



الدور التفاعلي للرشاقة التنظيمية بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في وزارة الاعمار والاسكان

الباحث/ محمود مجيد نعمة
وزارة الاعمار والاسكان

الباحث/ احمد غازي مهدي
وزارة الصحة

أ.م. حسين وليد حسين
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Received: 31/3/2019

Accepted :15/5/2019

Published :June / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مستخلص البحث:

يحاول هذا البحث اختبار الدور التفاعلي الذي تمارسه الرشاقة التنظيمية في تعزيز تأثير الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط ، إذ تزايدت أهمية دراسة الأنومية التنظيمية بسبب الضغوط الاخلاقية والقانونية التي تواجه المنظمة من قبل البيئة الخارجية التي تعمل ضمن اطارها ، الامر الذي اكد على أهمية الرشاقة التنظيمية للتكيف مع كافة المستجدات الخارجية التي تواجهها هذه المنظمات ، كما ان سلوك الموارد البشرية المخطط يعكس قدرة الأفراد على التحكم بسلوكياتهم في المواقف والحالات المختلفة التي تواجههم في العمل . وقد اشارت مشكلة البحث الى وجود قصور واضح في فهم ما المقصود بالمتغيرات المبحوثة لدى افراد عينة البحث ، وعليه تبرز مشكلة البحث في محاولة البحث تقديم مجموعة من الحلول التي تواجه المنظمة في المجال المبحوثة ، وتحقيق جملة من الاهداف في هذا المجال ، ولتحقيق هذه الاهداف تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي ، إذ اعتمدت الاستبانة كاداة رئيسة لجمع بياناته والتي تم توزيعها على عينة قوامها (239) فرداً من العاملين في وزارة الاعمار والاسكان . وبعد معالجة وتحليل بيانات البحث من خلال عدد من الادوات الاحصائية (كالمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية وتحليل الانحدار) فقد افرزت مجموعة من النتائج لعل أهمها ، بان الدور الذي تمارسه الأنومية التنظيمية في تعزيز سلوك الموارد البشرية المخطط يزداد بتفاعل الرشاقة التنظيمية ، وعليه اوصى البحث بضرورة الاهتمام بتعزيز الرشاقة التنظيمية على مستوى المنظمة المبحوثة والعمل على تخفيض أبعاد الأنومية التنظيمية وبما ينعكس على تعزيز سلوك الموارد البشرية المخطط.

المصطلحات الرئيسية للبحث : الأنومية التنظيمية ، الرشاقة التنظيمية ، سلوك الموارد البشرية المخطط ، البيئة .

المقدمة

يشهد العصر الحالي مجموعة من التحولات والتغيرات السريعة التي تواجه المنظمات ، والتي تؤدي الى ظهور مجموعة من المشاكل والتحديات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية التي تتسبب في انهيار القيم والمعتقدات والمعايير التي يميز بين الصح والخطأ فيما يتعلق بسلوك الموظفين نتيجة للاعتقاد بأن التمسك بها لم يعد يكفي لإشباع الحاجات الأساسية فيما يتعلق بالحياة الوظيفية مما انعكس على غياب الأخلاق المهنية ، إذ إن هذه المرحلة تحتم على القيادات في المنظمات ان تعمل على دراسة الأنومية التنظيمية وتأثيراتها على سلوك الموارد البشرية المخطط والذي تعد أحد أهم العوامل المؤدية إلى سلوكيات العمل غير المرغوب بها والتي تؤثر سلباً على تحقيق المنظمة لأهدافها. كما أتفق العديد من الباحثين بين والكتاب على أهمية الرقابة التنظيمية في تقليل الهدر وإزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة وتسبب عدم الكفاءة وانخفاض الإنتاجية وزيادة الكلف، والتي ستعكس بالحصلة على السلوك المخطط للموارد البشرية. ومن هنا تبلورت الفكرة الرئيسة للبحث في دراسة اثر الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط بتوسط الرقابة التنظيمية ، إذ قام الباحثين بتقسيم البحث الحالي الى أربعة مباحث اساسية ، الأول ركز على الجانب المنهجي للبحث مع عرض بعض الجهود الفكرية السابقة ، أما المبحث الثاني فيقدم استعراض مفاهيمي للمتغيرات المبحوثة وابعادها الفرعية مع تجنب الاسهاب فيه ، أما المبحث الثالث فقد تناول الجانب التطبيقي للبحث من خلال تشخيص متغيراته واختبار فرضياته، أما المبحث الأخير فيسلط الضوء على اهم الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث.

المبحث الأول / المنهجية العلمية للبحث وبعض الدراسات السابقة

خصص هذا المبحث لعرض المنهجية العلمية للبحث مع محاولة مناقشة بعض الجهود الفكرية السابقة وكما في الفقرات الآتية :

أ: منهجية البحث : سيتم في هذه الفقرة التعرف على مشكلة البحث واهميته واهدافه والفرضيات التي انطلق منها واهم الادوات المعتمدة في جمع البيانات مع محاولة التعرف على كيفية اختيار عينة البحث لتمثيل مجتمع البحث وكما في الفقرات الآتية :

أولاً: مشكلة البحث

على الرغم من إسهامات الكتاب والباحثين حول المتغيرات المبحوثة (الأنومية التنظيمية , الرقابة التنظيمية, وسلوك الموارد البشرية المخطط) وإطلاع الباحثين على بعض الدراسات والبحوث السابقة في هذا المجال تبين عدم وجود أي دراسة أو بحث عربي أو أجنبي يجمع تلك المتغيرات في بحث واحد، وهذا ما يدل على وجود فجوة معرفية تتعلق بتحديد طبيعة العلاقة بين هذه المتغيرات هذا على المستوى النظري ، اما على المستوى التطبيقي فقد وجد الباحثين وجود قلة وعي واضح بأهمية الرقابة التنظيمية والدور التفاعلي الذي تمارسه في توضيح طبيعة العلاقة بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط ، ومن هذه المشكلة يمكن ان تثار مجموعة من التساؤلات اهمها الاتي :

1. ما هو مستوى معرفة وزارة الاعمار والاسكان الأنومية التنظيمية ؟
2. هل إن وزارة الاعمار والاسكان تسعى الى تعزيز الرقابة التنظيمية ؟
3. ما هو مستوى اهتمام وزارة الاعمار والاسكان بسلوك الموارد البشرية المخطط ؟
4. هل توجد علاقة بين متغيرات البحث المتمثلة (الأنومية التنظيمية ، الرقابة التنظيمية، سلوك الموارد البشرية المخطط) في وزارة الاعمار والاسكان ؟
5. هل تؤثر الأنومية التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط ؟ وهل يتغير مستوى التأثير بتعزيز الرقابة التنظيمية كمتغير ملطف (تفاعلي)؟

ثانياً : أهمية البحث

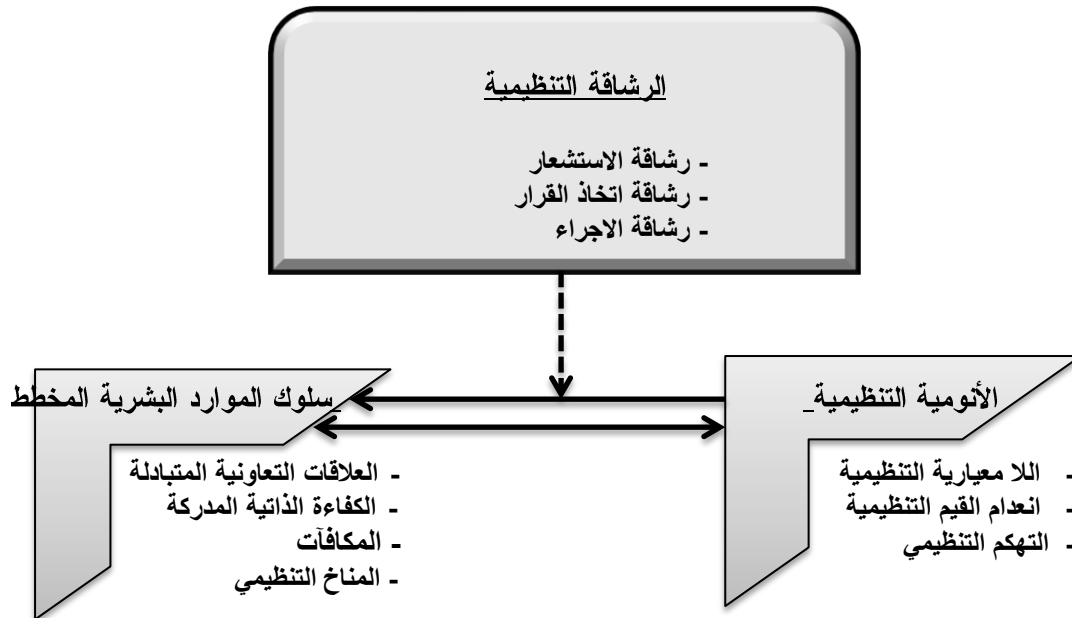
تتمثل أهمية البحث في اهمية القطاع المبحوث إذ يعد القطاع الحكومي من القطاعات المهمة والحيوية في العالم بشكل عام والعراق بشكل خاص في الوقت الراهن، وإجراء مثل هذا البحث سيعمل على مساعدة وزارة الاعمار والاسكان في حل مشكلة حقيقية وتقليل الفجوة لبناء وتطوير المؤسسات الحكومية ، كما من الممكن ان تفيد النتائج والتوصيات التي سيتوصل لها البحث القيادات في وزارة الاعمار والاسكان بشكل خاص في تكوين إطار عمل لفهم ممارسات الأنومية التنظيمية وتأثيرها على سلوك الموارد البشرية المخطط والتميز في تقديم الخدمة بتوسط الرقابة التنظيمية.

ثالثاً: أهداف البحث

- يمكن تحديد أبرز الأهداف التي يسعى هذا البحث الى تحقيقها بالاتي :
1. تقديم اضافة نظرية متواضعة للمكتبة العراقية ويقدر تعلق الامر بالمتغيرات المبحوثة .
 2. تشخيص واقع متغير الأنومية التنظيمية واهميتها في اطار ابعادها (اللامعيارية التنظيمية, انعدام القيم التنظيمية , التهكم التنظيمي) بالاستناد الى اجابات افراد العينة المبحوثة.
 3. تشخيص واقع متغير الرشاقة التنظيمية واهميتها في اطار ابعادها (رشاقة الاستشعار, رشاقة اتخاذ القرار, رشاقة الاجراء) بالاستناد الى اجابات افراد العينة المبحوثة.
 4. تشخيص واقع متغير سلوك الموارد البشرية المخطط واهميتها في اطار ابعادها (العلاقات التعاونية المتبادلة, الكفاءة الذاتية المدركة, المكافآت, المناخ التنظيمي) بالاستناد الى اجابات افراد العينة المبحوثة.
 5. التعرف على طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات المبحوثة بالاستناد الى اجابات افراد عينة البحث.
 6. تشخيص الدور التفاعلي الذي تمارسه الرشاقة التنظيمية في تفسير العلاقة بين الانومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

يحاول الباحثين من خلال المخطط الفرضي توضيح الفكرة الرئيسة للبحث والتي تتمثل في دراسة الدور التفاعلي الذي تمارسه الرشاقة التنظيمية في توضيح العلاقة بين المتغير التفسيري (الانومية التنظيمية) والمتغير الاستجابي (سلوك الموارد البشرية المخطط) وكما موضح في الشكل (1) :



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضيات البحث

- بناء على فلسفة نموذج البحث وأسلوب تطبيقه، فإن البحث يشمل سبع فرضيات رئيسية، فرضية تتعلق بعلاقات الارتباط والتأثير المباشر وغير المباشر (التفاعلي) وكالاتي:
1. الفرضية الاولى : تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة).
 2. الفرضية الثانية : اشارة الى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة).
 3. الفرضية الثالثة : تضمنت الاتي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأنومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة).

