



مجلة البحوث المالية والتجارية

المجلد (24) – العدد الأول – يناير 2023



أثر فرق العمل على الرشاقة التنظيمية للمنظمة: دراسة تطبيقية على  
مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة

**The impact of work teams on the organizational agility  
of organizations: a study applied to the factories of the  
Industrial Zone in New Damietta**

إعداد

باهى محمد طاهر صيام

مرشح لدرجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إشراف

دكتور/ السيد أحمد فتحي حسيب  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد  
كلية التجارة جامعة بورسعيد

الأستاذ الدكتور/ محمد عبد الله الهنداوي  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة – جامعة دمياط

2022-10-17

تاريخ الإرسال

2022-11-22

تاريخ القبول

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>



## الملخص

استهدف البحث معرفه تأثير فرق العمل على الرشاقة التنظيمية، ولتحقيق ذلك الهدف تم بحث التأثيرات المباشرة لأبعاد فرق العمل (الموارد الكافية، القيادة، مناخ الثقة، وضوح الأهداف، أنظمة المكافآت، توازن الأدوار، المهارات الشخصية، الاتكالية الاجتماعية)، على الرشاقة التنظيمية بأبعادها الثلاثة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق).

وتم اجراء البحث على عينه من 305 من المدراء والمدراء التنفيذيين ومساعدتهم ورؤساء الأقسام المعنية ممن يعملون في مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة، وتم تحليل البيانات احصائيا وأشارت نتائج اختبار الانحدار الخطى المتعدد القياسي الى ان أبعاد فرق العمل (الموارد الكافية، القيادة، مناخ الثقة، وضوح الأهداف، أنظمة المكافآت، المهارات الشخصية)، أثرت بشكل إيجابي على الرشاقة التنظيمية للمنظمة.

## كلمات مفتاحيه

(فرق العمل، الرشاقة التنظيمية).

## **Abstract**

The research aims to define the impact of work teams on organizational agility. In order to achieve this goal, the researcher has examined the direct effects of the dimensions of work teams (Adequate resources, leadership, trustful climate, clear objectives, reward systems, balanced roles, personal skills, social loafing), on organizational agility with its three dimensions (sensing agility, decision-making agility, and application agility).

The research was based on a sample of 305 managers, chief executives, along with their assistants, and heads of departments concerned, who work for the factories of the Industrial Zone in New Damietta.

The results of the standard multiple linear regression test indicated that the dimensions of work teams (Adequate resources, leadership, trustful climate, clear objectives, reward systems, personal skills,) had a positive impact on the organizational agility.

## **Keywords**

(Work teams, Organizational Agility).



يتغير العالم باستمرار، والمنظمة التي كانت تقود في صناعتها في السابق قد لا تكون موجودة الآن، وهناك بعض الأمثلة على ذلك لمنظمات كانوا المنافسين الرئيسيين في أسواقهم في الماضي، وأصبحوا الآن لا وجود لهم، أو انهار مركزها التنافسي في السوق، على سبيل المثال شركة (I B M) للحاسبات التي كانت إحدى الشركات الثلاثة والأربعين، حيث لم تدرك التغيرات الخارجية للسوق مما أتاح الفرصة للمنافسين، الأمر الذي أدى إلى تراجع مركز (I B M) في السوق بدرجة كبيرة حيث كانت عام 2009 في المركز 3 تراجع ترتيبها عام 2018 إلى (40)، وعام 2019 إلى (43) وفقا لتقرير brand finance (تقرير 2020، brand finance).

كما أسهمت العولمة، والتطورات التكنولوجية السريعة في عدم اليقين، حيث أصبح ذلك أمراً في جميع القطاعات، وهذا يؤكد على أهمية التكيف مع التغيرات غير المتوقعة وأصبح ذلك أمراً حيوياً من أجل الحفاظ على الميزة التنافسية، وقد أدى ذلك إلى تطور واحد من أحدث المفاهيم في إستراتيجيات الأعمال ألا وهي الرشاقة التنظيمية (كشكوشه، 2016).

حيث تصبح الرشاقة التنظيمية مفهوماً هاماً لعلماء المنظمات من حيث إنها تمثل ضرورة حتمية لنجاح المنظمات، حيث تمكن المنظمات من تحقيق القدرة التنافسية من خلال الكشف، والاستجابة للفرص والتهديدات بسهولة وسرعة وبراعة منتظمة، وكذلك تركز الرشاقة التنظيمية على التغيير المستمر، (Najrani., 2016 op.cit., p11).

وأصبح من الضروري لهذه المنظمات، وجود رأس مال بشري يتمتع بإسناد الصلاحيات والمسئوليات والسماح لهم بالمشاركة في حلول المشكلات إذ أن نجاح المنظمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمل الجماعي، يعتبر العمل بفرق العمل من أفضل الاستراتيجيات التي انتهجتها المنظمات لتحقيق أهدافها المبارك (2014)، حيث تلعب فرق العمل التي تتشكل وفق رؤية المنظمة، وهرمها التنظيمي و حسب أهدافها دوراً كبيراً في تحقيق الرشاقة التنظيمية من حيث المرونة، والتكيف و الاستمرارية من خلال تقديم الأفضل والملائم من خلال الاستغلال الأمثل للطاقات والكفاءات البشرية، والتي تؤثر على أداء المنظمة (كشكوشه، مرجع سابق، ذكره ص 195).

ومن هنا جاءت مشكله البحث التي تعتمد على متغيرين رئيسيين هما فرق العمل والرشاقة التنظيمية على اعتبار أن عدم أتباع مفهوم وأسلوب فرق العمل في المنظمات يؤدي الى تدهور أوضاع المنظمات، وبالتالي تصل إلى حالة ضعف القدرة لمواجهة التغيرات في البيئة الخارجية والتكيف معها.

وتم تطبيق البحث على المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة بمحافظة دمياط حيث أن أغلب مصانع المنطقة الصناعية تعمل في تصنيع الأثاث الخشبي وباقي الصناعات الأخرى تصنع مستلزمات إنتاج لتصنيع الأثاث الخشبي، ونظرا للتغيرات الشديدة التي حدثت في هذا القطاع والتغيرات الغير متوقعة في البيئة الخارجية من ظهور فيروس كورونا والحرب الروسية الأوكرانية وكثرة المنافسين وخاصة زيادة الواردات من الأثاث الخشبي من تركيا والصين مما أدى إلى ضعف القدرة التنافسية لها وانخفاض الصادرات.

