدل ذلك على وجود علاقة عكسية بين رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة، فكلما زادت رشاقة الاستشعار قلت فرص حدوث الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.
-إثبات الفرضية:

نقبل الفرض الاحصائي القائل تؤثر رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

■ تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression لقياس تأثير رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

جدول (5)

يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية تأثير رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة

| النموذج | رشاقة الاستشعار | | | قيمة ت | القيمة الاحتمالية |
|-----------------------|-----------------|-------------------|--------|-------------------|-------------------|
| | Beta | Std. Error | B | | |
| الثابت | | .250 | 2.664 | 10.654 | 0.000 |
| x1 | .529 | .059 | .411 | 6.997 | 0.000 |
| معامل التحديد المعدل: | | | .274 | | |
| قيمة ف | | القيمة الاحتمالية | 48.958 | .000 ^b | |

1 - معامل التحديد (R^2)

نجد أن المتغير المستقل (رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية) يفسر (52.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة). وباقي النسبة يرجع الي الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم ادراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض ادراجها ضمن النموذج.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد أن المتغير المستقل (رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (6.997) وذلك عند مستوي معنوية أقل من (0.01).

3 - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (48.958) وهي ذات معنوية عند مستوي أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

4 - معادلة النموذج:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 2.664 + 0.411 \text{ رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدار يه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الاحتراق الوظيفي "، من خلال رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن: -



- كل زيادة من رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية قدرها (0.411) تؤدي الي الحد من الاحتراق الوظيفي " بمقدار واحد صحيح.

- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لإجمالي بعد رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية (R^2)، يفسر نسبة متوسطة بلغت (52.9%)، على الحد من الاحتراق الوظيفي ويعتبر هذا التأثير معنوي.. دالة عند مستوي معنوية أقل من (0.01).

ب- الفرض الفرعي الثاني: تؤثر رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

- تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

■ معامل الارتباط بين بين رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.
- استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (6)

يوضح العلاقة بين رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية
باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| x2 | y | رشاقة اتخاذ القرار | |
|-----------------|-----------------|--|----|
| 1 | .600** 0.000 | معامل ارتباط بيرسون القيمة الاحتمالية | X2 |
| 128 | 128 | عدد العينة | |
| .600** 0.000 | 1 | معامل ارتباط بيرسون القيمة الاحتمالية | Y |
| 128 | 128 | عدد العينة | |

الجدول السابق يتضح الاتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية، حيث بلغ معامل الارتباط (0,600) بمستوي معنوية اقل من (0.01).
ويدل ذلك على وجود علاقة عكسية بين رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة، فكلما زادت رشاقة الاستشعار قلت فرص حدوث الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.
-إثبات الفرضية:

نقبل الفرض الاحصائي القائل تؤثر رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيرا معنويا على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

■ تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression لقياس تأثير رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

جدول (7)

يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة

| القيمة الاحتمالية | قيمة ت | رشاقة اتخاذ القرار | | | النموذج |
|-------------------|-------------------|--------------------|------------|--------|-----------------------|
| | | Beta | Std. Error | B | |
| 0.000 | 10.119 | | .239 | 2.416 | الثابت |
| 0.000 | 8.411 | .600 | .056 | .470 | x2 |
| | | | .355 | | معامل التحديد المعدل: |
| | .000 ^b | القيمة الاحتمالية | | 70.748 | قيمة ف |



1 – معامل التحديد (R^2)

نجد أن المتغير المستقل (رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية) يفسر (35.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة). وباقي النسبة يرجع الي الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم ادراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض ادراجها ضمن النموذج.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد ان المتغير المستقل (رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية)، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (8.411) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

3 – اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، وحيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (70.748) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

4 – معادلة النموذج:

$$\text{الاحتراق الوظيفي} = 2.416 + 0.470 \text{ رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية}$$

ومن نموذج العلاقة الانحدار يه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الاحتراق الوظيفي "، من خلال رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن: -

- كل زيادة في رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية قدرها (0.470) تؤدي الي الحد من الاحتراق الوظيفي " بمقدار واحد صحيح.

- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لإجمالي بعد رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية (R^2)، يفسر نسبة متوسطة بلغت (47%)، على الحد من الاحتراق الوظيفي ويعتبر هذا التأثير معنوي.. دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.01).

ج-الفرض الفرعي الثالث: تؤثر رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيراً معنوياً على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

-تم اختبار الفرض: من خلال معامل ارتباط بيرسون واستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

■ معامل الارتباط بين رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من

الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.

- استخدام معامل ارتباط بيرسون.

جدول (8)

يوضح العلاقة بين رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق

الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية

باستخدام معامل ارتباط بيرسون

| x3 | y | رشاقة الممارسة | |
|--------|--------|---------------------|----|
| 1 | .887** | معامل ارتباط بيرسون | x3 |
| | 0.000 | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |
| .887** | 1 | معامل ارتباط بيرسون | y |
| 0.000 | | القيمة الاحتمالية | |
| 128 | 128 | عدد العينة | |

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية بين رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية، حيث بلغ

معامل الارتباط (887,0) بمستوي معنوية اقل من (0.01).

ويدل ذلك على وجود علاقة عكسية بين رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة، فكلما زادت رشاقة الممارسة قلت فرص حدوث الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.



-إثبات الفرضية:

نقبل الفرض الاحصائي القائل تؤثر رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية تأثيراً معنوياً على الاحتراق الوظيفي على العاملين بشركة صرف صحي الإسكندرية.

■ تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear regression لقياس تأثير رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

جدول (9)

يوضح نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد معنوية رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة

| النموذج | رشاقة الممارسة | | | قيمة ت | القيمة الاحتمالية |
|-----------------------|----------------|-------------------|------|--------------------|-------------------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| الثابت | .324 | .191 | | 1.698 | 0.092 |
| X3 | .919 | .043 | .887 | 21.506 | 0.000 |
| معامل التحديد المعدل: | | .784 | | | |
| قيمة ف | 462.490 | القيمة الاحتمالية | | 0.000 ^b | |

1 - معامل التحديد (R^2)

نجد أن المتغير المستقل (رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية) يفسر (78.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، وباقي النسبة يرجع الي الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم ادراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض ادراجها ضمن النموذج.

2- اختبار معنوية المتغير المستقل.

باستخدام اختبار (t.test) نجد ان المتغير المستقل (رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية) ، ذو تأثير معنوي على المتغير التابع (الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة)، حيث بلغت قيمة "ت" (21.506) وذلك عند مستوي معنوية أقل من (0.01).

3 - اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:

لاختبار معنوية جودة توفيق النموذج ككل، تم استخدام اختبار (F-test)، حيث أن قيمة اختبار (F-test) هي (462.490) وهي ذات معنوية عند مستوي أقل من (0.01)، مما يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة.

4 - معادلة النموذج:

الاحتراق الوظيفي = 0.887 رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية

ومن نموذج العلاقة الانحدار يه السابق، يمكن التنبؤ بدرجات الاحتراق الوظيفي "، من خلال رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية، وتطبيق ذلك النموذج، وهو يدل على أن: -

- كل زيادة في رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية قدرها (0.887) تؤدي الي الحد من الاحتراق الوظيفي " بمقدار واحد صحيح.

- من خلال نموذج الانحدار السابق فنجد ان معامل التحديد لإجمالي بعد رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية (R^2)، يفسر نسبة متوسطة بلغت (.78.4%)، على الحد من الاحتراق الوظيفي ويعتبر هذا التأثير معنوي.. دالة عند مستوي معنوية أقل من (0.01).

الحادي عشر: نتائج وتوصيات الدراسة

1-نتائج الدراسة:

أ- نتائج الدراسة من التحليل الاحصائي:

- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رشاقة الاستشعار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة - شركة صرف صحي الإسكندرية.



- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رشاقة اتخاذ القرار كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة – شركة صرف صحي الإسكندرية.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين رشاقة الممارسة كأحد عناصر الرشاقة التنظيمية وبين الحد من الاحتراق الوظيفي في المنظمات العامة – شركة صرف صحي الإسكندرية.
- ان التغير في المتغير المستقل X (الرشاقة التنظيمية) يؤدي الي تغير قدره 66.9% في المتغير التابع Y (الاحتراق الوظيفي بالمنظمات العامة)، وهذه النسبة ذات دلالة احصائية ويمكن الاعتماد عليها.

ب- نتائج الدراسة من اجابات الاستقصاء:

- كما ان الرشاقة التنظيمية ترفع من مستوى تعلم موظفيها على كيفية التعامل مع المتغيرات البيئية.
- أن الرشاقة التنظيمية من العوامل الهامة التي تساعد المديرين على معالجة التغيرات بشكل أكثر فعالية
- والرشاقة التنظيمية تساعد في الاستفادة من الفرص المحتملة التي توفرها التغيرات والعمل على التحسين التنظيمي بالقضاء على الاحتراق الوظيفي وتقديم خدمات عالية الجودة.

2-التوصيات:

- أ- ضرورة سعي المنظمات الحكومية على تهيئة المناخ المناسب لتشجيع الادارة بمستوياتها لتطبيق الرشاقة التنظيمية بعناصرها وذلك للحد من الوصول لمرحلة الاحتراق الوظيفي ويكون المسؤول عن ذلك مجلس ادارة الشركة والادارة العليا بالشركة والمنسق العام لذلك الادارة العامة للموارد البشرية.
- ب- يجب توفير برامج تدريبية لزيادة الوعي بمميزات الرشاقة التنظيمية وكيفية ممارستها، والمسؤول عن التنفيذ الادارة العامة للتدريب بالشركة.
- ج-دراسة بيئة العمل المادية التي تحيط بالعاملين والعمل على تحسين مستوياتها، المسؤول عن ذلك الادارة العامة للشئون الادارية بالشركة.

- د- العمل على الاستثمار في الموارد البشرية وذلك لمحاولة تغيير بعض السلوكيات والممارسات لتقليل الآثار السلبية للاحتراق الوظيفي، المسؤولية المباشرة للإدارة العامة للموارد البشرية.
- هـ- العمل على الاهتمام بمقاييس مؤشرات الاحتراق الوظيفي بصفة دورية وتعميم الرشاقة التنظيمية في مواجهة هذه التحديات والمسؤول عن ذلك لجنة تتكون خصيصا لهذا الغرض.
- و- الاهتمام بشكل أفضل بتقديم كافة الخدمات للعاملين من ناحية المواصلات والخدمات البيئية وتوفير مناخ عمل مناسب لهم للحفاظ على مستوى جيد من نوعية الحياة لديهم يتم المتابعة من خلال النقابة العامة للشركة وإدارة خدمة العاملين.
- ز- محاولة التعرف بشكل أوسع على نوعية حياة أو جودة حياة للعاملين عن طريق زيادة إجراء أبحاث تتعلق بنوعية البيئة الخارجية والداخلية للعاملين بالمنظمات العامة بإدارة البحوث العامة بقطاع التخطيط بالشركة.
- ح- دعم المهارات اللازمة للتدريب والتعلم المستمر وتحفيز الأفكار الابداعية وتشجيع المشاركة التي تعمل على تطوير اساليب العمل ومعالجة المشاكل بالأسلوب العلمي من خلال الادارة العامة للتدريب واللجنة العليا للتدريب بالشركة.
- ط- تفعيل جهود الشركة في متابعة التغيرات البيئية ومعرفة تفضيلات واحتياجات العملاء والعمل على تطوير قدراتها لتوقع الازمات والتهديدات المستقبلية والاستعداد لها بشكل علمي من خلال لجنة الطوارئ بالشركة.



