

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين

بجامعة حائل

إعداد

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

أستاذ القيادة التربوية المساعد

كلية التربية- جامعة حائل

المستخلص

هدف البحث إلى دراسة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل، وكذلك دراسة الفروق في كل من المرونة الاستراتيجية والاحترق الوظيفي تبعاً للمتغيرات (الجنس- العمر- المؤهل - الوظيفة الخيرة). وتمثلت أدوات البحث في استمارة البيانات العامة، إستبيان المرونة الاستراتيجية، إستبيان الاحترق الوظيفي. وتم تطبيق البحث على عينة تكونت من: (٤٥٦) من العاملين بجامعة حائل من الجنسين، من إداريين وأعضاء هيئة تدريس، تباينت أعمارهم وخبراتهم ومؤهلاتهم ، ولقد تم اختيارهم بطريقة غرضية. واتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي.

وكان من أهم النتائج: وجدت علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية والاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل عند مستوى معنوية (٠,٠١)، تحققت المرونة الاستراتيجية بجامعة حائل بدرجة مرتفعة، وكانت درجة الاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل متوسطة. كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية في كل من المرونة الاستراتيجية والاحترق الوظيفي تبعاً للمتغيرات (الجنس- المؤهل - الوظيفة الخيرة). كما وجد تباين دال إحصائياً في الاحترق الوظيفي تبعاً للعمر عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، بينما لم يوجد تباين دال إحصائياً في المرونة الاستراتيجية تبعاً للعمر. **توصيات البحث:** زيادة تفعيل تحقيق المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل لما لها من تأثير مضاد لشعور العاملين بالجامعة بالاحترق الوظيفي. **الكلمات المفتاحية:** المرونة الاستراتيجية، الاحترق الوظيفي، جامعة حائل.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين

بجامعة حائل

إعداد

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

أستاذ القيادة التربوية المساعد

كلية التربية- جامعة حائل

مقدمة:

تشهد الجامعات تسارع كبير في التطور على كافة الأصعدة المعرفية والتقنية والمهنية والإدارية ويتطلب ذلك العديد من التغييرات في المهام الإدارية والأكاديمية التي تسند للعاملين في الجامعة لتحقيق الأهداف المرجوة، حيث تركز قوة الجامعات على أهم مواردها وهو رأس المال البشري. فسعت الأبحاث إلى دراسة جميع الظواهر التي تؤثر على فاعلية وكفاءة رأس المال البشري داخل المؤسسات التعليمية الذي بدوره يحدد مدى فاعلية وكفاءة الجامعة نفسها. ويمثل عضو هيئة التدريس في الجامعة - كغيره من العلماء والمفكرين- عقل الأمة الواعي وضميرها الحي وقلبها النابض، والذي يشارك مشاركة فعالة ومباشرة في رفعة المجتمع وتقدمه وإزدهاره، وذلك من خلال قيامه بوظيفة تدريس وتثقيف الأجيال القادمة من الشباب علميا وتربويا وفكريا، وتقديمه للعديد من الخدمات الاستشارية والتدريبية لمنظمات المجتمع المختلفة، بالإضافة إلى كتاباته وأبحاثه التي تسهم في بناء عقول بشرية متميزة في شتى التخصصات العلمية والعملية. ولكي يقوم عضو هيئة التدريس بالجامعة بدوره المأمول علميا وإنسانيا فلا بد من توفير الوسائل المناسبة المادية والمعنوية الكفيلة بتوفير حالة من الرضا والأمن النفسي التي تساعد على أداء رسالته المهمة في تثقيف الأجيال وتعليمها وتوجيهها وخدمة المجتمع (فريدة آل مشرف، ٢٠٠٢).

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

وتعتبر ظاهرة الإحترق الوظيفي من الظواهر السلبية التي قد يتعرض لها الأفراد في مجال الأعمال والمهن المختلفة التي لها علاقة بالتعامل المباشر مع جمهور الناس، ويتعرض أعضاء هيئة التدريس لهذه الظاهرة كغيرهم من أصحاب المهن والوظائف التي لها تلك الطبيعة في التعامل مع الآخرين . ورغم أن بدايات دراسة تلك الظاهرة جاءت من خلال دراسة الضغوط، إلا أن تطور الإهتمام بها تنامي بصورة متزايدة خلال العقود القليلة الماضية ، فقد استخدم فرودبيرجر (Freudenberger) مصطلح الإحترق (Burnout) لأول مرة عام ١٩٧٤، وذلك من خلال دراساته عن ضغوط العمل التي يتعرض لها المدرسون وغيرهم (يحيى الرافي ومحمد القضاة، ٢٠١٠). ويحدث الإحترق الوظيفي نتيجة عدم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، كما يحدث الإحترق الوظيفي بدرجة أكبر لدى العاملين الذين يمتلكون رؤية مثالية لأداء الأعمال والمسؤوليات المهنية؛ حيث يرتبط الإحترق الوظيفي عادة بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها نتيجة للفجوة الحاصلة بين متطلبات الوظيفة والمصادر المتاحة. ويكون العاملون الذين تطلب أعمالهم الاتصال المباشر مع الجمهور هم الأكثر عرضة للإصابة بالإحترق الوظيفي (نهاية التلباني وآخرون، ٢٠١٥).

مشكلة البحث:

تعد المرونة الاستراتيجية شرطا لزيادة قدرة المؤسسات على مواجهة التغيرات البيئية الهامة والسريعة بكفاءة وفعالية، وتمكينها من إدارة أنشطتها في ظل الظروف المتغيرة، كما تعزز قابلية المؤسسات وقدراتها للاستجابة لتغير حاجات ورغبات المستفيدين، وتعمل على تنمية قدرات المؤسسة التسويقية من خلال عمليات التفاعل بينها وبين المستفيدين، كما أنها ضرورية لنمو المؤسسات وبقائها. وترتكز المرونة الاستراتيجية بشكل كبير على توليد فرص للمؤسسات للبقاء ولتحسين نوعية حياة طبقات المجتمع (معن المعاضيدي وأيمن الطائي، ٢٠١١). ونظرا لسرعة المستجدات والمتغيرات المتلاحقة التي تواجهها الجامعات في الأونة الأخير فإن تفعيل المرونة

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الاستراتيجية يعد مطلباً حتمياً ينبغي على جميع الجامعات تطبيقه للتغلب على بيئة عدم التأكد التي أصبحت السمة المميزة لواقع الجامعات في الوقت الراهن.

وتعمل المرونة الاستراتيجية على تحقيق التفاعل بين قدرات المؤسسات على التأقلم مع تغيرات المحيط الخارجي، وتعجيل المتغيرات الدولية، والرد بشكل مستمر على التغيرات غير المتوقعة، والتكيف مع عواقب غير متوقعة للتغيرات التي يمكن التنبؤ بها، مما يسفر عنه توقع السيناريوهات المختلفة، وصياغة الاستراتيجيات المحتملة لكل سيناريو، والحصول على الموارد والمهارات اللازمة لتنفيذ كل استراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية الأكثر ملاءمة، والاستعداد لاعتماد استراتيجية بديلة بالسرعة اللازمة إذا لزم الأمر (Joanna. R,2015). الأمر الذي يتطلبه خفض مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي حيث أوضحت بعض الدراسات أن أهم العوامل التي تزيد من حدة الاحترق الوظيفي غياب التوافق بين طبيعة العمل وطبيعة العامل المنوط به أداء هذا العمل. وقد قامت ريم أبو راسين ونجوى أبو العنين (٢٠٢٠) بدراسة بعض العوامل التي تؤدي إلى ضعف هذا التوافق، ومن أهمها : ضغوط العمل نتيجة زيادة الأعباء الوظيفية على العاملين، ومحدودية الصلاحيات المفوضة لهم في العمل، وقلة الصلاحيات الممنوحة لهم لمواجهة مشكلات العمل، ونقص التعزيز المناسب في بيئة العمل، وعدم مراعاة اهتمامات واستعدادات العاملين عند توزيع أعباء العمل. ويترتب على ذلك حتمية الانتقال إلى تفكير استراتيجي جديد قادر على مساندة الاضطرابات البيئية والمحافظة على المؤسسة وتحقيق مستوى الرضا الوظيفي للعاملين وحمايتهم من مخاطر التعرض للاحترق الوظيفي، وتعد المرونة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين والتي حظت باهتمام الدراسات الأجنبية، وبالتعمق في عوامل ضعف التوافق مع طبيعة العمل الذي يؤدي بدوره إلى الشعور بالاحترق الوظيفي نجد أن تفعيل المرونة الاستراتيجية يتصدى لكل هذه العوامل.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

ولقد أجريت العديد من الدراسات التي تناولت المرونة الاستراتيجية وأثرها الإيجابية على العديد من المتغيرات ومنها دراسة هند عابد (٢٠١٦) التي أكدت الأثر الإيجابي للمرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات، ودراسة نوال عبدواى (٢٠١٧) التي أشارت إلى دور المرونة الاستراتيجية فى تحقيق قيمة إضافية لخدماتها. ودراسة هشام العبادي(٢٠١٧) والتي أوضحت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية فى إدارة الأزمات، ودراسة هنادى أبو ليلى وخالد الشوابكه(٢٠١٨) والتي أشارت إلى وجود أثر دال إحصائيا للمرونة الاستراتيجية بأبعادها فى إدارة الأزمات فى الجامعات الأردنية، ودراسة كوسرت أبابكر وآخرون (٢٠١٩) والتي أسفرت عن أهمية دور أبعاد المرونة الاستراتيجية فى تحقيق الفاعلية التنظيمية بالمؤسسات، كما اهتمت بعض الدراسات بدراسة مستوى تفعيل المرونة الاستراتيجية فى المؤسسات ومنها دراسة عبد اللطيف عايض (٢٠١٩) والتي أشارت إلى وجود تفاوت فى مستوى أداء الجامعات للمرونة الاستراتيجية وأكدت على ضروره زياده ممارسه الجامعات للمرونة الاستراتيجية لما لها من تأثير إيجابي فى تحقيق أداء متميز للجامعات.

كما أجريت العديد من الدراسات على ظاهرة الاحتراق الوظيفي من حيث علاقتها بغيرها من المتغيرات ومنها دراسه عبد العزيز مرزوق (٢٠١٨) والتي أظهرت أن هناك تباين فى الاحتراق الوظيفي يرجع إلى إدمان العمل، ودراسه أمينة سعد (٢٠٢١) والتي أشارت إلى وجود علاقه سلبيه داله إحصائيا بين جودة الحياه الوظيفية ودرجة معاناة العاملين من الاحتراق الوظيفي. وكذلك اهتمت بعض الدراسات بالتعرف على مستوى شعور العاملين بالاحتراق الوظيفي مثل دراسة نواف الحضرمي(٢٠١٩) والتي أوضحت أن درجة انتشار ظاهره الاحتراق الوظيفي جاءت بدرجة متوسطه، ودراسة ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠) والتي أوضحت أن درجة معاناة الإداريين والإداريات بجامعه جده من الاحتراق الوظيفي جاءت بدرجة منخفضة، ودراسه أمينة سعد (٢٠٢١) والتي أشارت إلى أن مستوى الاحتراق الوظيفي كان منخفض لدى

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

العاملين بجامعة الأسكندرية. كما اهتمت بعض الدراسات بدراسة علاقة بعض المتغيرات الديموجرافية (الجنس –المؤهل- الخبرة) بمستوى الشعور بالاحترق الوظيفي ومنها دراسة نوف الحضرمي(٢٠١٩) و ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠) ودراسة تغريد الهداب وعبدالمك المخلافي(٢٠٢٠). كما تناولت بعض الدراسات مصادر الاحترق الوظيفي ومنها دراسة نوف الحضرمي(٢٠١٩) و ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠).