### أولاً: مشكله البحث

يوجد قصور في قدرة مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة على مواجهه التغيرات في بيئة الأعمال نتيجة عدم القدرة على التكيف معها لضعف إدراك أصحاب المصانع والنواب والمديرين والمشرفين ورؤساء الأقسام لأبعاد فرق العمل ومدى تأثيرها على الرقابة التنظيمية على مستوى المصانع محل البحث، ومن ثم يمكن تلخيص مشكله البحث في التساؤل التالي:

"إلى أي مدى تؤثر فرق العمل في الرقابة التنظيمية للمنظمة".

ولذلك يتم التعبير عن المشكلة الأساسية للبحث بالتساؤلات التالية: هل يوجد تأثير لفرق العمل على الرقابة التنظيمية؟

### ثانياً: أهداف البحث

1. قياس تأثير فرق العمل على الرقابة التنظيمية.
2. وضع مجموعه من التوصيات تسهم في زيادة قدره المنظمات على مواجهه التغيرات البيئية من خلال تعزيز الرقابة التنظيمية للمنظمات.

### ثالثاً: أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث فيما يلي: -

1. تنبع أهمية البحث من كون موضوع الرقابة التنظيمية، من الموضوعات الحديثة نسبياً، والتي ما زالت محدودة التطبيق في مصر ودور فرق العمل في دعم هذا المفهوم وتطبيقه.



2. تمكين مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة بما تقدمه من معلومات عن فرق العمل والاستفادة منها في بناء فرق العمل وزيادة فاعليتها على أسس سليمة.
3. تناول البحث العلاقة بين فرق العمل والرشاقة التنظيمية، وهذا يفتح للباحثين آفاق جديدة لبحث متغيرات أخرى بين فرق العمل والرشاقة التنظيمية، وبحث هذه المتغيرات على منظمات أخرى.

#### رابعاً: الإطار المفاهيمي

##### 1- فرق العمل وأبعادها

###### أ- تعريف فرق العمل

اهتم العديد من الباحثين بتعريف فرق العمل، فعرفها المبارك (2014)، بأنها جماعات يتم انشاؤها داخل الهيكل التنظيمي لتحقيق هدف او مهمه محدده تتطلب التنسيق والتفاعل والتكامل بين أعضاء الفريق ولهم حق الابداء بالرأي في شكل انسجامي، بينما ال غراب (2018)، وعرّفها بأنها عمل أو مهمة ما يتشارك في إنجازها اثنين أو أكثر من الافراد، ويتفاعل أفرادها مع بعضهم البعض، وتحكمهم مجموعه من القواعد والقيم السلوكية لأجل تحقيق هدف ومهمه ويشترط لذلك التركيز والوضوح والتدوين والموضوعية وتجنب الفردية والاتصال، بينما عرفها CARROLL (2018)، على بأنها مجموعه من الافراد الذين يعملون ويشاركون نحو مجموعه مشتركه من الأهداف.

بينما تناول كلا من (Volkov & Volkov (2014)، تعريف فرق العمل وعرّفها بالطريقة التي تفاعل أعضاء الفريق، حيث يكون لكل عضو في الفريق أدوار ومسؤوليات خاصة به لتحقيق أهداف الفريق (Yuliani1&Ardiyanti (2017,p461)، في حين Conindarajan,et.al (2007:650) عرفها بالجماعة التي تتكون من فردين او أكثر من العاملين الذين يتفاعلون ويؤثرون على بعضهم البعض، ولديهم مسئولية مشتركه وتبادليه نحو انجاز الاعمال والاهداف (الصرايره، 2016ص 216).

علي الرغم من تعدد التعاريف التي وردت في تعريف فرق العمل إلا انها أغلبها تتفق على أن فرق العمل تتكون من فردين أو أكثر، جميع أعضاء الفريق لهم هدف واحد مشترك يسعون إلى تحقيقه، التعاون هو أساس عمل الفريق، المسؤولية مشتركه بين أعضاء الفريق.

وفي ضوء ما سبق من تعريفات يمكن أن نعرف فرق العمل بإنها: -

مجموعه من الافراد من داخل المنظمة تمكنهم المنظمة من الاستقلال الذاتي في اتخاذ القرارات وتنظيم العمل فيما بينهما يجتمعون للقيام ببعض الاعمال مع بعضهم البعض في تكامل وتوافق لتحقيق أهداف المنظمة.

#### ب- أبعاد فرق العمل

اتضح اختلاف توجهات الباحثين في تحديد أبعاد فرق العمل حيث حدد بعض الباحثين العوامل الداخلية المتمثلة في خصائص ومهارات أعضاء الفريق من خلال إمكاناتهم الشخصية، وقدره أعضاء الفريق في التعامل مع بعضهم البعض والقدرة على العمل بتنسيق داخل الفريق الواحد، وظهر ذلك في الأبعاد التي تم الاعتماد عليها من، (Zhang,et al,(2020)، (EKŞİ,et al (2020)، (Meslec,et al, (2020)، (Liu,M., et al., (2018)، التي تمثلت في (الرؤية المشتركة، المسؤولية المشتركة، التعاون، تحسين طرق الأداء داخل الفريق، التنسيق، التحدي، التواصل الفعال، رضا الفريق، الثقة، مشاركته المعرفة، توازن الأدوار).

بينما ركز دراسات أخرى على العوامل الخارجية التي تعتمد على الإدارة والتي يطلق عليها السياق التنظيمي وظهر ذلك في الأبعاد التي اعتمد عليها (Marquis., & Aubé, (2020)، تمثلت في تخصيص (الموارد، نظام المكافآت، نظام المعلومات، التدريب)، بينما توجد دراسات شملت الجوانب الداخلية والخارجية مثل دراسة كلاً من (Brian C.Crilly (2020)، (EKŞİ,et al (2020)، (putri 2014)، (Ficapal et al,( 2020)، وتمثلت الأبعاد في (وضوح الأهداف، حجم الفريق، خبره (التنوع) الفريق، الثقة، المشاركة، توافر الموارد، الاستقلالية، القيادة المناسبة، تماسك الفريق، الثقة، والقيادة المناسبة، والموارد الكافية الاتكالية الاجتماعية، توازن الأدوار).

ولذلك استقر الباحث بالرجوع إلى الدراسات السابقة على أبعاد فرق العمل (الموارد الكافية، القيادة، وضوح الاهداف، الثقة بين أعضاء الفريق، انظمه المكافآت، توازن الأدوار، المهارات الشخصية، الاتكالية الاجتماعية).

