



ISSN (Paper) 1994-697X

(Online) 2706 -722X

DOI: 10.54633/2333-021-044-005



مقدرات الموارد البشرية ودورها في تحقيق الرشاقة التنظيمية

محمد حمادي جابر البخاتي زيد صلاح الظالمي سحر عباس حسين الزبيدي
جامعة كربلاء/ كلية الادارة والاقتصاد – قسم ادارة اعمال

المستخلص

تبنى البحث الحالي الكشف عن دور مقدرات الموارد البشرية كمتغير مستقل في تحقيق الرشاقة التنظيمية كمتغير تابع في جامعة ميسان ، كذلك تحديد نوع وطبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات . ومن خلال تحديد علاقات هذه المتغيرات كمشكلة يتطلب اكتشاف الحلول لها ، فقد افرزت هذه المشكلة مجموعة من التساؤلات والتي تمثل المشكلة الرئيسية للبحث ومن أهمها هو ما دور مقدرات الموارد البشرية في تحقيق الرشاقة التنظيمية في الجامعة عينة البحث ، وقد تم اختيار جامعة ميسان كميدان للبحث من بين العديد من الجامعات العراقية لمعرفة مستوى تطبيق مقدرات الموارد البشرية ودوره في تحقيق رشاقة تنظيمية للجامعة ، وقد تم اختيار العينة المتكونة من (١٦٦) إداريا ممن تسنموا مناصب إدارية في الجامعة ، واعتمد البحث على عدد من الأساليب والأدوات والإحصائية كالنسبة المئوية، والوسط الحسابي والتكرارات فضلا عن اعتماد اختبار Z و التوزيع الطبيعي والثبات البنائي وفق النمذجة الهيكلية والموثوقية ومعامل الارتباط ، وقد توصل البحث إلى أن إدارة الجامعة قد ركزت على مقدرات الموارد البشرية وتنظيمها ومجال الافادة منها في تحقيق رشاقة تنظيمية والتخلص من الترهل الوظيفي والقدرة على استشعار التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية والاستجابة لها بشكل أكثر كفاءة وتفوقا .
الكلمات المفتاحية : مقدرات ، الموارد ، البشرية ، الرشاقة التنظيمية .

Human resource capabilities and their role in achieving organizational agility

Mohammed Hammadi AL Zaid Salah Al- Dhalemi Sahar
Abbas Hussein Al-Zayadi
Karbala University / College of Administration and Economics
mohammed.hamadi@uomisan.edu.iq
<https://orcid.org/0000-0001-9642-1659>

Abstract

The current research adopted revealing the role of human resources capabilities as an independent variable in achieving organizational agility as a dependent variable at the University of Maysan , as well as determining the type and nature of the relationship between these variables. And by defining the relationships of these variables as a problem that requires discovering solutions to it. This problem has resulted in a set of questions, which represent the main problem of the research, the most important of which is what is the role of human resources capabilities in achieving organizational agility at the university, the research sample. Achieving organizational agility for the university. The sample consisted of (166) administrators who held an administrative position at the university. The research relied on a number of statistical methods, tools, such as percentage, arithmetic mean and frequencies, as well as the adoption of test 2, normal distribution and structural stability according

Keywords: human, resource, capabilities , organizational agility.

المقدمة

تسعي المنظمات للارتقاء بأداء رشيق يمكنها من مواجهة التقلبات البيئية الديناميكية ومحاولة اللحاق بركب الصدارة للمنظمات التي تمتلك حصة سوقية كبيرة ، ولا يمكن تجاهل ان هذه المشكلة تنبع من أساس واحد هم متطلبات ورغبات الزبون التي تمتاز بالغموض والتي بدورها تضغط على بيئة المنظمة بشكل مستمر ، والمنظمة بدورها تحاول الاستجابة لتطلعات الزبون لتكون المحصلة هي الهدف الاسمي وهو البقاء والاستمرار والنمو ، ومن هنا فإن المنظمة وعن طريق استراتيجيتها الموضوعية يجب ملاحظة نقاط الضعف أو ما تفرضه البيئة التنظيمية ومعالجتها وتحويلها الى نقاط قوة تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ، اذ تحتاج المنظمات بشكل عام الى رشاقة تنظيمية لتواكب التطورات الحاصلة في السوق وهذه التطورات بدأت تتسارع بفعل التطور التقني والتكنولوجي فضلا عن الذكاء الاصطناعي والذي يمثل سمة العصر كذلك تفرض التطورات اشكال جديدة من التنافس ، ينبغي على المنظمة الاستعداد لها والتعامل معها بشكل استباقي واستثمار أي فرصة سوقية يمكن ان تتوفر . كل هذا يمكن السيطرة عليه بفعل الواقع الإداري الناجح ، اذ ان المنظمة التي تمتلك رشاقة تنظيمية ، قادرة على انتهاز الفرص او معالجة نقاط الضعف وتحويلها الى نقاط قوة ، كذلك التميز بعمل مرن وتكييف الموارد بإساليب علمية والاستجابة لمتطلبات الزبائن بالسرعة المطلوبة .

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

انطلقت مشكلة البحث من دور مقدرات الموارد البشرية في تحقيق الرشاقة التنظيمية للمنظمات من أجل تمكينها لمواجهة التنافس الشرس الذي تشهده بيئة المنظمة ، وكذلك بيان مدى تأثير دور مقدرات الموارد البشرية بأبعادها في

تحقيق الرشاقة التنظيمية ، ومن الطبيعي ان هذا يستند الى رضا الزبون الذي يحدد نجاح المنظمة وحجم الحصة السوقية التي تحرزها في بيئة متقلبة وواقع خدمي يتسم بالتغيير وقد تم تلخيص مشكلة البحث وهي كالآتي:

- ١- ما مدى توافر مقومات مقدرات الموارد البشرية في جامعة ميسان ميدان البحث ؟
- ٢- ما مدى توجه جامعة ميسان ميدان البحث لامتلاك رشاقة تنظيمية تمكنها من مواكبة التنافس الحاصل؟
- ٣- هل لدى جامعة ميسان رؤية وتوجه نحو تحقيق رشاقة تنظيمية في الجامعة ؟
- ٤- ما مدى إنعكاسات مقدرات الموارد البشرية في تحقيق رشاقة تنظيمية في جامعة ميسان ؟

ثانياً: أهداف البحث

تتجسد أهداف البحث بالآتي :