وبالتعمق فى أدبيات الإحترق الوظيفي وأبعاده ومصادره ومستوياته ومراحله وأثاره السلبيه وجدت الباحثة العديد من الدراسات التى تناولته بالدراسة سواء من حيث درجة انتشاره بين العاملين أو من حيث مظاهره وأبعاده أو من حيث علاقته بجودة الحياة الوظيفية أو علاقته بإدمان العمل. وكذلك باستقراء الأدبيات والدراسات التى تناولت المرونة الاستراتيجية فإن الباحثة وجدت العديد من الدراسات التى تناولت أثر المرونة الاستراتيجية فى كل من الفاعلية التنظيمية ومرونة الهيكل التنظيمي وإدارة الأزمات وإدارة المعرفة. إلا أن هناك قلة – على حد علم الباحثة- فى الدراسات التى تناولت استراتيجيات الحد من درجة الاحترق الوظيفي وبالتحديد المرونة الاستراتيجية . لذا فإن مشكلة البحث تحددت فى السؤال الرئيسى التالى: ما علاقة المرونة الاستراتيجية بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل؟ والتساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما مستوى تفعيل المرونة الاستراتيجية بمحاورها بجامعة حائل؟
- ٢- ما مستوى الاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل؟
- ٣- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس؟
- ٤- هل يوجد تباين دال إحصائيا فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعا لمتغير العمر؟

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

- ٥- هل يوجد تباين دال إحصائيا فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل؟
- ٦- هل فروق ذات دلالة إحصائية فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير الوظيفة؟
- ٧- هل يوجد تباين دال إحصائيا فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير الخبرة؟

أهداف البحث:

هدف البحث بصفه رئيسية إلى دراسة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات - مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشرى- المرونة التنافسية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) لدى العاملين بجامعة حائل. وينبثق منه الأهداف الفرعية التالية:

١. تحديد مستوى تفعيل المرونة الاستراتيجية بمحاورها بجامعة حائل.
٢. تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل.
٣. الكشف عن الفروق فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير الجنس.
٤. تفسير التباين فى كل من فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير العمر.
٥. تحليل التباين فى كل مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل.
٦. دراسة الفروق فى كل مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعا لمتغير الوظيفة.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

٧. دراسة التباين في كل مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة.

فروض البحث :

- ١- لا توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشري- المرونة التنافسية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) لدى العاملين بجامعة حائل.
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس.
- ٣- لا يوجد تباين دال إحصائياً في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير العمر.
- ٤- لا يوجد تباين دال إحصائياً في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير المؤهل.
- ٥- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة.
- ٦- لا يوجد تباين دال إحصائياً في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحتراق الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة.

حدود البحث: يتحدد البحث فيما يلي:

الحدود البشرية "عينة البحث: تمثلت عينة الدراسة في (٤٥٦) من العاملين بجامعة حائل من أعضاء هيئة التدريس وإداريين بجميع العمادات والكليات والإدارات والوحدات

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

بشطري الطلاب والطالبات من الجنسين على إختلاف أعمارهم ومؤهلاتهم وخبراتهم، وقد تم إختيار العينة بطريقة غرضية.

الحدود المكانية: تم جمع العينة من جامعة حائل بمدينة حائل شمال المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمنية: تم التطبيق الميدانى خلال (منتصف فبراير الى منتصف مارس ٢٠٢٠).

الحدود الموضوعية: إنترم البحث بالمتغيرات المستنتجة من الإطار النظرى والدراسات السابقة والتي تحددت فى المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشرى- المرونة التنافسية) و الاحتراق الوظيفى بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي)

أهمية البحث: يمكن توضيح أهمية البحث من خلال محورين رئيسيين كما يلى:

الأهمية فى مجال خدمة المجتمع:

١. تواجه الجامعات العديد من التحديات لذا فإن تسليط الضوء على الاستراتيجيات التى تمارسها فى مواجهة الظواهر السلبية يعود بالنفع على جميع العاملين بها بل وعلى المجتمع بأسره لأن مواجهة هذه الظواهر والتغلب عليها يمكن الجامعة من أداء دورها فى المجتمع بكفاءة وفاعلية.

٢. التركيز على المرونة الاستراتيجية كمدخل إدارى هام وحيوى ومستوى تفعيلها فى الجامعات. بمثابة تركيز للضوء على النواحي الإدارية بها، والتي تستلزم التأكيد على أهميتها لضمان نجاحها فيما تقوم به من أدوار.

٣. تثمين قيمة العاملين بالجامعة من أعضاء هيئة تدريس وإداريين وفنيين من خلال محاولة الكشف عن استراتيجيات قد تسهم فى الحد من تعرضهم لظاهرة الاحتراق الوظيفي التى تؤثر على دافعيتهم للعمل .

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الأهمية في مجال التخصص:

١. إن دراسة المداخل الإدارية الحديثة فى مواجهة التحديات التى تواجه العاملين بالمؤسسات التربوية والتعليمية يعد من الأهمية بمكان للتخصص.
٢. تعتبر المرونة الاستراتيجية أحد مقومات التخطيط الاستراتيجى الذى يعد بمثابة المتطلب الإدارى الرئيسى لنجاح أى مؤسسة، ولا سيما المؤسسات التربوية والاجتماعية والمتمثلة فى الجامعات التى تواجه العديد من المستجدات والتغيرات المتلاحقة ويتحتم عليها ملاحقة التطورات السريعة سواء فى البيئة الداخلية أو فى البيئة الخارجية، لذلك يعد تناول هذا المتغير الإدارى أمر هام للتخصص.
٣. توجيه الاهتمام بالحد من انتشار ظاهرة الاحتراق الوظيفي التى تكاد تقضي على فاعلية رأس المال البشرى فى الجامعات التى تؤدى دورا بالغ الأهمية فى تنمية المجتمع وتحقيق أماله وطموحاته أمر حيوي للتخصص، من خلال الحد من آثار المستجدات على المؤسسة من جانب، وتوافر متطلبات استدامة المؤسسة من جانب آخر.

مصطلحات البحث العلمية والإجرائية:

المرونة الاستراتيجية: Strategic flexibility

عرف (Ahmad. N, (2014) المرونة الاستراتيجية بأنها القدرة على التحول من استراتيجية إلى أخرى خاصة فى حال زيادة عدم التأكد فى الظروف البيئية المتغيرة. كما أنها قدرة التجاوب والتكيف بنجاح مع التغيرات البيئية.

كما عرفها (Joanna R, (2015) بأنها قابلية المؤسسة لإجراء التغيرات بتحديد التغيرات الرئيسية فى المحيط الخارجى وتوفير الموارد اللازمة للعمل الجديد رداً على التغيرات، وهى الإمكانيات والقابليات المتوافرة فى موارد المؤسسة والتى تسمح للمؤسسة بحرية التنقل بين الاستراتيجيات البديلة للتكيف مع متغيرات المحيط المختلفة.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

وعرفتها نوال عبداوى (٢٠١٧) بأنها قدرة المؤسسات وقابليتها على الاستجابة لمتطلبات البيئات التنافسية المتغيرة والمتجانسة، وتحويل الموارد إلى طرق عمل جديدة بوصفها رد فعل لتلك التغييرات.

وعرفها سلامة عبدالعظيم، وآخرون (٢٠١٨) بأنها: قدرة المؤسسة على التحول من استراتيجية إلى أخرى، والتعامل بنجاح مع المتغيرات البيئية، وتنمية الموارد المختلفة الموجودة بها، وسعيها للتطور، وقدرتها على تأمين وامتلاك وتحويل المعرفة، ونشرها بين العاملين.

كما عرفها عبد اللطيف عائض وعمر عمر (٢٠١٩) بأنها: قدرة المؤسسة على التعامل والتكيف مع التغييرات التي تحدث في بيئتها النفسية، واختيارها لعدد من البدائل الاستراتيجية المناسبة من خلال الاستفادة من قدراتها ومواردها المختلفة.

وتعرف الباحثة المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل إجرانياً بأنها: قدرة جامعة حائل على مواجهة المستجدات والتعامل معها باستخدام استراتيجيات وآليات بديلة وما يفرضه ذلك من تحويل طرق استخدام الموارد المتاحة. وتتمثل محاور المرونة الاستراتيجية في مرونة المعلومات، مرونة تقديم الخدمة ومرونة رأس المال البشرى، والمرونة التنافسية، والمرونة التسويقية.

وتعرف الباحثة مرونة المعلومات بأنها: قدرة جامعة على الحصول على المعلومات والقرارات والتعميمات المرتبطة بالمستجدات فيما يتعلق بنظام العمل في المؤسسة بأساليب حديثة، وتوثيق هذه المعلومات، واتخاذ القرارات الجديدة في ضوء هذه المعلومات، وكذلك قدرة المؤسسة على استخدام المعلومات والبيانات المؤرشفة في مواجهة المستجدات.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

وتعرف الباحثة مرونة تقديم الخدمة بأنها: قدرة جامعة حائل على الاستجابة السريعة فى تقديم الخدمة الجديدة والمتنوعة وقليلة التكلفة والمتطورة والمناسبة لاحتياجات أصحاب المصلحة وفق المستجدات.

وتعرف الباحثة مرونة رأس المال البشرى بأنها: قدرة العاملين بجامعة حائل على التجاوب والتكيف مع المستجدات ، وكذلك قدرة إدارة الجامعة على تعديل وتطوير نظام إدارة الموارد البشرية، وتدريب العاملين، بما يتناسب مع التغيرات ويحافظ على تميز الأداء.

وتعرف الباحثة المرونة التنافسية بأنها: قدرة جامعة حائل على تطوير أساليب تقديم الخدمة لأصحاب المصلحة وفق المستجدات ، وطرح خدمات منافسة للجامعات الأخرى، وتخفيض تكاليف تقديم الخدمة، وتوظيف أحدث التقنيات فى تقديم الخدمة.

الاحترق الوظيفي: Job Burnout

عرفت سماهر أبو مسعود (٢٠١٠) الاحترق الوظيفي بأنه: حالة نفسية تصيب الفرد بالإرهاق والتعب، وهي ناجمة عن أعباء إضافية، يشعر معها الفرد بأنه غير قادر على تحملها. وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم.

كما عرفه غربي الشمري (٢٠١٥) بأنه: حالة من الشعور بالتعب، والإرهاق، واستنزاف الطاقة، وانخفاض الروح المعنوية ومستوى الإنجاز الشخصية في العاملين في الجامعات.

وعرفته اتغريد الهدب وعبد الملك المخلافي (٢٠٢٠، ٢٣٩) بأنه: حالة من الإنهاك العاطفي والفكري والجسمي، تحدث نتيجة استجابة الفرد للضغوط والعلاقات التنظيمية المزمنة في عمله. فيشعر الفرد باستنزاف لعواطفه، وتدني كفاءته في العمل، والتقييم السلبي لذاته، وفقدان التزامه الشخصي في علاقات العمل، وفقدان التعامل الإنساني مع الآخرين.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

وتعرف الباحثة الاحتراق الوظيفي إجرائياً بأنه: حالة من الشعور بالأجهاد والإعياء تصيب العاملين في الجامعة نتيجة كثرة المهام المنوطة بهم، وتعدد ضغوط العمل التي يواجهونها، مما يجعلهم يشعرون بالقلق والتعب النفسي والجسمي، الأمر الذي يؤدي إلى فقدان الحماس وضعف الدافعية للعمل، نتيجة ضعف القدرة على تلبية متطلبات العمل، وفقدان القدرة على التعامل بإنسانية مع الآخر. وللاحتراق الوظيفي أبعاد هي: الاجهاد الانفعالي، وعدم الانسانية، وتدني الانجاز الشخصي.

وتعرف الباحثة الاجهاد الانفعالي إجرائياً بأنه: شعور بالضجر والملل والاحباط والملل والتوتر والانهك يصيب العاملين بالجامعة نتيجة لتعرضهم لضغوط العمل.

وتعرف الباحثة عدم الإنسانية إجرائياً بأنه: شعور باللامبالاة والتبلد والقسوة يصيب العاملين بالجامعة في تعاملاتهم مع المراجعين.

وتعرف الباحثة تدني الانجاز الشخصي إجرائياً بأنه: شعور العاملين بانخفاض الدافعية للعمل وانخفاض كفاءة العمل والتقييم السلبي للذات.

وتعرف الباحثة العاملين بجامعة حائل إجرائياً بأنهم: العاملين بجامعة حائل من أعضاء هيئة التدريس وإداريين بجميع العمادات والكليات والإدارات والوحدات بشطري الطلاب والطالبات خلال فترة الدراسة الميدانية.

منهج البحث: يتبع البحث الحالى المنهج الوصفي التحليلي وهو المنهج الذى يقوم على الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة أو موضوع الدراسة أو المشكلة قيد البحث وصفاً كميّاً Quantitative أو وصفاً نوعياً Qualitative وبالتالى فهو يهدف أولاً إلى جمع بيانات ومعلومات كافية ودقيقة عن الظاهرة ومن ثم دراسة وتحليل ما تم جمعه بطريقة موضوعية وصولاً إلى العوامل المؤثرة على تلك الظاهرة (سيف الإسلام عمر، ٢٠٠٩).

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسات تناولت المرونة الاستراتيجية:

دراسة معن المعاضيدي وأيمن الطائي (٢٠١١)، والتي هدفت إلى دراسة اسهامات القيادة الاستراتيجية فى تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، واتبعت الدراسة المنهج المسحي وكان من أهم نتائجها أنها أوضحت أهمية القيادة الاستراتيجية فى تعزيز المرونة الاستراتيجية.

دراسة ذياب جرار وسعيد دويكات (٢٠١٣)، والتي هدفت إلى قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وكان من أهم النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة بين المرونة الاستراتيجية كأحد مقومات التخطيط الاستراتيجي وتحقيق تميز أداء المؤسسة.