الموارد الكافية: ويقصد بها دعم المنظمة من الإمكانيات والموارد المادية وغير المادية للفريق في الوقت المناسب مما يساعد الفريق من تحقيق أهدافه.

القيادة: ويقصد بها هي العملية التي يؤثر الفرد على أداء أعضاء الفريق مما يمكنهم نحو تحقيق الهدف.



وضوح الأهداف: ويقصد بها إدراك أعضاء الفريق لما نريد إنجازه حيث تترجم الى أهداف مفهومه بوضوح من قبل الأعضاء الآخرين في الفريق.

مناخ الثقة: ويقصد بها هي تعبير عن الثقة في العلاقة بين أعضاء الفريق فيما بينهم البعض وان أعضاء الفريق الاخرين سيحترمون التزاماتهم كما يثق أعضاء الفريق في القائد الفريق.

أنظمة المكافآت: ويقصد بها الوسيلة العادلة والمهمة التي تتبعها المنظمة لتشجيع الفريق على النتائج.

توزيع الأدوار: يقصد بها تحديد دور كل عضو من أعضاء الفريق وللتأكد من عدم وجود تداخل بين المهام والواجبات وتوضح المسؤوليات الفردية لأعضاء الفريق.

المهارات الشخصية: ويقصد بها قدرات ومهارات أعضاء الفريق التي تميزهم عن غيرهم والتي تمكنهم من العمل بكفاءة وفاعلية وتحقيق اهداف.

الاتكالية الاجتماعية: هو نزع الطابع الفردي أو الحد من المساهمات الفردية التي يمكن أن يحدث عندما يعمل الناس في مجموعات بدلاً من العمل بمفردهم.

## 2-الرشاقة التنظيمية وأبعادها

### أ- تعريف الرشاقة التنظيمية: -

تعددت التعاريف التي صاغها الباحثون والكتاب لتحديد مفهوم الرشاقة التنظيمية، عرف قاموس oxford الرشاقة بانها " القدرة على التحرك السريع والسهل " كما وصفها Stevenson (2010:31) انها القدرة على التفكير بسرعه ونكاء وهو ما يتجه الى معنى الرشاقة تحتوي على الحركة السريعة والذكية (حمودة واخرون،2018).

تناولت أبو ليفه (2015)، تعريف الرشاقة التنظيمية بالتركيز التغيرات البيئية، سرعه الاستجابة حيث عرفت قدره المنظمة على مواجهه التغيرات البيئية الداخلية والخارجية من خلال رد الفعل الملائم والسريع لهذه التغيرات مع سرعه اتخاذ القرار وتنفيذ إجراءات العمل، بينما ركز كمال (2020) على القدرة على التغيرات البيئية حيث عرف الرشاقة التنظيمية "هي قدرة المنظمة



على إعادة تشكيل استراتيجياتها ففي بيئتها الحالية من خلال الترقب المستمر والتكيف مع متطلبات واحتياجات العملاء".

بينما تناولها كلا من Goldman, Nagel, & Preiss, (1995) Volberda, (1997) بأدائها الاستباقي وتم التركيز على التغيرات البيئية، وسرعه الاستجابة، واقتناص الفرص المتاحة تم تعريف الرشاقة التنظيمية بأنها "القدرة على التعامل مع التغيرات السريعة والقاسية وغير المؤكدة والازدهار في بيئة تنافسية مليئة بالفرص غير المتوقعة" (Cheng, et al, 2020,p96).

تناول Van Oosterhout et al., (2006) تعريف الرشاقة التنظيمية بالتركيز على التغيرات البيئية والسرعة والاستجابة حيث عرفها بأنها وسيلة او الطريقة للتعامل مع التغيرات الخارجية والداخلية التي لا يمكن التنبؤ بها أو عدم اليقين من خلال قدره المنظمة على توقع التغيرات والاستجابة لها في الوقت المناسب وبسهولة وبطريقه مبتكرة.

كما عرفها (Nafie 2018)، بأنها قدره المنظمة على استخدام مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية من خلال اعاده هيكله عملياتها، وعلاقتها بطريقه تمكن المنظمة من تقديم منتجاتها في الوقت المناسب.

على الرغم من تعدد وتنوع التعاريف التي وردت في تعريف الرشاقة التنظيمية إلا أن جميع التعاريف تؤكد على أنهم يتفقون في محتواها القدرة على التحرك السريع والمرونة في تلبية الاحتياجات والرغبات المتغيرة للأسواق، وإنتاج منتجات عالية الجودة، والقدرة على الاستجابة والتعامل مع المتغيرات البيئية، وإجراء التغيرات الداخلية والخارجية والتكامل والتنسيق بين وحدات العمل فيما بينها ومع المنظمات الأخرى.

ومن خلال ما سبق يعرف الباحث الرشاقة التنظيمية "قدره المنظمة على استشعار التغيير والاستجابة لها بفاعليه من خلال الاستخدام الأمثل لجميع موارد المنظمة المادية، وغير المادية والقدرة على اتخاذ القرار في الوقت المناسب بما يمكنها من زيادة قدرتها على النمو والازدهار في بيئة الاعمال التي تتسم بالتنافسية الشديدة والتغيرات غير المتوقعة".

ب- أبعاد الرشاقة التنظيمية



ويعتبر مقياس (Jaworski & Kohli (1993)، من أشهر وأكثر المقاييس استخداماً، ويتكون من ثلاث أبعاد و15 عنصر للقياس وتمثل الأبعاد في الاتي (رشاقة الاستشعار، رشاقة الممارسة والتطبيق، رشاقة اتخاذ القرار).

رشاقة الاستشعار: ويقصد بها قدرة المنظمة على فحص وعرض الأحداث والتغيرات في البيئة سواء كانت تتعلق بالعملاء أو المنافسين الجدد أو التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنظمات الأخرى.

رشاقة الممارسة والتطبيق: ويقصد بها قدرة المنظمة على الاستفادة من مواردها المتاحة بكفاءة وفعالية وإعادة هيكلة إدارتها وعلاقاتها بطريقة تساعد المنظمة على تقديم منتجاتها في الوقت المناسب.

رشاقة اتخاذ القرار: ويقصد بها قدرة المنظمة على جمع وتسجيل وتحليل وتقييم المعلومات من مصادر متعددة ومتنوعة لتحديد الفرص واستغلالها، وكذلك للحد من تأثير التهديدات في البيئة على المنظمة وتطوير الخطط الاستراتيجية التي تساعدهم بشكل فعال.