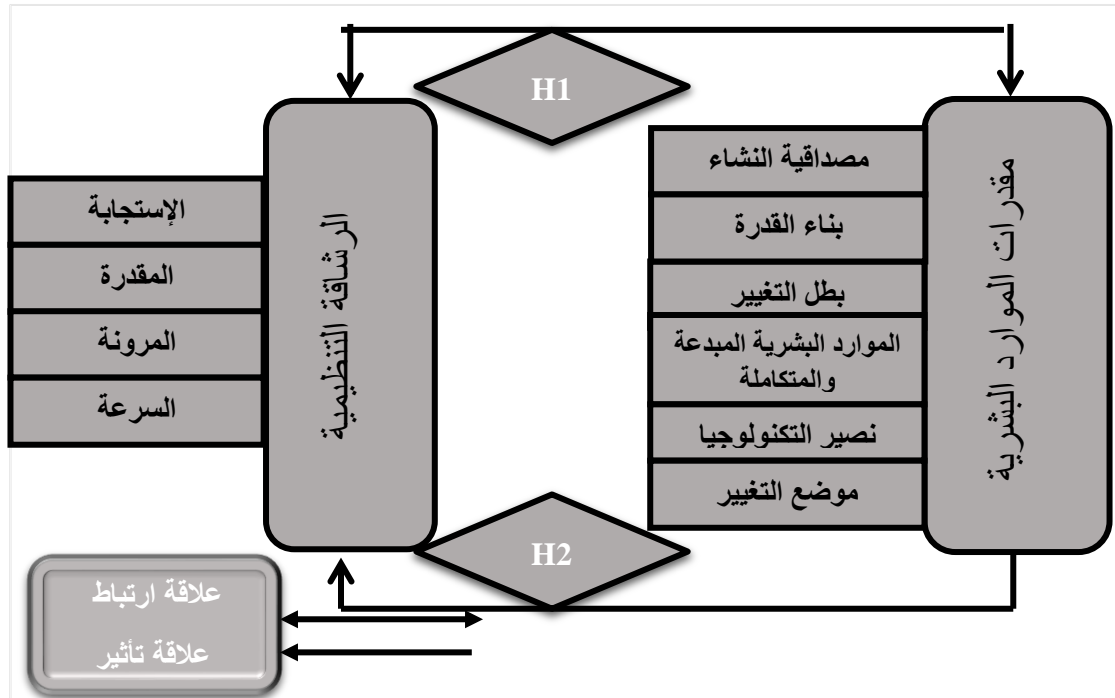
- ١- قياس مستوى توافر مقومات مقدرات الموارد البشرية في الدائرة المبحوثة .
- ٢- التعرف على مدى توافر أبعاد الرشاقة التنظيمية في الدائرة المبحوثة.
- ٣- تحديد وسائل وأدوات الرشاقة التنظيمية المستخدمة في الدائرة المبحوثة .
- ٤- تشخيص مدى الرشاقة التنظيمية التي تتمتع بها جامعة ميسان موضوع البحث.
- ٥- الوقوف على نتائج تطبيق مقدرات الموارد البشرية في جامعة ميسان ومدى تأثيرها في تحقيق الرشاقة التنظيمية.
- ٦-

ثالثاً: أهمية البحث

تتلخص أهمية البحث في اختلاف وجهات النظر حول متغيرات البحث (مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية) في الواقع الخدمي العراقي المشابه للمحيط الأزرق . واهمية تطبيقها على المنظمات من أجل الارتقاء بمستوى خدمي ينعكس ايجاباً على البيئة . فضلاً عن ان البحث يمثل إضافة علمية لرفد المكتبات العراقية ومن شأنه ان يساعد في تطوير الأفكار الاقتصادية مستقبلاً . كما ان التركيز على المنظمات الحكومية الخدمية والعمل على تطوير رشاقته التنظيمية يرفع أيضاً من الواقع الخدمي للقطاع الحكومي الذي يعاني من النقص الكبير في مخرجاته.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

لتحقيق أهداف البحث ولتوضيح وتفسير العلاقة بين متغيرات البحث تم انشاء المخطط الفرضي والذي يكشف الأثر والعلاقة بين هذه المتغيرات . إذ يتكون المخطط من متغير مستقل يتمثل بـ (مقدرات الموارد البشرية) والتي يتكون من الابعاد (مصداقية النشاط ، بناء القدرة ، بطل التغيير ، الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة ، نصير التكنولوجيا ، موضع التغيير) ، وحسب مقياس (Ulrich 2012) والمتغير التابع متمثلاً بـ(الرشاقة التنظيمية) والذي يتكون من الابعاد (الاستجابة ، المقدر ، المرونة ، السرعة) وحسب مقياس (Sharifi, & Zhang, 1999)، هذا المخطط يعكس العلاقة والتأثير بين مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية وكما موضح في الشكل الآتي :



الشكل رقم (1) المخطط الفرضي للعلاقة بين مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية

خامسا- فرضيات الدراسة

تم صياغتها فرضيات البحث من قبل الباحث إستنادا الى مشكلة البحث والمتغيرات التي تم تناولها ، والتي تحاول توضح علاقة الارتباط والتأثير بين هذه المتغيرات وهي كالاتي :

الفرضية الرئيسية الأولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية).

الفرضية الرئيسية الثانية: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير مقدرات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية).

سادسا - وصف مجتمع عينة البحث: مثلت جامعة ميسان ميدان البحث الحالي حيث كان القيادات ومن هم في درجة تدريسي الذين تقلدوا مناصب إدارية محور البحث والبالغ عددهم (١٦٦) مديرا وتراوح هذا العدد بين ١٤٦ ذكور في حين بلغ عدد الاناث ٢٠ متفاوتا بين التحصيل الدراسي والتخصص ,والعمر والخدمة الوظيفية وكالاتي:

الجدول رقم (١) المعلومات الشخصية لأفراد ميدان الدراسة

النسبة المئوية %	التكرار	المعلومات الشخصية	
		النوع الاجتماعي	الفئات العمرية
88	146	ذكر	٢٥ سنة فأقل
12	20	انثى	
100	166	المجموع	
1	1		

16	27	26-35 سنة	
54	89	36-45 سنة	
21	35	46-55 سنة	
8	14	٥٦ فأكثر	
100	166	المجموع	
42	٧٠	ماجستير	المؤهل العلمي
58	96	دكتوراه	
100	166	المجموع	
0	0	أقل من سنة	سنوات الخدمة الفعلية
7	12	1-5 سنة	
15	25	6-10 سنة	
41	68	11-15 سنة	
11	19	16-20 سنة	
10	16	21-25 سنة	
16	26	٢٥ فأكثر	
100	166	المجموع	
47	78	اقل من ١٠ دورة	
28	47	10-20 دورة	
25	41	٢١ فأكثر دورة	
100	١٦٦	المجموع	

الوسائل والطرق الإحصائية المستخدمة : برنامج (SPSS V. 23). وبرنامج (Amos V. 23)

وبرنامج (Microsoft Excel 2010).

الجانب النظري

أولاً: مفهوم مقدرات الموارد البشرية

إن بناء القدرات البشرية والمادية حتمية مطلوبة في إطار الإبداع والتفوق في من يقومون على قضايا تنمية المجتمع (المكدمي واخرون، ٢٠١٩: ١٥١)، إذ يرى (Ulrich et al., 2007:2) بأن مقدرات الموارد البشرية هي عبارة عن القدرات والقيم والمعرفة التي يمتلكها الخبراء العاملين في قسم الموارد البشرية وما هو متوقع منهم من أجل تطوير وتقييم عمل هؤلاء الخبراء. وأوضح (JEROEN et al.) أن مقدرات الموارد البشرية تمكن إداري الموارد البشرية من المشاركة والمساهمة الفاعلة في الإنتاج و في ممارسات إدارة الموارد البشرية بناءً على مستوى قدراتهم ومهاراتهم ومعرفتهم (JEROEN et al., 2015: 6). كما تعرف بأنها مجموعة من المقدرات التي يمكن ان تساعد في تحقيق الأداء الفاعل والتميز في الأدوار المعينة (Janev&Vranes,2011 :1090). ومن جانب آخر ينظر لها بأنها

إمكانية المنظمات على نشر وتطوير واكتساب الموارد البشرية عن طريق تشكيل موارد بشرية حيوية بإمكانها من تحقيق أداء تنظيمي متميز وفاعل في بيئة سريعة التغيير ومعقدة (Long & Amin, 2013:2021).