دراسة عبد العزيز الزعترى (٢٠١٣)، والتي هدفت إلى دراسة أهمية ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية فى تعزيز المرونة الاستراتيجية للمؤسسة، واتبعت الدراسة المنهج المسحي وكان من أهم نتائجها وجود أثر دال إحصائيا لممارسات استراتيجيات الموارد البشرية فى تعزيز المرونة الاستراتيجية للمؤسسة.

دراسة هند عابد (٢٠١٦)، والتي هدفت إلى التعرف على أثر المرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم نتائجها وجود أثر إيجابي دال إحصائيا للمرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات.

دراسة نوال عبداوى (٢٠١٧)، والتي هدفت إلى الكشف عن دور المرونة الاستراتيجية فى تحقيق قيمة إضافية لخدمات المؤسسات، واتبعت الدراسة المنهج المسحي، وكان من أهم نتائجها وجود أثر دال إحصائيا للمرونة الاستراتيجية فى تحقيق قيمة إضافية لخدمات المؤسسات.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

دراسة هشام العبادي (٢٠١٧)، والتي هدفت إلى الكشف عن أثر المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وكان من أهم نتائجها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات تعزي لبعض المتغيرات الديموجرافية.

دراسة هنادى أبو ليلى وخالد الشوابكه (٢٠١٨)، والتي هدفت إلى الكشف عن أثر المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وكان من أهم نتائجها وجود أثر دال إحصائيا للمرونة الاستراتيجية بأبعادها في إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الأزمات تعزي لبعض المتغيرات الديموجرافية.

دراسة عبد اللطيف عايض و عمر عمر (٢٠١٩)، والتي هدفت إلى التعرف على أثر المرونة الإستراتيجية في أداء الجامعات اليمنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي ، وكان من أهم نتائج الدراسة وجود تفاوت في مستوى أداء الجامعات للمرونة الاستراتيجية، وأكدت الدراسة على ضروره زياده ممارسه الجامعات للمرونة الاستراتيجية لما لها من تأثير إيجابي في تحقيق أداء متميز للجامعات.

دراسة كوسرت أبابكر وآخرون (٢٠١٩)، والتي هدفت إلى التعرف على أهمية دور أبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية بالمؤسسات، واتبعت الدراسة المنهج التحليلي، وكان من أهم نتائجها وجود أثر دال إحصائيا لأبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية بالمؤسسات

ثانيا: الدراسات التي تناولت الاحتراق الوظيفي:

دراسة عبد العزيز مرزوق (٢٠١٨)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدمان العمل على الاحتراق الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بجامعة كفر الشيخ ، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وكان من أهم النتائج وجود تباين في الاحتراق الوظيفي يرجع

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

إلى إدمان العمل، كما أن هناك تأثير معنوي لجميع أبعاد إدمان العمل على جميع أبعاد الاحترق الوظيفي، كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية في إدراك مكونات الاحترق الوظيفي تبعا للدرجة العلمية، بينما لم توجد فروق ذات دلالة معنوية في إدراك الاحترق الوظيفي تبع للخبرة.

دراسة نوف الحضرمي (٢٠١٩)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاحترق الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة واتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وكان من أهم النتائج أن درجة انتشار ظاهره الاحترق الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة، كما أوضحت وجود فروق ذات دلالة احصائية في الاحترق الوظيفي تبعا للمؤهل العلمي وتبعاً للخبرة، وأكدت الدراسة أن مصادر الاحترق الوظيفي هي طبيعة العمل وقلة التعزيز الإيجابي.

دراسة أسماء عبد الحميد (٢٠١٩)، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن محددات الاحترق الوظيفي وتأثيره على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج أن مرحلة الاحترق الوظيفي تضم الشعور بالضيق، وانخفاض الإنتاجية، وضعف الرغبة في العمل. كما أنه سلسلة من ردود الأفعال الانفعالية والسلوكية التي يمر بها الفرد فنتيجة ما يتعرض له من تجارب شخصية وأخرى مرتبطة بالعمل، كما أوضحت أن الاحترق الوظيفي ضغط نفسي مزمن في مكان العمل يسبب الإرهاق وزيادة المشاعر السلبية والذي قد يسبب مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية، كالإرهاق والصراعات مع الزملاء والعمل تحت ضغط الوقت وبالتالي يواجه بعض الموظفين صعوبة في التركيز ونقصا في القدرة على الإبداع.

دراسة عبد الحكم علي (٢٠٢٠)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على ظاهرة الاحترق الوظيفي ابعادها ومصادرها، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج أن أبعاد الاحترق الوظيفي تتمثل في الإجهاد الانفعالي وهو الشعور العام بالتعب

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

وضعف الحيوية والنشاط، وتبذل الشعور أو اللامبالاة ويظهر من خلال فقدان الدافعية والاتجاه السلبي نحو العمل ، ونقص الشعور بالانجاز الشخصي أو التقويم السلبي للذات و الإحساس باليأس والعجز والفشل وهذه الأعراض تعد مؤشرات لحالة الإحترق الوظيفي لدى الفرد.

دراسة تغريد الهداب وعبدالملك المخالفي(٢٠٢٠)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية على الإحترق الوظيفي على عينة من الموظفين الإداريات في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحترق الوظيفي التعزي إلي جودة الحياة الوظيفية وإلى المتغيرات الشخصية.

دراسة ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى الإحترق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج أن درجة معاناة الإداريين والإداريات بجامعه جده من الإحترق الوظيفي جاءت بدرجة منخفضة، وأوضحت وجود علاقه ارتباطيه سلبية بين الإحترق الوظيفي وبين محدوديه الصلاحيات وانعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم وقله التعزيز الإيجابي، كما أشارت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإحترق الوظيفي تعزى إلى الجنس والحالة الاجتماعية والعمر وسنوات الخبرة والمؤهل العلمي والراتب والمستوى الإداري.

دراسة أمنية سعد (٢٠٢١)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الإحترق الوظيفي الذي العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية ، واتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أهم النتائج أن مستوى الإحترق الوظيفي كان منخفض لدى العاملين بجامعه الإسكندرية، كما أشارت إلى وجود علاقه سلبية داله إحصائيا بين جودة الحياه الوظيفية ودرجة معاناة العاملين من الإحترق الوظيفي.

أولاً: المرونة الاستراتيجية:

تعد المرونة الإستراتيجية من المفاهيم الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين والتي حظت باهتمام الدراسات الأجنبية، وتلعب المرونة الاستراتيجية دوراً رئيساً في عملية التخطيط الاستراتيجي، كما تكسب المؤسسة القدرة على تعديل خططها لاكتساب مكانة ثقافية، بالإضافة إلى تمكين المؤسسات من الاستجابة الفعالة للتغيرات الطارئة بشكل سريع ومناسب، كما تعد شرطاً لزيادة قدرة المؤسسات على مواجهة التغيرات البيئية الهامة والسريعة بكفاءة وفعالية، وتمكينها من إدارة أنشطتها في ظل الظروف المتغيرة، كما تعزز قابلية المؤسسات وقدراتها للاستجابة لتغير حاجات ورغبات المستفيدين، وتعمل على تنمية قدرات المؤسسة التسويقية من خلال عمليات التفاعل بينها وبين المستفيدين، كما أنها ضرورية لنمو المؤسسات وبقائها. وتركز المرونة الاستراتيجية بشكل كبير على توليد فرص للمؤسسات ولتحسين نوعية حياة طبقات المجتمع (معن المعاضيدي وأيمن الطائي، ٢٠١١).

وتعرف المرونة الاستراتيجية بأنها قابلية المؤسسة لإجراء التغيرات بتحديد التغيرات الرئيسية في المحيط الخارجي وتوفير الموارد اللازمة للعمل الجديد رداً على التغيرات، وهي الإمكانيات والقابليات المتوافرة في موارد المؤسسة والتي تسمح للمؤسسة بحرية التنقل بين الاستراتيجيات البديلة للتكيف مع متغيرات المحيط المختلفة عرفها Joanna (R,2015).

أهمية المرونة الاستراتيجية: تتحد أهميتها في أنها وسيلة لمواجهة عدم التأكد البيئي الذي يسيطر على العالم في هذه الأونة، ترجمة لقدرة المؤسسات على الاستجابة لقواعد متغيرات عالمية جديدة، من خلال تطوير القدرة على التعلم التنظيمي انطلاقاً من استعمال المعلومات الجديدة، تعبر عن مدى اتساع مجال قرارات المؤسسات وسهولة

الانتقال من حالة إلى أخرى. (Bruno, M., 2006). وتتحقق المرونة الاستراتيجية من خلال تفاعل قدرات المؤسسات على التأقلم مع تغيرات المحيط الخارجي، وتعجيل المتغيرات الدولية، والرد بشكل مستمر على التغيرات غير المتوقعة، والتكيف مع عواقب غير متوقعة للتغيرات التي يمكن التنبؤ بها، مما يسفر عنه توقع السيناريوهات المختلفة، وصياغة الاستراتيجيات المحتملة لكل سيناريو، والحصول على الموارد والمهارات اللازمة لتنفيذ كل استراتيجية، وتنفيذ الاستراتيجية الأكثر ملاءمة، والاستعداد لاعتماد استراتيجية بديلة بالسرعة اللازمة إذا لزم الأمر (Joanna. R, 2015).

مداخل المرونة الاستراتيجية: للمرونة الاستراتيجية مداخل أهمها المناورات الاستراتيجية (دفاعية وهجومية) لتحقيق المرونة، حيث تركز على ما يعرف (بالحدث المحفز) أي الحالة الطارئة غير المتوقعة، وتكمن المناورات الهجومية بامتلاك المبادرة واستغلال الفرص، أما المناورات الدفاعية فتكون وقائية وتصحيحية (مثل الضمان ضد الخسارة واصلاح الضرر). ومرونة موارد المؤسسة وقدرتها على استخدام تلك الموارد على نحو مرن بطرق بديلة تسمح للمؤسسة أن يكون لديها خيارات مرنة عندما تتعامل مع بيئات دينامية. وقدرة صانعي القرار الاستراتيجي على الحصول على البيانات في الزمن الحقيقي وتحليلها (هند عابد، ٢٠١٦).

أبعاد المرونة الاستراتيجية: تمتد أبعاد المرونة الاستراتيجية لتشمل: مرونة المعلومات والتي تتمثل في قدرة المؤسسة على الحصول على المعلومات اللازمة من مصادر المعلومات المختلفة وتنقسم مرونة المعلومات إلى مرونة الإبلاغ والمتمثلة في قدرة المؤسسة على الحصول على المعلومات ذات العلاقة، والمرونة التحليلية والمتمثلة في قدرة المؤسسة على استخلاص واستخدام البيانات القديمة والمتوفرة لدى المؤسسة وتحليلها لدعم اتخاذ القرارات المناسبة، لذلك لا بد أن تتوفر المعلومات بشكل مرن لكافة المستويات الإدارية بالمؤسسة (هنادي أبو ليلي وخالد الشوابكة، ٢٠١٨)، ومرونة رأس المال البشري والتي تتمثل في قدرة العاملين على التأقلم مع التغير الذي قد يطرأ على

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

ساعات العمل في المؤسسة وتطوير مهاراته وقدراتهم استجابة لهذه التغيرات مما يحقق توفر خاصية التغير السريع في العمل وعدم اتسامه بالتمطية (نوال عداوى، ٢٠١٧). ومرونة تقديم الخدمة والتي تتلخص في قدرة المؤسسة على تقديم خدمات جديدة تتناسب مع متطلبات المستفيدين، من خلال تغيير العمليات وتحويلها من خط الخدمة القديم إلى خط الخدمة الجديد، بما يحقق التكيف السريع مع التغيرات والأحداث التي تواجه المؤسسة، وتتحدد مرونة تقديم الخدمة بمقدار الوقت الذي تستغرقه المؤسسة في عملية التحول في تقديم الخدمة (هنادي أبو ليلي وخالد الشوابكة، ٢٠١٨)، والمرونة التسويقية والتي تعبر عن قدرة المؤسسة على إعادة تقييم وتعديل جهودها التسويقية في وقت قصير وذلك استجابة لتغيرات حدثت في محيط أعمالها. وتتمثل المرونة التسويقية للمؤسسة في الحصة السوقية، سرعة الاستجابة لطلبات المستفيدين، قدرة المؤسسة على التوسع من خلال الدخول في أسواق جديدة (Ahmad, N, 2014)، والمرونة التنافسية والتي تتحدد في قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات في حاجات المستفيدين نتيجة لما فرضته التغيرات المحيطة (كوسرت أبا بكر وآخرون، ٢٠١٩).