خامساً: الدراسات السابقة وتنميه الفروض

#### 1- مجموعة البحوث المتعلقة بفرق العمل: -

استهدفت الباحثة عبد السلام (2020)، دراسة تأثير فرق العمل على سلوك المواطنة التنظيمية وذلك بالتطبيق على شركات الأسمنت طره بحلوان بالقاهرة وحددت الباحثة أبعاد فرق العمل في الاتي (وضوح الأهداف، القيادة المناسبة، تماسك الفريق، الثقة الإدارية) وتوصلت الباحثة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة معنوية بين فرق العمل وسلوك المواطنة التنظيمية.

في حين تناول بحث كلا من الضلاعي والحازمي (2017)، أثر سمات فرق العمل في الفاعلية التنظيمية بالتطبيق على الشركات الاستخراجية الأردنية وقد أعتمد الباحثان على مقياس كلا من (HOLPP (1999)، Jasswahha & Sashittal, (2001) في قياس سمات فرق العمل وحدد أبعادها في (وضوح الأهداف، توازن الأدوار، القيادة المناسبة، المهارات المتخصصة، مرونة الاتصال، استمراريه النشاط، الإبداعية، الشفافية) وتوصل الباحثان إلى وجود علاقة إيجابية بين سمات فرق العمل والفاعلية التنظيمية.

في حين استهدف بحث (ARROLL (2018)، التعرف على تأثير فرق العمل عالية الأداء في الحفاظ على الاستمرار في العمل بنجاح و التخفيف من التأثير السلبي للخلل الوظيفي لقائد المشروع بدراسة حاله مشروع اختبار محركات التوربينات الغازية في مشاريع الهندسية داخل صناعه الطيران في الولايات المتحدة والاعتماد الباحث على أسلوب (Yin (2014)، في القياس وحدد أبعادها في (الاعتماد على التوجيه الذاتي، تقليل التفاعل، الاستفادة من الخبرة بين أعضاء الفريق، القدرة على اتخاذ القرار، تبادل المعلومات بين أعضاء الفريق، الثقة) وتوصل الباحث إلى وجود علاقه إيجابيه بين فرق العمل عالية الأداء في الحفاظ على استمرار العمل بنجاح والتقليل من التأثير السلبي للخلل الوظيفي لقائد المشروع الذي يظهر في (عدم الكفاءة الفنية، نقص مهارات التعامل مع الاخرين).

وكذلك استهدف بحث (Muduli(2016)، دراسة تأثير فرق العمل كبعد من أبعاد الممارسات التنظيمية لتحقيق الرشاقة في القوى العاملة، بالتطبيق على الصناعات الهندية الانتقائية توصل الباحث وجود علاقة ارتباط إيجابيه بين فرق العمل ورشاقة القوى العاملة.

اما بحث (Mu' ller et al.( 2019)، فقد ستهدف التعرف على تأثير القيادة المشتركة على أداء الفريق، وذلك بالتطبيق طلاب من جامعة كبرى في ألمانيا وحدد أبعاد أداء الفريق في (مستوى الأداء، و الجودة، واخطاء الفريق)، و صل الباحث إلى وجد علاقة تأثير إيجابيه بين القيادة المشتركة وأداء الفريق حيث تظهر الفرق المشاركة في القيادة أداءً أفضل للفريق وارتكاب أخطاء أقل، وتحقيق مستويات أعلى من جودة الأداء، كما استهدف بحث (Han,et al.,(2017)، دراسة تأثير إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء فرق العمل من خلال القيادة التحولية، بالتطبيق على 44 شركة في كوريا، وتعمل في مجالات مختله صناعه ونقل وتجاره وغيرها، وتم استخدام مقياس أداء فرق العمل (Walter and Bruch (2008)، وتواصل الباحثون الى وجود علاقه ارتباط ايجابيه بين كلا من استراتيجيات اداره الموارد البشرية و القيادة التحولية على أداء الفريق.

بينما تناول بحث غنيم (2017)، قياس أثر المناخ التنظيمي في تفعيل دور فرق العمل الجماعي، بأبعاده (أداء الفريق، وقابلية النجاح، ورضا الفريق) وذلك بالتطبيق على العاملين بالشركة المصرية للاتصالات بفرع المنصورة توصل الباحث وجود تأثير إيجابي بين المناخ التنظيمي وفعالية فرق العمل.



وأيضاً استهدف بحث (Otache (2019)، التعرف على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء التنظيمي من خلال العامل الوسيط فرق العمل بالتطبيق على البنوك التجارية النيجيرية تم استخدام مقياس (Denison's (1999، في قياس فرق العمل توصل الباحث وجود علاقة تأثير إيجابية بين التوجه الاستراتيجي وفرق العمل، فرق العمل يتوسط العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء التنظيمي.

## 2- مجموعه البحوث المتعلقة بالرشاقة التنظيمية: -

استهدف بحث القدسي (2019)، التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، في ظل وجود عمليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط بالتطبيق على البنوك التجارية في الجمهورية اليمنية، وأعتمد الباحث على مقياس (Jaworski & Kohli (1993، وحدد الباحث أبعاد الرشاقة التنظيمية في الاتي (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق و الممارسة)، توصل الباحث إلى وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و الرشاقة التنظيمية، إدارة المعرفة تؤثر تأثير إيجابي كعامل وسيط على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية.

كما استهدف بحث (Darvishmotevali et al,(2020، دراسة تأثير الرشاقة التنظيمية على العلاقة بين عدم اليقين البيئي والابداع التنظيمي، بالتطبيق على فنادق 5 نجوم في قبرص واعتمد الباحث على مقياس (Jaworski and Kohli (1993، توصل الباحث إلى أن الرشاقة التنظيمية تقلل من التأثير السلبي لعدم اليقين البيئي على الإبداع التنظيمي، كما أن الرشاقة التنظيمية لها تأثير إيجابي على الابداع التنظيمي، بينما تناول بحث سليم (2020)، دراسة العلاقة بين القيادة التحولية والرشاقة التنظيمية بالاعتماد هو الاخر على المقياس (Jaworski and Kohli (1993، بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات وتوصل الباحث الى وجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحولية والرشاقة التنظيمية.

