



مقال

أثر المرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي "دراسة ميدانية على المعاهد العليا بمحافظة سوهاج"
احمد محمود^{1*}، حازم رشيد²، محمد عبد القادر²

¹قسم ادارة الاعمال، المعهد العالي لنظم التجارة الالكترونية، سوهاج 82786، مصر
²قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والتكنولوجيا، الاكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، الاسكندرية، مصر
*الباحث المسؤول: Ahmedmahmoudismail77@gmail.com

ملخص البحث

الهدف من الدراسة هو التعرف على مدى توافر الرقابة التنظيمية والإستغراق الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة، وتحديد مدى أثر المرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي. وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في المعاهد العليا بمحافظة سوهاج، وتم اختيار عينة عشوائية بلغت 401 مفردة من العاملين. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية وأبعاد الإستغراق اللوظيفي.
الكلمات المفتاحية: الرقابة التنظيمية، المرونة، الإستغراق الوظيفي

بيانات المقال

الاستشهاد المرجعي: احمد محمود، حازم رشيد، محمد عبد القادر (2023). أثر المرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي "دراسة ميدانية على المعاهد العليا بمحافظة سوهاج"، مجلة سوهاج لشباب الباحثين، مجلد 3 (4)، 79-90.

تاريخ استلام البحث: 2023/01/19
تاريخ قبول البحث: 2023/02/22
تاريخ نشر البحث: 2023/03/02

1. المقدمة

تشهد المؤسسات المعاصرة سواءً في القطاع العام أو الخاص تحديات تتعلق بالتغيرات المستمرة والسريعة في البيئة التي تعمل بها، وهذا يحتاج إلى توفير كوادرات ذات معرفة وكفاءة ومهارة متميزة وقدرة على التكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، وتعد الرقابة التنظيمية (organizational agility) أحد أهم الأساليب التي تهتم بتعزيز أداء المؤسسات وإستمرارية وجودها وإستدامة ميزتها التنافسية، ورفع مستوى أداء العاملين فيها وتحقيق رؤيتها المتميزة لمعرفة مكانها بين منافسيها في السوق، وتعتمد الرقابة التنظيمية على مدى قدرة المؤسسات على إدراك الحاجة للتغيير والتطوير والتميز والقدرة على التجاوب السريع مع التغيرات البيئية؛ ونتيجة لذلك جاءت الرقابة التنظيمية لضمان إستجابة المؤسسات مع التغيرات البيئية وبيئة المنافسة بشكل أكبر مرونة وأكثر تكيفاً [1].

<https://doi.org/10.21608/sjyr.2023.288510>

Publisher's Note: SJYR stays neutral regarding jurisdictional claims in published maps and institutional affiliations.

وللحفاظ على القدرة التنافسية أصبح من الضروري علي المؤسسات أن تقوم بتطوير القدرات التي تساعدها على التكيف وتقديم إستجابات سريعة للتغيرات البيئية المعاصرة، حيث تواجه بيئات مضطربة تتميز بمستويات عالية من عدم اليقين والتعقيد والديناميكية، ولكي تحافظ علي بقائها في ظل هذه البيئات المتقلبة، يجب عليها تطوير قدراتها للكشف عن التغيرات البيئية في وقت مبكر وتقديم إستجابات دقيقة لها؛ ومن هنا ظهر مفهوم الرقابة التنظيمية كأحد القضايا الرئيسية في بيئة الأعمال المعاصرة [2]، حيث أشارت إحدى الدراسات إلى أن المنظمات الرشيقة هي التي تتمتع برؤية واسعة لإدراك التغيرات في بيئة الأعمال والإستيلاء على الجانب المفيد من الظروف المتغيرة [3].

ويعتبر الإستغراق الوظيفي أحد أهم نتائج خصائص بيئة العمل الحالية والذي يلعب دوراً هاماً في التأثير على مستوى الأداء العام والثقافة التنظيمية [4]، حيث أوضحت إحدى الدراسات بأن إستغراق الموظفين تجاه عملهم من خلال التعاون مع الزملاء لتحسين الأداء في العمل لصالح المنظمة هو أحد المقاييس التي يمكن من خلاله تحديد مدى ارتباط الموظف بالمنظمة [5].
وتعد الرقابة التنظيمية من الإستراتيجيات الداعمة لسرعة الإستجابة والمرونة في التكيف والمواءمة مع بيئات المنظمات، غير أن المرونة في التكيف والمواءمة لبلوغ الأهداف التنظيمية لا يتطلب تحويل المنظمات إلى منظمات رشيقة فحسب، وإنما من

الضروري العمل على بناء وتعزيز تأثيرها بجعل الموارد البشرية مستعدة لبلوغ النجاحات. وعليه فالأمر يحتاج إلى دور مهم تقوم به الرشاقة التنظيمية في تحويل سلوك الموارد البشرية عند أداء العمل ليكون أكثر استغراقاً في العمل. وسعياً لتحديد مشكلة الدراسة، وجد الباحث أن هناك القليل من الدراسات التي تناولت موضوعي الرشاقة التنظيمية بأبعادها المختلفة وأثرها على والاستغراق الوظيفي في البيئة العربية مثل دراستي [6، 7]، الأمر الذي يشير إلى محدودية الدراسات التي تتعلق بثبات العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والاستغراق الوظيفي. وبناءً على ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل تؤثر المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي؟

وينبثق من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية كالتالي:

1- هل تؤثر المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الإستغراق العاطفي؟

2- هل تؤثر المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الإستغراق الجسدي؟

3- هل تؤثر المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الإستغراق المعرفي؟

1.1. أهداف الدراسة

التعرف على مدي إدراك العاملين لمفهوم الرشاقة التنظيمية بالمؤسسات محل الدراسة، كذلك التعرف على مدي توافر الاستغراق الوظيفي للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة، وأيضاً التعرف على تأثير المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الوظيفي في المؤسسات محل الدراسة.