ومن وجهة نظر الباحث ان مقدرات الموارد البشرية هي عبارة عن مزيج من المعارف والمهارات والسلوكيات والقدرات والقيم لدى إداري الموارد البشرية تحقق افضل أداء تنظيمي للمهام المطلوبة بمهنية عالية وتؤثر على النتائج المتحققة بكفاءة تساعد المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

ثالثاً: ابعاد مقدرات الموارد البشرية

١ - مصداقية النشاط Credible Activist

ان مصداقية النشاط تعني القدرة على بناء علاقات شخصية وقوية تأخذ على عاتقها زمام المبادرة في المنظمات (SALAM, 2020:16). وتعرف مصداقية النشاط إداري الموارد البشرية بأنه شخص موثوق به ومستقيم ولديه حس بالمصداقية وقادر على بناء علاقات شخصية (Venegas & Domnanovich, 2015:2688). وتعني المصداقية الوعد ثم تقديم ما تم التعهد به والعمل على تحقيق علاقة ثقة شخصية وتحقيقها والتأثير على الآخرين في ضوء التواصل الواضح والمتسق وعالي التركيز ويحتاج إداري الموارد البشرية إلى أن يكونوا صادقين في التعامل ويظهرون فهماً جيداً للأعمال والقدرة على ترجمة احتياجات العمل إلى آثار تنظيمية وتعتبر القوة الرئيسية لإداري الموارد البشرية ويتعين عليهم العمل من اجل زيادة هذه القوة عبر إتخاذ التدابير المناسبة لدرد المخاطر والتأثير على الآخرين وتقديم ملاحظات صريحة لأصحاب المصلحة الرئيسيين وبناء علاقات من الثقة وتعزيز مهارات التعامل مع الآخرين والحفاظ عليها والتواصل بشكل جيد سواء على الورق أو وجهًا لوجه (Sharma & Jaiswal, 2016:2).

٢ - بناء القدرة Capability Builder

إن بناء القدرة يسهم في ادارة الموارد البشرية الفعالة وفي إنشاء منظمات قوية عن طريق تحديد مقدرات الموارد البشرية وتطويرها في المنظمة فالقدرات هي جزء من ثقافة المنظمة وتشمل الابتكار والسرعة والتركيز على الزبائن والكفاءة وتوضيح المعنى والهدف في العمل (Laine & Tuominen, 2017:35). إن بناء القدرات تكون مسؤولة عن الاهتمام بنقاط القوة التنظيمية من أجل تحديد هويتها (Venegas & Domnanovich, 2015:2688). في ضوء بناء القدرة يقوم إداري الموارد البشرية الفاعلين بإنشاء ومراجعة وتنسيق منظمة فعالة وقوية عن طريق المساعدة في تحديد وبناء قدراتها. تمثل القدرة ما تجيده المنظمة وتشتهر به. تدوم هذه القدرات على سلوك أو أداء أي مدير أو نظام فردي ، وقد تشمل الابتكار والسرعة والتركيز على الزبائن والمقدرة وخلق المعنى والغرض في العمل. يمكن لإداري الموارد البشرية مساعدة المديرين المباشرين في تكوين المعنى وتوضيحه بصورة معمقة للموظفين (Brockbank, 2013:10).

٣ - بطل التغيير Change Champion

بطل التغيير هو من لديه القدرة على ترجمة القوة الخارجية للتغيير وتحويلها إلى إجراءات عمل ملموسة (Venegas & Domnanovich, 2015:2688). وفي ضوء بطل التغيير يمكن لإداري الموارد البشرية الفاعلين تطوير قدرة منظماتهم على التغيير وبناء قضية التغيير بناءً على السوق وواقع الأعمال ، اي إنهم قادرون على التغلب على مقاومة التغيير عبر

إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين ، كذلك هم قادرون على الحفاظ على التغيير عن طريق ضمان توفير الموارد اللازمة للمنظمات ، بما في ذلك الوقت والأفراد ورأس المال والمعلومات وكذلك الاستفادة ومعن طريق النجاحات المتحققة والتعلم من الفشل (Laine & Tuominen, 2017:35). يطور إداري الموارد البشرية الفعالين قدرات مؤسساتهم من أجل التغيير ثم يترجمون ذلك إلى عمليات وهياكل تغيير فعالة. إنها تضمن تكاملاً سلساً لعمليات التغيير التي تبني ميزة تنافسية مستدامة. إنهم يبنون قضية التغيير بناءً على واقع السوق والأعمال ، ويتغلبون على مقاومة التغيير عن طريق إشراك أصحاب المصلحة الرئيسيين في القرارات الرئيسية وبناء التزامهم بالتنفيذ الكامل. إنها تحافظ على التغيير عن طريق ضمان توافر الموارد الضرورية التي يحتاجونها كالوقت ، والأشخاص ، ورأس المال ، والمعلومات عبر استخلاص الدروس من كل من النجاح والفشل (Brockbank, 2013:10).

٤ - الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة Human Resource Innovator and Integrator

ان مفهوم مبتكرو ومتكاملو الموارد البشرية هو كيفية نقل المعرفة النظرية للموارد البشرية إلى إجراءات عمل مستدامة (Venegas & Domnanovich, 2015:2688). يؤدي إداري الموارد البشرية دوراً مهماً في رسم واعداد استراتيجيات المنظمة التي تأخذ بالحسبان المشاكل كافة التي تواجه المنظمة أكان داخلياً ام خارجياً والعمل على تطويرها ووضع رؤية مستقبلية حول وضع المنظمة في السوق وقدرتها على المنافسة مع المنظمات الأخرى بقوة (Darvish & Moosavi, 2012:2617). إن إداري الموارد البشرية يمكنهم توحيد العمليات الفرعية المختلفة داخل أقسام الموارد البشرية لتشكيل وحدة متكاملة تعمل في نفس الاتجاه ويضمن إداري الموارد البشرية إعطاء الأولوية لنتائج الأعمال المرغوبة بكل وضوح ودقة كما أنها تضمن أن القدرات التنظيمية الضرورية وممارسات الموارد البشرية يتم تصورها وتشغيلها بقوة ووعليه تساعد ممارسات الموارد البشرية الجماعية من الوصول إلى نقطة التحول وتأثيرها على نتائج الأعمال (Laine & Tuominen, 2017:35).

