



Journal of Administrative
Sciences and Digital Technology
<https://hicmis.journals.ekb.eg/>
Frequency: Quarterly
Online ISSN:3009-6936 Print ISSN: 3009-6243



MEDIATING ROLE OF ORGANIZATIONAL INTELLIGENCE IN THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL LEARNING AND ORGANIZATIONAL AGILITY “AN EMPIRICAL STUDY ON EMPLOYEES OF PETROLEUM SECTOR”

Safi S.M. Abualazm^{1*}; M.A. Rifai² and Sally A. Mohamed²

1. High Inst. Comp. and Manag. Info. Systems, MOHE., Egypt.

2. Fac. Commerce, Ain Shams Univ., Egypt.



ARTICLE INFO

Article history:

Received: 06/12/2023

Revised: 29/12/2023

Accepted: 12/02/2024

Keywords:

Organizational learning,
organizational intelligence,
organizational agility,
petroleum sector comp.

ABSTRACT

The study aims to identify the availability of the organizational learning, organizational intelligence, and organizational agility in the petroleum sector companies in Cairo Governorate under study, and to determine the relationship between organizational learning as an independent variable and organizational agility as a dependent variable. The study was based on the descriptive and analytical approach, and the relationship society is represented by the Egyptian petroleum sector companies in Greater Cairo, and a stratified random sample of 382 individual workers was selected. The study concluded: There is a statistically significant relationship between organizational learning (learning dynamics, transformation in the organization, knowledge management, information technology, and organizational memory) and between organizational agility (sensor agility, decision-making agility, and application agility). A statistically significant relationship between organizational learning (learning dynamics, transformation in the organization, knowledge management, information technology, and organizational memory) and between organizational intelligence (strategic vision, desire for change, and a common destiny). And that there is a statistically significant relationship between organizational intelligence (learning dynamics, transformation in the organization, knowledge management, information technology, and organizational memory) and organizational agility (sensing agility, decision-making agility, and application agility). It has a positive and moral influence on the dimensions of organizational learning, and in turn affects the enhancement of organizational agility. The study recommended the need to improve organizational learning capabilities that could affect the organization's speed, which is crucial for its survival, the need to support and develop employees and stimulate organizational intelligence to achieve organizational agility, and the need to enhance and improve organizational agility through organizational learning and the role that organizational intelligence plays in companies.

*Corresponding author: E-mail address: dr.safiabualzm@gmail.com

<https://doi.org/10.21608/hicmis.2024.353419>

2024 HICMIS-Journal of Administrative Sciences and Digital Technology.

Published by High Institute for Computer and Management Information System.

والعلاقات المتبادلة بينها. لذلك، فإن هذه الدراسة تحاول الوصول إلى إطار يمكن من خلاله الاستفادة من هذه العلاقة في منظمات الأعمال، وذلك بالتطبيق على شركات البترول محل الدراسة.

مصطلحات البحث

مفهوم التعلم التنظيمي Organization Learning

يعرف بأنه عملية اكتشاف وتصحيح الأخطاء في المنظمات، حيث أن المنظمات تتعلم من خلال الأفراد الذين يعملون بها فهم وكلاء للتغيير فيها، وقد يكونوا قوى ميسرة أو معوقة للأداء وذلك من خلال تفاعلهم مع الأنظمة البيئية والتي تتكون من عدة عناصر يطلق عليها نظام التعلم التنظيمي (الشلوى، 2017).

وتم تحديد عدة أبعاد للتعلم التنظيمي، توافقت عليها العديد من الدراسات السابقة وهي:

إدارة المعرفة

واكتسابها وتحديثها ونشرها وتبادلها واستخدامها من خلال آليات تنظيمية وقنوات اتصال وتغذية مرتدة وتعاون جماعي.

ديناميكية التعلم

يشير إلى إحداث تغيير في مهارات الفرد وآرائه وأفكاره ومعرفته، واتجاهاته، وقيمه. كما يشير إلى القدرات الفكرية والإنتاجية التي تكتسب من خلال الذاكرة التنظيمية، والمعرفة التنظيمية، والتجارب التنظيمية.

تحول المنظمة

يتضمن التحول في المنظمة أربع مكونات وهي: الرؤية المشتركة الاستراتيجية وخطط العلم، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية.

التكنولوجيا المعلوماتية

لتبادل المعرفة والتعلم والمهارات وإعطاء العاملين صلاحيات كاملة في أداء أعمالهم بالسرعة والجودة المطلوبة.