1.2. أهمية الدراسة

تستمد أهمية هذه الدراسة من عدة نواحي:

1.2.1. الأهمية النظرية (العلمية)

تكتسب الدراسة أهميتها العلمية من ندرة الدراسات العربية وخاصة المصرية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث تحاول هذه الدراسة تعميق الفهم لموضوع الرشاقة التنظيمية فهي محاولة إثراء علمي لنظرية المنظمة لتأكيد قدرة المنظمات على التكيف والموائمة تجاه التغيرات المحيطة بها وذلك في ظل التغيرات السريعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحالية، كما أن الإستغراق الوظيفي هو أحد أهم موضوعات الموارد البشرية التي تحظى بإهتمام الباحثين والممارسين في سياق إبراز مدى قدرة الأساليب الإدارية والتنظيمية والقيادية في جعل العاملين أكثر شغفاً وحباً لأعمالهم ووظائفهم.

1.2.2. الأهمية التطبيقية (العملية)

تسعى هذه الدراسة إلى المساهمة في توجيه نظر المسؤولين بالمؤسسات التعليمية برؤى جديدة حول تحسين عملياتها الإدارية من خلال الرشاقة التنظيمية؛ لتأثيرها على الاستغراق الوظيفي، بهدف تفعيل ودعم مركزها التنافسي بين المؤسسات التعليمية الأخرى. وفي ظل التطورات البيئية التي تتسم بالتغير المستمر في العديد من الجوانب، فإن المؤسسات التعليمية في حاجة إلى تطوير نهج مناسب يضمن بقاءها ونجاحها في ظل بيئات تتزايد فيها المنافسة.

1.3. منهجية الدراسة

سعيًا نحو تحقيق أهداف الدراسة واختبار فروضها، اعتمد الباحث في إجراء هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي التحليلي، والذي يقوم على بوصف، وتحليل الظاهرة محل الدراسة، وهي أثر المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي، وقد تم ذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة، وتصميم قائمة استقصاء واحدة غطت الجوانب المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة لاختبار فروض الدراسة، ومن ثم تحليل النتائج وتقديم التوصيات بما يخدم أهداف الدراسة.

1.4. الدراسات السابقة

1.4.1. الدراسات التي تناولت الرشاقة التنظيمية

هدفت دراسة [8] إلى إختبار أثر الأنماط القيادية في الرشاقة التنظيمية في المستشفيات الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 300 مفردة، توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة التحويلية في الرشاقة التنظيمية، وعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الإجرائية في الرشاقة التنظيمية، هدفت دراسة [9] إلى معرفة أثر الرشاقة التنظيمية على الإبداع الإداري بالتطبيق على مديري المصانع بالمنطقة الصناعية بمدينة دمايط الجديدة، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 238 مفردة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والإبداع الإداري، هدفت دراسة [10] إلى تحديد نوع ودرجة قوة العلاقة غير المباشرة بين ممارسة إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في جامعة المنوفية، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 296 مفردة، توصلت الدراسة إلى وجود علاقة غير مباشرة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في جامعة المنوفية.

1.4.2. الدراسات التي تناولت متغير الإستغراق الوظيفي

هدفت دراسة [11] إلى التعرف على أثر الإستقامة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي بالتطبيق على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 362 مفردة، توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة إرتباط معنوية بين أبعاد الإستقامة التنظيمية والإستغراق الوظيفي، كما أثبتت وجود تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الإستقامة التنظيمية على الإستغراق الوظيفي، هدفت دراسة [12] إلى التعرف على دور الثقة التنظيمية في تعزيز الإستغراق الوظيفي، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 384 مفردة. وتوصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الثقة التنظيمية والإستغراق الوظيفي، هدفت دراسة [13] إلى التعرف على العلاقة بين القيادة التحويلية والإستغراق الوظيفي لدى العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى بجمهورية مصر العربية، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت 100 مفردة، توصلت الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد سلوكيات القيادة مجتمعة والإستغراق الوظيفي.