4. الفرضية الرابعة : نصت على (توجد علاقة تأثير معنوية بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة).
5. الفرضية الخامسة : اكدت على (توجد علاقة تأثير معنوية بين الرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة).
6. الفرضية السادسة : اشارة الى (توجد علاقة تأثير معنوية بين الأنومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة).
7. الفرضية السابعة : تنص على (زيادة تأثير الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط من خلال الرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة).

سادساً: أداة جمع البيانات

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي للبحث إذ اعتمدت الاستبانة كأداة رئيسة لجمع بيانات البحث لكون متغيراته وصفية وتوافقه مع اهداف البحث وقد تم اعتمادها وفق مقياس ليكرت الخماسي ، وتتألف الاستبانة من ثلاثة اجزاء : ركز الاول على متغير الأنومية التنظيمية والتي اعتمد بالاستناد الى افكار دراسة (Gonzalez, 2008) ، اما الجزء الثاني فركز على المتغير الوسيط (الرشاقة التنظيمية) والذي اعده بالاعتماد على مقياس (Nafei, 2016) ، اما الجزء الاخير فقد خصص لسلوك الموارد البشرية المخطط والذي تم اعداده بالاستفادة من افكار الباحثان (Armitage & Conner, 2001).

سابعاً : مجتمع البحث وعينته

تم اختيار وزارة الاعمار والاسكان كمجتمع للجانب التطبيقي للبحث ، اما عينة البحث فقد تم اختيارها بطريقة العينة العشوائية البسيطة فقد تمثل قوامها بـ (239) فرداً وبما يمثل (20%) من مجتمع البحث وهي ضمن النسب المقبولة في الدراسات الاجتماعية وبحسب التقارير المعدة من قبل الجهاز المركزي للإحصاء التابعة لوزارة التخطيط العراقية ومن اجل تمثيل العينة بالكامل قام الباحثين بتوزيع افراد العينة على كافة الاقسام الموجودة في الوزارة المبحوثة وكما موضح في الجدول (1) :

الجدول (1) عينة البحث

ت	القسم	العدد الكلي للموظفين	نسبة كل قسم	عدد افراد العينة من كل قسم
1	أدارة الموارد البشرية	125	0.10	13
2	الإدارة المالية	290	0.24	69
3	التدقيق	300	0.25	74
4	التخطيط والمتابعة	60	0.05	3
5	القانونية	230	0.19	44
6	المشاريع	210	0.17	36
7	المجموع	1215	100%	239

المصدر: من أعداد الباحثين .

ب: بعض الدراسات السابقة : خصصت هذه الفقرة لعرض ومناقشة الجهود الفكرية لبعض الدراسات السابقة والتي تتوافق مع توجهات البحث الحالي مما يساهم في تعزيز محتوياته وبناء البداية الصحيحة له التي تساهم في استكمال الجهود السابقة وفتح الباب لعدد من الدراسات المستقبلية وكما يأتي :

1. دراسة (de Lara & Rodri'guez , 2007)

الانومية التنظيمية كإطار للعلاقة بين البيئة السلوكية غير الملائمة وسلوك المواطن

Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior

هدف البحث الى التعرف على طبيعة العلاقة بين بيئة السلوكيات غير الملائمة وسلوكيات المواطن التنظيمية بتوسط الأنومية التنظيمية. وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي إذ استخدم الاستبانة في جمع البيانات ، وتألقت عينة البحث من 154 عضواً هيئة تدريس في الجامعة الإسبانية العامة ، وقد اكدت نتائج تحليل الانحدار المتعدد بان الأنومية التنظيمية تمارس دور مهم في تفسير العلاقة بين السلوكيات غير الملائمة وسلوكيات المواطن

التنظيمية ، و عليه فقد تم التوصية بضرورة تفعيل دور الادارة العليا في رفع معنويات مواردها البشرية وتعزيز روح التعاون بينهم وبالتالي الشعور بالانتماء للمنظمة من خلال تقليل الدور الذي تمارسه الانومية التنظيمية داخلها.

2. دراسة (Han at el , 2010)

تطبيق نظرية السلوك المخطط على اختيار الفنادق الخضراء : اختبار تأثير الانشطة الصديقة للبيئة
Application of the Theory of Planned Behavior to green hotel choice: Testing the effect of environmental friendly activities

حاولت هذه الدراسة التعرف على اهمية تطبيق نظرية السلوك المخطط في اختيار الفنادق من قبل الزبائن ، واعتمدت دراسة الحالة على عدد من الفنادق في Ajzen في الجانب التطبيقي ، وقد اكدت النتائج بان السلوك المخطط للزبائن كان افضل اتجاه الفنادق التي تمارس أنشطة صديقة للبيئة بالمقارنة مع الفنادق الاخرى ، ومن اهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة ضرورة اعداد برامج تدريبية لتحفيز السلوك المخطط لدى الموارد البشرية العاملة في الفنادق وبالتركيز على طبيعة العلاقة بينها وبين البيئة التي تعمل ضمن حدودها.

3. دراسة (الحكيم وناصر ، 2014)

الانومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي
ركز هذا البحث على التحري عن طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين الانومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي في الشركات السياحية ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في الجانب التطبيقي اذ اعتمدت الاستبانة في جمع البيانات ، التي تم توزيع 400 منها على مدراء الشركات السياحية في المنطقة الوسطى العراقية ، ومن اهم النتائج التي خرج بها البحث وجود فجوة معرفية في تفسير طبيعة العلاقة بين المتغيرات المبحوثة لدى معظم افراد العينة المبحوثة ، وبالتالي اوصى بضرورة التعرف وتعزيز المعرفة العلمية حول علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة ومحاولة الاستفادة منها في تعزيز اداء الشركات السياحية.

4. دراسة (Nafei , 2016)

الرشاقة التنظيمية المفتاح للنجاح التنظيمي

Organizational Agility: The Key to Organizational Success

حاولت هذه الدراسة التعرف على اهمية الرشاقة التنظيمية ودورها في تحقيق النجاح التنظيمي في البيئة الديناميكية، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي اذ اعتمدت الاستبانة في جمع البيانات ، وقد تالفت عينة البحث من 285 موظف في مستشفيات جامعة المنوفية المصرية ، و اكدت النتائج بان الرشاقة التنظيمية تمارس دور مهم في النجاح التنظيمي من خلال التأثير على خفة الحركة للادارة العليا ومعنويات العاملين وتحفيزهم على البحث والتحري ، و عليه اوصت بتعزيز دور الرشاقة التنظيمية في رصد كافة المستجدات التي تحدث في البيئة الخارجية لمواكبتها اول بأول وبالتالي ضمان عدم التقادم بالمقارنة مع المنظمات المنافسة لها.

5. دراسة (العزاوي والديباغ ، 2019)

تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة

استهدفت هذا البحث دراسة علاقات الارتباط والتأثير بين الرشاقة التنظيمية وجودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات الصناعية ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي في جانبه التطبيقي اذ اعتمدت الاستبانة في جمع بيانات البحث ، والتي تم توزيعها على 60 فرد من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية العراقية ، وخرج البحث بجملة من النتائج لعل ابرزها عدم اهتمام الشركة المبحوثة بالرشاقة التنظيمية من خلال ضعفها في متابعة المستجدات البيئية والتي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة من قبلها ، وبالتالي اوصى بضرورة وضع آليات محددة لمتابعة كافة المستجدات التي من الممكن ان تواجهها المنظمة في بيئتها الخارجية وبالشكل الذي يضمن بقاءها واستمرارها في العمل.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

أولاً: مفهوم الأنومية التنظيمية وابعادها

تمثل الأنومية التنظيمية إحدى المفاهيم الإدارية المعاصرة ، والتي وصفت في البداية بأنها الأخطاء التي عانى منها المجتمع بسبب الافتقار إلى المعايير الأخلاقية والقانونية مما أدى إلى انهيار نظام القيم في المجتمع (de-Lara & Medina: 2015,72). وأشار العديد من الباحثين إلى أن الأنومية التنظيمية لها العديد من الآثار السلبية على سلوك الموارد البشرية ورضاهم اتجاه المنظمة ، مما ينعكس في انخفاض الروح المعنوية، وتدمير الذات، وزيادة الخوف وبالتالي انعدام الأمن في العمل (Caruana et al : 2001,329) ، لذا فقد عرفت بانها حالة انهيار القواعد أو عدم وضوحها في سياق ثقافة المنظمة الشاملة أو الثقافات الفرعية التابعة لها (Mansfield : 2004, 89) ، وبالتركيز على الجانب الاخلاقي عرفت بانها استخدام الموارد البشرية لوسائل غير أخلاقية لتحقيق مجموعة من الأهداف ، بسبب الضغط من المنظمة لتحقيق أهداف صعبة المنال (Tsahuridu : 2010, 300). أما (Ntayi et al : 2011,12) فقد اعتبرها حالة طارئة تعبر عن فقد المعايير نتيجة التغييرات الاجتماعية السريعة وتعبر عن التناقضات التي يعيشها الفرد في مجتمع يعطي الأهمية القصوى للنجاح. وبذلك تشير الأنومية التنظيمية إلى الضعف التقييمي للفرد في عمله، عندما يتصور أن المنظمة لا تعطي سياقاً مناسباً لتطوير أنشطة العمل، وبشكل عام لا يملك العامل القدرة على التنبؤ بما يمكن توقعه من المنظمة ومديره وزملائه كل يوم (Formiga et al : 2016,137) ، وان دراسة الأنومية التنظيمية مهم جداً لكونه يساعد في التركيز على دور القواعد المعيارية في تكييف السلوكيات والخبرات في مكان العمل على تخفيض الأنومية في مكان العمل، مثل توسيع مشاركة العاملين وعدم تهيمش القوى العاملة (Choi et al.,2017,20). وعليه يمكن تعريف الأنومية التنظيمية كتعريف اجرائي من قبل الباحثين بانها حالة الفرد السلبية اتجاه المنظمة التي يعمل فيها نتيجة للامعيارية والتهكم التنظيمي وانعدام القيم الثقافية مما ينعكس على سلوكياتهم وانخفاض معنوياتهم في العمل . ولقد اتفق الباحثين على وجود مجموعة من الابعاد التي يمكن اعتمادها في دراسة الأنومية التنظيمية ولكن سوف تعتمد الابعاد التي تم دراستها من قبل الباحث (Srole: 1959) في الجانب التطبيقي لهذا البحث والتي تضمن (de Lara: 2008, 77) :