ثانياً: الاحتراق الوظيفي:

لقد استخدم فروديبيرجر (Freudenberger) مصطلح الإحترق (Burnout) لأول مرة عام ١٩٧٤، وذلك من خلال دراساته عن ضغوط العمل التي يتعرض لها المدرسون وغيرهم (يحيى الرافي و محمد القضاة) (٢٠١٠). ويحدث الإحترق الوظيفي نتيجة عدم القدرة على التكيف مع ضغوط العمل، كما يحدث الإحترق الوظيفي بدرجة أكبر لدى العاملين الذين يمتلكون رؤية مثالية لأداء الأعمال والمسئوليات المهنية؛ حيث يرتبط الإحترق الوظيفي عادة بالمهام التي يتعذر على الشخص تحقيقها نتيجة للفجوة الحاصلة بين متطلبات الوظيفة والموارد المتاحة. ويكون العاملون الذين تطلب أعمالهم الاتصال المباشر مع الجمهور هم الأكثر عرضة للإصابة بالاحترق الوظيفي. (نهاية التلباني وآخرون، ٢٠١٥).

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

ويعرف الاحتراق الوظيفي بأنه: حالة نفسية تصيب الفرد بالإرهاق والتعب، وهي ناجمة عن أعباء إضافية، يشعر معها الفرد بأنه غير قادر على تحملها. وينعكس ذلك على الأفراد العاملين والمتعاملين معهم، وعلى مستوى الخدمات المقدمة لهم (سماهر أبو مسعود، ٢٠١٠). كما عرفه غربي الشمري (٢٠١٥) بأنه: حالة من الشعور بالتعب، والإنهاك، واستنزاف الطاقة، وانخفاض الروح المعنوية ومستوى الإنجاز. وقد تم إدراج متلازمة الاحتراق الوظيفي مؤخرا ضمن قائمة التصنيف الإحصائي الدولي للأمراض وفقا لتوصيات خبراء الصحة العالميين، فمنظمة الصحة العالمية أوضحت أن الاحتراق الوظيفي ضغط نفسي مزمن في مكان العمل يسبب الإرهاق وزيادة المشاعر السلبية والذي قد يسبب مجموعة من الأعراض النفسية والجسدية، كالإرهاق والصراعات مع الزملاء والعمل تحت ضغط الوقت وبالتالي يواجه بعض الموظفين صعوبة في التركيز ونقصا في القدرة على الإبداع. (أسماء عبد الحميد، ٢٠١٩).

مصادر الاحتراق الوظيفي: لعل من أبرز مصادر الاحتراق الوظيفي غياب التوافق بين طبيعة العمل وطبيعة العامل المنوط به أداء هذا العمل. وكذلك ضغوط العمل نتيجة زيادة الأعباء الوظيفية على العاملين، ومحدودية الصلاحيات المفوضة لهم في العمل، وقلة الصلاحيات الممنوحة لهم لمواجهة مشكلات العمل، ونقص التعزيز المناسب في بيئة العمل، وعدم مراعاة اهتمامات واستعدادات العاملين عند توزيع أعباء العمل (ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين، ٢٠٢٠) ، ويعد الاحتراق الوظيفي عملية متعددة المراحل، ويمثل الحالة النهائية التي يصل إليها الفرد، والتي تضم الشعور بالضيق، وانخفاض الإنتاجية، وضعف الرغبة في العمل. كما أنه سلسلة من ردود الأفعال الانفعالية والسلوكية التي يمر بها الفرد فنتيجة ما يتعرض له من تجارب شخصية وأخرى مرتبطة بالعمل. (أسماء عبد الحميد، ٢٠١٩).

أبعاد الاحتراق الوظيفي: وللاحتراق الوظيفي أربعة أبعاد، وهي عدم الرضا الوظيفي ، انخفاض المساندة الإدارية كما يدركها المعلم ، الضغوط المهنية ، والاتجاه السلبي نحو

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الطلاب ، وتنسب الضغوط المهنية في مشاعر التوتر الشديد ، والتي تؤدي إلى فقدان الإهتمام ، وعدم الإلتزام (ماهرالمجدلاوي، ٢٠١٤)، وتظهر هذه المشاعر في صورة ثلاثة أبعاد أولها: الإجهاد الانفعالي وهو الشعور العام بالتعب وضعف الحيوية والنشاط، أما البعد الثاني ويتمثل في تبدل الشعور أو اللامبالاة ويظهر من خلال فقدان الدافعية والاتجاه السلبي نحو العمل ، ويظهر البعد الثالث من خلال نقص الشعور بالانجاز الشخصي أو التقييم السلبي للذات و الإحساس باليأس والعجز والفشل وهذه الأعراض تعد مؤشرات لحالة الإحترق الوظيفي لدى الفرد. ولعل من أهم الآثار السلبية للإحترق الوظيفي التي تؤثر على سلوكيات الأفراد(عبد الحكم على، ٢٠٢٠).

الدراسة الميدانية وإجراءاتها:

بناء وإعداد وتقنين أدوات البحث: قامت الباحثة بإعداد أدوات البحث إلكترونياً والتي تكونت من:

١- استمارة البيانات العامة: تم إعداد هذه الاستمارة في صورة جدولية تحتوى على مجموعة من البيانات التي تحقق أهداف الدراسة. حيث اشتملت على بيانات عامة وهي: الجنس (ذكر- أنثى)، العمر وتم تصنيفه إلى (من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ عاماً، من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاماً، من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاماً، من ٥٠ إلى ٦٠ عاماً) ، المؤهل وتم تصنيفه إلى (أقل من ثانوي، ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه)، الوظيفة وقد تم تصنيفها إلى (إداري، عضو هيئة تدريس)، الخبرة وقد تم تصنيفها إلى (من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات، من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة، من ٢٠ سنة فأكثر).

٢- إستبيان المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل: هدف الاستبيان إلى الكشف عن مستوى تفعيل المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل، والذي أعد في ضوء المفهوم الإجرائي للبحث، ولقد تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية وكان عدد عباراته (٢٤)

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

عبارة خبرية بعضها إيجابي والأخر سلبي، تقيس مستوى قدرة جامعة حائل على مواجهة المستجدات والتعامل معها باستخدام استراتيجيات وآليات بديلة وما يفرضه ذلك من تحويل طرق استخدام الموارد المتاحة. وهذه العبارات موزعة على أربعة محاور وهي **المحور الأول: مرونة المعلومات:** والذي اشتمل على (٦) عبارات تقيس قدرة جامعة على الحصول على المعلومات والقرارات والتعميمات المرتبطة بالمستجدات فيما يتعلق بنظام العمل في المؤسسة بأساليب حديثة، وتوثيق هذه المعلومات، واتخاذ القرارات الجديدة في ضوء هذه المعلومات، وكذلك قدرة المؤسسة على استخدام المعلومات والبيانات المؤرشفة في مواجهة المستجدات. **المحور الثاني: مرونة تقديم الخدمة:** والذي اشتمل على (٦) عبارات تقيس قدرة جامعة حائل على الاستجابة السريعة في تقديم الخدمة الجديدة والمتنوعة وقليلة التكلفة والمتطورة والمناسبة لاحتياجات أصحاب المصلحة وفق المستجدات.

المحور الثالث: مرونة رأس المال البشري: والذي اشتمل على (٦) عبارات تقيس قدرة العاملين بجامعة حائل على التجاوب والتكيف مع المستجدات، وكذلك قدرة إدارة الجامعة على تعديل وتطوير نظام إدارة الموارد البشرية، وتدريب العاملين، بما يتناسب مع التغيرات ويحافظ على تميز الأداء. **المحور الرابع: المرونة التنافسية:** والذي اشتمل على (٦) عبارات تقيس قدرة جامعة حائل على تطوير أساليب تقديم الخدمة لأصحاب المصلحة وفق المستجدات، وطرح خدمات منافسة للجامعات الأخرى، وتخفيض تكاليف تقديم الخدمة، وتوظيف أحدث التقنيات في تقديم الخدمة.

٣-إستبيان الاحتراق الوظيفي: هدف الاستبيان إلى تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل، والذي أعد في ضوء المفهوم الإجرائي للبحث، ولقد تم إعداد الاستبيان في صورته الأولية وكان عدد عباراته (٢٢) عبارة خبرية بعضها إيجابي والأخر سلبي، تقيس مستوى شعور العاملين بجامعة حائل بالأجهاد والإعياء نتيجة كثرة المهام المنوطة بهم، وتعدد ضغوط العمل التي يواجهونها، مما يجعلهم يشعرون بالقلق

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

والتعب النفسي والجسمي، الأمر الذي يؤدي إلى فقدان الحماس وضعف الدافعية للعمل، نتيجة ضعف القدرة على تلبية متطلبات العمل، وفقدان القدرة على التعامل بإنسانية مع الأخر. وهذه العبارات موزعة على ثلاثة أبعاد وهي: البعد الأول: الاجهاد الانفعالي والذي اشتمل على (٩) عبارات تقيس الشعور بالضجر والملل والاحباط والملل والتوتر والانهاك الذي يصيب العاملين بالجامعة نتيجة لتعرضهم لضغوط العمل. البعد الثاني: عدم الإنسانية والذي اشتمل على (٥) عبارات تقيس شعور العاملين باللامبالاة والتبذير والقسوة في تعاملاتهم مع المراجعين. البعد الثالث: تدني الانجاز الشخصي والذي اشتمل على (٨) عبارات تقيس شعور العاملين بانخفاض الدافعية للعمل وانخفاض كفاءة العمل والتقييم السلبي للذات.

صدق الأدوات Validity: (أ) تم حساب الصدق الظاهري للأدوات عن طريق عرضها في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في القيادة التربوية وبلغ عددهم (٩) محكمين، وطلب من سعادتهم الحكم على مدى مناسبة كل عبارة للبعد الخاص بها وكذلك صياغة العبارات، وتحديد اتجاه كل عبارة وإضافة أي مقترحات. وقد تم تحديد نسبة (٨٠%) نسبة مقبولة للاتفاق بين المحكمين، وتم حساب نسبة الاتفاق لدى المحكمين على كل عبارة من عبارات الاستبيان، وبلغت نسب الاتفاق ما بين المحكمين على العبارات (٨٨,٩%). وبناءً على نسب الاتفاق على العبارات قامت الباحثة بإجراء تعديلات على صياغة بعض العبارات المطلوبة.

(ب) تم التأكد من صدق الأدوات عن طريق الصدق البنائي وهو صدق الاتساق الداخلي لكل من استبيان المرونة الاستراتيجية، واستبيان الاحترق الوظيفي وذلك عن طريق إيجاد معامل الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة والبعد الخاص بها.

جدول (١) صدق الاتساق الداخلي لاستبيان المرونة الاستراتيجية

المحور	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط	المحور	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط	المحور	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط
مرونة المعلومات	١	٠,٨٤٤٤**	مرونة تقديم الخدمة	مرونة رأس المال	١	٠,٩٦٤٤**	مرونة التقاسمية	١	٠,٩٤٩٩**		
	٢	٠,٩٦٦٦**			٢	٠,٩٦٠٠**		٢	٠,٩٣٤٤**		
	٣	٠,٩٦٩٩**			٣	٠,٩٥٣٣**		٣	٠,٩٦٠٠**		
	٤	٠,٩٧٧٦**			٤	٠,٩٣٠٠**		٤	٠,٩٧٢٢**		
	٥	٠,٩٥١١**			٥	٠,٩٤٨٨**		٥	٠,٩٥١١**		
	٦	٠,٩٨٥٥**			٦	٠,٩٧٩٩**		٦	٠,٩٦٠٠**		

يتضح من جدول (١) وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين عبارات كل محور والدرجة الكلية للمحور لجميع محاور استبيان المرونة الاستراتيجية مما يدل على صدق الاستبيان.

جدول (٢) صدق الاتساق الداخلي لاستبيان الاحتراق الوظيفي

البعد	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط	البعد	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط	البعد	العبارة	الارتباط	معامل الارتباط
الاجهاد الانفعالي	١	٠,٨٢٨٨**	علم الانسانية	تدني الاجاز الشخصي	١	٠,٧٢٧٧**	علم الانسانية	٧	٠,٩٠٤٤**		
	٢	٠,٨١٤٤**			٢	٠,٧٧٥٥**		٨	٠,٩٠٧٧**		
	٣	٠,٨٢٧٧**			٣	٠,٨٥٦٦**		٣	٠,٩٧٧٩**		
	٤	٠,٧٤٠٠**			٤	٠,٩١٦٦**			٤	٠,٩٤٣٣**	
	٥	٠,٨٦٩٩**			٥	٠,٩٤٩٩**			٥	٠,٩٧٠٠**	
	٦	٠,٨٩٥٥**			٦	٠,٨٨٨٨**			٦	٠,٨٨٨٨**	

يتضح من جدول (٢) وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى معنوية (٠,٠١) بين عبارات كل بعد والدرجة الكلية للبعد لجميع أبعاد استبيان الاحتراق الوظيفي مما يدل على صدق الاستبيان.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

ثبات الأدوات: تم حساب ثبات الأدوات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ Alpha Cronbach والتجزئة النصفية Split half لاستبيان المرونة الاستراتيجية، و ألفا كرونباخ Cronbach Alpha لاستبيان الاحترق الوظيفي ، حيث تم حساب معامل ألفا لكل بعد من أبعاد الاستبيان وللأستبيان ككل.