1.5. الرشاقة التنظيمية

1.5.1. مفهوم الرشاقة التنظيمية

يعتبر مفهوم الرشاقة (Agility) من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري، حيث ظهر لأول مرة عام 1977 م في معهد (اياكوكا) بجامعة ليهاي Lehigh University في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد ظهر مفهوم الرشاقة التنظيمية (organizational agility) في الأبحاث في بداية عام 1991م، حيث صاغ مجموعة من الباحثين في معهد (laocca) في جامعة ليهاي (Lehigh) مفهوم الرشاقة التنظيمية ليشمل الجوانب والأبعاد الهامة كجزء من إستجابتهم لطلب الكونجرس الأمريكي لإعداد تقرير عن إستراتيجية الشركات الصناعية في القرن الحادي والعشرين حيث عرفوا المفهوم على أنه " نظام تصنيعي مع قدرات تكنولوجية مادية وغير مادية، وموارد بشرية وإدارة مثقفة ومعلومات لتلبية الإحتياجات المتغيرة السريعة للسوق (السرعة، المرونة، الزبائن، المنافسين، الموردين، البنية التحتية، والإستجابة)"، وقد أشار الباحثون إلى ضرورة تطبيق مفهوم "الرشاقة التنظيمية" لإستمرار قدرة المنظمات على المنافسة، حيث بدأت مجموعة من كبرى الشركات الأمريكية بحلول منتصف التسعينات من القرن الحادي والعشرين في تطبيق مفهوم الرشاقة التنظيمية [14]، كما عرفها [15] بأنها "مجموعة من القدرات التنظيمية التي تسمح للمؤسسة بإستشعار التغيرات في بيئة العمل، والإستجابة لتلك التغيرات في الوقت المناسب، من خلال المواءمة المستمرة بين القدرات والموارد بفعالية، وتحقيق الكفاءة مع الأخذ في الاعتبار لعامل التكلفة.

1.5.2. أهمية الرشاقة التنظيمية

وقد تناولت الكثير من الدراسات أهمية الرشاقة التنظيمية، ويمكن إيضاحها في النقاط التالية:

تعمل الرشاقة التنظيمية على رفع كفاءة الأداء لدى العاملين في المؤسسة مما ينعكس على زيادة مستوى الإنتاجية كما تعمل على مواجهة التحديات والإستثمار الأمثل للموارد المتاحة من خلال تحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة [16]، تساعد الرشاقة التنظيمية على توحيد الموارد الداخلية والخارجية للمؤسسة بشكل فاعل مما يؤدي إلى تحقيق عوائد إستثنائية على مختلف الدرجات التنظيمية [17]، تساعد الرشاقة التنظيمية على زيادة السرعة والمرونة والإستجابة للتغيرات البيئية للمنظمة والتكيف معها بما يحقق أهدافها المستقبلية [18]، تؤدي الرشاقة التنظيمية دوراً هاماً في حياة المؤسسات من خلال تزويد العاملين بالمعرفة والمهارات العالية كما تقوم على إعادة الهيكلة التنظيمية والعمليات التنظيمية بإستخدام التكنولوجيا الحديثة [19]، تساعد الرشاقة التنظيمية على التكيف والتغير لمواجهة التحديات والتخلص من القيود الهيكلية، وذلك من خلال الإعتماد على الهياكل المرنة وتوفير المناخ الملائم للإبتكار والتعلم المشترك وتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء [20].

1.5.3. المرونة كأحد أبعاد الرشاقة التنظيمية

المرونة هي القدرة على أداء المهام الوظيفية بقدر كبير من مساحة الحرية داخل إطار الأنظمة والمسؤوليات والواجبات الوظيفية دون أي إخلال، واللجوء للحل الأيسر والأسهل دون تجاوزات أو تقصير أو إهمال بواجبات الوظيفة، أو إحداث أي فوضى داخل الإدارة، تنعكس سلباً على أداء المنشأة بشكل كامل [21]، كما عرفها [22] بأنها مطلب مهم؛ لأنها تساهم في القدرة على رفع مستوى الأداء وتحقيق الواجبات الوظيفية، وتقليل المجهود، وإختصار الوقت، مع إمكانية التغيير للأحسن والأفضل، والمرونة بشكل عام هي التي تساهم في تحقيق أعلى درجة في الإنتاجية، وتحقيق أرقام قياسية في خطط العمل والإنجاز التي تتطلع إليها المنظمة بشكل عام والإدارة بشكل خاص [23]، كما أوضح [14] التمييز بين الرشاقة التنظيمية والمرونة، بأن المرونة تتجسد بالقدرة على الإستجابة للتغيرات المفاجئة، وذكر أن الرشاقة لا تنحصر فقط بالقدرة على التفاعل والإستجابة للتغيرات البيئية غير المتوقعة بل تركز أيضاً على إكتشاف وكسب الفرص المتاحة وإستثمارها بهدف تميز المنظمة، كما حدد كل من [24] أن المرونة تتمثل بالمرونة في الحجم المنتج، وفي تنوع المنتجات والمرونة للمنظمة ومرونة الأفراد. ونستخلص مما سبق أن بعد

المرونة يؤدي المنظمة إلى عدم تعرضها للأخطاء والتقصير في الأداء، والسرعة في الإنتاجية، وسلاسة التنمية والتطوير في الكوادر البشرية التي تساهم في سرعة الأداء والإنجاز.

1.6 الإستغراق الوظيفي

1.6.1 مفهوم الإستغراق الوظيفي

يرجع أصل مصطلح الإستغراق الوظيفي إلى بداية ثلاثينيات القرن الماضي حيث تم الإشارة إليه في الدراسات التي أجريت على معنويات أو استعداد مجموعة من الأفراد على تحقيق الأهداف التنظيمية، وقد ساهم الجيش الأمريكي في نضوج فكرة القيمة المعنوية للمنظمات أثناء الحرب العالمية الثانية للتنبؤ بوحدة الجهد وإستعداد الأفراد للذهاب إلى أى مدى من أجل رفاهية المنظمة [25].