1. انعدام القيم التنظيمية : يشير هذا البعد إلى عدم الالتزام بالطرق المشروعة المعتمدة في تحقيق الإنجازات الوظيفية، فضلاً عن عدم وجود خطط تهتم بتعزيز أخلاقيات العمل للموارد البشرية، وعدم وجود الاهتمام الكافي بإشاعة روح التعاون بينهم داخل المنظمة، لذا فإنهم لا يجدون وظائفهم مثيرة للاهتمام ، وبالتالي لا يمكنهم أحداث توازن بين الأشياء التي يريدون القيام بها و متطلبات وظائفهم (Fandino et al , 2015 : 3).
2. التهكم التنظيمي : يعكس هذا البعد شعور أغلب العاملين بعدم الانتماء إلى المنظمة ، وعدم رغبتهم بإنجازات زملائهم، بسبب نمط الحياة الوظيفية غير جيدة إطلاقاً لذا يصعب عليهم أن يضعوا ثقة مطلقة بزملائهم ، ويحدث عندما يكون هناك تعارض بين الأهداف التنظيمية والأدوار الشخصية ، وبالتالي فإنهم لا يدركون مدى مساهمتهم التي يقدموها لمنظماتهم (Formiga et al , 2016 : 137) .
3. اللامعيارية التنظيمية : يشير هذا البعد إلى الحالة التي يتم فيها كسر القواعد التنظيمية من أجل تحقيق أهداف محددة، فضلاً عن الالتفاف على بعضها لتنفيذ المهام الوظيفية ، وعليه تمثل اللامعيارية عدم التوافق بين ثقافة الأفراد وثقافة الجماعة ، لذا يجب التعامل معها كحالة مرضية أو خلل وظيفي وعلاجها بأسرع وقت ممكن . كما عرفت اللامعيارية التنظيمية من قبل الباحثان (Dagli & Averbek : 2017 , 29) على أنها خلل يحدث نتيجة انهيار القيم داخل الخاصة بالأفراد أو المجتمع .

ثانياً: مفهوم الرشاقة التنظيمية وابعادها

أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية الرشاقة في مجال إدارة الأعمال ، سواء من حيث الرشاقة التصنيعية أو التنظيمية أو الاستراتيجية . ولكن في هذا البحث سوف نركز على الرشاقة التنظيمية وفق مدخل النظم المفتوحة بانها قدرة المنظمة على تنفيذ سلسلة من الاجراءات التي تمكنها من تقديم مجموعة من الابتكارات الجديدة في البيئة التي تعمل ضمنها (Ardichvile et al , 2003 : 111) ، وبالتركيز على جانب التغيير عرفت بانها قدرة المنظمة على الاستجابة بسرعة للتغيرات التي تحدث في البيئة المضطربة وبالشكل الذي يدعم ارباحها (Doz & Kosonen, 2008 :30) ، وبذات الاتجاه تقريباً عرفت بانها قدرة المنظمة على التعامل مع كافة الاحداث غير المتوقعة وبشكل مبكر لضمان نموها واستمرارها بالعمل (Lu & Ramamurthy, 2011 : 933) ، كما تمت الإشارة إليها بانها قدرة المنظمة على التحرك والتكيف بسرعة (Akanbi , 2013 :159) ، وهذا ما أكد عليه (Appelbaum et al , 2017 : 7) عندما أشار

الى ان الرشافة التنظيمية تسهم في مساعدة المنظمة على الاستجابة لتغيرات السوق باقل التكاليف وبافضل الاساليب ، وعليه عرفت الرشافة التنظيمية بانها قدرة المنظمة على تقديم افضل المنتجات باقل التكاليف في بيئة السوق العالمية (Yildiz et al , 2017 :425) ، مما يسهم في استقطاب الزبائن والاحتفاظ بهم ومن ثم زيادة حصتها السوقية (Saha et al , 2017 :326) ، وبعد الاطلاع على التعريف السابقة يمكن تعريف الرشافة التنظيمية كتعريف اجرائي لاغراض هذا البحث بانها المرونة التي تمتاز بها المنظمة في التكيف مع المستجدات البيئية بافضل شكل ممكن وباقل التكاليف مما يسهم في تحقيق اهدافها وضمان استمرارها وبقائها في العمل . وسيتم التركيز على الابعاد التي جاءت في دراسة (Nafei :2016,100) التي ركزت على اهم انواع الرشافة التنظيمية في الجانب التطبيقي للبحث لتوافقه مع اهداف البحث وهي :

1. رشافة اتخاذ القرار : هي القدرة التنظيمية على جمع وتحليل ومعالجة المعلومات من المصادر المتعددة ومعالجتها من اجل تفسير الاثار التي يمكن ان تواجهها المنظمة في اطار البيئة التي تعمل ضمن حدودها بشكل خاص في مجال الفرص والتهديد بالشكل الذي ينعكس على تعزيز مركزها التنافسي ومن ثم ضمان استمراريتها في العمل (Houghton et al., 2004 :20).

2. رشافة الاجراء : يعكس هذا البعد مجموعة من الأنشطة المخصصة لاعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديلها على اساس مبادئ العمل لتقديم اختراعات جديدة للسوق في الوقت المناسب لمواجهة للتغيرات البيئية الخارجية ، اذ أن من صعوبة إجراء عمليات التغيير وفقا للمدخل التقليدي لذا حتمت على المنظمات اعتماد الرشافة التنظيمية باعتبارها مدخل بديل للتعامل مع التغيرات المستجدة (Langley , 2015 :5) .

3. رشافة الاستشعار : تعكس المقدرة التنظيمية على مراقبة الاحداث والتغيرات ورصدها في البيئة المحيطة وبشكل خاص التغيرات في تفضيلات الزبائن وتوجهات المنافسين والعوامل الخارجية الاخرى ، وبالتركيز على جانب الفرص فأنها تمثل قدرة المنظمة على ادراك وتحديد الفرص البيئية واستغلالها (Saha et al , 2017 :331).

ثالثا: مفهوم سلوك الموارد البشرية المخطط وابعادها

تشكل الموارد البشرية المحرك الاساسي لموارد المنظمة الاخرى ، لذا يتوجب على الادارة العليا في المنظمة وضع سلسلة من الاليات التي تضمن من خلالها تخطيط سلوك هذا المورد وتوجيه بالشكل الذي يتوافق مع اهدافها . اذ يشير سلوك الموارد البشرية المخطط إلى الثقة الواعية لدى الموارد البشرية العاملة في المنظمة بقدرتهم الذاتية على التحكم بسلوكياتهم في موقف ما وفي ظل مجموعة من العوامل المؤثرة والتي منها على سبيل المثال المهارة الشخصية، الوقت، المال، ومعاونة الآخرين، وان هذه العوامل تؤثر كذلك على الاتجاهات، والمعتقدات، والقصد السلوكي لدى الفرد (Armitage & Conner,2001,472) . وبالتركيز على جانب النمو فقد عرف سلوك الموارد البشرية المخطط بانها فكرة مفادها بان القصد السلوكي يكون أعظم عندما يحمل العاملين اتجاهات ايجابية نحو السلوك، مع التمتع بمعيار شخصي قوي بشأن ذلك السلوك، وتوقع ان يتمكن من أداء السلوك بنجاح (Carr & Sequeira,2007,1091) ، كما عرف بانها الفهم الأفضل للعديد من السلوكيات والممارسات والمبادرات من قبل الموارد البشرية للسيطرة على ردود الافعال التي تصدر عنهم اتجاه المواقف المختلفة التي تواجههم في العمل (Han et al 2010,326). وعليه يمكن القول بان سلوك الموارد البشرية المخطط يركز على العوامل الأساسية التي تؤثر على السلوك وهي عوامل تحفيزية تؤثر على النية السلوكية وتشكلها، وتمثل هذه العوامل موقف الفرد تجاه السلوك، والمعايير الذاتية والتحكم (Kim-Soon et al., 2016, 2) ، فعندما يمتلك الفرد القدرة والحافز على أداء سلوك معين فإنه يؤثر بشكل ايجابي على فعالية المنظمة ووفقا لذلك فإن تطوير السلوك المخطط أمر ضروري (Maichum et al.,2016,20) . وبعد الاطلاع على التعاريف السابقة يمكن تعريف سلوك الموارد البشرية المخطط كتعريف اجرائي لاغراض البحث الحالي بانها قدرة الفرد على التحكم بسلوكياتهم بالشكل الذي يتوافق مع توجهات المنظمة التي يعملون فيها من خلال السيطرة على العوامل المؤثرة على هذه السلوكيات في المواقف والحالات المختلفة التي تواجههم في العمل . بالاستناد الى الابعاد المعتمدة في دراسة (Lee,2001) والتي تم اعتمادها في البحث الحالي فان سلوك الموارد البشرية المخطط يمكن قياسه من خلال اربعة ابعاد رئيسية والتي يمكن تحديدها بالاتي (Armitage & Conner, 2001 : 474) (Thorhaug et al , 2016 :4) :

1. العلاقات التعاونية المتبادلة : يؤكد هذا البعد على مشاركة الموارد البشرية معرفتهم مع بعضهم البعض من اجل توليد قيمة مضافة للمنظمة سواء كان التفاعل يتم بشكل رسمي او غير رسمي وبالشكل الذي يسهم في تعزيز انتمائهم للمنظمة (Chalkiti , 2012 : 524).

2. الكفاءة الذاتية المدركة : يتمثل هذا البعد بالمعتقدات حول امكانيات الموارد البشرية لإحداث التأثير المرغوب على التحكم بسلوكياتهم ، وبالتالي تعزيز القدرة على ضبط السلوك الذاتي الخاص بهم (Heslin : 708 : 2006 & Klehe) ، وعليه يشكل هذا البعد من اهم المؤشرات المشجعة لسلوك الأفراد و في مجال تطوير المهارات والمعارف التي تساعد على تعزيز السلوكيات الخاصة بمشاركة المعرفة والتي تسهم في تحسين أنشطة وعمليات المنظمة ككل (Tohidinia & Mosakhanis , 2010 : 14).

3. المناخ التنظيمي : يشير هذا البعد الى السياسات والممارسات والاجراءات التي تتخذها المنظمة وتؤثر بشكل ايجابي في مشاعر مواردها البشرية وتحفيز سلوكياتهم باتجاه تقديم الافكار المبدعة والخلاقة والمشاركة بالمعرفة التي يمتلكونها وبما يسهم في تعزيز ادائها (Hoegl et al , 2003 : 742).