جدول (٣) الثبات بطريقة ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لاستبيان المرونة الاستراتيجية

التجزئة النصفية		معامل ألفا	عدد العبارات	الابعاد
معامل جيتمان	معامل سبيرمان- براون			
٠,٩٣٨	٠,٩٧٤	0.929	٦	مرونة المعلومات
٠,٩٦٩	٠,٩٧١	0.950	٦	مرونة تقديم الخدمة
٠,٩٥٤	٠,٩٥٧	0.918	٦	مرونة رأس المال
٠,٩٢١	٠,٩٤١	0.931	٦	المرونة التنافسية
٠,٩٦٧	٠,٩٧٣	0.979	٢٤	تفعيل المرونة

يتضح من جدول (٣) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان المرونة الاستراتيجية بلغت (٠,٩٧٩)، كما يتضح أن قيمة معامل سبيرمان – براون بلغت (٠,٩٧٣)، وقيمة جيتمان بلغت (٠,٩٦٧) وهى قيم مرتفعة، وجميعها قيم مقبولة وتؤكد اتساق الاستبيان وثباته.

جدول (٤) الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لاستبيان الاحتراق الوظيفي

الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا
الاجهاد الانفعالي	٩	٠,٩٤٢
عدم الانسانية	٥	٠,٩٢٦
تدنى الانجاز الشخصي	٨	٠,٩٦٣
الاحتراق الوظيفي	٢٢	٠,٩٨١

يتضح من جدول (٤) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لاستبيان الاحتراق الوظيفي بلغت (٠,٩٨١)، وهي قيمة مرتفعة، ومقبولة تؤكد اتساق الاستبيان وثباته.

تصحيح الأدوات: تم تصحيح أدوات البحث: إستبيان المرونة الاستراتيجية ، واستبيان الاحتراق الوظيفي طبقاً لمقياس Likert الخماسي، بأن يتم اختيار واحد من متعدد (موافق بشده، موافق، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق بشده) في كل عبارة من عبارات الاستبيان، وتم التصحيح على ميزان (١،٢،٣،٤،٥) للعبارات الإيجابية، وميزان (١، ٢، ٣، ٤، ٥) للعبارات السلبية.

عينة البحث: تمثلت عينة الدراسة في (٤٥٦) من العاملين بجامعة حائل من أعضاء هيئة التدريس وإداريين بجميع العمادات والكليات والإدارات والوحدات بشطري الطلاب والطالبات من الجنسين على إختلاف أعمارهم ومؤهلاتهم وخبراتهم، وقد تم إختيار العينة بطريقة غرضية. ولقد تم جمع العينة من جامعة حائل بمدينة حائل شمال المملكة العربية السعودية. كما تم التطبيق الميداني خلال (منتصف فبراير إلى منتصف مارس ٢٠٢٠).

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

المعاملات الإحصائية المستخدمة: تم تحليل البيانات وإجراء المعالجات الإحصائية باستخدام برنامج (Statistical Package For Social Science) SPSS Ver23 وذلك لإجراء الأساليب الإحصائية على متغيرات الدراسة لتكشف عن نوع العلاقة بين هذه المتغيرات، ولتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من صحة الفروض تم ترميز البيانات وتفريغها ومراجعتها لضمان صحة النتائج ودقتها. وفيما يلي الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها (حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية - حساب معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية Split half لحساب ثبات الاستبيان واتساقه - حساب معاملات الارتباط بيرسون Correlation - تحليل الانحدار المتعدد Anysis Regression-Stip wise - اختبار (ت) T test - تحليل التباين أحادي الاتجاه One way Anova - اختبار توكي (Tukey).

النتائج تحليلها وتفسيرها

أولاً: النتائج الوصفية

جدول (٥) التوزيع النسبي لعينة الدراسة وفقاً لبعض المتغيرات

النسبة المئوية %	العدد	البيان	
١٦,٤%	٧٥	ذكر	الجنس
٨٣,٦%	٣٨١	أنثى	
٧,٢%	٣٣	من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ عاماً	العمر
٤٨,٠%	٢١٩	من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاماً	
٣٤,٢%	١٥٦	من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاماً	
١٠,٥%	٤٨	من ٥٠ إلى ٦٠ عاماً	
٠,٧%	٣	أقل من ثانوي	المؤهل
٠,٧%	٣	ثانوي	
٣,٩%	١٨	دبلوم	
٢٦,٣%	١٢٠	بكالوريوس	
٢٣,٠%	١٠٥	ماجستير	

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

النسبة المئوية %	العدد	البيان	
٤٥,٤%	٢٠٧	دكتورة	
٢٨,٩%	١٣٢	إداري	الوظيفة
٧١,١%	٣٢٤	عضو هيئة تدريس	
٤٢,١%	١٩٢	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات	الخبرة
٣٦,٨%	١٦٨	من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة	
١٣,٨	٦٣	من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة	
٧,٢%	٣٣	من ٢٠ سنة فأكثر	
١٠٠%	٤٥٦	المجموع	

يتضح من جدول (٥) أن نسبة الذكور في عينة الدراسة كانت ١٦,٤% بينما بلغت نسبة الإناث في عينة الدراسة ٨٣,٦%، كما يتضح أن أعلى نسبة في عينة الدراسة تنتمي للفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاماً حيث بلغت ٤٨%، في حين كانت أقل نسبة من عينة الدراسة تنتمي للفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ عاماً حيث بلغت ٧,٢%. وكانت أغلب عينة الدراسة حاصلة على دكتوراة حيث بلغت ٤٥,٤% وكانت أقل نسبة في عينة الدراسة حاصلة على مؤهل ثانوي ومؤهل أقل من ثانوي حيث بلغت نسبتهم ٠,٧%، كما كانت نسبة أعضاء هيئة التدريس في عينة الدراسة ٧١,١% وكانت نسبة الإداريين ٢٨,٩%. أما عن توزيع عينة الدراسة تبعاً للخبرة المهنية فكانت أغلب عينة الدراسة ممن كانت خبرتهم من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات حيث بلغت نسبتهم ٤٢,١%، يليها أصحاب الخبرة من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة حيث بلغت نسبتهم ٣٦,٨%، وكانت أقل نسبة في عينة الدراسة فكانت لأصحاب الخبرة من ٢٠ سنة فأكثر حيث بلغت نسبتهم ٧,٢%. وهذا يعني أن مستوى المرونة الاستراتيجية بكافة محاورها في جامعة حائل مرتفع.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

١- تحديد مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها في جامعة حائل.
جدول (٦) التوزيع النسبي لعينة الدراسة والمتوسط والانحراف المعياري وفقاً لمستوى المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل

الانحراف المعياري	المتوسط	مرتفع		متوسط		منخفض		المستوى الأبعاد
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
٥,٤	٢٣,٦	٧٨,٨	٣٥٦	١٠,٥	٧٤	٣,٧	٢٦	مرونة المعلومات
٥,٨	٢٣,٤	٨٥,٥	٣٩٠	٩,٩	٤٥	٤,٦	٢١	مرونة تقديم الخدمة
٥,٧	٢٣,٢	٨٤,٩	٣٨٧	١١,٢	٥١	٣,٩	١٨	مرونة رأس المال البشري
٥,٩	٢٢,٩	٨٦,٢	٣٩٣	٧,٩	٣٦	٥,٩	٢٧	المرونة التنافسية
٢٢,٠	٩٣,٢	٧١,١	٣٢٤	٢١,٧	٩٩	٧,٢	٣٣	المرونة الاستراتيجية

يتضح من جدول (٦) أن النسبة الأغلب في عينة الدراسة من العاملين بجامعة حائل كان تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل من حيث قدرة جامعة حائل على مواجهة المستجدات والتعامل معها باستخدام استراتيجيات وآليات بديلة وما يفرضه ذلك من تحويل طرق استخدام الموارد المتاحة كانت للمستوى المرتفع حيث بلغت (٧١,١%) بمتوسط حسابي قدره (٩٣,٢) وانحراف معياري قدره (٢٢,٠). وكذلك كان تقييم أغلب العاملين في الجامعة لكل من: مرونة المعلومات من حيث قدرة جامعة حائل على الحصول على المعلومات والقرارات والتعميمات المرتبطة بالمستجدات فيما يتعلق بنظام العمل في المؤسسة بأساليب حديثة، وتوثيق هذه المعلومات، واتخاذ القرارات الجديدة في ضوء هذه المعلومات، وكذلك قدرة المؤسسة على استخدام المعلومات والبيانات المؤرشفة في مواجهة المستجدات. ومرونة تقديم الخدمة من حيث قدرة جامعة حائل على الاستجابة السريعة في تقديم الخدمة الجديدة والمتنوعة وقليلة التكلفة والمتطورة والمناسبة لاحتياجات أصحاب المصلحة وفق المستجدات. ومرونة رأس المال البشري من حيث قدرة العاملين بجامعة حائل على التجاوب والتكيف مع المستجدات، وكذلك قدرة إدارة

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

الجامعة على تعديل وتطوير نظام إدارة الموارد البشرية، وتدريب العاملين، بما يتناسب مع التغيرات ويحافظ على تميز الأداء. والمرونة التنافسية من حيث قدرة جامعة حائل على تطوير أساليب تقديم الخدمة لأصحاب المصلحة وفق المستجدات، وطرح خدمات منافسة للجامعات الأخرى، وتخفيض تكاليف تقديم الخدمة، وتوظيف أحدث التقنيات في تقديم الخدمة. للمستوى المرتفع حيث بلغت (٧٨,٨%)، (٨٥,٥%)، (٨٤,٩%)، (٨٦,٢%) على التوالي، بمتوسط حسابي قدره (٢٣,٦)، (٢٣,٤)، (٢٣,٢)، (٢٢,٩) على التوالي، وانحراف معياري قدره (٥,٤)، (٥,٨)، (٥,٧)، (٥,٩) على التوالي. وتتفق هذه النتائج مع دراسة هنادى أبو ليلى وخالد الشوابكه (٢٠١٨) ودراسة محمد الزوايدة وخالد الزغبى (٢٠١٨) فى أن درجة المرونة الاستراتيجية جاءت بدرجة مرتفعة فى الجامعة، بينما أشارت دراسة عبد اللطيف عائض وعمر عمر (٢٠١٩) إلى وجود تفاوت فى مستوى أداء الجامعات للمرونة الاستراتيجية.

٢- تحديد مستوى الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل.

جدول (٧) التوزيع النسبي لعينة الدراسة والمتوسط والانحراف المعياري وفقاً

الاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الانحراف المعياري	المتوسط	مرتفع		متوسط		منخفض		المستوى المحاور
		النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
١٠,٣	٢٧,٨	٣٦,٢	١٦٥	٣٦,٨	١٦٨	١٧,٤	١٢٣	الاجهاد الانفعالي
٦,٢	١٣,٧	٢٧,٠	١٢٣	٢٨,٩	١٣٢	٤٤,١	٢٠١	عدم الانسانية
٩,٩	٢١,٣	٢٥,٠	١١٤	٢٧,٦	١٢٦	٤٧,٤	٢١٦	تدني الانجاز الشخصي
٢٥,٤	٦٢,٩	٢٥,٧	١١٧	٣٧,٥	١٧١	٣٦,٨	١٨٦	الاحتراق الوظيفي

يتضح من جدول (٧) أن النسبة الأغلب فى عينة الدراسة من العاملين جامعة حائل كان مستوى تقييمهم لمستوى الاحتراق الوظيفي من حيث الشعور بالأجهاد والإعياء

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الذي يصيب العاملين في الجامعة نتيجة كثرة المهام المنوطة بهم، وتعدد ضغوط العمل التي يواجهونها، مما يجعلهم يشعرون بالقلق والتعب النفسي والجسمي، الأمر الذي يؤدي إلى فقدان الحماس وضعف الدافعية للعمل، نتيجة ضعف القدرة على تلبية متطلبات العمل، وفقدان القدرة على التعامل بإنسانية مع الآخر، كانت للمستوى المتوسط حيث بلغت (٣٧,٥%) بمتوسط حسابي قدره (٦٢,٩) وانحراف معياري قدره (٢٥,٤). كما يتضح أن نسبة (٢٥,٧%) من عينة الدراسة مستوى الاحترق الوظيفي لديهم مرتفع أي ما يزيد عن ربع عينة الدراسة. وكذلك كان تقييم أغلب العاملين في الجامعة لمستوى الاجهاد الانفعالي من حيث شعورهم بالضجر والملل والاحباط والملل والتوتر والانهاك نتيجة لتعرضهم لضغوط العمل للمستوى المتوسط حيث بلغت (٣٦,٨%) بمتوسط حسابي قدره (٢٧,٨) وانحراف معياري قدره (١٠,٣). بينما كان مستوى تقييم العاملين بجامعة حائل لكل من عدم الإنسانية من حيث الشعور باللامبالاة والتبذل والقسوة الذي يصيب العاملين بالجامعة في تعاملاتهم مع المراجعين. وتدني الانجاز الشخصي من حيث الشعور العاملين بانخفاض الدافعية للعمل وانخفاض كفاءة العمل والتقييم السلبي للذات، للمستوى المنخفض حيث بلغت (٤٤,١%)، (٤٧,٤%) على التوالي، بمتوسط حسابي قدره (١٣,٧)، (٢١,٣) وانحراف معياري قدره (٦,٢)، (٩,٩). وتتفق هذه النتائج مع دراسة نواف الحضرمي (٢٠١٩) والتي أوضحت أن درجة انتشار ظاهره الاحترق الوظيفي جاءت بدرجة متوسطة. بينما اختلفت هذه النتائج مع دراسة كل من ريم أبو راسين و نجوى أبو العينين (٢٠٢٠) أمينة سعد (٢٠٢١) في أن درجة الاحترق الوظيفي للعاملين بالجامعة جاءت بدرجة منخفضة ويرجع ذلك لاختلاف عينة الدراسة عن العينة الحالية.