وعلى الرغم من المحاولات التي أجريت من قبل الباحثين لوضع تعريف لمصطلح الإستغراق الوظيفي فان هناك درجة من عدم الإتفاق حول هذا المفهوم. ولقد ترتب على ذلك ظهور تعريفات متنوعة للإستغراق الوظيفي، فقد عرف [26] الإستغراق الوظيفي بأنه الرابط الذي يجمع بين الموظف ودوره الوظيفي في المؤسسة، وقد تم توسعة هذا المفهوم من قبل باحثين آخرين حيث أشار [27] ليشمل إلتزام وشغف الموظف للتميز بأدواره الوظيفية كعضو فاعل في المنظمة بالشكل الذي يسهم في تعزيز نجاحها. كما طورت منظمة Gallup الإستشارية وغيرها من المؤسسات الأمريكية للتطوير والتدريب مفهوم الإستغراق الوظيفي ليشمل الرضا والدافعية والمشاركة الفاعلة والإلتزام التنظيمي [28]، وذهب [29] مذهباً آخر في تعريف الإستغراق الوظيفي من خلال التركيز على ثلاثة مفاهيم ذات العلاقة بعلم النفس، أولها المشاركة الفعالة للفرد (Job involvement) التي تشير إلى درجة إهتمام الموظف بعملة بوصفه جزءاً من حياته، وبالتالي يكون الفرد منغمساً في عمله حتى خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل تقديم ما يمكن أن يوصف بالمشاركة الفاعلة تجاه الوظيفة التي يقوم بها. ومن هنا يمكن ملاحظة الأثر المحتمل لهذا المفهوم في مستوى أداء الموظف وبالتالي إمكانية إستخدامه في التنبؤ بمستوى الأداء الوظيفي.

أما المفهوم الثاني الذي ذكره [29] فهو الرضا الوظيفي الذي يعد بمثابة إستجابة عاطفية من قبل الموظف انسجماً مع تعريف الرضا الوظيفي بأنه الحالة العاطفية الإيجابية الناتجة عن تقييم الموظف للوظيفة التي يقوم بها. وأخيراً، يتمحور المفهوم الثالث حول الدافعية الضمنية (Intrinsic motivation) النابعة من داخل الموظف والتي تصف الرغبة ببذل المزيد من الجهد لتنفيذ المهام الوظيفية. وفي ضوء ذلك، يرى الباحثون أن الإستغراق الوظيفي عبارة عن المحصلة النهائية لمخرجات المفاهيم السابقة ممثلة بالمشاركة الإيجابية والدافعية الذاتية.

من خلال العرض السابق، يستخلص الباحث أن الإستغراق الوظيفي هو شعور العامل بالإندماج والإرتباط النفسى والحب مع وظيفته، وإنغماسه بالمنظمة دون الشعور بمرور الوقت وزيادة رغبته في إنجاز المهام بأفضل ما لديه من إبداع وزيادة مشاركته الفعالة وتطابق أهدافه مع أهداف المنظمة والعمل على تحقيقها.

1.6.2 أهمية الإستغراق الوظيفي

تناولت الكثير من الدراسات أهمية الإستغراق الوظيفي، ويمكن إيضاحها في النقاط التالية:
يعمل الإستغراق الوظيفي على زيادة الرضا الوظيفي للعاملين، ويجعل الفرد أكثر التزاماً نحو عمله وشركته، كما أنه يعزز من إنتاجية العاملين وكفاءتهم [30]، يعد وسيلة لتحسين وزيادة دافعية العاملين نحو العمل، كما أنه يحقق النمو، والرضا الشخصي للفرد، ويشجعه على تحسين وتنمية مهاراته وقدراته [31]، يمثل الإستغراق أحد طرق الإستثمار في رأس المال البشري، فقد أدركت الشركات أهميته، مما جعلها تسعى إلى دعم ومشاركة موظفيها في أعمال الشركة [32]، له أثر كبير على إنتاجية وكفاءة الموظف [33]، جذب وتعيين الموظفين الأكثر كفاءة والمحافظة عليهم [34]، يعتبر عامل أساسى يوجه السلوك التنظيمي [34].

1.6.3 أبعاد الإستغراق الوظيفي

تناولت الدراسات السابقة مجموعة من المقاييس لقياس الإستغراق الوظيفي، حيث شملت هذه المقاييس ثلاثة أبعاد رئيسية

هى:

1.6.3.1 الإستغراق العاطفي (الشعورى)

وهو يعنى وجود علاقة قوية بين عواطف، وأفكار، ومشاعر الفرد وبين وظيفته، أو هو مدى قوة إستمتاع الفرد بالعمل في وظيفته ومن أهم خصائصه (التعلق، الإستمتاع، الإرتباط) [35]. حيث يتمثل الإستغراق العاطفي في إظهار التعاطف مع الآخرين من خلال ردود الفعل الإيجابية والسلبية التي تؤدي إلى الرضا أو عدم الرضا من الأداء [15]، كما أشار [26] أن هناك مستوى عميق للإستغراق العاطفي يعبر عن الشعور الداخلى للعامل مع إستغراقه بالعمل، وغالباً هذا النوع من الإستغراق عند العاملين الذين يشعرون بالإرتياح في مكان العمل ويستثمرون طاقاتهم من أجل تحقيق أعلى معدلات الأداء الوظيفي.