٥ - نصير للتكنولوجيا Technology Proponent

إن المكون التكنولوجي يتعامل مع البنية التحتية لأجهزة الكمبيوتر وملحقاتها وشبكتها (Aliwi & Khadim, 2022:77). يعدّ إداري الموارد البشرية مدافعاً عن التطوير باستخدام أفضل الأساليب المتاحة للتقنية وزيادة التواصل في المنظمة عن طريق استخدام أفضل الوسائل الحديثة (SALAM, 2020:16) و (Özdemir & Eroğlu, 2015:51). قام إداري الموارد البشرية منذ سنوات بتطبيق التكنولوجيا وأنظمة معلومات الموارد البشرية على أعمال الموارد البشرية الأساسية وكان هناك تغيير جذري واضح في الآثار المترتبة على التكنولوجيا للموارد البشرية حيث ظهرت فئتان جديدتان الأولى هي تطبيق إداري الموارد البشرية تقنية الشبكات الاجتماعية لمساعدة الأفراد على البقاء والاتصال مع بعضهم البعض داخل المنظمة ومع الأفراد وأصحاب المصلحة خارج المنظمات وخاصة الزبائن ، والأخرى هي تتمثل بدور إداري الموارد البشرية على أنهم يلعبون دوراً بالغ الأهمية في إدارة المعلومات ويتضمن هذا الدور رفع مستوى المعلومات والمعرفة في القرارات الرئيسية التي يتخذونها والتأكد من وصول هذه القرارات بكل وضوح (Brockbank, 2013:11) و (Laine & Tuominen, 2017:36). ويسعى نصير التكنولوجيا عن طريق الاستخدام المعقول

للتكنولوجيا لإضفاء الطابع المهني على خدمات الموارد البشرية وإدارة المعلومات التنظيمية والمعرفة Venegas& (Domnanovich, 2015:2688).

٦- التموضع الاستراتيجي Strategic Positioner

التموضع الاستراتيجي لديه القدرة على تصميم استراتيجيات الموارد البشرية وذلك عن طريق معرفتها وفهمها للتأثيرات الخارجية واحتياجات العمل للمنظمة (Venegas& Domnanovich, 2015:2688).. كما ان من مقومات النجاح للمنظمات هي كيفية وضع رؤية ورسالة يمكن تحقيقها عن طريق فهم البيئة المحيطة بها عن طريق القطاعات البيئية ويعمل إداري الموارد البشرية من اجل تحقيق ذلك عن طريق فهم كل ما يدور حول المنظمة وما يحقق رضا الزبائن واحتياجاتهم ومتابعة اقسام المنظمة من اجل تحقيق الأهداف المرسومة (Darvish & Moosavi,2012:2618). وعن طريق التموضع الاستراتيجي تكون لدى المنظمات القدرة على تحقيق النجاح في اسواقها Ulrich & (Brockbank,2017:37). يتضمن دور التموضع الاستراتيجي من فهم منطق الأعمال والديناميكيات التنافسية الأساسية للأسواق التي يخدمونها بما في ذلك اتجاهات الزبائن والمنافسين والموردين إنهم يفهمون الرؤى وعوامل النجاح الحاسمة في المستقبل للمنظمات ويشاركون في تحسين تطوير استراتيجيات الأعمال التي يكون تركيزها المباشر على الزبائن (Laine & Tuominen, 2017:35).

أولاً- مفهوم الرشاقة التنظيمية The concept of organizational agility

تعد رشاقة الأعمال مفهوم إداري للتعامل مع المنافسة والممارسات التجارية وهياكل المنظمات . كما تعتمد رشاقة المنظمة على مجموعة من مفاهيم نظرية الإدارة ذات صلة بنجاح المنظمة في بيئة متقلبة . وتتضمن هذه المفاهيم القدرات الديناميكية ، والقدرة الاستيعابية ، المرونة الاستراتيجية ، وتوجيه السوق (van oosterhout 2010 :13). ومن هنا يمكن اعتبار الرشاقة التنظيمية العامل الرئيس لازدهار المنظمة في بيئة ديناميكية تتسم بعدم اليقين (Mao et al (4) : 2013 . كما إن الرشاقة التنظيمية ضرورة أساسية للمنظمة التي تواجه حالات من عدم اليقين البيئي ، من أجل تحقيق اهداف المنظمة وأصحاب المصلحة من خلال استخدام عوامل الإنتاج (Cegarra-Navarro et al 2016 :1). ومن وجهة نظر الباحث فإن الرشاقة التنظيمية هي قدرة المنظمة على استشعار الفرص وتوقع التهديدات والاستجابة لها بالسرعة المناسبة من خلال اتخاذ القرارات بشكل مرن يمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

ثالثاً- ابعاد الرشاقة التنظيمية

١- الاستجابة Response

تعرف الاستجابة بأنها إمكانية المنظمة من إستشعار التغيرات الحاصلة في البيئة والتعرف عليها والتحليل السريع بهدف الاستفادة منها (Mohammadi,et al 2015 :67) . وهي إمكانية تحديد التغييرات والتعامل معها بالسرعة المناسبة (Amirnejad & Havashemi ، ٢٠١٥ : ٥٦٦) . إذ تعد الاستجابة من أولويات قدرات الرشاقة التنظيمية ، بسبب تغير حاجات الزبائن وتفضيلاتهم بمرور الزمن ، وذلك يعود الى التغيرات البيئية والتكنولوجية والتي تفرض على المنظمة التفاعل الإيجابي في الزمان والمكان المناسبين ، لاستثمار قدراتها التفاعلية من الجانب التنظيمي ، وتكمن الاستجابة في

وجود الفرص في بيئة السوق وقدرة المنظمة على استثمار هذه الفرص (Akkaya, & Tabak, 2020 :4). ومن الواضح ان قدرة المنظمة على الاستجابة هو عامل رئيس يساعد على بقاء المنظمة واستمرار أعمالها وكذلك الحفاظ على الميزة التنافسية . ومن البديهي أن التطور التكنولوجي الحاصل يلقي بظلاله على متطلبات الزبون واحتياجاته ويجعلها متغيرة باستمرار ، الامر الذي يتطلب من المنظمة الاستجابة لهذه التغيرات بصورة مستمرة وفي الوقت المناسب (BİÇER, M 2021 :127).

٢- المقدرة Competency

تشير المقدرة إلى القدرة على تلبية أهداف المنظمات وغاياتها (Mohammadi, et al 2015 :67). كما تتطلب القدرة التحسين المستمر للمهارات الحالية والمستقبلية بهدف جعل المنظمة قادرة على التكيف مع تغيرات السوق أو الكفاءة والنجاح في تلبية متطلبات العمل (Akkaya, & Tabak, 2020 :4). أضف الى ذلك أن المقدرة تتمثل بقدرة المنظمة في تحديد الرؤى الاستراتيجية ، وان تكون لديها القدرات الكافية والمناسبة في المعرفة والتكنولوجيا، وتعزيز مواهب العاملين وقدراتهم ، على المستوى الداخلي والخارجي ، والتكامل الاستراتيجي ، وتعزيز التعاون ، بالإضافة الى سياسات إدارية مفتوحة للتغيير ، ومن الممكن القول ان الرشاقة التنظيمية هي مفهوم يتعلق أساسا بالقدرة على استخدام باقي مهارات الرشاقة التنظيمية المتمثلة بالاستجابة والمرونة والسرعة ، وبمعنى اخر اذا تمكنت المنظمة من تحسين قدراتها ، فإنها ستكون قادرة على الاستجابة للتغيرات بسرعة ومرونة (BİÇER, M 2021 :127).