ثانياً: تفسير النتائج في ضوء الفروض

١- الفرض الأول: والذي ينص على " لا توجد علاقة ارتباطية داله إحصائياً بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشرى - المرونة التنافسية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) لدى العاملين بجامعة حائل"، وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً، تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها والاحتراق الوظيفي بأبعاده.

جدول (٨) معاملات ارتباط بيرسون بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها والاحتراق الوظيفي

المتغيرات	مرونة المعلومات	مرونة تقديم الخدمة	مرونة رأس المال البشرى	المرونة التنافسية	المرونة الاستراتيجية
الاجهاد الانفعالي	٠,١٢١**	٠,١١٢*	٠,٠٩٣*	٠,٠٩٤*	٠,١٢٢**
عدم الانسانية	٠,١١٣*	٠,١١٧*	٠,٠٩٢*	٠,٠٩٣*	٠,١٢٧**
تدني الانجاز الشخصي	٠,١٣٢**	٠,١١٩*	٠,٠٩٤*	٠,١١٠*	٠,١٢٤**
الاحتراق الوظيفي	٠,١٢٨**	٠,١١١*	٠,٠٩٧*	٠,١١٢*	٠,١٢٣**

يتضح من جدول (٨) وجود علاقة ارتباطية عكسية ذات دلالة إحصائية بين المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشرى - المرونة التنافسية) والاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) لدى العاملين بجامعة حائل عند مستوى معنوية (٠,٠١)،(٠,٠٥) بمعنى أنه كلما ارتفع مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة - مرونة رأس المال البشرى - المرونة التنافسية) في جامعة حائل كلما انخفض مستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) لدى العاملين بالجامعة. وتتفق هذه

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

النتيجة من حيث أهمية دور المرونة الاستراتيجية مع كل من دراسة نيا ب جرار وسعيد دويكات (٢٠١٣) في أهمية المرونة الاستراتيجية في تحقيق تميز أداء المؤسسة، ودراسة عبد العزيز الزعترى (٢٠١٣) في أهمية ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز المرونة الاستراتيجية للمؤسسة، ودراسة هند عابد (٢٠١٦) التي أكدت الأثر الإيجابي للمرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة بالمؤسسات، ودراسة نوال عداوى (٢٠١٧) التي أشارت إلى دور المرونة الاستراتيجية في تحقيق قيمة إضافية لخدماتها. دراسة هشام العبادي (٢٠١٧) والتي أوضحت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات، ودراسة هنادي أبو ليلي وخالد الشوابكه (٢٠١٨) والتي أشارت إلى وجود أثر دال إحصائياً للمرونة الاستراتيجية بأبعادها في إدارة الأزمات في الجامعات الأردنية، ودراسة عبد اللطيف عائض (٢٠١٩) التي أكدت على ضروره زياده ممارسه الجامعات للمرونة الاستراتيجية لما لها من تأثير إيجابي في تحقيق أداء متميز للجامعات، ودراسة كوسرت أبابكر وآخرون (٢٠١٩) والتي أسفرت عن أهمية دور أبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية بالمؤسسات. ودراسة ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين (٢٠٢٠) في وجود علاقه ارتباطيه سلبية بين الاحترق الوظيفي وبين محدوديه الصلاحيات وانعدام العلاقات الاجتماعية وضغط العمل وصراع القيم وقله التعزيز الإيجابي، إلا أن الباحثة – على حد علمها – لم تجد دراسات توضح بطريقة مباشرة طبيعة العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والاحترق الوظيفي، وبذلك يرفض الفرض الأول كلياً.

الفرض الثاني: والذي ينص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس. " وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار ت (T. Test) لحساب الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها ومستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده تبعاً لمتغير الجنس.

جدول (١٠) دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة في مستوى المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل تبعا لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	إناث ن=٣٨١		ذكور ن=٧٥		البيان المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٠١	٣,٨١٢	٥,٢	٢٤	٦,٣	٢١,٤	مرونة المعلومات
٠,٠٥	٢,١٨١	٥,٦	٢٣,٦	٦,٧	٢٢,١	مرونة تقديم الخدمة
غير دالة	١,٥٩٦	٥,٤	٢٣,٤	٧,١	٢٢,٢	مرونة رأس المال البشري
غير دالة	١,٦٨٩	٥,٥	٢٣,٢	٧,٧	٢١,٩	المرونة التنافسية
٠,٠٥	٢,٣٩١	٢٠,٧	٩٤,٣	٢٦,٩	٨٧,٦	تفعيل المرونة الاستراتيجية

يتضح من جدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة) في جامعة حائل تبعا للجنس، حيث بلغت قيمة (ت) المعبرة عن هذه الفروق (٢,٣٩١)، (٣,٨١٢)، (٢,١٨١) على التوالي، وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، (٠,٠٥)، وكانت هذه الفروق لصالح الإناث حيث بلغ متوسط درجاتهن في تقييم كل من المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة) (٩٤,٣)، (٢٤)، (٢٣,٦) على التوالي مقابل (٨٧,٦)، (٢١,٤)، ((٢٢,١) على التوالي للذكور، وهذا يعنى أن تقييم الإناث لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة) في الجامعة أعلى من مستوى تقييم الذكور لها.

كما يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى مرونة رأس المال البشري والمرونة التنافسية في جامعة حائل تبعا للجنس. حيث بلغت قيمة (ت) المعبرة عن هذه الفروق (١,٥٩٦)، (١,٦٨٩) على

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

التوالى، وجميعها قيم غير دالة إحصائياً. بمعنى أن تقييم العاملين بجامعة حائل لمستوى مرونة رأس المال البشري والمرونة التنافسية لم يختلف باختلاف الجنس. وتتفق هذه النتيجة مع ما أوضحته دراسة

جدول (١١) دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى مستوى الاحترق

الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	قيمة ت	إناث ن=٣٨١		ذكور ن=٧٥		البيان المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠١	٣,٢٩٣	٩,٩	٢٧,١	١١,٧	٣١,٤	الاجهاد الانفعالي
٠,٠١	٣,٢٧٩	٥,٦	١٣,٤	٧,٨	١٥,٨	عدم الانسانية
٠,٠٠١	٣,٧٨٤	٩,٤	٢٠,٥	١١,٦	٢٥,٢	تدني الانجاز الشخصي
٠,٠٠١	٣,٦٢٤	٢٣,٩	٦١,٠	٢٩,٩	٧٢,٥	الاحترق الوظيفي

يتضح من جدول (١١) وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) تبعاً للجنس، حيث بلغت قيمة (ت) المعبرة عن هذه الفروق (٣,٦٢٤)، (٣,٢٩٣)، (٣,٢٧٩)، (٣,٧٨٤) على التوالى، وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) و (٠,٠١). وكانت هذه الفروق لصالح الذكور حيث بلغ متوسط درجاتهم (٧٢,٥)، (٣١,٤)، (١٥,٨)، (٢٥,٢) مقابل (٦١)، (٢٧,١)، (٢٠,٥)، (١٣,٤) متوسط درجات تقييم الاناث لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). بمعنى أن مستوى شعور الذكور من العاملين بجامعة حائل بالاحترق الوظيفي وبالاجهاد الانفعالي وعدم الانسانية وتدني القدرة على الانجاز الشخصي أعلى من شعور الاناث العاملات بجامعة حائل به. وتتفق هذه النتائج مع ما أسفرت عنه دراسة كل من ريم أبو راسين و نجوى أبو العينين (٢٠٢٠) وتغريد الهداب وعبدالمك المخلافي (٢٠٢٠) فى وجود فروق ذات

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

دلالة إحصائية في مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي بأبعاده تعزي إلى متغير الجنس.. وبذلك يتحقق الفرض الثاني جزئياً.

الفرض الثالث: والذي ينص على " لا يوجد تباين دال إحصائيا في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعاً لمتغير العمر." وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد One Way Anova للوقوف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها ومستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده تبعاً لمتغير العمر.

جدول (١٢) تحليل التباين في اتجاه واحد للمرونة الاستراتيجية في جامعة حائل تبعاً لمتغير العمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
مرونة المعلومات	بين المجموعات	217.489	3	72.496	2.438	غير دالة
	داخل المجموعات	13442.122	452	29.739		
	الكلية	13659.612	455			
مرونة تقديم الخدمة	بين المجموعات	253.838	3	84.613	2.497	غير دالة
	داخل المجموعات	15319.320	452	33.892		
	الكلية	15573.158	455			
مرونة رأس المال البشري	بين المجموعات	288.364	3	96.121	3.005	,٠٠٥
	داخل المجموعات	14459.873	452	31.991		
	الكلية	14748.237	455			
المرونة التنافسية	بين المجموعات	175.207	3	58.402	1.651	غير دالة

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
	داخل المجموعات	15985.615	452	35.366		
	الكلية	16160.822	455			
المرونة الاستراتيجية	بين المجموعات	3529.477	3	1176.492	2.447	غير دالة
	داخل المجموعات	217275.181	452	480.697		
	الكلية	220804.658	455			

يتضح من جدول (١٢) عدم وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- المرونة التنافسية) في جامعة حائل تبعاً للعمر، حيث بلغت النسبة الفئوية المعبرة عن هذه الفروق (٢,٤٤٧)، (٢,٤٣٨)، (٢,٤٩٧)، (١,٦٥١) على التوالي، وهي قيم أصغر من مثيلتها الجدولية. بمعنى أن العمر لم يسهم في تحقيق التباين في تقييم العاملين بجامعة حائل لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- المرونة التنافسية).

بينما يتضح وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى مرونة رأس المال البشري في جامعة حائل تبعاً للعمر، حيث بلغت النسبة الفئوية المعبرة عن هذه الفروق (٣,٠٠٥) ، وهي قيمة أكبر من مثيلتها الجدولية. بمعنى أن الفئة العمرية التي ينتمي لها العاملين بجامعة حائل أسهمت في تحقيق التباين في تقييمهم لمستوى مرونة رأس المال البشري. وفي ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكي Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذي أوضح أن أعلى متوسط لمستوى مرونة رأس المال البشري كان للعاملين الذين ينتمون للفئة العمرية من ٥٠ إلى ٦٠ عاماً حيث بلغ

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

(٢٤,٥)، يليهم الذين ينتمون للفئة العمرية من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاما حيث بلغ (٢٣,٨)، يليهم الذين ينتمون للفئة العمرية من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاما حيث بلغ (٢٢,٦)، وأخيرا الذين ينتمون للفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ عاما حيث بلغ (٢١,٨). بمعنى أن الذين ينتمون للفئة العمرية الأكبر كان تقييمهم لمرونة رأس المال البشري أعلى من الفئات العمرية الأقل.