الذاكرة التنظيمية

يقصد بهذا البعد مدى اهتمام المنظمة بتوثيق خبرات العاملين ونجاحاتهم وأخطائهم في سجلات ووثائق ووسائط معلوماتية لتستطيع الرجوع إليها والاستفادة منها في المستقبل.

مفهوم الذكاء التنظيمي Organizational Intelligence

هو عبارة عن ذكاء متعدد المستويات التنظيمية ويعتبر عنصراً مهماً، لأنه يؤدي إلى تحقيق منظمات ذكية، إذ يمكن التعرف على هذا النوع من المنظمات وذلك من

المقدمة والمشكلة البحثية

يشهد عالمنا المعاصر فترة غير مسبقة من التغيرات السريعة للتطور التكنولوجي والانفجار المعرفي مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات وسعيها الدائم نحو التحسين والتطوير، وكذلك الحفاظ على مركزها التنافسي من خلال إتباع مداخل واستراتيجيات حديثة تمكنها من تطوير نفسها وتحقيق أهدافها. وقد تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بالتعلم التنظيمي بوصفه ضرورة استراتيجية ملحة لتقدم المنظمات وبقائها، إذ يساهم بشكل حاسم في التعامل مع التغيير وعدم التأكد البيئي ويخلق فرصاً للميزة التنافسية المستدامة ويجعل المنظمة تبدو كوحدة تعلم تملك رؤية مشتركة في تأثيرات فروع المعرفة المختلفة (أبو هلال، 2018).

ومن أهم المداخل الحديثة الداعمة للتعلم التنظيمي هو مدخل الذكاء التنظيمي والذي استخدم على نطاق واسع، ونظراً للنجاح الذي حققه هذا المدخل والتي تطلبت تبني نماذج وأنماط إدارية حديثة تواكب طبيعة العصر الحالي وتشجع على التعلم المستمر والبحث والحوار والمشاركة والإبداع كمصدر للتجديد والتفاعل مع البيئة المحيطة بالمؤسسات (الاسمر، 2020).

لذلك تعمل المؤسسات على توقع أدائها من الذكاء التنظيمي والإبداع بقيادتها في العمليات الانتاجية وتدعيم نشاطات البحث والتطوير وتوفير الامكانيات اللازمة كي تبقى المؤسسات قوية وشديدة المنافسة أمام المؤسسات الأخرى. ويعتبر الذكاء التنظيمي من المواضيع الحديثة في الأدب الإداري، وتكمن أهمية الذكاء التنظيمي في كونه من المتطلبات الأساسية للقيادة حيث يعمل على تعزيز وتطوير السمات القيادية، كما يمثل نظام متكامل ويعتبر لب عملية اتخاذ القرار (Cheng et al., 2020).

ويعد الذكاء التنظيمي إحدى ضمانات النجاح في إحداث التميز في المؤسسات، بحفاظه على توازن المؤسسات وتكيفها مع التحديات البيئية، من خلال تطوير وحدات العمل بها وتحسينها، وتنمية القدرات الإبداعية للأفراد، واتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لمواجهة العقبات التي تعوقها، مما يساهم في تحقيق مركز تنافسي مرموق (موسى، 2020).

وتتميز المنظمات اليوم بالبحث عن الرشاقة، إذ أنها تتيح للمنظمة القدرة على التكيف مع التغيرات غير المتوقعة، وسرعة الاستجابة للفرص والتهديدات للبقاء على قيد الحياة في ظل البيئة التنافسية، وحالة عدم التأكد في البيئة الخارجية.

ونظراً لأهمية موضوعات التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية والتي هي محل اهتمام العلماء والباحثين، وبناء على ما تقدم يكون من الواضح أن هناك أهمية قصوى للعمل على الاهتمام بهذه الموضوعات

رشافة اتخاذ القرار

وهي القدرة على جمع وتحليل البيانات والحصول على المعلومات وتحديد الفرص والتهديدات ووضع الخطط والقرارات لإعادة تكوين الموارد وعمل خطط تنافسية جديدة في الوقت المناسب.

رشافة التطبيق والممارسة

وهي القدرة على إعادة تشكيل الموارد التنظيمية بشكل جذري، وتعديل العمليات التجارية، وتقديم منتجات وخدمات ونماذج سعرية جديدة للسوق في الوقت المناسب.

الدراسات السابقة

قامت العديد من الدراسات السابقة بتناول موضوعات التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشافة التنظيمية والعلاقات المتبادلة بينهم، وقد تم عرض الدراسات السابقة وفقاً للتدرج التاريخي من الأحدث إلى الأقدم، وتم تقسيمها إلى المحاور التالية:

الدراسات المتعلقة بالتعلم التنظيمي.