4. المكافآت : يتحدد رضا الموارد البشرية بمدى تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي تتوافق مع الجهد المبذول، فكلما كانت العوائد الفعلية لقاء السلوك عادلة ومنصفة أو يزيد عنها فان ذلك سوف يؤدي الى تكرار السلوك (Riege : 2005,30) ، وعليه تقدم المنظمات المكافآت للتأثير في سلوك مواردها البشرية وتشجيعهم على تحقيق غاياتها، إذ تؤثر المكافآت على علاقات التعاون والتبادل بين المروسين وروسانهم وزملائهم والمنظمة ككل (Raychem & Weisber :2009, 188).

رابعاً : العلاقة النظرية بين متغيرات البحث

تمارس الانومية التنظيمية مجموعة من الاثار السلبية على سلوك الموارد البشرية المخطط فهي تؤدي الى تدمير سلوكيات المواطنة التنظيمية ومعنويات العاملين ورضائهم اتجاه منظماتهم وبالتالي تدمير الذات وانعدام الامن الوظيفي (Armitage & Conner, 2001 : 476) ، وبالتالي يمكن تعزيز سلوك الموارد البشرية المخطط كوسيلة لتعزيز فاعلية المنظمة وتقليل اثار الانومية التنظيمية عليها من خلال اشاعة روح التفاهم والتعاون بين الموارد البشرية العاملة لدى المنظمة وتقليل عدم الالتزام بالقيم والقواعد والمعايير الثقافية والاهتمام بإنجازات زملائهم بالعمل (Raychem & Weisber :2009, 189) . ومن جهة اخرى اكدت عدد من الدراسات بان الرشاقة التنظيمية تسهم في تعزيز اداء الموارد البشرية العاملة داخل المنظمة من خلال تحقيق السلوك المخطط الخاص بهم والذي يمكن ان يسهم في تعزيز قدرة المنظمة على تقديم منتجات متقدمة ومن ثم زيادة حصتها السوقية ومقدار الارباح التي يمكن تحقيقها بالمقارنة مع المنظمات المنافسة لها (Nafei , 2016 : 100) ، كما تمارس الرشاقة التنظيمية دور مهم في مساعدة المنظمة على الاستجابة لكافة المتغيرات والمستجدات البيئية ومن ثم تقليل اثر الانومية التنظيمية عليها . وبالاستناد الى ما ذكر اعلاه تبين وجود علاقات بين المتغيرات المبحوثة وعليه تم صياغة الفرضيات الرئيسية التي انطلق منها هذا البحث والتي سبق وان تم ذكرها في المبحث الاول.

المبحث الثالث/ الجانب التطبيقي

خصص هذا المبحث لغرض تشخيص واقع واهمية المتغيرات المبحوثة ومن ثم اختبار الفرضيات التي انطلق منها البحث وكما في الفقرات الاتية :

اولاً : وصف وترميز متغيرات البحث

يوضح الجدول (2) ترميز المتغيرات المبحوثة لضمان الدقة والسهولة في التحليل الاحصائي وكما يأتي :

جدول (2) ترميز المتغيرات المبحوثة

الرمز	عدد الفقرات	البعد	المتغير
ON	3	اللامعيارية التنظيمية	الأنومية التنظيمية X
OV	3	انعدام القيم التنظيمية	
OC	3	التهكم التنظيمي	
MCR	3	العلاقات التعاونية المتبادلة	سلوك الموارد البشرية المخطط Y
CSE	3	الكفاءة الذاتية المدركة	
R	3	المكافآت	
OL	3	المناخ التنظيمي	
SA	3	رشاقة الاستشعار	الرشاقة التنظيمية M
DMA	4	رشاقة اتخاذ القرار	
AA	5	رشاقة الاجراء	

المصدر : اعداد الباحثين .

ثانياً : فحص التوزيع الطبيعي للبيانات

من الجدول (3) يتبين ان قيمة مستوى الدلالة لمتغيرات الدراسة هي اكبر من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يعني بان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي .

جدول (3) يبين نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			متغيرات الدراسة
Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.	
0.899	240	0.200	0.186	240	0.200	اللامعيارية التنظيمية
0.848	240	0.101	0.163	240	0.200	انعدام القيم التنظيمية
0.928	240	0.156	0.196	240	0.089	التهكم التنظيمي
0.883	240	0.084	0.167	240	0.200	الأنومية التنظيمية
0.914	240	0.172	0.226	240	0.101	العلاقات التعاونية المتبادلة
0.886	240	0.162	0.071	240	0.069	الكفاءة الذاتية المدركة
0.926	240	0.141	0.069	240	0.082	المكافآت
0.906	240	0.102	0.063	240	0.062	المناخ التنظيمي
0.958	240	0.111	0.020	240	0.200	سلوك الموارد البشرية المخطط
0.925	240	0.596	0.055	240	0.140	رشاقة الاستشعار
0.947	240	0.121	0.103	240	0.059	رشاقة اتخاذ القرار
0.960	240	0.200	0.120	240	0.200	رشاقة الاجراء
0.953	240	0.101	0.068	240	0.200	الرشاقة التنظيمية

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج التحليل .

ثالثاً . اتساق الأداة وثباتها

يشير الثبات إلى اتساق مقياس الدراسة وثبات النتائج الممكن الحصول عليها من المقياس عبر مدة زمنية مختلفة، وتم حساب معامل الثبات للأداة باستعمال معامل ارتباط ألفا كرونباخ الموضح في الجدول (4):

الجدول (4) معاملات الثبات لأداة قياس البحث

متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا	الصدق
اللامعيارية التنظيمية	3	0.928	0.963
انعدام القيم التنظيمية	3	0.926	0.962
التهكم التنظيمي	3	0.92	0.959
الأنومية التنظيمية	9	0.921	0.960
العلاقات التعاونية المتبادلة	3	0.925	0.962
الكفاءة الذاتية المدركة	3	0.924	0.961
المكافآت	3	0.929	0.964
المناخ التنظيمي	3	0.925	0.962
سلوك الموارد البشرية المخطط	12	0.919	0.959
رشاقة الاستشعار	3	0.926	0.962
رشاقة اتخاذ القرار	4	0.931	0.965
رشاقة الاجراء	5	0.926	0.962
الرشاقة التنظيمية	12	0.922	0.960

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج التحليل .

يظهر الجدول (4) بان قيم معامل كرونباخ ألفا قد تراوحت بين (0.919-0.931) وهي مقبولة إحصائياً في البحوث الإدارية والاجتماعية لأن قيمتها أكبر من (0.70) ، والتي تدل على أن الأداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي.

رابعاً : التحليل العاملي التوكيدي

استعمل الباحثين التحليل العاملي التوكيدي من اجل التحقق من جودة مقياس البحث ، إذ تم استخدام المؤشرات المبينة في الجدول (5) لبيان مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات المبحوثة:

الجدول (5) يبين مؤشرات حسن المطابقة للمتغيرات قيد الدراسة

المؤشر	القاعدة العامة
1- مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
X^2 كاي سكوير	-
درجة الحرية (DF)	-
النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF	(X^2/DF) (درجة الحرية) اقل من 5
مؤشر حسن المطابقة (GFI)	اكبر من 0.90
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	بين 0.05 - 0.08
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	اكبر من 0.90
مؤشر توكر لوييس (TLI)	اكبر من 0.90
2- الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)	
	الأوزان المقبولة ≤ 0.5

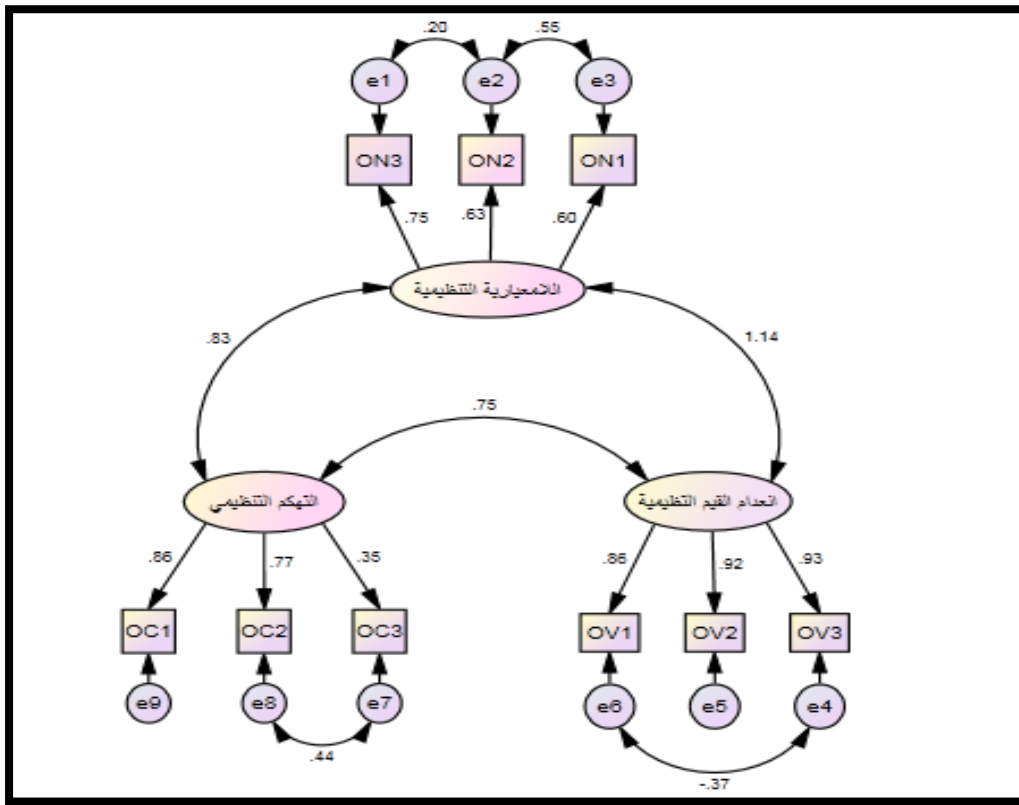
Source: Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis", 7th ed., Prentice Hall, Upper Saddle. & Chan, F., Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch., (2007), "Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research", Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1, 53-66.