في حين استهدف بحث، كشكوشه (2016)، التعرف على دور الفريق القيادي في تحقيق الرشاقة التنظيمية بالتطبيق على شركه المقاولون العرب المصرية (عثمان احمد عثمان)، وتم قياس الرشاقة التنظيمية بالاعتماد على مقياس (Jim Taylor ,Liza Haneberg (2010، وحدد الباحث أبعاد الرشاقة التنظيمية في، (رشاقة الهدف، ورشاقة المورد، ورشاقة الأداء) توصل الباحث إلى وجود تأثير إيجابي بين دور الفريق القيادي، والابعاد الثلاثة لتحقيق الرشاقة التنظيمية.

كما استهدف بحث (2018) NAFEI، دراسة دور الهوية التنظيمية كمتغير وسيط في تفسير العلاقة بين جودة حياة العمل والرقابة التنظيمية بالتطبيق على مستشفيات جامعه المنوفية في مصر وأعتمد الباحث على مقياس (1993) Jaworski and Kohli، توصل الباحث إلى وجود تأثير إيجابي لكلا من جودة حياة العمل والهوية التنظيمية على الرقابة التنظيمية.

بينما استهدف كلا من (2020) Cheng, et al، معرفه تأثير ذكاء الاعمال على الرقابة التنظيمية، لتعزيز سرعه تدويل الشركات، بالتطبيق على شركات منطقة دلتا نهر اليانغتسى في الصين، بالاعتماد على مقياس (2011) Lu & Ramamurthy، لقياس الرقابة التنظيمية، توصل الباحث إلى ذكاء الاعمال لها تأثير إيجابي كبير على الرقابة التنظيمية، الرقابة التنظيمية تتوسط العلاقة بين تحويل المعرفة وسرعه تدويل الشركات.

في حين تناول بحث (2019) Irfan et al التعرف على العلاقة بين تأثير إمكانيات تكنولوجيا المعلومات على الرقابة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط قدرات سلسله التوريد بالتطبيق شركات صناعات السلع الاستهلاكية في باكستان وتم استخدام مقياس (2016) Gligor et al في قياس الرقابة التنظيمية وتم تحديد ابعادها في (سرعه الاستجابة للبيئة الداخلية والخارجية، التوقيت المناسب)، توصل الباحث وجود تأثير مباشر لإمكانيات تكنولوجيا المعلومات، على قدرات سلسله التوريد، يوجد تأثير لقدرات سلسله التوريد على الرقابة التنظيمية.

استهدف بحث محمد (2019) دراسة العلاقة بين ممارسات الإدارة بالتجوال على الرقابة التنظيمية بأبعادها (رقابة الاستشعار، رقابة اتخاذ القرار، رقابة الممارسة) بالتطبيق على الجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد باستخدام المنهج الوصفي تم جمع البيانات من خلال استبيان وتوصل الباحث الى وجود علاقة ارتباط موجبه قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة بالتجوال والرقابة التنظيمية.

### 3- العلاقة بين فرق العمل والرقابة التنظيمية: -

استهدف بحث (2017) Narel، دراسة العلاقة بين فرق العمل المزدهرة والرقابة التنظيمية في ظل العامل الوسيط التعلم التنظيمي بالتطبيق على المنظمات بالولايات المتحدة الأمريكية وحدد الباحث أبعاد فرق العمل المزدهرة في الاتي(حيوية، تعلم ، التركيز على المهمة، الاستكشاف، الترابط، التعاطف) وابعاد الرقابة التنظيمية في (الإستراتيجيات الديناميكية، إدراك التغيير البيئي، الاستجابة، تنفيذ التغيير) وتوصل الباحث الى الفرق العمل المزدهرة لها تأثير إيجابي على كلا من



الرشاقة التنظيمية والأداء، التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين فرق العمل المزدهرة والرشاقة التنظيمية.

واعتمادا على العرض السابق للدراسات السابقة يمكن للباحث صياغة الفرض الرئيس للبحث في "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لفرق العمل على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

ويشتق من هذا الفرض مجموعه من الفروض الفرعية: -

الفرض الفرعي الأول: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للموارد الكافية، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي الثاني: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للقيادة، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي الثالث: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لوضوح الأهداف، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي الرابع: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقة بين أعضاء الفريق على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

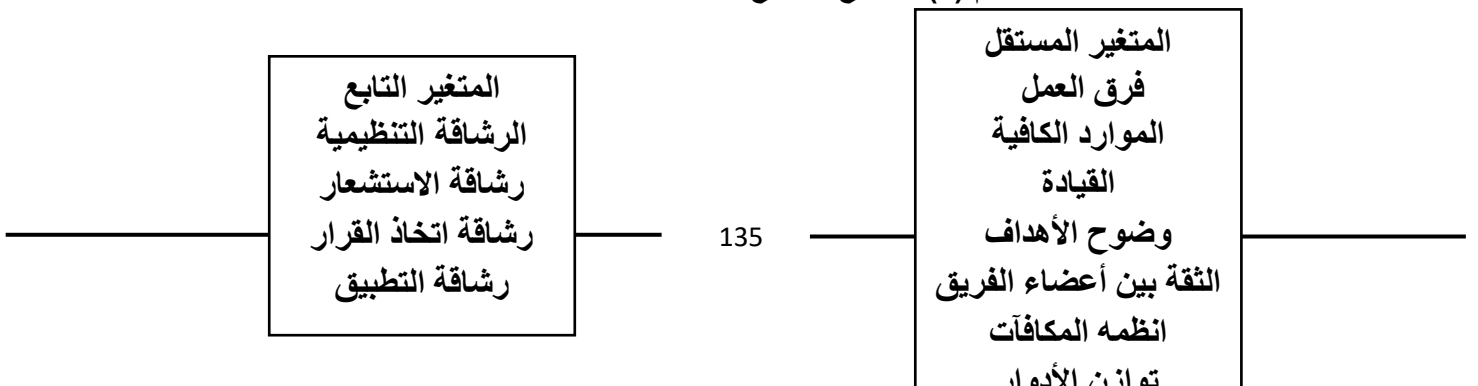
الفرض الفرعي الخامس: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لأنظمة المكافآت، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي السادس: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لتوازن الأدوار، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي السابع: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للمهارات الشخصية، على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الفرض الفرعي الثامن: "يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للاتكالية الاجتماعية على الرشاقة التنظيمية للمنظمة".

الشكل رقم (1) النموذج المقترح للعلاقات بين متغيرات البحث





المصدر: الشكل من اعداد الباحث وفقا لنتائج البحوث السابقة، وفروض البحث.