٣- المرونة Flexibility

المرونة هي قدرة المنظمة على تحقيق أهداف مختلفة بخصائص متشابهة من خلال تنفيذ عملياتها المختلفة ، وتتمثل المرونة بزيادة قدرة المنتج ومرونته ، وكذلك مرونة الموظف والهيكل (Faraji, & Ghanbar, 2017 :9). وحيث إن التشابه بين الرشاقة والمرونة يشبه التشابه والعلاقة بين الكفاءة والقدرة. في حين أن الرشاقة هي مهارة تركز على الخارج ، فإن المرونة هي كفاءة تركز على الداخل وتسمح بالرشاقة (U et al 2019 : 4). لذلك بالإمكان التعبير عن مرونة المؤسسة على إنها ظاهرة تفاعلية تتطلب إدارة ديناميكية ، فضلا عن القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تطرأ في البيئة وخاصة منها حاجات الزبائن ومتطلباتهم ، على ان يكون هناك تفاعل بين هذه المواقف وموازنتهم ، بمعنى آخر تلبية حاجات ومتطلبات الزبائن من خلال مرونة العمل وتفاعله مع بعضه البعض (BİÇER, M 2021 :127)، فالمرونة هي قدرة المنظمة على تعديل عملياتها الداخلية وهياكلها استجابة الى التغيرات المستمرة والطارئة في البيئة ، ومن هنا يمكن اعتبارها العامل الجوهرى والرئيس للرشاقة في المنظمة ومن خلالها تستطيع التعامل مع التغيرات بنجاح (Aburub, 2015 :3). وتعرف بأنها هي قدرة المنظمة على التكيف مع الوضع السائد في سوق المنافسة من أجل المحافظة على ميزة تنافسية لم تحقق وضمان إستخداماتها و تشخيص المشاكل التي قد تواجه مستقبلا وإيجاد الحلول المناسبة لمواجهتها (Al-Shammari, 2021:197).

٤- السرعة Speed

المقصود بالسرعة هي القدرة على أداء أي نشاط في أقصر وقت ممكن. (Amirnejad et al 2015 :566) وكذلك القدرة على تكلمة الأنشطة الربحية ، بالإضافة الى مرونة المنتجات الجديدة والاستجابة السريعة للأسواق ، فضلا على الفطنة في تقديم المنتجات الجديدة وسرعة التسليم في الأوقات المناسبة (Hussein et al 2021 :44) . كذلك فإن هنالك ارتباط قوي بين السرعة والاستجابة ، وعلى رأي احد المحللين فإنه ينبغي على المنظمات أن تمتلك القدرة في تنفيذ قرارات الاستجابة بسهولة ، فضلا عن السرعة في صنع القرار. ويمكن ايجاز السرعة على انها سرعة تقديم المنتج او الخدمة بكفاءة. (Akkaya, & Tabak, 2020 :5). ويشير (Sherehiy et al) الى أن العامل الأساسي للرشاقة هو سرعة اكتساب المهارات اللازمة وتطويرها بهدف تغيير الإجراءات ، فضلا عن تنفيذ العمليات والمهام ، والتعلم ، والقدرة على تقليل الوقت اثناء اجراء التغييرات ، كما ان السرعة تركز بشكل مباشر على وقت التخطيط الاستراتيجي وأوقات التغيير في المنتج أو الخدمة ، فضلا عن وقت التعلم ، ووقت التسليم ، ووقت التكيف مع التغيير (Aburub, 2015 :3).

الجانب العملي اختبار التوزيع الطبيعي

احصائية اختبار التفلطح والالتواء لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية جاءت ضمن حدودها الموضحة اعلاه وهذا يدعم ان البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي ، كما انه عند ملاحظة قيم (Z) المعيارية يتضح انها جاءت اقل من (±٢.٥٨) وهذا يدل على ان جميع متغيرات الدراسة بأبعادها تخضع لاعتدالية التوزيع .

الجدول (٣) اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Z Skewness	الخطأ المعياري	الالتواء Skewness	Z Kurtosis	الخطأ المعياري	التفلطح Kurtosis	المتغيرات والابعاد
-1.984	0.188	-0.373	1.904	0.375	0.714	مصدقية النشاط
-2.112	0.188	-0.397	-1.376	0.375	-0.516	بناء القدرة
-2.266	0.188	-0.426	-0.856	0.375	-0.321	بطل التغيير
-1.617	0.188	-0.304	-0.437	0.375	-0.164	الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة
-1.649	0.188	-0.310	-1.909	0.375	-0.716	التركيز على الموارد البشرية

-2.181	0.188	-0.410	-0.507	0.375	-0.190	التموضع الاستراتيجي
-1.952	0.188	-0.367	-1.811	0.375	-0.679	مقدرات الموارد البشرية
-1.426	0.188	-0.268	-1.269	0.375	-0.476	الاستجابة
-0.511	0.188	-0.096	-1.315	0.375	-0.493	المقدرة
-1.973	0.188	-0.371	-2.088	0.375	-0.783	المرونة
-2.069	0.188	-0.389	1.976	0.375	0.741	السرعة
-1.266	0.188	-0.238	-1.392	0.375	-0.522	الرشاقة التنظيمية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).
اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس

تم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ ان النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت ذات دلالة معنوية . وقد تم استخدام بعض مؤشرات المطابقة المهمة للوقوف على جودة ملائمة المقياس ، وهذه المؤشرات لها مدى مقبول في حال وصلته يتم قبولها وبعبكسه يتم رفض النموذج الهيكلي او يخضع الى مؤشرات التعديل ، ويوضح الجدول (٤) اهم مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي وقاعدة القبول الخاصة بكل منها .

جدول (٤) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
١	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	CMIN/DF < 5
٢	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	CFI > 0.90
٣	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	IFI > 0.90
٤	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	TLI > 0.90
٥	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	RMSEA < 0.08

Source : Singh ,V., (2016) " Perceptions of emission reduction potential in air transport : a structural equation modeling approach ", Environ Syst Decis 36 , P. 388

وفي ضوء ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات الدراسة كالآتي :

التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغير مقدرات الموارد البشرية :

لقد جرى قياس متغير مقدرات الموارد البشرية من خلال ستة ابعاد فرعية هي (مصداقية النشاط (٤) فقرة ، بناء القدرة (٥) فقرة ، بطل التغيير (٢) فقرة ، الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة (١) فقرة ، نصير التكنولوجيا (٦) فقرة ، التموضع الاستراتيجي (٣) فقرة) اذ يتبين ان كل اوزان الانحدار المعيارية قد تجاوزت نسبة (٠.٤٠) الا ثلاث فقرات (QR11 , QR9 , QR1) ، اذ كانت اوزانها (0.16 , 0.24 , 0.29) ، وهذا يشير على ضعف تمثيلها للبعد الذي تنتمي اليه وهو بعد نتائج الجودة مما يستوجب حذفها ، كما ان قيم مؤشرات جودة المطابقة الهيكلية كانت ضعيفة ، وهي قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يؤكد اهمية اللجوء الى مؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى هذه المؤشرات التي تسهم في زيادة مستوى الاتساق بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة. ولذلك وبعد حذف الفقرات اعلاه واجراء (١٣) من مؤشرات التعديل اللازمة نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من خلال متابعة مؤشرات مطابقة الانموذج الظاهرة في الشكل (2) . وبهذا يكون الانموذج الهيكلية قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لاجابات افراد العينة على مستوى اساتذة جامعة ميسان عينة الدراسة. اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من خلال قيم النسبة الحرجة (C.R.) والتي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .

التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغير الرشاقة التنظيمية

لقد جرى قياس متغير الرشاقة التنظيمية من خلال اربعة ابعاد فرعية هي (الاستجابة (٦) فقرة ، المقدر (٧) فقرة ، المرونة (٧) فقرة ، والسرعة (٧) فقرة) اذ يتبين ان كل اوزان الانحدار المعيارية قد تجاوزت نسبة (٠.٤٠) الا الفقرة (SD7) اذ كان وزنها (0.19) ، وهذا يشير على ضعف تمثيلها للبعد الذي تنتمي اليه وهو بعد السرعة مما يستوجب حذفها ، كما ان قيم مؤشرات جودة المطابقة الهيكلية كانت ضعيفة ، وهي قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يؤكد اهمية اللجوء الى مؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى هذه المؤشرات التي تسهم في زيادة مستوى الاتساق بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات افراد العينة.

ولذلك وبعد حذف الفقرات اعلاه واجراء (١٤) من مؤشرات التعديل اللازمة نلاحظ ان الانموذج قد اكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من خلال متابعة مؤشرات مطابقة الانموذج. وبهذا يكون الانموذج الهيكلية قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لاجابات افراد العينة على مستوى اساتذة جامعة ميسان عينة الدراسة. اما بالنسبة الى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من خلال قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (4) والتي اتضح بانها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وامكانية الاعتماد عليها في قياس الابعاد التي تنتمي اليها .

اختبار الثبات لأداة القياس : تم اعتماد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق أداة القياس بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد العينة . وكما مبين في الجدول (٥) .

الجدول (٥) معاملات الثبات والصدق الهيكلي للمتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
١.	مصداقية النشاط	0.730	0.854
٢.	بناء القدرة	0.860	0.927
٣.	بطل التغيير	0.838	0.915
٤.	الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة	0.800	0.894
٥.	نصير التكنولوجيا	0.874	0.935
٦.	التموضع الاستراتيجي	0.754	0.868
٧.	مقدرات الموارد البشرية	0.937	0.968
٨.	الاستجابة	0.854	0.924
٩.	المقدرة	0.877	0.936
١٠.	المرونة	0.833	0.913
١١.	السرعة	0.843	0.918
١٢.	الرشاقة التنظيمية	0.949	0.974

المصدر : مخرجات برنامج SPSS V.23.

حيث نلاحظ من الجدول (٥) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.730 - 0.949) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات السلوكية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، كما نلاحظ ان قيم معامل الصدق الهيكلي الذي يستخرج من خلال الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ الفا كانت مقبولة وعالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

وصف وتشخيص متغير مقدرات الموارد البشرية اجمالياً

ويوضح الجدول (٦) الاحصاءات الوصفية لمتغير مقدرات الموارد البشرية الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (٣.٣١٦) وقيمة الانحراف المعياري له (٠.٥٦٤) ومعامل اختلاف قدره (١٧.٠١٣%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (٦٦.٣٢٤%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية مرتفع حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات مقدرات الموارد البشرية ميدانياً. بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير مقدرات الموارد البشرية الرئيسي ميدانياً والذي يعكس

مدى اهتمام جامعة ميسان عينة الدراسة بهذه الابعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (بعد الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة ، بعد مصداقية النشاط ، بعد التموضع الاستراتيجي ، بعد نصير التكنولوجيا، بعد بناء القدرة ، بعد بطل التغيير ،) على التوالي .

جدول (٦) : الاحصاءات الوصفية لمتغير مقدرات الموارد البشرية

الابعاد	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
بعد مصداقية النشاط	٣.٣٧٧	٠.٦٨٦	٢٠.٣٠١	٦٧.٥٤٢	معتدل	٢
بعد بناء القدرة	٣.٢٢٠	٠.٧٢٨	٢٢.٦١٧	٦٤.٣٩٨	معتدل	٥
بعد بطل التغيير	٣.١١٢	٠.٨٠٦	٢٥.٩٠٢	٦٢.٢٤٨	معتدل	٦
بعد الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة	٣.٤٠٠	٠.٦٥٨	١٩.٣٥٣	٦٨.٠٠٠	معتدل	١
بعد نصير التكنولوجيا	٣.٣٢٠	٠.٧٢٨	٢١.٩١٥	٦٦.٤٠٢	معتدل	٤
بعد التموضع الاستراتيجي	٣.٣٧٤	٠.٧٤٧	٢٢.١٥٦	٦٧.٤٧٠	معتدل	٣
المعدل العام لمتغير مقدرات الموارد البشرية	3.316	0.564	17.013	66.324	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

واستنادا الى التحليل المذكور انفا نجد ان مقدرات الموارد البشرية تتوافر بمستوى معتدل في جامعة ميسان وهذا ما يمثل الإجابة على التساؤل الأول من تساؤلات مشكلة الدراسة ويحقق الهدف الأول من اهداف الدراسة الحالية

وصف وتشخيص متغير الرشاقة التنظيمية اجماليا

يوضح الجدول (٧) الاحصاءات الوصفية لمتغير الرشاقة التنظيمية الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (٣.٢٧٩) وقيمة الانحراف المعياري له (٠.٥٦٢) ومعامل اختلاف قدره (١٧.١٥٤%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (٦٥.٥٧٨%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى مرتفع من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات الرشاقة التنظيمية ميدانياً. بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير الرشاقة التنظيمية ميدانيا والذي يعكس مدى اهتمام جامعة ميسان عينة الدراسة بهذه الابعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (بعد الاستجابة ، بعد المقدره ، بعد السرعة، وبعد المرونة) على التوالي .

جدول (٧) : الاحصاءات الوصفية لمتغير الرضاقة التنظيمية

الابعاد	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
بعد الاستجابة	٣.٣٥٥	٠.٦٥٦	١٩.٥٤٦	٦٧.١٠٨	معتدل	١
بعد المقدرة	٣.٢٨٧	٠.٦٤٣	١٩.٥٧٠	٦٥.٧٣٨	معتدل	٢
المرونة	٣.٢٢٠	٠.٦٢٨	١٩.٤٩١	٦٤.٤٠٦	معتدل	٤
بعد السرعة	٣.٢٥٣	٠.٥٩٣	١٨.٢٣٢	٦٥.٠٦٠	معتدل	٣
المعدل العام لبعده الرضاقة التنظيمية	3.279	0.562	17.154	65.578	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

وعليه يمكن القول تتوافر ابعاد الرضاقة التنظيمية في جامعة ميسان بمستوى معتدل وهو ما يمثل الإجابة على التساؤل الثاني من تساؤلات مشكلة الدراسة ويحقق الهدف الثاني من الأهداف التي تسعى الدراسة الحالية لتحقيقها

أولاً / اختبار فرضيات الارتباط

استعمل الباحث اسلوب ارتباط بيرسون لغرض اختبار الفرضية الرئيسية المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (مقدرات الموارد البشرية) بأبعاده الفرعية (مصادقية النشاط ، بناء القدرة ، بطل التغيير ، الموارد البشرية المبدعة والمتكاملة ، نصير التكنولوجيا ، التموضع الاستراتيجي) والمتغير التابع (الرضاقة التنظيمية) . وللحكم على قوة معامل الارتباط ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (٨) :

الجدول (٨) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.30-0.49)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.50-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

اذ سيتضمن جدول الارتباط المعاملات الرئيسية التي تثبت العلاقة ومستوى الدلالة المعنوية لكل علاقة عند مستوى معنوية (٠.٠١) اي بدلالة ثقة (٩٩%).