رابعاً-1 : التحليل العاملي التوكيدي للمتغير الأنومية التنظيمية

يبين الشكل (2) نتائج التحليل العاملي التوكيدي لنموذج الأنومية التنظيمية وفقاً لمؤشر (Modification Indices) والذي يتكون من ثلاث ابعاد اساسية والمؤلفة من (9) فقرات إذ يتضح من الشكل (2) ان جميع فقرات متغير الأنومية التنظيمية هي اكبر من (0.50) وهي مطابقة لجودة وحسن المطابقة (Goodness Of Fit) وهو يعطي مؤشر جيد لاجراء كافة التحليلات الاحصائية الاخرى , إذ يتضح من جدول (6) الذي يمثل مؤشرات حسن المطابقة لنموذج العلاقات بين الابعاد الثلاث ان جميع المؤشرات كانت جيدة وان جميع تقديرات الانموذج داله احصائيا عند (0.05) ويتبين من خلال الشكل (2) ان جميع قيم الاوزان الانحدارية المعيارية لابعاد الأنومية التنظيمية مساوية او اكبر من 0.50 وهو مؤشر جيد:

الجدول (6) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمتغير الأنومية التنظيمية

المؤشر	القاعدة العامة
1- مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
X^2 كاي سكوير	112.399
درجة الحرية (DF)	30
النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF	3.7466
مؤشر حسن المطابقة (GFI)	0.907
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)	0.074
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	0.912
مؤشر توكر لوييس (TLI)	0.901
2- الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)	
	الأوزان المقبولة ≤ 0.5



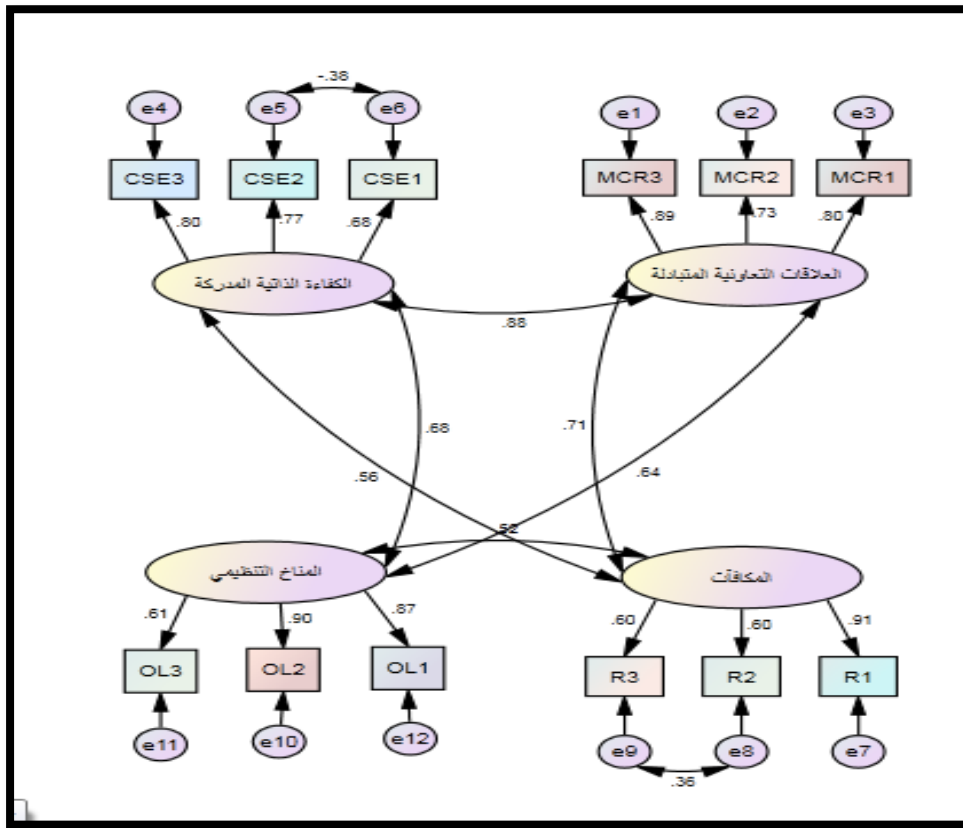
شكل (2) الانموذج الكامل لمتغير الأنومية التنظيمية

المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج برنامج AMOS V.23.

رابعا 2- : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير سلوك الموارد البشرية المخطط
 يبين الشكل (3) التحليل العاملي التوكيدي لنموذج سلوك الموارد البشرية المخطط وفقا لمؤشرات (Modification Indices) الذي يتكون من اربعة ابعاد اساسية والمؤلفة من 12 فقره ، وان جميع فقرات هذا المتغير هي اكبر من (0.50) وعليه فهي مطابقة لجودة المعيار (Goodness Of Fit) وهو يعكس مؤشر جيد لاجراء كافة التحليلات الاحصائية الاخرى ، وهذا ما يمكن توضيحه من خلال الجدول (7) ، وان جميع تقديرات الانموذج داله احصائيا عند مستوى معنوية (0.05) :

الجدول (7) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمتغير سلوك الموارد البشرية المخطط

المؤشر	القاعدة العامة
1- مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
أ	X^2 كاي سكوير
191.46	
ب	درجة الحرية (DF)
46	
ت	النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF
4.162	
ث	مؤشر حسن المطابقة (GFI)
0.921	
ج	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA).
0.062	
ح	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
0.902	
خ	مؤشر توكرر لويس (TLI)
0.918	
2- الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)	
الأوزان المقبولة $0.5 \leq$	



شكل (3) الانموذج الكامل لمتغير سلوك الموارد البشرية المخطط

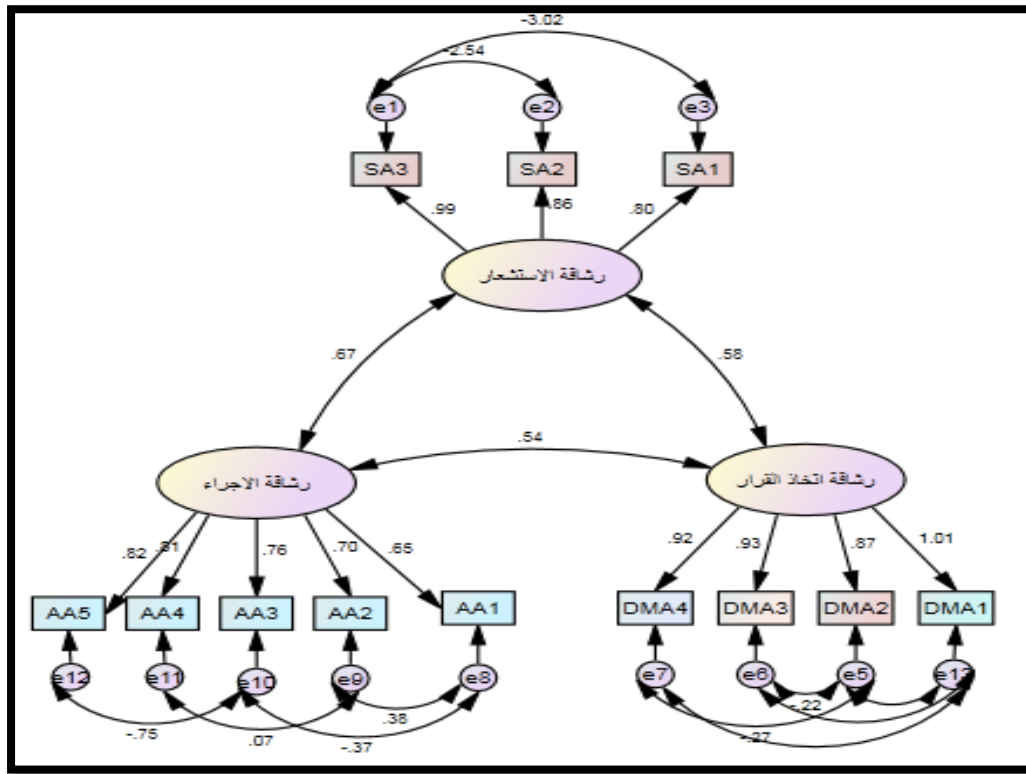
المصدر: اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج برنامج AMOS V.23.

رابعاً-3: التحليل العائلي التوكيدي للمتغير الرشاقة التنظيمية

يوضح الشكل (4) التحليل العائلي التوكيدي لنموذج الرشاقة التنظيمية وفقاً لمؤشرات (Modification Indices) والذي يتكون من ثلاث ابعاد اساسية و(9) فقرات ، اذ يتضح من الشكل ادناه ان جميع فقرات هذا المتغير هي اكبر من (0.50) وهي مطابقة لجودة وحسن المطابقة وفق مؤشر (Goodness of Fit) وهو يعطي مؤشر جيد لاجراء كافة التحليلات الاحصائية الاخرى ، كما يتضح من جدول (8) الذي يمثل مؤشرات حسن المطابقة لنموذج العلاقات بين الابعاد الثلاثة، وان جميع المؤشرات كانت جيدة ، وذات تقديرات الانموذج داله احصائيا عند(0.05) ويتبين من خلال الشكل (4) ان جميع قيم الاوزان الانحدارية المعيارية لابعاد الرشاقة التنظيمية مساوية او اكبر من (0.05) وهو مؤشر جيد :

الجدول (8) يبين مؤشرات حسن المطابقة لمتغير الرشاقة التنظيمية

المؤشر	القاعدة العامة
1- مؤشرات جودة المطابقة (Goodness-of-Fit)	
أ	X^2 كاي سكوير
ب	درجة الحرية (DF)
ت	النسبة بين X^2 ودرجة الحرية DF
ث	مؤشر حسن المطابقة (GFI)
ج	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA).
ح	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)
خ	مؤشر توكرر لوييس (TLI)
2- الأوزان الانحدارية المعيارية (التشبعات المعيارية)	الأوزان المقبولة ≤ 0.5



شكل (4) الانموذج الكامل لمتغير الرشاقة التنظيمية

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج برنامج AMOS V.23.

خامسا : التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

نسعى من خلال هذا التحليل التعرف على واقع الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط والرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة وسوف يتم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات إضافة الى تحديد مستوى الأهمية النسبية لكل بعد ضمن المتغير الواحد بالاعتماد على معامل الاختلاف . وقد اعتمدت الباحثين على مقياس (Likert) الخماسي في الإجابة على اسئلة الاستبانة , فسيكون مستوى كل متغير ما بين (1-5) بأربعة مستويات و الجدول (9) يوضح ذلك, ويشتمل مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (3) فيكون جيد إذا ما تراوح بين (3-4) و جيد جدا إذا زاد عن (4) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (3) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (2-3) و ضعيف جدا إذا ما انخفض دون ذلك.