### سادساً: الطريقة البحثية

#### 1- المجتمع والعينة

نظرا لان هذا البحث يهدف لدراسة أثر فرق العمل على الرشاقة التنظيمية، لذلك فإن الدراسة الميدانية لهذا البحث تتركز على جميع مصانع المنطقة الصناعية لمدينة دمياط الجديدة والبالغ عددها (263) وذلك وفقا لبيان الهيئة العامة للتنمية الصناعية، وجميعه المستثمرين بالمنطقة الصناعية لمدينة دمياط الجديدة ويضم مجتمع البحث كلاً من رؤساء مجالس الإدارات و مديري الإدارات الرئيسية و المديرين التنفيذيين في مستوى الإدارة العليا والإدارة الوسطى بمختلف مستوياتهم الإدارية في مجال،( التصميم و الإنتاج، التسويق و المبيعات، المالية ، الموارد البشرية ، المشتريات، المخازن) في تلك المصانع محل البحث كما تكونت عينه البحث من 330 من المديرين في جميع المستويات الإدارية.

#### 2- المنهجية الإحصائية

سيتم تقييم تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام تحليل الانحدار الخطى المتعدد القياسي بهدف اختبار الأثر المباشر لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (المتغيرات المستقلة الفرعية) على المتغير التابع.

#### 3- أداه جمع البيانات والمقاييس



أعتمد الباحث علي الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة للتحليل الإحصائي وتم استرداد عدد 305 استمارة صالحه للتحليل الإحصائي، وقد تم الاعتماد على مقياس (putri 2014) في قياس متغير فرق العمل ومقياس (1993) Jaworski & Kohli في قياس الرشاقة التنظيمية.

#### 4- التحليل والنتائج

##### أ- اختبار ثبات المقياس

تم الحكم على ثبات المقياس من خلال معامل الفا كرو نباخ

##### 1) اختبار ثبات مقياس فرق العمل

يتكون مقياس فرق العمل من ثمانية ابعاد فرعيه والجدول رقم (1) يوضح قيم معامل الفا كرونباخ الخاصة بكل بعد وكذلك قيمه معامل الفا كرونباخ الخاصة بالمتغير بكل ابعاده مجتمعهم

جدول (1) معامل ألفا لعبارات الاستبيان ككل

المتغير	الابعاد	عدد العبارات	معامل ألفا
أبعاد فرق العمل	الموارد الكافية	7	0.875
	القيادة	8	0.943
	مناخ الثقة	6	0.917
	وضوح الاهداف	6	0.897
	انظمة المكافآت	7	0.940
	توازن الادوار	4	0.803
	المهارات الشخصية	7	0.878
	الاتكالية لاجتماعية	5	0.862
إجمالي أبعاد فرق العمل		50	0.997

الجدول من إعداد الباحث وفقاً لمخرجات برنامج SPSS

يوضح جدول (1) أن معامل ألفا لأبعاد مقياس فرق العمل ككل هو 0.997 وتعتبر هذه القيمة مقبولة وعالية بالنسبة لهذا النوع من حساب الثبات مما يؤكد قدرته على قياس ما وضع لقياسه.

##### 1) اختبار ثبات مقياس الرشاقة التنظيمية

جدول (2) معامل ألفا لعبارات الاستبيان ككل







وهو ما تبينه قيمة (T) (3.716) بمستوى دلالة (0.000)، ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى القيادة بمقدار وحدة تحسن مستوى الرشاقة التنظيمية بمقدار (0.578) وحدة، وبلغت قيمة ( $\beta$ ) لمتغير مناخ الثقة (0.216) وكانت دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (5.051) بمستوى دلالة (0.000)، ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى مناخ الثقة بمقدار وحدة تحسن مستوى الرشاقة التنظيمية بمقدار (0.549) وحدة، وأيضاً بلغت قيمة ( $\beta$ ) لمتغير وضوح الأهداف (0.142) وكانت دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (3.056) بمستوى دلالة (0.002)، ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى وضوح الأهداف بمقدار وحدة تحسن مستوى الرشاقة التنظيمية بمقدار (0.401) وحدة، وكذلك بلغت قيمة ( $\beta$ ) لمتغير أنظمة المكافآت (0.207) وكانت دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (4.619) بمستوى دلالة (0.000)، ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى أنظمة المكافآت بمقدار وحدة تحسن مستوى الرشاقة التنظيمية بمقدار (0.369) وحدة، كما بلغت قيمة ( $\beta$ ) لمتغير المهارات الشخصية (0.237) وكانت دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (4.811) بمستوى دلالة (0.000)، ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى المهارات الشخصية بمقدار وحدة تحسن مستوى الرشاقة التنظيمية بمقدار (0.457)

وحدة، في حين قيمة ( $\beta$ ) لمتغير توازن الأدوار (0.005) وكانت غير دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (0.100) بمستوى دلالة (0.921)، وأيضاً بلغت قيمة ( $\beta$ ) لمتغير الاتكالية الاجتماعية (-0.093) وكانت غير دالة إحصائياً، وهو ما تبينه قيمة (T) (-1.401) بمستوى دلالة (0.162)، ويدل ذلك على عدم وجود تأثير معنوي لكل من متغير توازن الأدوار و متغير الاتكالية الاجتماعية على الرشاقة التنظيمية، وأيضاً يوضح الجدول (3) نتائج اختبار التعددية الخطية، حيث تراوحت قيم عامل تضخم التباين للمتغيرات المستقلة (VIF) ما بين (2.482 - 5.734) وهي قيم أصغر من القيمة (10)، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة تعددية خطية بين متغيرات النموذج.

#### سابعاً: النتائج والاستنتاجات

تشير نتائج البحث إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين فرق العمل والرشاقة التنظيمية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.912)، كما تُظهر النتائج وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية لفرق العمل على الرشاقة التنظيمية، وهو ما أكدته نتائج اختبار الفروض الفرعية والتي يوضحها جدول (4).