1.6.3.2 الإستغراق الجسدى (السلوكى)

يعرف الإستغراق الجسدي بأنه توجيه الطاقات الجسدية للفرد نحو إنجاز وتحقيق مهام وظيفته على أكمل وجه [36]، وعرفه [37] بأنه الطاقة المبذولة من قبل الفرد في سبيل تنفيذ مهام عملة بكفاءة أعلى وتحقيق إنتاجية أكبر. كما أشار [15] إلى أن الإستغراق السلوكي هو الطاقات الجسدية والبدنية التي يبذلها العامل لتأدية مهامه ودوره في المنظمة ومواجهة تحديات العمل بمستوى عالي من الحماس، حيث ينعكس الإندماج الجسدي الإيجابي في نشاط العامل بشكل مستمر على مستوى الأداء، لذا تسعى المنظمات إلى تجنب عاملها ضغوط العمل والإرهاق البدني من خلال التصميم الجيد للوظائف، كما أضاف [35] أن الإستغراق الجسدي يشير إلى إتخاذ الموظف دوراً إضافياً كأن يأخذ الفترة المسائية لتعزيز مهاراته المتعلقة بوظيفته، أو التفكير في العمل بعد مغادرته ومن أهم خصائص هذا النوع من الإستغراق (النوايا السلوكية، التعلم والتطوير الطوعي، السلوك خارج العمل).

1.6.3.3 الإستغراق المعرفي (الإدراكي)

يشير الإستغراق المعرفي إلى إستغراق الأفراد العاملين بشكل كامل خلال ممارسة عملهم والتركيز على المهام والواجبات الموكلة إليهم وتنفيذها بأفضل الوسائل والطرق [38]، كما أشار [15] أنه يتمثل في اليقظة الفكرية أو الوعي الحيوي ومنطلق الإدراك المتزايد لأداء الوظيفة والإندماج والتفاعل لأداء المهام في المنظمة فضلاً عن شعور العامل بالحماس والثقة في العمل، كما أنه يشمل التفكير والتعامل مع المعلومات الجديدة لتطوير الإدراك المعرفي اللازم لحل المشاكل المعقدة في العمل، ويشير إلى إستغراق الأفراد العاملين بشكل كامل خلال ممارسة عملهم، أو هو درجة أهمية الوظيفة في حياته، ومن أهم خصائصه (الحالة النفسية، احترام الذات، المشاركة الفعالة) [35]. حيث أوضحت إحدى الدراسات الميدانية إلى أن الأفراد المستغرقين معرفياً قادرين على تجاهل لهو المنافسة ويركزون بشكل مكثف على المهمة التي أوكلت إليهم [39].

2. طرق وأدوات العمل

2.1. الدراسة الميدانية

2.1.1. هدف الدراسة الميدانية

يهدف الباحث من الدراسة الميدانية إلى التعرف على مدى أهمية المرونة كأحد أبعاد الرضا التنظيمية على الاستغراق الوظيفي.

2.1.2. فروض الدراسة

في ضوء هدف الدراسة يمكن للباحث اختبار الفروض البحثية الآتية:

الفرض الأول " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العاطفي".

الفرض الثاني " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق الجسدي".

الفرض الثالث " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العقلي".

2.1.3. مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين في المؤسسات التعليمية العليا بسوهاج المتمثل في (401 مفردة)، والمتمثل في أعضاء هيئة تدريس وهيئة معاونة وموظفين. تم توزيع (198) قائمة استقصاء على عينة الدراسة، كانت نتائج القوائم الصالحة للتحليل (187) قائمة.

2.1.4. ثبات قائمة الاستقصاء

جدول رقم 1. يوضح درجة ثبات وصدق قائمة الاستقصاء.

عدد العبارات لقائمة الاستقصاء ككل	عدد الأسئلة	معامل الثبات (Alpha Cronbach)
المرونة	5	0.938
الاستغراق العاطفي	5	0.909
الاستغراق الجسدي	5	0.910
الاستغراق العقلي	5	0.760
اجمالي الاستقصاء ككل	20	0.975

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات (Alpha Cronbach) لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر من (0.5) مما يدل على ثبات العبارات لكل متغير من هذه المتغيرات.

2.1.5. التحليل الوصفي للفروض

سوف يتم التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة، من خلال الجداول التالية

جدول رقم 2. يوضح الإحصاء الوصفي لبعده المرنة.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	T	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	Sig
1	تتميز المؤسسة بالقدرة على الإستجابة للإحتياجات المختلفة لمتطلبات العمل	4.32	19.676	0.918	1	0.000
2	يتم تطوير إجراءات العمل في المؤسسة لمواكبة التغيرات في البيئة الخارجية	4.30	14.770	0.901	2	0.000
3	يملك العاملون في المؤسسة القدرة على أداء مهام متنوعة	4.29	19.523	0.906	4	0.000
4	يملك العاملون القدرة على تقبل زيادة الأدوار الوظيفية الموكلة إليهم	4.29	19.397	0.912	3	0.000
5	يحرص العاملون في المؤسسة على إحداث تغيرات في أساليب العمل كل فترة	4.26	18.547	0.927	5	0.000
	المتوسط	4.29	20.168	0.876	-	0.000

من الجدول السابق يتضح للباحث استجابات أفراد عينة الدراسة لبعده المرنة والتي أظهرت نتائجها مستوى مرتفع، كذلك جاء مقبول إحصائياً وبمستوى مرتفع عند متوسط حسابي (4.29)، وانحراف معياري (0.876) وذلك تعبر عن مستوى مرتفع من توافر عنصر المرنة في الرشاقة التنظيمية.