الجدول (9) مقياس ليكرت الخماسي

درجات المقياس	جيد جدا	جيد	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا
قيمة المتوسطات	5	4	3	2	1

الوسط الفرضي = (مجموع الأوزان ÷ عدد البدائل) $3 = 5 \div 1+2+3+4+5$

الجدول (10) الاهمية النسبية لمتغيرات البحث

الاهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغيرات البحث	متغيرات البحث
3	22.602	0.845	3.740	اللامعيارية التنظيمية	(X) الأهمية التنظيمية
1	21.547	0.889	4.126	انعدام القيم التنظيمية	
2	21.729	0.825	3.799	التهكم التنظيمي	
4	24.207	0.919	3.794	العلاقات التعاونية المتبادلة	(Y) سلوك الموارد البشرية المخطط
1	20.325	0.805	3.958	الكفاءة الذاتية المدركة	
2	23.401	0.877	3.747	المكافآت	
3	25.550	0.972	3.804	المناخ التنظيمي	
1	20.319	0.809	3.981	رشاقة الاستشعار	(M) الرشاقة التنظيمية
3	23.621	0.879	3.723	رشاقة اتخاذ القرار	
2	22.626	0.805	3.556	رشاقة الاجراء	

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.23

1. الأهمية التنظيمية : بلغ اعلى وسط حسابي عام عند بعد انعدام القيم التنظيمية اذ بلغ (4.126) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد جدا كما بلغ الانحراف المعياري له (0.889) وبمعامل اختلاف (21.547) ، وجاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية ، اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد اللامعيارية التنظيمية اذ بلغ (3.740) بانحراف معياري بلغ (0.845) ومعامل اختلاف (22.602) وهو جاء بالمستوى الثالث من حيث الاهمية
2. سلوك الموارد البشرية المخطط : بلغ اعلى وسط حسابي عام عند بعد الكفاءة الذاتية المدركة اذ بلغ (3.958) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.919) ومعامل اختلاف (20.325) وقد جاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية ، اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد المكافآت اذ بلغ (3.747) وانحراف معياري (0.877) ومعامل اختلاف (23.401) اذ جاء هذا البعد بالمستوى الثاني من حيث الاهمية
3. الرشاقة التنظيمية : بلغ اعلى وسط حسابي عند بعد رشاقة الاستشعار اذ بلغ (3.981) وهو اعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) وبمستوى جيد اذ بلغ الانحراف المعياري له (0.67235) وهو يعكس وجود انسجام جيد بين اجابات افراد عينة البحث اتجاه هذا البعد وبقية معامل اختلاف بلغت (20.319) . اذ جاء هذا البعد بالمستوى الاول من حيث الاهمية النسبية ، اما اقل وسط حسابي عام فقد كان عند بعد رشاقة الاجراء اذ بلغ (3.556) وانحراف معياري (0.805) ومعامل اختلاف (22.626).

سادسا : اختبار فرضيات البحث

سادسا -1 : اختبار فرضيات الارتباط

يتضح من خلال معطيات الجدول (11) نتائج قيم معامل الارتباط وفق معامل (Pearson) بين المتغيرات المبحوثة (الأنومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط) وكما يأتي :

جدول (11) يبين قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المبحوثة

معنوي	Z	سلوك الموارد البشرية المخطط		الأنومية التنظيمية
		الارتباط	Sig	
معنوي	**0.65	10.987	**0.613	الارتباط
		0.000		
معنوي	0.000	10.504	**0.593	الارتباط
		0.000		

)Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed **

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج برنامج SPSS V.23.

اذ بلغ معامل الارتباط بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط (0.613^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) وبلغت قيمة اختبار Z المحسوبة (10.987) وهي اكبر من قيمة Z الجدولية البالغة (1.65) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد و ذو دلالة معنوية من الناحية الاحصائية بين هذين المتغيرات وبالتالي فان هناك مبرر لقبول فرضية البحث الاولى التي تنص على (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة) . كما بلغ معامل الارتباط بين الرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط (0.593^{**}) عند مستوى دلالة (0.000) اما قيمة اختبار Z المحسوبة فقد بلغت (10.504) وهي ايضا اكبر من قيمة Z الجدولية البالغة (1.65) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط بمستوى جيد و ذو دلالة معنوية، وبالتالي يمكن قبول الفرضية الثانية للبحث التي اشارت الى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة) . اما قيمة معامل الارتباط بين الأنومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية فقد بلغت (0.65^{**}) وهي ايضا علاقة موجبة قوية وتسمح بقبول الفرضية الثالثة للبحث التي تضمن الاتي (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الأنومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة).

سادسا -2 : اختبار فرضيات التأثير المباشر

يمكن من خلال الجدول (12) والشكل (5) توضيح نتائج علاقات التأثير بين المتغيرات المبحوثة وكما يأتي :

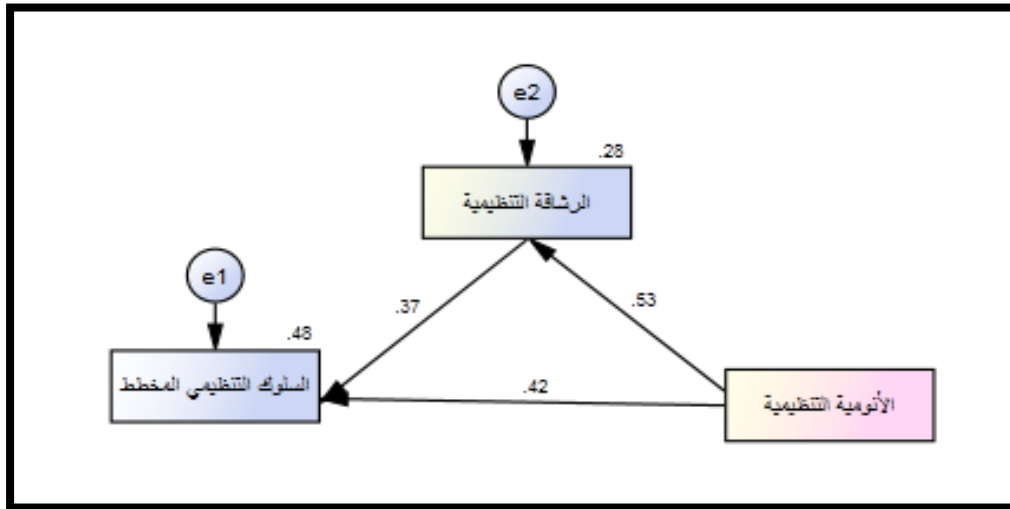
جدول (12) يبين علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

المتغيرات	Estimate	S.E.	C.R.	P	R2
الرشاقة التنظيمية <---	0.532	0.050	9.713	***	0.283
سلوك الموارد البشرية المخطط <---	0.415	0.053	7.503	***	0.376
سلوك الموارد البشرية المخطط <---	0.372	0.059	6.726	***	0.352

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج تحليل برنامج AMOS V.23 , برنامج SPSS V.23 .

الاختبار فرضية البحث الرابعة و التي تنص على (توجد علاقة تأثير معنوية بين الأنومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط) نلاحظ من خلال الجدول (12) ان قيمة معامل (C.R) لمتغير الأنومية التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط بلغت (7.503) وهي اكبر من (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) وهذا يعني وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغيرين , كما بلغت قيمة التأثير (0.415) وهذا يدل على ان زيادة الأنومية التنظيمية (X) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في سلوك الموارد البشرية المخطط (Y) بنسبة (42%) , ويتبين من خلال قيمة معامل التحديد (R2) البالغة (0.376) وهذا يعكس قدرة متغير الأنومية التنظيمية على تفسير ما نسبته (38%) من المتغيرات التي طرئ في سلوك الموارد البشرية المخطط

اما النسبة الباقية (62%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث وكما هو واضح في الجدول (12) والشكل (5)، وبالاستناد الى هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الرابعة للبحث التي نصت على (توجد علاقة تأثير معنوية بين الانومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة). كما اذ بلغ قيمة معامل (C.R) بين الرشاقة التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط (6.726) وهي اكبر من (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) وهذا يعني وجود علاقة تأثير معنوية بين المتغيرين , كما بلغت قيمة التأثير (0.372) وهذا يدل على ان زيادة الرشاقة التنظيمية (M) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة سلوك الموارد البشرية المخطط (Y) بنسبة (37%) , ويتبين من خلال قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.352) ان متغير الرشاقة التنظيمية قادرة على تفسير ما نسبته (35%) من المتغيرات التي تطرأ في سلوك الموارد البشرية المخطط اما النسبة الباقية (65%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث ، وعليه يمكن قبول الفرضية الخامسة للبحث التي اشارت الى (توجد علاقة تأثير معنوية بين الرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة). كما بلغت قيمة معامل (C.R) التي تقيس تأثير الانومية التنظيمية في الرشاقة التنظيمية (9.713) وهي اكبر من (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) ، وهذه النتائج تؤكد وجود علاقة تأثير معنوية بين الانومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية. اذ بلغت قيمة التأثير (0.532) وبالتالي فان هذا يدل على ان زيادة الانومية التنظيمية (X) بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في الرشاقة التنظيمية (M) بنسبة (53%) , ويتبين من خلال قيمة معامل التحديد (R²) البالغة (0.283) اي ان متغير الانومية التنظيمية قادرة على تفسير ما نسبته (28%) من المتغيرات التي تحدث في متغير الرشاقة التنظيمية اما النسبة الباقية (72%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث ، وبالتالي فان هذه النتائج تسمح بقبول الفرضية السادسة للبحث التي تنص على (توجد علاقة تأثير معنوية بين الانومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة) .



شكل (5) يبين علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

المصدر : اعداد الباحثين بالاستناد الى نتائج التحليل .

سادساً -3 : اختبار فرضيات علاقة تأثير غير المباشرة

لقياس الدور التفاعلي الذي تمارسه الرشاقة التنظيمية بين الانومية التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط فقد تم استخدام الاختبار الواسطي من خلال برنامج AMOS اذ يتضح من الشكلين (6) و (7) وجود تأثير ذو دلالة معنوية اذ بلغ قيمة الاختبار (4.910) عند مستوى دلالة (0.000) وهذا يدل على ان الرشاقة التنظيمية ذات تأثير معنوي اذ تم اختبار هذه العلاقة باستخدام برنامج Sobel في تعزيز دور الانومية التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط.

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a .415	Sobel test: 4.91089589	0.03143622	9.1e-7
b .372	Aroian test: 4.88677921	0.03159136	0.00000103
s _a .053	Goodman test: 4.93537319	0.03128031	8e-7
s _b .059	Reset all	Calculate	

شكل (6) يبين اختبار المتغير والوسيط بالاعتماد على قيم الاخطاء المعيارية والتاثير

Input:	Test statistic:	p-value:
t _a 7.503	Sobel test: 5.00824862	5.5e-7
t _b 6.726	Aroian test: 4.98376642	6.2e-7
	Goodman test: 5.03309519	4.8e-7
	Reset all	Calculate

شكل (7) يبين اختبار المتغير والوسيط بالاعتماد على اختبار t

كما نستطيع ان نحدد مساهمة المتغير الوسيط (الرشاقة التنظيمية) في زيادة التأثير من خلال المعادلة الاتية:
 قيمة التأثير غير المباشرة بوجود المتغير الوسيط = (قيمة تأثير الأنومية التنظيمية على الرشاقة التنظيمية) *
 (قيمة تأثير الرشاقة التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط)

$$0.37 * 0.53 =$$

$$0.196 =$$

اما قيمة التأثير المباشر بين الأنومية التنظيمية و سلوك الموارد البشرية المخطط = 0.42

ترفض الفرضية السادسة وذلك لان قيمة التأثير للمتغير الوسيط (الرشاقة التنظيمية) لم تؤدي الى زيادة التأثير غير المباشر بين الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط ، وبالاستناد الى هذه النتائج لا يمكن قبول الفرضية السابعة للبحث والتي اشارت الى (زيادة تأثير الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط من خلال الرشاقة التنظيمية في المنظمة المبحوثة).