أثر فرق العمل على الرقابة التنظيمية للمنظمة: دراسة تطبيقية على مصانع المنطقة الصناعية بدمياط الجديدة...  
 الباحث باهى محمد طاهر صيام

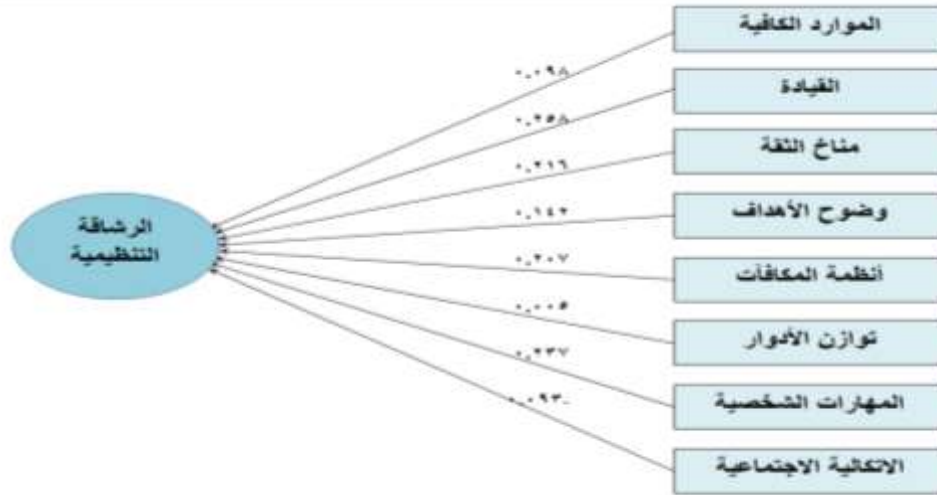
جدول (4): نتائج اختبار الفروض الفرعية.

القرار	الفروض الفرعية	
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي للموارد الكافية، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الأول
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي للقيادة، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الثاني
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي لمناخ الثقة، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الثالث
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي لوضوح الأهداف، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الرابع
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي لأنظمة المكافآت، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الخامس
رفض الفرض	يوجد تأثير إيجابي لتوازن الأدوار، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	السادس
قبول الفرض	يوجد تأثير إيجابي للمهارات الشخصية، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	السابع
رفض الفرض	يوجد تأثير إيجابي للاتكالية الاجتماعية، على الرقابة التنظيمية للمنظمة.	الثامن

المصدر: الجدول من إعداد الباحث وفقاً لنتائج اختبار الفروض

وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار المتعدد يمكن إيضاح نموذج العلاقات بين المتغيرات (المستقلة الفرعية والمتغير التابع) في الشكل (1).

شكل (1): نموذج العلاقات بين المتغيرات المستقلة الفرعية والمتغير التابع.



المصدر: الشكل من إعداد الباحث وفقاً لنتائج تحليل الانحدار المتعدد

ويرى الباحث ان ذلك يرجع لمدى توافر ابعاد فرق العمل، وذات أهميه لإفراد عينه البحث بالمصانع محل البحث ، مما يعزز من الرقابة التنظيمية بالمصانع محل البحث من حسن استغلال الفرص المتاحة والتهديدات، واستشعار التغيرات سواء على المستوى الداخلي والخارجي، وتتفق هذه النتيجة مع بحث ( Narel,2017)، حيث توصل الباحث إلى التأثير الإيجابي لفرق العمل



على الرشاقة التنظيمية، واتفقت أيضاً مع نتائج، (كشكوشه، 2016) والتي إشارات الى أن فريق العمل القيادي له تأثير إيجابي على تحقيق الرشاقة التنظيمية، كما أكدت على وجود تقارب في مستويات إدراك القادة الإداريين لأبعاد الرشاقة التنظيمية.

أما فيما يخص بالأبعاد الغير مؤثرة لمتغير فرق العمل (توازن الادوار، الاتكالية الاجتماعية)، على الرغم من توفرها في المصانع محل الدراسة بمستويات مرتفعة إلا أنها لم تستغل وتوظف بالشكل الصحيح.

#### ثامناً: التوصيات

أتضح من نتائج البحث وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لفرق العمل على الرشاقة التنظيمية، كما أظهر البحث أن أبعاد فرق العمل (الموارد الكافية، القيادة، مناخ الثقة، وضوح الأهداف، أنظمة المكافآت، المهارات الشخصية)، لها تأثير على الرشاقة التنظيمية.

ولذلك لابد من ضرورة اهتمام رؤساء مجالس الإدارة ونوابهم ومديري الإدارات بمصانع بالمنطقة الصناعية بدمياط الجديدة بتلك الأبعاد لما لها من دور حيوي في تحسين أداء العمل وتنمية فرق العمل في أداء المهام ولما لها من مردود إيجابي في تحسين كفاءه العمليات الداخلية والتميز والتطور ومواكبه التغييرات الجديدة مما يؤثر مباشرة في تحسين الرشاقة التنظيمية للمصانع وذلك من خلال:

- أ- ضرورة العمل على التشجيع على المرونة والانفتاح في الاتصال بين الإدارة العليا وفرق العمل لديها وتوفير بيئة عمل تتسم بالثقة والشفافية بينهم والمشاركة في رسم السياسات العامة وصياغة الأهداف لضمان الفهم الواضح لها والسعي لتحقيقها.
- ب- ضرورة العمل على زيادة الاهتمام بالعلاقات الرسمية والغير رسمية، (العلاقات الاجتماعية، والشخصية) بين العاملين وتنمية روح التعاون، وخلق مناخ الثقة بين العاملين بينهما لما لذلك تأثيراً فعال في تحقيق الرشاقة التنظيمية والقدرة التنافسية.
- ت- ضرورة الاستثمار في القيادات والقدرات الفردية والجماعية لأعضاء الفريق والعمل على تطوير مهاراتهم وتوظيفها وفقاً لتخصصاتهم وتشجيعهم عن طريق، (التدريب)، والمكافآت المالية والمعنوية والدعم والمساندة لهم وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم اللازمة لإداء

مهامهم مما ينعكس إيجابيا على أداء اعملهم بكفاءة وفاعليه ويحفز القدرات الإبداعية لديهم.

ث- ضرورة الاهتمام باختيار القائد لما له من اهميه ظهرت في استجابات المبحوثين وذلك وقدرته على توجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف الموكلة له بنجاح.

ج- تقديم الحوافز والجوائز المادية والمعنوية للقادة والمديرين ورؤساء الأقسام وغيرهم من المتميزين وتشجيعهم وذلك ينعكس إيجابيا على المصانع محل البحث ويزيد من الرشاقة التنظيمية.

ح- يجب على المصانع محل البحث ان يكون لديها رؤية استراتيجية واضحة، وترجمتها الى إجراءات وسياسات من أجل تعزيز الرشاقة التنظيمية.

خ- تقييم الأداء الوظيفي بكل فرد داخل فريق العمل والفريق ككل ومعرفة أثر اتباع أبعاد فرق العمل على أداء كل فرد في الفريق ومحاولة معالجه الخلل ان وجد.