ثاني عشر – المراجع:

1-المراجع العربية:

- ابراهيم، م. ع. (January، 2024). أثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 1-37.
- ابوالوفا، م. ا.، شمعة، ر. ع.، & الطبال، ع. ع. (September، 2023). أثر الرقابة التنظيمية على الأداء المستدام "دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية والمالية والكمية، 3(3)، 1-61.
- أثير الجينات التنظيمية على الرقابة التنظيمية: الدور الوسيط للذكاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط. (Nd).
- الحربي، ع. ا. (2022). الاحتراق الوظيفي، والمرونة الوظيفية والدعم الإشرافي في القطاع الصحي بالمملكة. لمجلة الدولية للبحوث البيئية والصحة العامة، 55-88.
- الديب، س. س. (2023). الرقابة التنظيمية لدى الأخصائيين الرياضيين بوزارة الشباب والرياضة. المجلة العلمية لعلوم وفنون الرياضة، 75(1)، 267-282.
- العتيبي، غ. ا. (2003). الاحتراق الوظيفي العاملين في قطاع الخدمة المدنية الكويتي وعلاقته بنمط الشخصية "ا" والرغبة في ترك العمل. مجلة العلوم الاجتماعية، 31(2)، 347-389.
- الغنام، م. ا. (2023، أكتوبر). تأثير الجينات التنظيمية على الرقابة التنظيمية: الدور الوسيط للذكاء التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة المركزية بجمارك دمياط. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، 2(7)، 525-604.
- الفضل، ط. (March، 2024). دور الرقابة التنظيمية في تحقيق الفعالية التنظيمية: دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركة العربية السودانية للبنود. المجلة العربية للإدارة. Retrieved from https://journals.ekb.eg/article_344841.html

القدسي، ع. ا. (2018). أثر بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز قدرات الرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية اليمنية. المؤتمر الدولي الثاني - إدارة المنظمات الصناعية والخدمية: الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية (pp. 186-221). مصر: جامعة جنوب الوادي.

القط، ه. ا. (2024). العلاقة بين الاحتراق الوظيفي والانسحاب النفسي " دراسة تطبيقية على موظفي هيئة ميناء دمياط ". مجلة البحوث المالية والتجارية، 25(2)، 68-94.

النفيعي، ض. ه. (2020). الاحتراق الوظيفي في المنظمات الحكومية الخدمية في محافظة جدة. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، 14(1)، 54-85.

الهادي، م. ه. (2023، يونيو). العلاقة بين القيادة الريادية والسلوك الإبداعي للموظفين في قطاعي الضيافة والسياحة: دور الرشاقة التنظيمية. مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، 7(1)، 21-38.

الهداب، ت. ب.، & المخلافي، ع. ب. (2020، سبتمبر). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض. المجلة العربية للإدارة، 40(3).

جاري، ص. ح. (2024، يناير). الاحتراق الوظيفي الممارسين الصحيين في منطقة جازان في ضوء بعض المتغيرات. مجلة كلية الآداب بقنا، 33(62)، 378-416.

حسين، ر. ر. (2023، أكتوبر). أثر الذكاء الاستراتيجي في تعزيز الرشاقة التنظيمية: تحليل الدور المعدل للمناعة التنظيمية بالتطبيق على شركة مصر للطيران. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 60(6)، 267-328.

خليل، ح. خ. (2013). العوامل المؤثرة على الاحتراق الوظيفي الممرضين في مستشفى الشفاء بقطاع غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة للبحوث الإنسانية والاجتماعية (31)، 129 - 164.

دغيم، ج. أ. (2017، ديسمبر). الاحتراق الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي دراسة تطبيقية على هيئة النقل العام. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 3(3)، 47-78.



دونالد، ف. ك. (2003). ثورة الإدارة العامة العالمية. (م. ا. الطرح، Trans). الرياض: مكتبة العبيكان.

عاشور، ا. ص. (2011). آفاق ما بعد ثورة 25 يناير – الإصلاح وإعادة البناء المؤسسي في مصر. الإسكندرية: جامعة الإسكندرية.