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات : سيتم في هذه الفقرة عرض اهم الاستنتاجات التي توصل اليها الباحثين بالاستناد الى نتائج التحليل :

1. تمارس الأنومية التنظيمية دور مهم في التأثير على سلوكيات الموارد البشرية العاملة في المنظمة المبحوثة اذ اكدت نتائج التحليلي بانها تعاني من انعدام القيم التنظيمية والتهكم التنظيمي بشكل اكبر بالمقارنة مع اللامعيارية التنظيمية.
2. هناك توجة إيجابي في المنظمة المبحوثة نحو تركيزها على رشاقة الاستشعار, فضلاً عن رشاقة اتخاذ القرار أي استغلال الفرص وتقليل أثر التهديدات الخارجية على حياتها.
3. اهتمام المنظمة المبحوثة بتحقيق سلوك الموارد البشرية المخطط من خلال تركيزها على الكفاءة الذاتية المدركة وتوفير مناخ تنظيمي داعم للتعاون وعمل الفريق.
4. هناك دور مهم للأنومية التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة وهذا ما اكدت عليه علاقات الارتباط .
5. تمارس الأنومية التنظيمية دور مؤثر في سلوكيات الموارد البشرية المخطط في المنظمة المبحوثة وفقاً لنتائج تحليل الانحدار.
6. تزداد الدور الذي تمارسه الأنومية التنظيمية في سلوك الموارد البشرية المخطط من خلال الدور التفاعلي الذي تمارسه الرشاقة التنظيمية.

ثانياً: التوصيات : خصصت هذه الفقرة لتقديم مجموعة من التوصيات التي تشكل آليات يمكن معالجة

المشكلات التي تواجه المنظمة في المجال المبحوث :

1. ضرورة العمل على تقليل تأثير أبعاد الأنومية التنظيمية في وزارة الاعمار والاسكان, وذلك من خلال الحفاظ على القواعد التنظيمية لتحقيق الأهداف المحددة من قبل العاملين وتحسين نمط الحياة الوظيفية الخاصة بهم.
2. يتوجب زيادة الاهتمام بتعزيز اخلاقيات العمل للموارد البشرية العاملة في وزارة الاعمار والاسكان واشاعة روح التعاون بينهم في سبيل توليد الشعور بالاندماج في بيئة العمل.
3. ضرورة تعزيز الرشاقة التنظيمية في وزارة الاعمار والاسكان من خلال تقديم خدمات جديدة واستخدام التكنولوجيا الجديدة في الوقت المناسب, فضلاً عن تلبية احتياجات الزبائن والشكاوى دون تأخير.
4. ضرورة العمل على تعزيز مشاركة الموارد البشرية بالمعلومات والأفكار بحرية لدعم احدهم الآخر في انجاز العمل وبما يسهم في تحقيق سلوك الموارد البشرية المخطط, وضرورة توافر نظام جيد للمكافآت في الوزارة.
5. ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بتوجيه رسالة اعلامية موارد البشرية حول اهم النتائج المترتبة على الانومية التنظيمية والرشاقة التنظيمية وسلوك الموارد البشرية المخطط في قدرتهم على تحقيق اهدافهم واهداف منظماتهم.
6. يتوجب على المنظمة المبحوثة تأسيس حلقات اتصال مع المؤسسات الاكاديمية والبحثية للتعرف على كل ما هو جديد وبقدر تعلق الامر بالمنغيرات المبحوثة .

المصادر

1. الحكيم ، ليث علي يوسف وناصر ، وائل حاتم (2014) الانومية التنظيمية وسلوك العمل العكسي : دراسة تطبيقية في شركات السياحة والسفر العراقية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، السنة العشرة ، المجلد 7 ، العدد 30 ، الصفحات 119 – 153 .
2. العزاوي ، شفاء محمد علي والدباغ ، ايناس نهاد كامل (2019) تأثير الرشاقة التنظيمية في جودة الخدمة : بحث استطلاعي تحميبي في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 57 ، الصفحات 161-184.
- 3.Akanbi P.A. (2013) **The Influence of Strategic Agility on the Perceived Performance of Manufacturing Firms in Nigeria**, International Business and Economic Research Journal, vol 11, no (2), 154-160.
- 4.Appelbaum ,Steven H. Rafael Calla Dany Desautels Lisa Hasan (2017) **The challenges of organizational agility (part 1)**, Industrial and Commercial Training, Vol. 49 Iss 1 pp. 6 – 14
- 5.Ardichvile, A., Cardozob, R., & Rayc, S. (2003) **A theory of entrepreneurial opportunity identification and development**, Journal of Business Venturing, vol 18, 105–12.
- 6.Armitage, C.J and Conner, M (2001) **efficacy of the theory of planned behavior**, a Meta analytic review, British journal of social psychology, vol 40.
- 7.Carr, Jon and Sequeira, Jennifer (2007) **prior family business exposure as intergenerational influence and entrepreneurial intent: a theory of planned behavior approach**, journal of business research, vol 60.
- 8.Carwana A, Ewing MT, Ramaseshan B (2001) **Anomia and deviant behaviour in marketing: Some preliminary evidence**, Journal of Managerial Psychology; vol 16 , no(5/6): pp 322-388.
- 9.Chalkiti, Kalotina (2012) **knowledge sharing in dynamic labour environment : insights from Australia**, international journal of contemporary hospitality management, vol 24, no (4).
10. Choi , Yun Hyeok & Jae Kyu Myung & Jong Dae Kim (2017) **The Effect of Employees' Perceptions of CSR Activities on Employee Deviance: The Mediating Role of Anomie**, journal of Sustainability, Vol 10, No 601.

11. Dağlı ,Abidin & Emel Averbek (2017) **Investigating Organizational Alienation Behavior in Terms of Some Variables**, Universal Journal of Educational Research , vol 5, no (2) :pp 228-237.
12. de-Lara ,Manrique & Medina ,Agustín J. Sánchez (2015) **An exploration of anomia as origin of work absence**, Department of Economics and Management, University of Las Palmas de Gran Canaria, The Canary Islands, Spain.
13. de Lara , Pablo Zoghbi Manrique & Rodríguez , Tomá's F. Espino (2007) **Organizational anomie as moderator of the relationship between an unfavorable attitudinal environment and citizenship behavior : An empirical study among university administration and services personnel** , Emerald Group Publishing Limited , Vol. 36 No. 6 : pp. 843-866.
14. Doz, Y., & Kosonen, M (2008) **Fast Strategy: How strategic agility will help to stay ahead of the game**. Harlow: Wharton School Publishing.
15. Fandiño ,Antonio, Souza, Marcos Aguiar, Nilton SoaresFormiga, Rui Menezes, Sonia Ricardo Bentes (2015)**Organizational Anomie, Professional Self-Concept and Organizational Support Perception: Theoretical Model Evidences for Management**, International Journal of Business and Social Science Vol. 6, No. 11(1).
16. Formiga, N., Oliveira, L, Martinez, A. & Aguiar, M. (2016) **Empirical evidence of an organizational anomie the measure in brazilian workers**, Revista de Psicología, vol 18 no(1), 134-149.
17. Han, Heesap. Hsu, Li-Tzang and Shen, Chwen (2010) **application of theory of planned behavior to green hotel choice; testing the effect of environmental friendly activities**, tourism management, vol 31.
18. Heslin, P.A and Klehe, U.C (2006) **self-efficacy in Rogelberg**, journal s.gencyopedia of industrial organizational psychology, vol 2.
19. Hoegl, M. Parboteeah, K.P and Munson, C.I (2003) **team level antecedents of individual knowledge networks**, journal decision sciences, vol 34 , no(5).
20. Houghton, R., El Sawy, O. A., Gray, P., Donegan, C., & Joshi, A. (2004) **Vigilant information systems for managing enterprises in dynamic supply chains: Real-time dashboards at western digital** , Journal MIS Quarterly Executive, vol 3 no (1) : pp 19–35.
21. Langley ,Mark A.(2015) **Capturing the Value of Project Management Through Organizational Agility**, journal Management Institute.
22. Lu ,Ying & Ramamurthy, K. (2011) **Understanding the Link Between Information Technology Capability and Organizational agility: An Empirical Examination**, journal MIS Quarterly , Vol 35 , No 4 : pp. 931-954.
23. Maichum, Kamonthip & Surakiat Parichatnon & Ke-Chung Peng (2016) **Application of the Extended Theory of Planned Behavior Model to Investigate Purchase Intention of Green Products among Thai Consumers**, journal Sustainability, vol 8, no 1077.
24. Mansfield, P (2004) **Anomie And Disaster in Corporate Culture: The Impact of Mergers And Acquisitions on the Ethical Climate of Market Organizations** , The Marketing Management Journal, Vol. 14, No. 2 : P.88-99.
25. Nafei, W.A (2016) **The role of organizational agility in enhancing organizational excellence: A study on telecommunications sector in Egypt** , International Journal of Business & Management, vol 11 , no (4) : 121–135.

26. Nafei , Wageeh A (2016) **Organizational Agility: The Key to Organizational Success , International Journal of Business and Management** , Vol. 11, No. 5; pp296 -309.
27. Ng Kim-Soon, Abd Rahman Ahmad and Nurul Nadia Ibrahim (2016) **Theory of Planned Behavior: Undergraduates' Entrepreneurial Motivation and Entrepreneurship Career Intention at a Public University**, Journal of Entrepreneurship: Research & Practice, Vol 2016.
28. Ntayi, J.M., Ahiauzu, A., & Eyaa, S. (2011) **Psychological Climate, Catharsis, Organizational Anomie : Psychological Wellness and Ethical Procurement Behaviour in Uganda's Public Sector** , Journal of Public Procurement, Vol 11, No. 1 : P.1-32.
29. Raychem, Iris and Weisberg, Jacob (2009) **good for workers : good for companies: how knowledge sharing benefits individual employees**, journal knowledge and process management, vol 16 , no (4).
30. Riege, a (2005) **three dozen knowledge sharing barriers managers must consider**, journal of knowledge management, vol 9 , no (3).
31. Saha,Nibedita & Gregar ,Aleš & Sába ,Petr (2017) **Organizational agility and HRM strategy: Do they really enhance firms' competitiveness?**, International Journal of Organizational Leadership , vol 6 : P 323-334.
32. Thorhauge, M., Hausteijn, S., & Cherchi, E. (2016) **Accounting for the Theory of Planned Behaviour in departure time choice** , journal Transportation Research. Part F: Traffic Psychology and Behaviour, vol 38, pp 94–105.
33. Tohidinia, Zahra and Mosakhani, Mohammad (2010) **knowledge sharing behavior and its predictors**, journal of industrial management and data system, vol 110 , no (1).
34. Tsahuridu, E.E. (2010) **An Exploration Of Factors Affecting Work Anomia**, Journal of Business Ethics, Vol. 99 : P.297–305.
35. Yildiz ,İbrahim & Güler Erkal karaman & Ersin karaman (2017) **Information systems success and organization agility: A correlation study on insurance companies** , Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi Vol 4, No 11.
36. Zoghbi-Manrique-de-Lara P, Melián-González S (2009) **The role of anomia on the relationship between organisational justice perceptions and organisational citizenship online behaviours**, Journal of Information, Communication and Ethics in Society , vol 7 no (1) :pp 72-85.