دراسة (Aboramadan et al., 2021) بعنوان: القيادة الشاملة وسلوكيات الأدوار الإضافية في التعليم العالي: هل التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة؟ هدفت هذه الدراسة البناء على نظرية التبادل الاجتماعي ونظرية القيادة العلاقة، تقترح الدراسة نموذجاً للقيادة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. جنبا إلى جنب مع محاولة دراسة تأثير القيادة الشاملة على سلوكيات الأدوار الإضافية للموظفين الأكاديميين، تهدف الدراسة إلى اختبار الآلية المتداخلة للتعلم التنظيمي بين العلاقات المذكورة أعلاه. وتم جمع البيانات من 227 من أعضاء هيئة التدريس العاملين في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. وتكشفت النتائج أن القيادة الشاملة لها تأثير إيجابي على سلوكيات الأدوار الإضافية (سلوكيات المواطنة التنظيمية وسلوكيات العمل المبتكرة) في بيئة التعليم العالي الفلسطينية. كما تظهر النتائج أن التعلم التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً مهماً بين العلاقات التي تم فحصها.

دراسة (Goula, 2021) بعنوان: ثقافة التعلم التنظيمي في المستشفيات العامة اليونانية. هدفت الدراسة إلى استكشاف وتحليل القضايا المتعلقة بعمليات الإنتاج في المنظمات المتعلمة باستخدام حلول مبتكرة تعتمد على نموذج الصناعة. وتنفيذ هذه الدراسة من خلال مسوحات ومراقبة الشركات العاملة في قطاعي الغذاء والطاقة، تنفيذ حلول مبتكرة بشكل مكثف بحيث تخضع هذه المنظمات للتحويل نحو منظمات ذكية (رقمية). أشارت النتائج إلى أن المستشفيات العامة اليونانية، وفقاً للإطار النظري لاستبيان أبعاد منظمة التعلم، بحاجة إلى تبني نماذج مختلفة من ممارسات القيادة ونماذج مختلفة من الثقافة من أجل أن تكون قادرة على تسهيل التعلم التنظيمي. يعتمد التعلم

خلال التعرف على المنظمات المتعلمة والمنظمات الذكية، وكذلك المنظمات ذات التوجه السوقي الواضح فضلاً عن المنظمات المبتكرة (Marjani and Soheilipour, 2012).

تم تعريف الذكاء على أنه القدرة على فهم الظروف المتغيرة أو القدرة على إدراك وفهم وتعلم الظروف الجديدة، وهذا يعني أن العناصر الأساسية للذكاء الإنساني هي الإدراك والفهم والتعلم. كما أن الذكاء ينظر إليه على أنه مجموعة من المواقف والمستويات التي تتكون لدى الفرد، وهي التي تساعد على التكيف مع الواقع الذي يعيشه في كافة المواقف الحياتية (الناصر، 2015).

وهناك عدة أبعاد للذكاء التنظيمي اتفقت عليهم العديد من الدراسات السابقة وهي:

الرؤية الاستراتيجية

هي قدرة المنظمة على تحقيق التكافؤ لإنشاء التطور والتعبير عن أهداف المنظمة، ووضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة غير مستقرة تسعى المنظمات فيها إلى تحقيق النجاح (Yaghoubi et al., 2011).

الرغبة في التغيير

في المنظمات الذكية يظهر التحدي والحاجة إلى فرص واختبارات جديدة ومثيرة ومناسبة للقيام بشيء ما ذو أهمية كبيرة لإحداث تطور ما في المنظمات المعنية.

المصير المشترك

يتأتى ذلك خلال وعي الجميع أنهم في قارب واحد تتبع قوتهم من خلال العمل الجماعي وروح الفريق، وبالتالي لا يتحقق هذا البعد ما لم تتوفر الآمال والتطلعات الفردية والجماعية، وبالتالي يهتم المصير المشترك بالجوانب الروحية في حياة المنظمة.

مفهوم الرشافة التنظيمية

هي قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات واقتناص الفرص لتحقيق الريادة (Panda and Rath, 2017). والرشافة التنظيمية هي التي تمكن المنظمة من أن تلبي طلبات عملائها سريعاً، وتقدم منتجات جديدة، كما تحقق تحالفات استراتيجية لحل مشكلات عملائها، والتعرف على بيئة العمل لاغتنام الفرص (McCarthy et al., 2010).

وقام (Park, 2011) بتحديد ثلاثة أبعاد للرشافة التنظيمية، وتوافقت معه العديد من الدراسات السابقة وهي:

رشافة الاستشعار

وهي القدرة على اكتشاف التغيرات البيئية (مثل التغيرات في تفضيلات العملاء، التحركات الجديدة للمنافسين، والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب.