عبد الله، س. ل. (February، 2020). تأثير الاحتراق الوظيفي في أداء العاملين: بحث ميداني في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية. *Journal of Economics and Administrative*، 26(117)، 152-178.

عمر، د. م. (2020). تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي. *مجلة العلوم التربوية*، 41(1)، 40-87.

ليبي، ح. ع. (2024، يناير). تحليل العلاقة بين الصمت التنظيمي والاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على العاملين بقطاع الخدمات بمحافظة الفيوم. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، 5(1)، 167-227.

محمود، م. م. (2021). أثر ممارسات إدارة بالاحتواء العالي في تعزيز الرقابة التنظيمية. *المجلة العربية للإدارة*، 209-228.

مريم، ا. (2023). واقع الاحتراق الوظيفي لدى موظفي البنك الأهلي بالمملكة العربية السعودية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 5(7).

مسعود، س. أ. (2020). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة أسبابها وكيفية علاجها. *غزة: الجامعة الإسلامية*.

مشاركة، ع. ا. (2020، يناير). دور إدارة الموهبة في الحد من الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على مستشفى المستقبل. *مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات*، 9(4)، 307 - 340.

منظمة الصحة العالمية. (2022). التقرير السنوي لمنظمة الصحة العالمية. جينيف: منظمة الصحة العالمية.

2-المراجع الأجنبية:

Adilson Carlos Yoshikuni ،R. D. (2023). How enterprise information systems strategies-enabled strategy-making influences organizational agility: mediated role of IT-enabled dynamic capabilities in two BRICS countries study.

Journal of Enterprise Information Management. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JEIM-06-2023-0275/full/pdf?title=how-enterprise-information-systems-strategies-enabled-strategy-making-influences-organizational-agility-mediated-role-of-it-enabled-dynamic-capabilities-in-two-brics-coun>

Apriliene Sidabutar ،J. S. (2024). The Impact of Digital Transformation in Food and Beverage Sector SMES: The Role of Leadership and Organizational Agility. E3S Web of Conferences 484 01017 ، (2024). on line 07 February 2024.

Doi: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202448401017>

Burnout and stress are everywhere. American Psychological Association. (n.d.). Retrieved from <https://www.apa.org/monitor/2022/01/special-burnout-stress>. Accessed feb 12024 .

Freudenberger ،H. (1977). Burnout: The high cost of high achievement. Garden City،NY: Anhor Press.

Jyoti Motwani ،A. K. (2024). Organization agility: a literature review and research agenda. International Journal of Productivity and Performance Management. Retrieved from <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPPM-07->



2023-0383/full/pdf?title=organization-agility-a-literature-review-and-research-agenda

Kwasek ،A. (2024). Navigating Change: Assessing Organizational Agility in Higher Education Management ،Examining the Implementation of Educational Processes ،and Understanding Student Expectations for Program Characteristics and Principles. European Research Studies Journal ،Volume XXVII (1)227-215 ، .

Maslach ،C. (1982). Burnout; the cost of caring. N: Prentice Hall.

Park ،Y. K. (2011). The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role of Information Technologies. Arbor: ProQuest LLC.

Parrill ،A. J. (2023 ،Jun 15). Defining and Practicing Organizational Agility Retrieved from [https://www.eisneramper.com/insights/change-management-](https://www.eisneramper.com/insights/change-management-insights/defining-practicing-organizational-agility)

insights/defining-practicing-organizational-agility

Alparsalan ،Ozgur & Doganer ،Gulbahtiyar ،(2009) " Relationship between levels of burnout of midwives who work in Sivas ،Turkey province center and identified socio-demographic characteristics" International Journal of Nursing and Midwifery Vol. 1(2) pp. 190-280،

Chughtai ،Aamir Zafar ،Sohail،2006 ،"Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani Teachers ". Applied H.R.M. Research ،Vol 11 ،Number1 ،pages 39- 64.

Chughtai ،Aamir Zafar ،Sohail. "Antecedents and on sequences of Organizational Commitment Among Pakistani Teachers ". Applied H.R.M. Research ،Vol 11 ،Number1 ،pages 39- 64.