الاستبانة

يروم الباحثين اجراء بحث بعنوان (تأثير الأنومية التنظيمية على سلوك الموارد البشرية المخطط بتوسط الرقابة التنظيمية) ، ولا تمام البحث يرجى تعاونكم معنا في ملئ فقرات الاستبانة بحسب قناعتكم بأهمية فقراتها ، علما ان هذه البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط ... ومن الله التوفيق.

اولا : الأنومية التنظيمية : حالة الفرد السلبية اتجاه المنظمة التي يعمل فيها نتيجة اللامعيارية والتهمك التنظيمي وانعدام القيم الثقافية مما ينعكس على سلوكياتهم وانخفاض معنوياتهم في العمل.

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
البعد الاول : اللامعيارية التنظيمية : الحالة التي يتم فيها كسر القواعد التنظيمية من اجل تحقيق أهداف محددة، فضلا عن الالتفاف على بعضها لتنفيذ المهام الوظيفية.						
1	تلجا الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الى كسر القواعد التنظيمية لتحقيق أهداف محددة خاصة بهم.					
2	تسعى المنظمة المبحوثة على ممارسة ضغوط كبيرة على مواردها البشرية لتحقيق الأهداف بأية وسيلة ممكنة.					
3	يفضل الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة عدم التفكير في مستقبل المنظمة.					
البعد الثاني : التهمك التنظيمي : شعور أغلب العاملين بعدم الانتماء الى المنظمة ، وعدم رغبتهم بإنجازات زملائهم بسبب نمط الحياة الوظيفية غير جيدة.						
4	لا يشعر المورد البشري في المنظمة المبحوثة بالاندماج في بيئة العمل الخاصة بها.					
5	انعدام روح التعاون بين الموارد البشرية العاملة في المنظمة المبحوثة .					
6	لا تهتم المنظمة المبحوثة بتعزيز اخلاقيات العمل بين مواردها البشرية.					
البعد الثالث : انعدام القيم : عدم الالتزام بالطرق المشروعة المعتمدة في تحقيق الإنجازات الوظيفية، فضلا عن عدم وجود خطط تهتم بتعزيز أخلاقيات العمل للموارد البشرية.						
7	يمتاز نمط الحياة الوظيفية في المنظمة المبحوثة بكونه غير ملائم لمواردها البشرية .					
8	لا تراعي الموارد البشرية العاملة في المنظمة المبحوثة اهتمام كافي للمشكلات التي تواجه زملائهم في العمل .					
9	لا تهتم الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بمراعاة الانجازات التي يتم تحقيقها من قبل زملائهم .					

ثالثاً : الرشاقة التنظيمية : المرونة التي تمتاز بها المنظمة في التكيف مع المستجدات البيئية بأفضل شكل ممكن وباقل التكاليف مما يسهم في تحقيق اهدافها وضمان استمرارها وبقائها في العمل .

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
البعد الاول : رشاقة الاستشعار : المقدرة التنظيمية على مراقبة الاحداث والتغيرات ورصد الفرص في البيئة المحيطة واستغلالها بأفضل شكل ممكن .						
10	تمتاز المنظمة المبحوثة بالسرعة في اكتشاف التغيرات التي تحدث في حاجات ورغبات زبائنها.					
11	تمتاز المنظمة المبحوثة بالسرعة في متابعة كافة التغيرات التي تحدث في توجهات المنافسين لها .					
12	تتابع المنظمة المبحوثة كافة التغيرات التي تحدث في مجال التكنولوجيا و تواكبها اول باول .					
البعد الثاني : رشاقة اتخاذ القرار : القدرة التنظيمية على جمع وتحليل ومعالجة المعلومات من المصادر المتعددة ومعالجتها من اجل تفسير الاثار التي يمكن ان تواجهها المنظمة.						
13	تقوم المنظمة المبحوثة بجمع ومعالجة المعلومات ذات العلاقة بكافة الاحداث المستجدة في البيئة الخارجية .					
14	تدعم المنظمة المبحوثة قواعد البيانات وادوات التنقيب لجمع المعلومات عن البيئة الخارجية وباسرع وقت ممكن .					
15	تفخذ المنظمة المبحوثة آليات محددة للتعامل مع البيانات والمعلومات المتاحة لديها وتوظفها في اتخاذ القرارات الكفوء .					
البعد الثالث : رشاقة الاجراءات : يتضمن هذا البعد مجموعة من الأنشطة المخصصة لإعادة تجميع الموارد وتعديلها على أساس مبادئ العمل لتقديم اختراعات جديدة للسوق لمواجهة للتغيرات البيئية الخارجية وفي الوقت المناسب.						
16	تمتلك المنظمة المبحوثة المقدرة اللازمة لإعادة تشكيل مواردها وفق المستجدات البيئية وفي الوقت الملانم .					
17	تسعى المنظمة المبحوثة على مواكبة كافة المستجدات التي تحدث في مجال التكنولوجيا وتوظفها في تحسين جودة خدماتها .					
18	تعمل المنظمة المبحوثة على وضع سلسلة من الآليات لتلبية احتياجات زبائنها وحل مشكلاتهم في الوقت المناسبة .					

ثالثاً : سلوك الموارد البشرية المخطط : قدرة الفرد على التحكم بسلوكياتهم بالشكل الذي يتوافق مع توجهات المنظمة التي يعملون فيها من خلال السيطرة على العوامل المؤثرة على هذه السلوكيات في المواقف والحالات المختلفة التي تواجههم في العمل .

ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	نوعا ما	لا اتفق	لا اتفق تماما
البعد الاول : العلاقات التعاونية المتبادلة : يؤكد هذا البعد على مشاركة الموارد البشرية معرفتهم مع بعضهم البعض من اجل توليد قيمة مضافة للمنظمة.						
19	تمتاز العلاقات بين الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة بدرجة عالية من القوة .					
20	توجد درجة عالية من المشاركة بالمعرفة والمعلومات بين الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة .					
21	تتعاون الموارد البشرية داخل المنظمة المبحوثة بدرجة عالية من الحرية في تبادل الافكار وانجاز العمل .					
البعد الثاني : الكفاءة الذاتية المدركة : يركز هذا البعد على المعتقدات الخاصة بإمكانيات الموارد البشرية لإحداث التأثير المرغوب على التحكم بسلوكياتهم ، وبالتالي تعزيز القدرة على ضبط السلوك الذاتي الخاص بهم .						
22	تمتلك الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة الكفاءة الذاتية اللازمة لحل المشكلات التي تواجههم في العمل .					
23	تسهم الكفاءة الذاتية المدركة للموارد البشرية في تحقيق الاهداف التي تسعى اليها المنظمة المبحوثة .					
24	تمارس الكفاءة الذاتية المدركة للموارد البشرية دور مهم في مساعدة المنظمة المبحوثة على تحديد الفرض المتاحة امامها واستغلالها بافضل شكل .					
البعد الثالث: المناخ التنظيمي : يتضمن هذا البعد السياسات والممارسات والاجراءات التي تتخذها المنظمة وتؤثر بشكل ايجابي في مشاعر مواردها البشرية اتجانها .						
25	تشجع ممارسات المنظمة المبحوثة مواردها البشرية على التعاون والعمل الفرقي لانجاز مهامهم .					
26	تسهم سياسات المنظمة المبحوثة في تحفيز مواردها البشرية على دعم عمليات التغيير لمواكبة المستجدات البيئية.					
27	تمارس الاجراءات المتخذة من قبل المنظمة المبحوثة دور مهم في دعم التفكير الخلاق والابداع لدى مواردها البشرية .					
البعد الرابع : المكافآت : يؤكد هذا البعد على سياسات واجراءات المنظمة التي تسعى الى تحقيق تقارب العوائد الفعلية مع العوائد التي تتوافق مع الجهد المبذول من قبل مواردها البشرية.						
28	تتوفر في المنظمة المبحوثة نظم لمكافاة مواردها البشرية تتسم بدرجة عالية من العدالة .					
29	تعتمد المنظمة المبحوثة معياري الكفاءة والتفوق بالاداء عند تقديم المكافآت لمواردها البشرية.					
30	تعتمد المنظمة المبحوثة على المكافآت بشكل رئيسي في تحفيز وتشجيع مواردها البشرية لمشاركة معارفهم وخبراتهم مع الاخرين .					

**The Interactive Role of Organizational Elegance between Organizational
Anomaly and Planned Human Resource Behavior
A survey of a sample of workers in the Ministry of Construction and Housing**

**Mother. Hussein Walid
Hussein
Ministry of Higher Education
and Scientific Research**

**Researcher / Ahmed Ghazi
Mahdi
Ministry of Health**

**Researcher / Mahmoud Majeed
Nima
The Ministry of Construction
and Housing**

Received: 31/3/2019

Accepted :15/5/2019

Published :June / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

This study attempts to test the interactive role played by organizational agility in enhancing the effect of organizational anomie on the behavior of planned human resources. The study of organizational **anomie** has increased because of the moral and legal pressures facing the organization by the external environment within its framework. To adapt to all external developments faced by these organizations, the behavior of human resources planned reflects the ability of individuals to control their behavior in different situations and situations that face them in the work.

The problem of the research indicates that there is a clear lack of understanding of what is meant by the variables studied in the sample of the research sample. Therefore, the problem of research in the research attempt highlights a series of solutions facing the organization in the field in question and achieving a number of goals in this field. The analytical descriptive approach in the applied side. The questionnaire was adopted as a main tool for collecting data, which was distributed to a sample of (239) employees of the Ministry of Construction and Housing. After processing and analyzing the research data through a number of statistical tools (such as arithmetic mean, standard deviation, simple correlation coefficient, structural equation modeling and regression analysis) a number of results emerged. Perhaps the most important of these is that the role of organizational **anomaly** in promoting planned human resource behavior increases with agility, Therefore, the study recommended the need to pay attention to strengthening organizational agility at the level of the organization being investigated and to reduce the dimensions of organizational **anomie**, which is reflected in enhancing the behavior of human resources planned.

Key words: Organizational Anomaly, Organizational Agility, Planned Human Resources Behavior, Environment.