جدول رقم 3. الإحصاء الوصفي لبعده الإستغراق العاطفي.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	T	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	Sig
1	أحب أن تشغل وظيفتي معظم الوقت	4.33	19.860	0.913	3	0.000
2	إنني أجد متعة حقيقة في أدائي للعمل	4.29	19.532	0.906	5	0.000
3	معظم اهتماماتي وأهدا في الشخصية مرتبطة ومركزة حول وظيفتي	4.29	18.978	0.929	4	0.000
4	لا اشعر بالوقت أثناء ممارستي لعملي	4.37	20.341	0.920	2	0.000
5	تتيح لي وظيفتي الشعور بالاطمئنان بضمن استمرارها	4.51	31.300	0.659	1	0.000
	المتوسط	4.35	24.881	0.745	-	0.000

من الجدول السابق يتضح للباحث استجابات أفراد عينة الدراسة لبعده الاستغراق الوظيفي والتي أظهرت نتائجها مستوى مرتفع، كذلك جاء مقبول إحصائياً وبمستوى مرتفع عند متوسط حسابي (4.34)، وانحراف معياري (0.696) وذلك تعبر عن مستوى مرتفع من توافر عنصر الاستغراق العاطفي في الإستغراق الوظيفي.

جدول رقم 4. الإحصاء الوصفي لبعده الإستغراق الجسدي.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	T	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	Sig
1	أستغل كل طاقتي في عملي	4.35	20.156	0.918	2	0.000
2	أشارك بفاعلية في مجال وظيفتي	4.30	19.578	0.908	5	0.000
3	أستثمر معظم قدراتي العلمية وخبرتي المفضلة في العمل	4.33	19.918	0.914	4	0.000
4	أحاول بذل أقصى جهدي في أداء وظيفتي بشكل جيد	4.35	20.096	0.917	3	0.000

0.000	1	0.659	31.533	4.52	أهتم دائماً بتطوير مهاراتي لإنجاز مهامي بفعالية	5
0.000	-	0.745	25.124	4.37	المتوسط	

من الجدول السابق يتضح للباحث استجابات أفراد عينة الدراسة لبعدها الاستغراق الجسدي والتي أظهرت نتائجها مستوى مرتفع، كذلك جاء مقبول احصائياً وبمستوى مرتفع عند متوسط حسابي (4.37)، وبانحراف معياري (0.745) وذلك تعبر عن مستوى مرتفع من توافر عنصر الاستغراق الجسدي في الإستغراق الوظيفي. جدول رقم 5. الإحصاء الوصفي لبعدها الإستغراق العقلي.

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	T	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية	Sig
1	يعد اهتمامي بوظيفتي واستغراقي في أداء مهامها من أهم الأشياء التي أعطيتها الأولوية	4.34	31.767	0.578	4	0.000
2	يشغلني التفكير في وظيفتي حتى بعد انتهاء وقت العمل	4.63	42.370	0.526	1	0.000
3	وظيفتي تتيح لي فرصة للتعبير عن ذاتي والحصول على تقدير الآخرين	4.40	20.662	0.924	2	0.000
4	إدراكي لعملي يساعدي على تحقيق أهدافه	4.19	17.589	0.923	5	0.000
5	إنني شديد التمسك بالدقة في أداء عملي إلى درجة كبيرة	4.37	20.341	0.920	3	0.000
	المتوسط	4.38	33.33	0.568	-	0.000

من الجدول السابق يتضح للباحث استجابات أفراد عينة الدراسة لبعدها الاستغراق العقلي والتي أظهرت نتائجها مستوى مرتفع، كذلك جاء مقبول احصائياً وبمستوى مرتفع عند متوسط حسابي (4.38)، وبانحراف معياري (0.568) وذلك تعبر عن مستوى مرتفع من توافر عنصر الاستغراق العقلي في الإستغراق الوظيفي.

2.1.6. نتائج اختبارات الفروض

2.1.6.1. اختبار الفرض الأول

يستعرض الباحث نتائج اختبار الفرض الأول، والذي ينص على " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العاطفي ". ويتضح ذلك من الجداول التالية جدول رقم 5. مصفوفة ارتباط (Pearson) للتعرف على مدى وجود علاقة بين المرونة والاستغراق العاطفي.

المتغير المستقل	معامل ارتباط (Pearson)	المعنوية
المرونة	**0.931	0.000

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة (طردية) بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.931) عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وعليه قبول الفرض القائل " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العاطفي ".

جدول رقم 6. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد مدى أهمية المرونة كأحد ابعاد الرشاقة التنظيمية على الاستغراق العاطفي.

R ²	F. Test		T. Test		المقدرة	المعلومات (B)	المتغيرات المستقلة
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة			
%83	0.000	922.563	0.000	9.140	1.024		ثابت الإنحدار

0.000	30.374	0.776	المرونة
-------	--------	-------	---------

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

وتشير نتائج نموذج الانحدار انه يوجد ميل معنوي للمتغير المرونة على الاستغراق العاطفي.

$$Y = 1.024 + 0.776 X$$

معادلة النموذج

2.1.6.2. اختبار اسرس سي

يستعرض الباحث نتائج اختبار الفرض الثاني، والذي ينص على " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق الجسدي ". ويتضح ذلك من الجداول التالية:

جدول رقم 7. مصفوفة ارتباط (Pearson) للتعرف على مدى وجود علاقة بين المرونة والاستغراق الجسدي.