#### تاسعاً: المساهمات النظرية

ساهم البحث في إضافة علميه للعلوم المرتبطة بمتغيرات البحث وسد الفجوة البحثية في البحوث السابقة، من خلال بحث التأثير المباشر لفرق العمل بأبعادها (الموارد الكافية، القيادة، مناخ الثقة، وضوح الأهداف، أنظمة المكافآت، المهارات الشخصية)، على الرشاقة التنظيمية كمتغير إجمالي تابع بأبعادها الثلاثة (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرار، رشاقة التطبيق).

#### عاشراً: المقترحات البحثية

يمكن للباحث القيام بوضع مجموعه من المقترحات البحثية على النحو التالي: -

1. إجراء بحث مماثل بالتطبيق على قطاعات أخرى مثل القطاع الخدمي.
2. اختبار تأثير العوامل الديموغرافية للعاملين على كفاءه وفاعليه فرق العمل في التأثير على الرشاقة التنظيمية.
3. استخدام الرشاقة التنظيمية كمدخل لتحسين سمعه المنظمة.

#### المراجع

أولاً: المراجع العربية:



- ال غراب، حسين على عبد العباس (2018)، "تحليل العلاقة بين العمل الجماعي والمسئولية الاجتماعية: دراسة ميدانية مقارنة بين معامل الاسمنت العراقية"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية جامعه قناة السويس، كلية التجارة، المجلد التاسع، العدد الثاني.
- أبو ليفه، سناء مصطفى محمد (2015)، "الرشاقة التنظيمية: مدخل استراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة ميدانية: بالتطبيق على القطاع المصرفي التجاري في محافظه أسيوط"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعه سوهاج، العدد (1)، يونية، الجزء (2).
- سليم، سامح عبد الوهاب شحاته (2019)، " دور الرشاقة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحولية واداره التغير دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات" رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التجارة، قسم اداره اعمال، جامعه عين شمس.
- سليم، سامح عبد الوهاب شحاته (2020)، " العلاقة بين القيادة التحولية والرشاقة التنظيمية: دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة، جامعه عين شمس، العدد (1).
- الضلاعى، على و الحازمي، عبد الرحمن (2017)، " أثر سمات فرق العمل في الفاعلية التنظيمية في الشركات الاستخراجية الأردنية " مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعه الزقازيق، أكتوبر، المجلد (39)، العدد (3).
- عبد السلام، دعاء محمد (2019)، "أثر فرق العمل على العلاقة بين الاستغراق الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية دراسة تطبيقية على قطاع الأسمت". رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التجارة، جامعه عين شمس.
- القدسي، عبد العزيز غالب عبدان (2019)، " دور عمليات اداره المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات اداره الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية دراسة ميدانية"، رسالة دكتوراه غير منشوره، كلية التجارة، قسم اداره اعمال، جامعه أسيوط.
- كشكوشه، نجوى متولي حسن (2016)، "دور فرق القيادة في تحقيق الرشاقة التنظيمية ومدى اختلافه وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية"، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، كلية التجارة بنين، جامعه الازهر القاهرة، العدد (15).
- المبارك، منصور علي (2014)، "دور جماعات وفرق العمل في نجاح المؤسسات التعليمية في دولة الكويت" المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية - كلية التجارة، جامعه حلوان، مجلد (28)، العدد (1)، الجزء (1).

محمد، ياسر أحمد مدني (2019)، "واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرقابة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعه كفر الشيخ، العدد (8)، ديسمبر.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- A. Bouguerra, et al., (2019) How do agile organizations contribute to environmental collaboration? Evidence from MNEs in Turkey Journal of International Management Available online 31 October, 100711
- Alhadid, A. (2016) "The Effect of Organization Agility on Organization Performance"., International Review of Management and Business Research March Vol. 5 Issue.1 pp 273- 278
- Baškarada, S. and Koronios, A. (2018), "The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 26 No. 2, pp. 331-342.
- Brand Finance, (2018) Global 500, The annual Report. On the world's most valuable brands February 16. [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_global\\_500\\_report\\_2018\\_locked\\_1.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_global_500_report_2018_locked_1.pdf)<https://brandirectory.com/download-report/brand-finance-global-500-2020-preview.pdf>
- Cheng, C., Zhong, H., & Cao, L. (2020). Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. Journal of Business Research, 110, 95–103.
- DARREN HARRY CARROLL (2018) Teamwork as a Counter Against Dysfunctional Leadership in Managing Projects A Qualitative Study Submitted to Northcentral University Graduate Faculty of the School of Business and Technology Management DOCTOR OF BUSINESS ADMINISTRATION
- Innocent Otache 2019 The mediating effect of teamwork on the relationship between strategic orientation and performance of Nigerian banks European Business Review Vol. 31 No. 5, 2019 pp. 744-760
- Irfan M. et al. (2019). Impact of IT capabilities on supply chain capabilities and organizational agility: a dynamic capability view Operations Management Research (2019) 12:113–128 <https://doi.org/10.1007/s12063-019-00142-y>
- M.Darvishmotevali, et al.,2020, The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry



International Journal of Hospitality Management 87. Volume 87, May 2020, 102499 <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102499>

Min-Ling Liu et al, (2018), Modeling knowledge sharing and team performance in technology industry: the main and moderating effects of happiness of Managerial Science6 August 2018 <https://doi.org/10.1007/s11846-018-0301-4>

Muduli, A. (2016), "Exploring the facilitators and mediators of workforce agility: an empirical study", Management Research Review, Vol. 39 No. 12, pp. 1567-1586 DOI 10.1108/MRR-10-2015-0236

Najrani, M. (2016). The effect of change capability, learning capability and shared leadership on organizational agility (Order No. 10141724). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global; Publicly Available Content Database. (1807413488). Retrieved from

Narel, Rachael L., (2017) Agility, Learning, and Thriving in Teams: A Mixed-Methods Study of an Organization Development Methodology for Environments of Continual Change 2 United States Benedictine University Degree Ph.D

Ni, Guodong; Xu, Heng; Cui, Qingbin; Qiao, Yaning; Zhang, Ziyao; Li, Huaikun; Hickey, Paul J. 2021. "Influence Mechanism of Organizational Flexibility on Enterprise Competitiveness: The Mediating Role of Organizational Innovation" Sustainability 13, no. 1: 176.

Vaishnavi V.,(2019) Modelling the readiness factors for agility in healthcare organization: a TISM approach Benchmarking: An International Journal Vol. 26 No. 7, 2019 pp. 2372-2400.