إختبار فرضيات البحث

١. اختبار الفرضية الرئيسة الاولى : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية)

يتبين من نتائج الجدول (٩) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير مقدرات الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية ، اذ كانت قيمة معامل (0.639^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة وقوة الارتباط بين المتغيرين على مستوى جامعة ميسان عينة الدراسة عند مستوى دلالة (٠.٠١) . وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان الادارات في الجامعة عينة الدراسة كلما تبنت مقدرات الموارد البشرية في مجمل تعاملاتها اليومية من حيث تطوير سلوكيات القادة وجعلها تتوجه نحو الاهتمام بجودة الخدمات العلمية والتعليمية والاهتمام بالخطط الاستراتيجية والتوجه نحو المستقبل وبطل التغيير والسعي الى تعزيز رضاهم وتحديث قاعدة المعلومات الجامعية ودعم المنتسبين (موظفين واساتذة) من شأنه ان يعظم امكانات الجامعة في تحقيق مستويات عالية من الرشاقة التنظيمية . وتأسيساً على ما تقدم تم اثبات صحة الفرضية الرئيسة الاولى .

مقدرات الموارد البشرية	SP	TC	IIHR	CC	AB	AC	رشاقة التنظيمية
Pearson Correlation	.470**	.520**	.544**	.420**	.443**	.530**	
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	166	166	166	166	166	166	

الجدول (٩)

معاملات الارتباط بين مقدرات الموارد البشرية بأبعادها والرشاقة التنظيمية

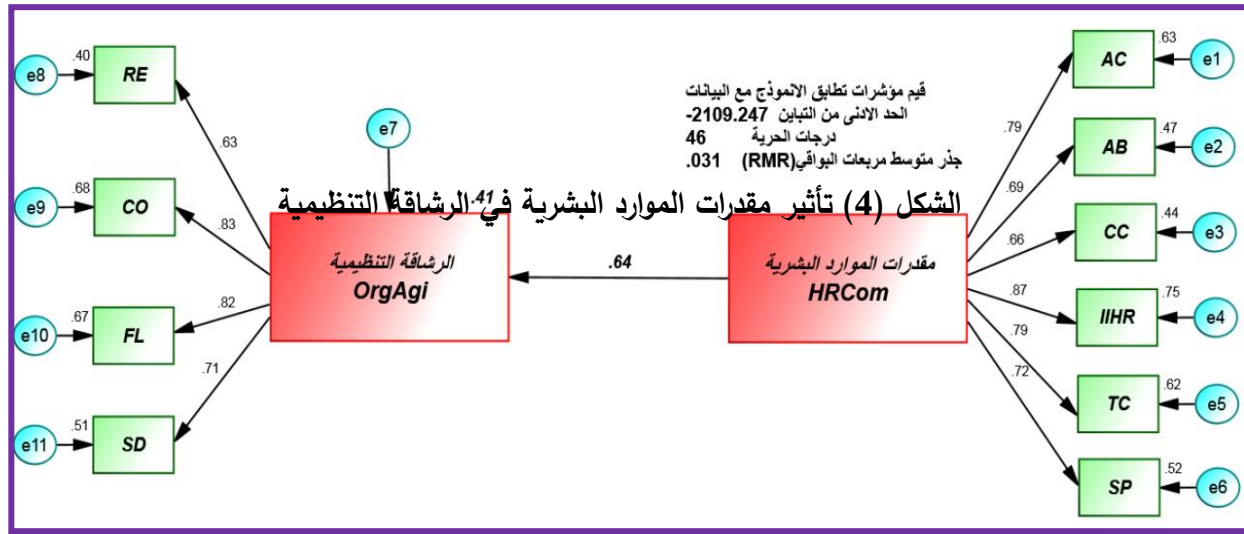
			Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P
الرشاقة التنظيمية	<---	مقدرات الموارد البشرية	.643	.719	.067	10.787	***
TC	<---	مقدرات الموارد البشرية	.788	1.024	.062	16.424	***
SP	<---	مقدرات الموارد البشرية	.719	.976	.074	13.283	***

			Estimate	Estimate	S.E.	C.R.	P
IIHR	<---	مقدرات الموارد البشرية	.865	1.000			
CC	<---	مقدرات الموارد البشرية	.663	1.012	.089	11.363	***
AB	<---	مقدرات الموارد البشرية	.689	1.042	.085	12.205	***
AC	<---	مقدرات الموارد البشرية	.794	.977	.058	16.751	***
RE	<---	الرشاقة التنظيمية	.634	.773	.073	10.532	***
CO	<---	الرشاقة التنظيمية	.827	.879	.046	18.919	***
FL	<---	الرشاقة التنظيمية	.818	1.348	.074	18.272	***
SD	<---	الرشاقة التنظيمية	.711	.976	.075	12.991	***

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير مقدرات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية)

يوضح الشكل (4) مقدار التأثير لمتغير مقدرات الموارد البشرية كمتغير مستقل في الرشاقة التنظيمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في جامعة ميسان عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير مقدرات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.64) وهذا يشير الى ان متغير مقدرات الموارد البشرية يؤثر في متغير الرشاقة التنظيمية بمقدار (64%) على مستوى جامعة ميسان عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من مقدرات الموارد البشرية في الجامعة عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في الرشاقة التنظيمية بمقدار (64%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (35) قد بلغت (10.677) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (4) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.41) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل مقدرات الموارد البشرية في المتغير التابع الرشاقة التنظيمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى جامعة ميسان عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكملية (59%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الرشاقة التنظيمية لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية .



جدول (١٠)

مسارات ومعلمات اختبار تأثير مقدرات الموارد البشرية في الرشاقة التنظيمية

المسارات	الاوزان الانحدارية المعيارية	التقدير اللامعاري	الخطأ المعاري	النسبة الدرجة	النسبة المعنوية	
الرشاقة التنظيمية	<---	مقدرات الموارد البشرية .639	.637	.060	10.677	***
LEA	<---	مقدرات الموارد البشرية .669	.813	.070	11.556	***
SP	<---	مقدرات الموارد البشرية .860	1.110	.051	21.673	***
FC	<---	مقدرات الموارد البشرية .785	1.122	.069	16.270	***
IAI	<---	مقدرات الموارد البشرية .905	1.055	.039	27.277	***
FHR	<---	مقدرات الموارد البشرية .871	1.123	.049	22.766	***
PM	<---	مقدرات الموارد البشرية .834	1.105	.057	19.405	***
QR	<---	مقدرات الموارد البشرية .692	.672	.055	12.307	***
RE	<---	الرشاقة التنظيمية .915	1.067	.037	29.071	***
CO	<---	الرشاقة التنظيمية .907	1.037	.037	27.698	***
FL	<---	الرشاقة التنظيمية .888	.991	.040	24.871	***
SD	<---	الرشاقة التنظيمية .858	.905	.042	21.442	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