المعنوية	معامل ارتباط (Pearson)	المتغير المستقل
0.000	**0.919	المرونة

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة (طردية) بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.919) عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وعليه قبول الفرض القائل " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق الجسدي ".

جدول رقم 8. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد مدى أهمية المرونة كأحد ابعاد الرشاقة التنظيمية على الاستغراق الجسدي.

R ²	F. Test		T. Test		المتغيرات المستقلة	المعلومات المقدرة (B)
	مستوى المعنوية	القيمة	مستوى المعنوية	القيمة		
%84	0.000	1005.411	0.000	9.392	ثابت الإنحدار	1.014
			0.000	31.708		المرونة

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

وتشير نتائج نموذج الانحدار انه يوجد ميل معنوي للمتغير المرونة على الاستغراق الجسدي.

$$Y = 1.014 + 0.782 X$$

معادلة النموذج

2.1.6.3. اختبار الفرض الثالث

يستعرض الباحث نتائج اختبار الفرض الثالث، والذي ينص على " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العقلي ". ويتضح ذلك من الجداول التالية:

جدول رقم 9. مصفوفة ارتباط (Pearson) للتعرف على مدى وجود علاقة بين المرونة والاستغراق العقلي.

المعنوية	معامل ارتباط (Pearson)	المتغير المستقل
0.000	**0.889	المرونة

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة (طردية) بين المتغير المستقل والمتغير التابع، حيث بلغ معامل الارتباط (0.889) عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، وعليه قبول الفرض القائل " توجد علاقة معنوية بين المرونة والاستغراق العقلي ".

جدول رقم 10. استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لتحديد مدى أهمية المرونة كأحد ابعاد الرشاقة التنظيمية على الاستغراق العقلي.

R ²	F. Test	T. Test	المتغيرات المستقلة
----------------	---------	---------	--------------------

المعلومات المقدره	القيمة	مستوي المعنوية	القيمة	مستوي المعنوية
ثابت الإنحدار	1.912	0.000	698.380	0.000
المرونة	0.576	0.000	26.427	0.000

*دالة عند مستوى معنوية أقل من (0.05)

المصدر: من نتائج مخرجات برنامج (SPSS)

وتشير نتائج نموذج الانحدار انه يوجد ميل معنوي للمتغير المرونة على الاستغراق العقلي.

$$Y = 1.912 + 0.576 X$$

معادلة النموذج

3. النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الاستغراق العاطفي. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الاستغراق الجسدي. وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للمرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية على الاستغراق العقلي.

4. التوصيات

في ضوء النتائج السابقة يوصي الباحث بالتالي:

ضرورة إهتمام المؤسسات التعليمية بالمرونة كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية وذلك من خلال وجود مساحة كافية من الحرية داخل إطار الانظمة للتكيف والمواءمة والاستجابة للتغيرات البيئية المتسارعة بما يحقق أهداف المؤسسة المستقبلية. إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول أبعاد الرقابة التنظيمية وأثرها على الاستغراق الوظيفي في قطاعات أخرى.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- [6] العابدي، علي رزاق جياذ (2012). الرقابة التنظيمية مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين، جامعة الكوفة، كلية الاقتصاد، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- [8] البصالح، ممدوح (2019). أثر الأنماط القيادية في الرقابة التنظيمية دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة الأردنية، جامعة مؤتة.
- [9] عبدالمتعال، محمد (2020). أثر الرقابة التنظيمية على الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على مديري المصانع بالمنطقة الصناعية بمدينة دمياط الجديدة، جامعة بنها كلية التجارة.
- [10] إبراهيم، أحمد (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية من خلال عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- [11] العماوي، بشرى فاروق عبدالمجيد (2019). إثر الاستقامة التنظيمية في الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على هيئة التمريض بالمستشفيات الحكومية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، جامعة عين شمس.
- [12] سطوحى، دعاء محمد عبدالسلام (2020). دور الثقة التنظيمية في تعزيز الاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على قطاع الأسمنت، مجلة بحوث الشرق الأوسط، جامعة عين شمس.
- [13] منصور، على ناجح على (2021). تحليل العلاقة بين سلوكيات القيادة التحويلية والاستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على العاملين في المعاهد العليا بمحافظة القاهرة الكبرى في ج م ع، المجلة العلمية للبحوث التجارية، جامعة المنوفية، كلية التجارة.
- [15] النجار، أحمد (2020). المقدرات الجوهرية كمدخل لتعزيز الاستغراق الوظيفي في الفنادق المصرية، جامعة قناة السويس.
- [17] الياسر، أكرم؛ الخالدي، عواد؛ الحميري، بشار (2014). أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المصرى دراسة إستطلاعية لأراء عينة من المدراء في عدد من المصارف التجارية الخاصة في العراق، مجلة جامعة أهل البيت.
- [22] الدباغ، إيناس نهاد كامل (2017). تأثير الرقابة التنظيمية في الأداء العالى-بحث إستطلاعى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.
- [30] نجم، عبدالحكيم؛ الشريبي، صفاء؛ الدمناوى، زينب (2013). أبعاد النجاح المهني الذاتي وتأثيرها على الإستغراق الوظيفي بالتطبيق على المديرين في مينائى دمياط وبورسعيد، المجلة المصرية للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنصورة.