جدول (١٣) تحليل التباين في اتجاه واحد للاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل تبعا للعمر

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الاجهاد الانفعالي	بين المجموعات	1643.070	3	547.690	5.238	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	47259.594	452	104.557		
	الكلي	48902.664	455			
عدم الانسانية	بين المجموعات	611.949	3	203.983	5.531	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	16670.873	452	36.882		
	الكلي	17282.822	455			
تدني الانجاز الشخصي	بين المجموعات	1795.566	3	598.522	6.276	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	43107.091	452	95.370		
	الكلي	44902.658	455			
الاحتراق الوظيفي	بين المجموعات	11252.053	3	3750.684	6.009	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	282139.973	452	624.203		
	الكلي	293392.026	455			

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

يتضح من جدول (١٣) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) تبعا للعمر حيث بلغت النسبة الفائية المعبرة عن هذه الفروق (٦,٠٠٩)، (٥,٢٣٨)، (٥,٥٣١)، (٦,٢٧٦) على التوالي، وهى قيم أكبر من مثلتها الجدولية. وهذا يعنى أن الفئة العمرية التى ينتمى لها العاملين بجامعة حائل أسهمت فى تحقيق التباين فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). وفى ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكى Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذى أوضح أن الفئة العمرية الأكثر شعورا بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) هى الفئة العمرية من ٢٠ إلى أقل من ٣٠ عام حيث بلغ متوسط درجاتهم للاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) (٧٣,٩)، (٣١)، (١٦,٤)، (٢٦,٤) على التوالي وهى متوسطات أعلى من متوسطات باقي الفئات العمرية. وتتفق هذه النتائج مع ما أوضحتته دراسة كل من ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين (٢٠٢٠) و تغريد الهداب و عبدالمك المخلافي (٢٠٢٠) فى وجود تباين دال إحصائياً فى مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي بأبعاده تعزي إلى متغير العمر. وبذلك يتحقق الفرض الثالث جزئياً.

الفرض الرابع: والذى ينص على " لا يوجد تباين دال إحصائياً فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعا لمتغير المؤهل". وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار تحليل التباين فى اتجاه واحد One Way Anova للوقوف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها ومستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده تبعا لمتغير المؤهل.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

جدول (١٤) تحليل التباين فى اتجاه واحد للمرونة الاستراتيجية فى جامعة حائل تبعا لمتغير المؤهل

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
مرونة المعلومات	بين المجموعات	2038.694	5	407.739	15.78 9	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	11620.918	450	25.824		
	الكلى	13659.612	455			
مرونة تقديم الخدمة	بين المجموعات	2353.887	5	470.777	16.02 6	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	13219.271	450	29.376		
	الكلى	15573.158	455			
مرونة رأس المال البشرى	بين المجموعات	2553.473	5	510.695	18.84 5	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	12194.764	450	27.099		
	الكلى	14748.237	455			
المرونة التنافسية	بين المجموعات	2977.152	5	595.430	20.32 4	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	13183.670	450	29.297		
	الكلى	16160.822	455			
المرونة الاستراتيجية	بين المجموعات	38702.458	5	7740.49 2	19.12 8	٠,٠٠١
	داخل المجموعات	182102.200	450	404.672		
	الكلى	220804.658	455			

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

يتضح من جدول (١٤) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات - مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري - المرونة التنافسية) فى جامعة حائل تبعاً للمؤهل، حيث بلغت النسبة الفائية المعيرة عن هذه الفروق (١٩,١٢٨)، (١٥,٧٨٩)، (١٦,٠٢٦) ، (١٨,٨٤٥) ، (٢٠,٣٢٤) على التوالي، وهى قيم أكبر من مثيلتها الجدولية. بمعنى أن مؤهل العاملين بجامعة حائل أسهم فى تحقيق التباين فى تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات - مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري - المرونة التنافسية). وفى ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكى Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذي أوضح أن أعلى متوسط للمرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات - مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري - المرونة التنافسية) كان للحاصلين على دكتوراة والذي بلغ (٩٩,٥)، (٢٥,٢) ، (٢٥,١) ، (٢٣,١) ، (٢٤,٤) على التوالي، وكانت متوسطات درجاتهم للمرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات - مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري - المرونة التنافسية) أعلى من متوسطات باقى المؤهلات العملية.

جدول (١٥) تحليل التباين في اتجاه واحد للاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة

حائل تبعا للمؤهل

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
٠,٠٠٠ ١	3.699	386.125	5	1930.626	بين المجموعات	الاجهاد الانفعالي
		104.382	450	46972.038	داخل المجموعات	
			455	48902.664	الكلية	
٠,٠٠١	9.245	321.989	5	1609.943	بين المجموعات	عدم الانسانية
		34.829	450	15672.880	داخل المجموعات	
			455	17282.822	الكلية	
٠,٠٠١	9.172	830.590	5	4152.951	بين المجموعات	تدني الانجاز الشخصي
		90.555	450	40749.707	داخل المجموعات	
			455	44902.658	الكلية	
٠,٠٠٠ ١	7.152	4319.775	5	21598.877	بين المجموعات	الاحتراق الوظيفي
		603.985	450	271793.149	داخل المجموعات	
			455	293392.026	الكلية	

يتضح من جدول (١٥) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى الاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) تبعا للمؤهل، حيث بلغت النسبة الفائية المعبرة عن هذه الفروق

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

(٧,١٥٢)، (٣,٦٩٩)، (٩,٢٤٥)، (٩,١٧٢) على التوالي، وهي قيم أكبر من مثيلتها الجدولية. وهذا يعنى أن مؤهل العاملين بجامعة حائل أسهم فى تحقيق التباين فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). وفى ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكى Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذي أوضح أن العاملين الحاصلين مؤهل ثانوي هم الأكثر شعورا بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) م حيث بلغ متوسط درجاتهم للاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) (٨٠)، (٣٥)، (١٨)، (٢٧) على التوالي وهي متوسطات أعلى من متوسطات باقي المؤهلات فى شعورهم بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). وتتفق هذه النتائج مع ما أوضحتها دراسة عبد العزيز مرزوق (٢٠١٨) ودراسة نواف الحضرمي (٢٠١٩) ودراسة ريم أبو راسين و نجوى أبو العينين (٢٠٢٠) ودراسة تغريد الهداب وعبدالمك المخلافي (٢٠٢٠) فى وجود تباين دال إحصائياً فى مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي بأبعاده تبعاً للدرجة العلمية، وبذلك يرفض الفرض الرابع كلياً.

الفرض الخامس: والذي ينص على " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة". وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار ت (T. Test) لحساب الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى كل من مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها ومستوى الاحترق الوظيفي تبعاً لمتغير الوظيفة.

جدول (١٠) دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة في مستوى المرونة الاستراتيجية في جامعة حائل تبعا لمتغير الوظيفة

مستوى الدلالة	قيمة ت	عضو هيئة تدريس ن=٣٢٤		إداري ن=١٣٢		البيان المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٠١	٨,٣١٧	٤,٢	٢٤,٨	٦,٩	٢٠,٤	مرونة المعلومات
٠,٠٠١	٨,٥١٧	٤,٤	٢٤,٨	٧,٤	٢٠,٠	مرونة تقديم الخدمة
٠,٠٠١	٨,٦٦٥	٤,٢	٢٤,٥	٧,٣	١٩,٨	مرونة رأس المال البشري
٠,٠٠١	٨,٦٣٥	٤,١	٢٤,٤	٧,٩	١٩,٥	المرونة التنافسية
٠,٠٠١	٨,٩٦٩	١٥,٩	٩٨,٦	٢٨,٤	٧٩,٨	تفعيل المرونة الاستراتيجية

يتضح من جدول (١٠) وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري – المرونة التنافسية) في جامعة حائل تبعا للوظيفة، حيث بلغت قيمة (ت) المعبرة عن هذه الفروق (٨,٩٦٩)، (٨,٣١٦)، (٨,٥١٧)، (٨,٦٦٥)، (٨,٦٣٥) على التوالي، وجميعها قيم دالة احصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١)، وكانت هذه الفروق لصالح أعضاء هيئة التدريس حيث بلغ متوسط درجاتهم في تقييم كل من المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري – المرونة التنافسية) (٩٨,٦)، (٢٤,٨)، (٢٤,٨)، (٢٤,٥)، (٢٤,٤) على التوالي مقابل (٧٩,٨)، (٢٠,٤)، (٢٠,٠)، (١٩,٨)، (١٩,٥) على التوالي للإداريين، وهذا يعني أن تقييم أعضاء هيئة التدريس لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري – المرونة التنافسية) في الجامعة أعلى من مستوى تقييم

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

الإداريين لها. وتختلف هذه النتائج مع دراسة نوال عبداوى (٢٠١٧) فى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية فى مستوى المرونة الاستراتيجية تعزى لمتغير الوظيفة .

جدول (١١) دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى مستوى الاحترق

الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل تبعا لمتغير الوظيفة

مستوى الدلالة	قيمة ت	عضو هيئة تدريس ن=٣٢٤		إدارى ن=١٣٢		البيان المتغيرات
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
٠,٠٥	٢,٥٦٢	١٠,١	٢٧,٠	١٠,٧	٢٩,٧	الاجهاد الانفعالي
٠,٠٠١	٤,٩٠١	٥,٦	١٢,٨	٦,٨	١٥,٩	عدم الانسانية
٠,٠٠١	٤,٥٣٩	٩,٤	٢٠,٠	١٠,٤	٢٤,٥	تدني الانجاز الشخصي
٠,٠٠١	٤,٠٠٤	٢٤,٢	٥٩,٩	٢٦,٧	٧٠,٣	الاحترق الوظيفي

ينضح من جدول (١١) وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) تبعا للوظيفة، حيث بلغت قيمة (ت) المعيرة عن هذه الفروق (٤,٠٠٤)، (٢,٥٦٢)، (٤,٩٠١)، (٤,٥٣٩) على التوالي، وجميعها قيم دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠,٠٠١) و (٠,٠٥). وكانت هذه الفروق لصالح الإداريين حيث بلغ متوسط درجاتهم (٧٠,٣)، (٢٩,٧)، (١٥,٩)، (٢٤,٥) مقابل (٥٩,٩)، (٢٧)، (١٢,٨)، (٢٠) متوسط درجات شعور أعضاء هيئة التدريس بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). بمعنى أن مستوى شعور الإداريين من العاملين بجامعة حائل بالاحترق الوظيفي وبالاجهاد الانفعالي وعدم الانسانية وتدني القدرة على الانجاز الشخصي أعلى من شعور أعضاء هيئة التدريس بجامعة حائل به. . وتتفق هذه النتائج مع ما أوضحته دراسة كل من ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠) وتغريد الهداب وعبدالمك المخلافي (٢٠٢٠)

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

في وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي بأبعاده تعزي إلى الوظيفة. وبذلك يرفض الفرض الخامس كلياً.

الفرض السادس: والذي ينص على " لا يوجد تباين دال إحصائياً في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية ومستوى الاحترق الوظيفي تبعاً لمتغير الخبرة". وللتحقق من صحة هذا الفرض إحصائياً تم استخدام اختبار تحليل التباين في اتجاه واحد One Way Anova للوقوف على دلالة الفروق بين متوسطات درجات عينة الدراسة في كل من مستوى المرونة الاستراتيجية بمحاورها ومستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده تبعاً لمتغير الخبرة.

جدول (١٨) تحليل التباين في اتجاه واحد للمرونة الاستراتيجية في جامعة حائل تبعاً لمتغير الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
مرونة المعلومات	بين المجموعات	68.988	3	22.996	.765	غير دالة
	داخل المجموعات	13590.623	452	30.068		
	الكلي	13659.612	455			
مرونة تقديم الخدمة	بين المجموعات	112.062	3	37.354	1.092	غير دالة
	داخل المجموعات	15461.096	452	34.206		
	الكلي	15573.158	455			
مرونة رأس المال البشري	بين المجموعات	203.209	3	67.736	2.105	غير دالة
	داخل المجموعات	14545.028	452	32.179		
	الكلي	14748.237	455			

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
المرونة التنافسية	بين المجموعات	419.431	3	139.810	4.015	0,01
	داخل المجموعات	15741.391	452	34.826		
	الكلية	16160.822	455			
المرونة الاستراتيجية	بين المجموعات	2600.666	3	866.889	1.796	غير دالة
	داخل المجموعات	218203.992	452	482.752		
	الكلية	220804.658	455			

يتضح من جدول (١٨) عدم وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري) في جامعة حائل تبعاً للخبرة، حيث بلغت النسبة الفئوية المعبرة عن هذه الفروق (١,٧٩٦)، (٠,٧٦٥)، (١,٠٩٢)، (٢,١٠٥) على التوالي، وهي قيم أصغر من مثيلتها الجدولية. بمعنى أن الخبرة لم تسهم في تحقيق التباين في تقييم العاملين بجامعة حائل لمستوى المرونة الاستراتيجية ومحاورها (مرونة المعلومات – مرونة تقديم الخدمة- مرونة رأس المال البشري). بينما يتضح وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة في تقييمهم لمستوى المرونة التنافسية في جامعة حائل تبعاً للخبرة، حيث بلغت النسبة الفئوية المعبرة عن هذه الفروق (٤,٠١٥)، وهي قيمة أكبر من مثيلتها الجدولية. بمعنى أن خبرة العاملين بجامعة حائل أسهمت في تحقيق التباين في تقييمهم لمستوى مرونة المرونة التنافسية. وفي ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكي Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذي أوضح أن أعلى متوسط لمستوى المرونة التنافسية كان للعاملين كانت خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

١٠ سنوات حيث بلغ (٢٣,٦)، بمعنى أن العاملين لأقل خبرة كان تقييمهم للمرونة التنافسية أعلى من أصحاب باقي الخبرات. وتتفق هذه النتيجة مع ما أشارت إليه دراسة كوسرت أبابكر وآخرون (٢٠١٩) ودراسة إيمان رزق (٢٠٢٠) في وجود تباين دال إحصائياً في مستوى المرونة التنافسية تبعا لمتغير الخبرة المهنية للعاملين بالمؤسسة لصالح أصحاب الخبرة الأقل.