الاستنتاجات Conclusions

1. تسعى الإدارات في جامعة ميسان الى صياغة رؤية ورسالة الجامعة والكليات وفق متطلبات مقدرات الموارد البشرية ويتم تنفيذ الاستراتيجيات والخطط وتطويرها حسب الظروف البيئية من اجل تحقيق الأهداف المرسومة والاهتمام بأنشطة التطوير والتحسين على مستوى جميع الأقسام والتخصصات العلمية .
2. تتوافر ابعاد متغير الرشاقة التنظيمية بمستوى معتدل في جامعة ميسان ، وحسب ترتيب الابعاد اذ جاء بعد الاستجابة أولاً يليه المقدر ثم السرعة ثم المرونة
1. يرتبط مقدرات الموارد البشرية بشكل إيجابي مع الرشاقة التنظيمية أي ان الجامعة كلما تبنت مقدرات الموارد البشرية اعمالها عن طريق التوجه نحو جودة الخدمات والاهتمام بالخطط الاستراتيجية والتركيز على الزبائن وتعزيز رضاهم وتحديث قاعدة المعلومات الجامعية ودعم المنتسبين من شأنه ان يزيد من تحقيق مستويات عالية من الرشاقة التنظيمية .
2. يؤثر مقدرات الموارد البشرية معنويا في الرشاقة التنظيمية أي ان جامعة ميسان اذا رغبت في زيادة مستويات الرشاقة التنظيمية يمكنها ذلك عن طريق زيادة الالتزام بمقدرات الموارد البشرية.
3. يؤثر مقدرات الموارد البشرية عن طريق رؤية ورسالة الجامعة وتطوير الاستراتيجيات والخطط والاهداف وتقييم النتائج وفق الأهداف المخططة في تحقيق الرشاقة التنظيمية .

التوصيات

1. ضرورة تعزيز مقدرات الموارد البشرية في جامعة ميسان والعمل على تقوية هذه الممارسات .
2. التركيز على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لجامعة ميسان بكلياتها المختلفة بهدف التعرف على اهم التغيرات والتحديات التي تواجه الجامعة الان وفي المستقبل .
3. استثمار أدوات التواصل الاجتماعي الملائمة وتنشيط شبكات الاتصال وتوظيفها بشكل صحيح من اجل التواصل الدائم مع الطلبة والمستفيدين الاخرين من الجامعة .
4. تعزيز نظم المعلومات وانشاء قواعد بيانات يتم تحديثها دوريا بهدف دعم عمليات البحث والتطوير في الجامعة
5. لابد من الاهتمام بمتابعة ومراقبة الاعمال في البيئة الداخلية للجامعة والاهتمام بتكوين فرق العمل المتخصصة واللجان المختلفة لمتابعة سير الاعمال بشكل صحيح وتلافي الوقوع بالاطفاء قبل حدوثها.

References

1. سجاد خلف حسين المكدمي، سـولاف عبد القادر حميد & مروه هاشم حسن كمال (2020). The role of universities in developing human resource capabilities and skills for educational services for educational services, A field study for Iraqi private universities. *Misan Journal of Academic Studies*, 19(38)
2. Aburub, F. (2015). Impact of ERP systems usage on organizational agility: An empirical investigation in the banking sector. *Information Technology & People*.
3. Akkaya, B., & Tabak, A. (2020). The link between organizational agility and leadership: A research in science parks. *Academy of Strategic Management Journal*, 19(1), 1-17.

4. Amirnejad, Ghanbar, Gholamreza Memarzadeh and Fatemeh Amirnejad, "THE INFLUENTIAL FACTORS IN ORGANIZATIONAL AGILITY OF EMPLOYEES OF SOUTH OIL COMPANY", Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences, Vol. 5 (S1), 2015.
5. BİÇER, M (2021). The Advantage of Being an Agile Organization in the Pandemic Crisis. *Stratejik Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 123-141.
6. Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 69(5), 1544-1549.
7. Darvish, H., Moogali, A., & Moosavi, M. (2012). An empirical study on human resource competencies and its relationship with productivity. *Management Science Letters*, 2(7), 2615-2624.
8. Faraji, M., & Ghanbar, A., (2017). Investigating the Effect of Forecasting on Organizational Agility in Fanavaran Petrochemical Company. 3rd International Conference on industrial Engineering and Management, Ahvaz, Iran, July 5 – 8, 2017(1-15).
9. Hussein, A. P. D. S. A., & Abdullah, A. P. D. A. (2021) Role of Organizational Agility in Strategic Renewal of Organizations The Middle East International Journal for Social Sciences (MEIJSS) e-ISSN: 2682-8766 Vol 3, No 1 Mar (2021):41-50 .
10. Janev, V., & Vranes, S. (2011). Ontology-based competency management: the case study of the Mihajlo Pupin Institute. *Journal of Universal Computer Science*, 17(7), 1089-1108.
11. JEROEN G . MEIJERINK & TANYA BONDAROUK & DAVID P. LEPAK, (2015), "EMPLOYEES AS ACTIVE CONSUMERS OF HRM: LINKING EMPLOYEES' HRM COMPETENCES", Human Resource Management
12. Laine, P., Stenvall, J., & Tuominen, H. (2017). A strategic role for HR: Is it a competence issue. *Nordic Journal of Business*, 66(1), 29-48.
13. Long, C. S., Wan Ismail, W. K., & Amin, S. M. (2013). The role of change agent as mediator in the relationship between HR competencies and organizational performance. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 2019-2033.
14. Mao, H., Liu, S., & Zhang, J. (2013). How the effects of IT capability and knowledge capability on organizational agility are contingent on environmental uncertainty and information intensity. 1-20
15. Mohammadi, Masoud, Mohammad Mahboubi, Maliheh Abdollahi, Babak Rastgari Mehr, Sasan Ghorbani Kalkhageh,) 2015(" The impact of management information system on organizational agility in Ilam Telecommunication Company, Ilam province, Iran", *Stem Cell* 6(1),.
16. SALAM, S. A. (2020). *HR COMPETENCIES IN IT SECTOR-AN EMPLOYEE PERSPECTIVE* (Doctoral dissertation, Loyola College of Social Sciences).
17. Sharifi, H., & Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics*, 62(1-2), 7-22.
18. Singh ,V., (2016) " *Perceptions of emission reduction potential in air transport : a structural equation modeling approach* ", *Environ Syst Decis* 36 , P. 388 .
19. UĞURLU, Ö. Y., ÇOLAKOĞLU, E., & ÖZTOSUN, E. (2019). Stratejik çevikliğin firma performansına etkisi: Üretim işletmelerinde bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*, 6(1), 93-106.
20. Ulrich, D., Kryscynski, D., Ulrich, M., & Brockbank, W. (2017). Competencies for HR professionals who deliver outcomes.
21. Ulrich, D., Younger, J., Brockbank, W., & Ulrich, M. (2012). HR talent and the new HR competencies. *Strategic HR Review*.
22. Ulrich.D ,Brockbank.W , Johnson.D , Younger.J, 2007 "**Human resource competencies: responding to increased expectations**" © Wiley Periodicals, Inc. Published online in Wiley InterScience), pp1-12 . DOI 10.1002/ert.201598
23. van Oosterhout, M. (2010). Business agility and information technology in service organizations (No. EPS-2010-198-LIS).
24. Venegas, B. C., Groblschegg, S., Klaus, B., & Domnanovich, J. (2015). Is HR in a State of Transition? An International Comparative Study on the Development of HR Competencies. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 9(8), 2770-2778.

25. Al-Shammari, A. M. A. (2021). Strategic intelligence and its role in achieving sustainable competitive advantage An exploratory research for the opinions of a sample of directors of departments and managers of administrative divisions at the University of Karbala. *Misan Journal of Academic Studies*, 20(40), 190-211.
26. ussain Aliwi, A., & Mohsin Khadim, A. A. (2022). Competencies of E-teaching. *Misan Journal of Academic Studies*, 21(42), 70-86.