- [31] عبدالعليم، محمد (2012). محددات وأبعاد العدالة التنظيمية وأثرها على الإستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية، مجلة آفاق جديدة للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية.
- [36] الساعدي، مؤيد؛ عكار، زينب (2016). دور الإستغراق الوظيفي في الأداء العالي بحث استطلاعي تحليلي في كلية الإدارة والإقتصاد/ جامعة كربلاء، العراق.
- [38] موسى، أحمد (2017). أثر التمكين النفسى للعاملين في مستوى الإستغراق الوظيفي دراسة تطبيقية على مديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية للبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية

المراجع الأجنبية

- [1] Singh, J., Sharma, G., Hill, J., & Schnackenberg, A. (2013). Organizational agility: What it is, what it is not, and why it matters. *Academy of management proceedings*.
- [2] Felipe, Carmen M., José L. Roldán, and Antonio L. Leal-Rodríguez. (2017) Impact of organizational culture values on organizational agility.
- [3] Zhang, Z. and Sharifi, H., (2000). A methodology for achieving agility in manufacturing organizations. *International Journal of operations and production management*.
- [4] Carmen M. Felipe, José L. Roldán, and Antonio L. Leal- Rodríguez (2017). "Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility", *Sustainability*, 9, 2017.
- [5] Sharmila, j (2013). Employee Engagement: An Approach- Organization Excellence. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research IJSSIR*.
- [7] Wageeh A. Nafei1. A., (2017) Job Engagement as a Mediator of the Relationship between Organizational Agility and Organizational Performance: A Study on Teaching Hospitals in Egypt, *International Business Research*; Vol. 10, No. 10.
- [14] Young .AG., (2013). "Identifying The Impact of Leadership Practices on Organizational Agility," partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Science in Organization Development, Pepperdine University.
- [16] Chonko L., & Jones, E. (2005). The Need for Speed: Agility selling, *Jornal of personal selling, and sales Management*.
- [18] Harraf, Abe, Wanasika, Isaac, and Tate, Kaylynn (2015). Organizational agility, the journal of applied business research.
- [19] Sherehiy, B. (2008). Relationships between Agility Strategy, Work Organization, and Workforce Agility. Doctor Dissertation, University of Louisville.
- [24] Hamad. Z. M. M, & Yazgat, U. (2017). Does organizational agility affect organizational learning capability? Evidence from commercial banking. *Management Science Letters*.
- [25] Raymond, t and Mjoli, t (2013). The relationship between job involvement, job satisfaction and organizational commitment among lower-level employees at a motor-car manufacturing company in East London, South Africa, *Journal of Business and Economic Management*.
- [26] Kahn, W. (1990). Psychological condition of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*.
- [27] Ott, B. (2007). *Investors, take note: Engagement boosts earnings*. Gallup Management Press.
- [28] Lockwood, N. (2007). Leveraging employee engagement for advantage: HR's strategic role. *HR Magazine*.
- [29] Rich, B., Lepine, J. and Crawford, E. (2012). Job engagement: antecedents and effects on Job performance. *Academy of Management Journal*.

-
- [33] Khan, Tariq, and Jam, Farooq and Akbar, Aisha and Khan, Muhammad and Hijazi, Syed, (2011). Job Involvement as Predictor of Employee Commitment Evidence from Pakistan, International Journal of Business and Management.
- [34] Chin-Chin and Oldenburg, Brian and Day, Gary and Sun, Jing, (2012). Work Values, Job Involvement, and Organizational Commitment in Taiwanese Nurses", International Journal of Psychology and Behavioral Sciences.
- [35] Alaa Abu Aleinein (2016). The impact of job involvement on job performance at UNRWA Gaza field office., the requirements for the degree of Master of Business Administration, the Islamic university, Gaza.
- [37] Kular, S.; Gatenby, M. ; Rees, C. ; Soane, E. and Truss, K. (2008). Employee engagement: A literature review, Kingston University.
- [39] Rothbard, (2001). N. P. Enriching or depleting? The dynamics of engagement in work and family roles. Administrative Science Quarterly.

English abstract

*Article***The impact of flexibility as one of the dimensions of organizational agility on job engagement**Ahmed Mahmoud^{1*}, Hazem Rasheed², Mohamed Abdelkader²

¹Department of Business Administration, The Higher Institute for Electronic Commerce Systems, Sohag 82786, Egypt

²Department of Business Administration, College of Management and Technology, Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport, Alexandria, Egypt

*Corresponding author: Ahmedmahmoudismail77@gmail.com

Abstract

The aim of the study is to identify the availability of organizational agility and job absorption in the institutions under study and to determine the extent of the impact of flexibility as one of the dimensions of organizational agility on job involvement. The study relied on the analytical descriptive approach, and the study population consisted of workers in higher institutes in Sohag Governorate, and a random sample of 401 workers was chosen. The study concluded that there is a statistically significant relationship between flexibility as one of the dimensions of organizational agility and the dimensions of job involvement.

Keywords: organizational agility, flexibility, job involvement