جدول (١٩) تحليل التباين في اتجاه واحد للاحتراق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل تبعا للخبرة

مستوى الدلالة	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
.001	5.373	561.287	3	1683.862	بين المجموعات	الاجهاد الانفعالي
		104.466	452	47218.802	داخل المجموعات	
			455	48902.664	الكلية	
.000	10.435	373.139	3	1119.417	بين المجموعات	عدم الانسانية
		35.760	452	16163.406	داخل المجموعات	
			455	17282.822	الكلية	
.000	8.408	791.150	3	2373.449	بين المجموعات	تدني الانجاز الشخصي
		94.091	452	42529.209	داخل المجموعات	
			455	44902.658	الكلية	
.000	8.121	5001.448	3	15004.343	بين المجموعات	الاحتراق الوظيفي
		615.902	452	278387.684	داخل المجموعات	
			455	293392.026	الكلية	

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

يتضح من جدول (١٩) وجود تباين دال إحصائياً بين متوسطات درجات عينة الدراسة فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) تبعاً للخبرة ، حيث بلغت النسبة الفائية المعبرة عن هذه الفروق (٨,١٢١)، (٥,٣٧٣)، (١٠,٤٣٥)، (٨,٤٠٨) على التوالي، وهى قيم أكبر من مثيلتها الجدولية. وهذا يعنى أن خبرة العاملين بجامعة حائل أسهمت فى تحقيق التباين فى تقييمهم لمستوى الاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). وفى ضوء هذه النتائج تم تطبيق اختبار توكى Tukey لمعرفة اتجاه التباين، والذي أوضح أن العاملين أصحاب الخبر من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة هم الأكثر شعوراً بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) حيث بلغ متوسط درجاتهم للاحتراق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي) (٧٢,١)، (٣٠,٩)، (١٦,٣)، (٢٤,٩) على التوالي وهى متوسطات أعلى من متوسطات باقي الخبرات فى شعورهم بالاحترق الوظيفي بأبعاده (الاجهاد الانفعالي- عدم الانسانية- تدني الانجاز الشخصي). وتتفق هذه النتائج مع ما أوضحته دراسة كل من **نوف الحضرمي** (٢٠١٩) . ودراسة **تريم أبو راسين و نجوى أبو العنين** (٢٠٢٠) و **دراسة تغريد الهداب وعبدالمك المخلافي** (٢٠٢٠) فى وجود تباين دال إحصائياً فى مستوى شعور العاملين بالاحترق الوظيفي تبعاً للخبرة، بينما تختلف هذه النتيجة مع ما أشأت إليه دراسة **عبد العزيز مرزوق** (٢٠١٨) فى عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية فى إدراك العاملين للاحتراق الوظيفي تبعاً للخبرة، وقد يرجع ذلك الاختلاف لاختلاف عينة الدراسة وخصائصها الديموجرافية. وبذلك يتحقق الفرض السادس جزئياً.

إجراءات مقترحة: فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث الحالية توصى الباحثة

بما يلي:

-تخصيص وحدة للمرونة الاستراتيجية بالجامعة تنبثق من وحدة التخطيط الاستراتيجي تتولى مهام

*مواجهة المستجدات والتعامل معها باستخدام استراتيجيات وآليات بديلة وما يفرضه ذلك من تحويل طرق استخدام الموارد المتاحة.

*الحصول على المعلومات والقرارات والتعميمات المرتبطة بالمستجدات، وتوثيق هذه المعلومات.

* اتخاذ القرارات الجديدة فى ضوء هذه المعلومات.

*استخدام المعلومات والبيانات المؤشفة فى مواجهة المستجدات.

* تقديم الخدمة الجديدة والمتنوعة وقليلة التكلفة والمتطورة والمناسبة لاحتياجات أصحاب المصلحة وفق المستجدات.

* التجاوب والتكيف مع المستجدات، تعديل وتطوير نظام إدارة الموارد البشرية.

- تقديم أساليب الدعم والمساندة الملائمة للإداريين للتغلب على ارتفاع مستوى الشعور بالاحترق الوظيفي.

- إقامة دورات تثقيفية للعاملين بالجامعة خاصة الذكور لتوضيح مستوى تفعيل آليات المرونة الاستراتيجية فى الجامعة.

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

المراجع

١. أسماء عزمى عبد الحميد (٢٠١٩)، محددات الاحتراق الوظيفي وتأثيره على الالتزام التنظيمي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الطائف ، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة - جامعة بوسعيد ، العدد ٤ ، ص ص ١٧٧ - ٢١٠ .
٢. أمنية خير توفيق سعد (٢٠٢١): واقع جودة الحياة الوظيفية وعلاقتها بظاهرة الإحترق الوظيفي الذي العاملين بمكتبات جامعة الإسكندرية دراسة ميدانية المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات جامعة القاهرة - كلية الآداب - قسم المكتبات والوثائق وتقنية المعلومات، مجد. ٥٤، ١٩٣ - ٢٥٤
٣. إيمان صلاح إبراهيم رزق (٢٠٢٠): دور المرونة الاستراتيجية فى ظل جائحة كورونا فى تحقيق التنمية المستدامة لمؤسسات رياض الأطفال، (International Design Journal, Volume 10 Issue , 3July (2020
٤. تغريد الهداب وعبدالمك المخلافي(٢٠٢٠). أثر جودة الحياة الوظيفية على الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية على عينة من الموظفين الإداريات فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض المجلة العربية للإدارة المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مع ٤٠ ، ٣٤ ، ٢٣٣ - ٢٥٤
٥. ذياب جرار وسعيد دويكات (٢٠١٣): قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء فى مصانع الأدوية الفلسطينية دراسة تحليلية من وجهة نظر المديرين الاستراتيجيين، مجلة جامعة الأزهر سلسلة العلوم الإنسانية، مجلد (٢٠)، عدد (٢)، ص ٢١١-٢٤١.
٦. ريم أبو راسين و نجوى أبو العنين(٢٠٢٠): الاحتراق الوظيفي لدى الإداريين والإداريات بجامعة جدة مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية المركز القومي للبحوث غزة، مج. ٣٤ : ١٢٧ - ١٥.
٧. سلامة عبدالعظيم، جمال الشحات جاب لله ، سحر حسني نايل(٢٠١٨) :أبعاد المرونة الاستراتيجية فى المؤسسات التعليمية :دراسة تحليلية، مجلة كلية التربية،جامعة بنها كلية التربية، مجلد (٢٩)، العدد(١١٦)، ص ١٨٤-١٩٨.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

٨. سماهر مسلم أبو مسعود(٢٠١٠): ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى الموظفين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة: أسبابها وكيفية علاجها. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة.
٩. سيف الإسلام سعد عمر (٢٠٠٩): الموجز في منهج البحث العلمي في التربية والعلوم الانسانية، دار الفكر، دمشق، اليرامكة.
١٠. عبد الحكم عبد السميع رمضان علي (٢٠٢٠): ظاهرة الاحتراق الوظيفي ابعادها ومصادرها دراسه على مدرسي المعاهد الفنيه التابعه للكليات التكنولوجية، مجله الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ العدد، ٩، يناير، ١٣٢ ص - ١٦٤.
١١. عبد العزيز الزعتري (٢٠١٣): ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
١٢. عبد العزيز مرزوق (٢٠١٨) أثر إدمان العمل على الاحتراق الوظيفي دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة كفر الشيخ مجلة الدراسات التجارية المعاصرة جامعة كفر الشيخ - كلية التجارة، ع: ٣٢٨ - ٣٦٢
١٣. عبد اللطيف عائض وعمر عمر (٢٠١٩): المرونة الإستراتيجية وأثرها في أداء الجامعات اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلد (٢٥)، العدد (٢)، يونيو، ص ١١١-١٣٦.
١٤. غربي بن مرجي الشمري(٢٠١٥): علاقة الاحتراق الوظيفي بفاعلية أداء الوظائف الإدارية لدى القيادات الجامعية السعودية والاردنية. مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، محلد (٢٧)، العدد(١)، ص١-١٢٥.
١٥. فريدة بنت عبد الوهاب آل مشرف (٢٠٠٢) ، مصادر الاحتراق النفسي التي تتعرض لها عينة من عضوات هيئة التدريس بجامعة الملك سعود بالرياض، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، الكويت، المجلد ٢٨، العدد ١٠٥، ص ص ١٩٥ - ٢٣٦
١٦. كوسرت أبا بكر واحلام ولي ومهابات عبد الله (٢٠١٩): دور أبعاد المرونة الاستراتيجية في تحقيق الفاعلية التنظيمية، دراسة استطلاعية لأراء المديرين في شركة الحياة للمشروبات

المرونة الاستراتيجية وعلاقتها بالاحترق الوظيفي لدى العاملين بجامعة حائل

- الغازية والمياه المعدنية فى مدينة أربيل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الادارة والاقتصاد، مجلد (١١)، العدد (٢٦)، ص ٥٤١-٥٦٧.
١٧. ماهر يوسف المجداوي(٢٠١٤): مصادر الاحتراق النفسي وعلاقتها بالمساندة الاجتماعية لدى عينة من السائقين، مجلة جامعة الأقصى، سلسلة العلوم الانسانية ، مجلد(١٨)، العدد(٢)، ص٢-٢١٢.
١٨. محمد علي الزوايدة خالد يوسف الزعبي (٢٠١٨): أثر القيادة الاستراتيجية في ادارة التغيير التنظيمي الدور الوسيط المرونة الاستراتيجية دراسة تطبيقية على العاملين في الوظائف الإشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة في المملكة الأردنية الهاشمية جامعة مؤتة، مؤتة.
١٩. معن المعاضيدي وأيمن الطائي (٢٠١١): اسهامات القيادة الاستراتيجية فى تعزيز المرونة الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، دراسة لأراء عينة من القيادات الاستراتيجية فى الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية فى نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد (٣٣)، العدد (١٠٥)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص ١٢١.
٢٠. نهاية التلنابي، و مروان الأغا،و رأفت سعد الله (٢٠١٥) : علاقة العوامل التنظيمية بالاحترق الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الفلسطينية فى محافظات غزة . مجلة جامعة النجاح للأبحاث(العلوم الإنسانية)، غزة، 82.
٢١. نوال عبداوى (٢٠١٧): مساهمة المرونة الاستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية الوطنية فى خلق قيمة للزبون للإلكترونيات" برج بوعريريج Condor "دراسة حالة مؤسسة، رسالة دكتوراة منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير بسكرة، الجزائر.
٢٢. نوف الحضرمي (٢٠١٩). ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية فى الإدارة العامة للتعليم بمنطقة مكة المكرمة: دراسة ميدانية مجلة العلوم التربوية جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، ٢٠ ، ٣٠٥ - ٤٠٠.

د. ندى زويد ضيف الله المطيري

٢٣. هشام عوده العبادى (٢٠١٧): أثر المرونة الاستراتيجية في إدارة الأزمات الدور الأمثل للجهازية الإلكترونية: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى. جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان

٢٤. هنادى أبو ليلي وخالد الشوابكة (٢٠١٨): المرونة الاستراتيجية وفي ظلها في إدارة الأزمات، دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة المثقال للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، مجلد (٤)، العدد (١)، ص ٧-٤٩.

٢٥. هند عابد (٢٠١٦): أثر المرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير منشورة، إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الأزهر، غزة.

٢٦. يحيى عبد الله الرفاعي و محمد فرحان القضاة(٢٠١٠): مستويات الاحتراق النفسي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية المعلمين بأبها في ضوء بعض المتغيرات، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية ، المجلد (٢)، العدد(٢)، ص٢٩٨-٣٥١.

27.Ahmad, N. (2014): The effect of supply chain management practicces on strategic flexibility: aplied study on the jordanian manufacturing companies, European Journal of Business and Management, Vol 6, N° 5, 2014, P16

28.Bruno, M. (2006): Critique de la notion de flexibilité, Revue Française de Gestion, Vol.3, N°.162, Paris, P37. Huang C, Wang Y, Li X, Ren L, Zhao J, Hu Y, et al. Clinical features of patients infected with 2019 novel coronavirus in Wuhan, China. Lancet. 2020. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30183-5](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30183-5).

29.Joanna R, (2015): Strategic flexibility of enterprises, Journal of economics and management, Vol.3, N°1, January2015, P19.