دراسة سمير (2019) بعنوان: دور أنماط التعلم التنظيمي في تطوير القدرات الإبداعية: دراسة ميدانية على شركة أتش سي للاستثمار. هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى توافر أنماط التعلم التنظيمي، والتعرف على مدى تطوير القدرات الإبداعية، وتحديد أثر أنماط التعلم التنظيمي على تطوير القدرات الإبداعية في شركة أتش سي (HC) للأوراق المالية والاستثمار. وقد قام الباحث بتطبيق أسلوب الحصر الشامل. توصلت الدراسة إلى أن الشركة تطبق أنماط التعلم التنظيمي بأبعاده الثلاثة (التعلم أحادي الحلقة والثنائي والثلاثي)، أن هناك تأثيراً جوهرياً وطردياً وقوي جداً لدور أنماط التعلم التنظيمي في تطوير القدرات الإبداعية، حوالي (97.2%) من التغير في القدرات الإبداعية يرجع إلى التغير في أنماط التعلم التنظيمي.

الدراسات المتعلقة بالذكاء التنظيمي

دراسة Iqba and Nadeem (2021) بعنوان: "القيادة الأصيلة وأثرها على الذكاء التنظيمي: نموذج لقياس التأثير المباشر وغير المباشر مع الدور الوسيط للثقافة التنظيمية". تهدف هذه الدراسة إلى تحليل التأثير المباشر وغير المباشر للقيادة الأصيلة على الذكاء التنظيمي مع دور الوسيط للثقافة التنظيمية، كما تهدف إلى التحقق من المقاييس المستخدمة لقياس الذكاء التنظيمي والقيادة الأصيلة والثقافة التنظيمية من خلال نماذج PLS الذكية والتحليل متعدد المتغيرات، على قطاع الاتصالات بباكستان. أظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الأصيلة لها تأثير مباشر وإيجابي ولكن ضعيف على الذكاء التنظيمي ومع ذلك، إن لها تأثيراً غير مباشر وإيجابي وقوي على المؤسسات الذكية. أوضحت نتائج الدراسة أن ممارسة القيادة الأصيلة قد تكون ضعيفة التأثير - في بعض الأحيان - على المنظمة لتحقيق الذكاء التنظيمي. من ناحية أخرى، فقد اعتمدت الدراسة إثبات أن أسلوب القيادة يستخدم الثقافة تنظيمية من حيث مبدأ الشفافية الذي ينشط المنظمات حتى تصبح منظمات ذكية.

دراسة Hamad (2019) بعنوان: "إدارة المواهب كميسر للذكاء التنظيمي". هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المواهب على تعزيز الذكاء التنظيمي لدى شركات الأغذية في الأردن من خلال النموذج الكمي. وتقييم صحة المقاييس التي تقيس مستوى الذكاء التنظيمي والتأكد من موثوقيتها. أكدت النتائج على أهمية أن يتمتع الموظفين الموهوبين بالتوصية والتعهد من الممارسين والمديرين التنفيذيين لتطوير تلك المواهب والاحتفاظ بها، وأن يتم تجميع مواهبهم من خلال نظام إدارة الموارد البشرية الاستراتيجي من أجل الاستفادة بشكل أفضل من رأس المال الفكري ودفعه نحو تحقيق المهام التنظيمية.

دراسة بهريز (2016) بعنوان: العلاقة بين الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين

التنظيمي على التعاون والعمل الجماعي والمسؤولية وثقافة المشاركة.

دراسة Bhaskara and Filimonau (2021) بعنوان جائحة COVID-19 والتعلم التنظيمي للتخطيط للكوارث وإدارتها. تفحص الدراسة آليات التعلم التنظيمي في المؤسسات السياحية العاملة في الوجهات المعرضة للكوارث. وتقيم هذه الدراسة تأثير الكوارث السابقة على التعلم التنظيمي لشركات السياحة في بالي. توصلت الدراسة إلى أن رأس المال البشري والاجتماعي المحدود يقيد التعلم التنظيمي، مما يعرض ضعف صناعة السياحة في بالي لأحداث كارثية في المستقبل. وهناك حاجة إلى تمارين بناء قدرات أصحاب المصلحة لتعزيز قدرة الشركات السياحية على الصمود في مواجهة الكوارث والوجهة المضيفة لها. والتعلم التنظيمي أمر بالغ الأهمية لبناء أعمال سياحية قادرة على الصمود في وجه الكوارث. وتوفر جائحة COVID-19 فرصة لتحقيق في الكيفية التي عززت بها الكوارث السابقة المرونة التنظيمية لشركات السياحة.

دراسة مصطفى (2020) بعنوان: إطار مقترح لتفسير العلاقات بين ثقافة التعلم التنظيمي، مستوى التماثل التنظيمي، وسلوك مشاركة المعرفة لدى الأطباء بالمستشفيات الحكومية المركزية بمحافظة بني سويف. هدفت الدراسة لوضع إطار مقترح يفسر طبيعة العلاقات بين ثقافة التعلم التنظيمي، مستوى التماثل التنظيمي، وسلوك مشاركة المعرفة من خلال اختبار ثلاثة من النماذج المقترحة، وقد تمت الدراسة على عينة من الأطباء بالمستشفيات الحكومية المركزية بمحافظة بني سويف بلغت (282) مفردة، هذا وقد بلغت نسبة الردود (80.14%) من عدد الاستثمارات الموزعة، وتوصلت الدراسة إلى قبول النماذج الثلاثة المقترحة في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة، إلا أن النموذج الثالث والذي يشير إلى "أن ثقافة التعلم التنظيمي تتوسط العلاقة بين مستوى التماثل التنظيمي وسلوك مشاركة المعرفة" يعد أفضل هذه النماذج في تفسير طبيعة العلاقات بين متغيرات الدراسة.

دراسة Kim and Park (2020) بعنوان: القيادة التحويلية، وتبادل المعرفة، والمناخ التنظيمي والتعلم: دراسة تجريبية. تناولت الدراسة العلاقات بين القيادة التحويلية، والمناخ التنظيمي، وسلوك تبادل المعرفة للموظفين والتعلم التنظيمي. تم جمع البيانات من 282 ردوداً من شركات متعددة في كوريا الجنوبية. أشارت النتائج إلى الآثار المباشرة للقيادة التحويلية على المناخ التنظيمي، وتبادل المعرفة والتعلم التنظيمي. بالإضافة إلى ذلك، كان المناخ التنظيمي مرتبطاً بشكل إيجابي بسلوك تبادل المعرفة. وتبين أن سلوك مشاركة المعرفة يؤثر على التعلم التنظيمي وأن يكون وسيطاً في ربط القيادة التحويلية والتعلم التنظيمي.

تبحث الدراسة أيضاً في الدور الوسيط لتوجه السوق باعتباره توجهها استراتيجياً سائداً على العلاقة بين إدارة المشاريع الرشيقة والرشاقة التنظيمية. تم جمع بيانات البحث عبر استبيان استقصائي من الإدارة التنفيذية لمقدمي تكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية في إندونيسيا للحصول على 150 استبياناً صالحاً للتحليل. أشارت النتائج إلى أن القدرة على التواصل تؤثر بشكل إيجابي على الرشاقة التنظيمية. ومع ذلك، فإن التأثير الكبير لإدارة المشاريع الرشيقة على الرشاقة التنظيمية يحدث فقط عندما يتم تعديل العلاقة من خلال توجه السوق.

دراسة **Zhen et al. (2021)** بعنوان: تأثير آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات على الرشاقة التنظيمية ودور دعم الإدارة العليا وبراعة تكنولوجيا المعلومات. هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى اعتماد المؤسسات على تكنولوجيا المعلومات (IT) لتبقى رشيقة في بيئة الأعمال. وذلك من خلال البحث في الرشاقة التنظيمية وبراعة تكنولوجيا المعلومات من خلال دعم ودمج آليات حوكمة تكنولوجيا المعلومات مع الإدارة العليا، باستخدام البيانات الإحصائية التي تم جمعها من 326 شركة في الصين. أشارت النتائج التي توصلت إليها الدراسة إلى أن دعم الإدارة العليا يؤثر بشكل إيجابي على الحوكمة الهيكلية والقائمة على العمليات والعلاقات. وتظهر النتائج أيضاً أن الحوكمة القائمة على العمليات والعلاقات تؤثر بشكل إيجابي على استكشاف مستويات استخدام واستثمار تكنولوجيا المعلومات داخل المنظمات، في حين يؤثر استكشاف مستويات استخدام واستثمار تكنولوجيا المعلومات بشكل إيجابي على الرشاقة التنظيمية.

دراسة **Muhammed (2021)** بعنوان: أثر الابتكار على الرشاقة التنظيمية في الشركة المصرية للاتصالات. الهدف من الدراسة هو الكشف عن أهمية الابتكار ومعرفة مدى الاهتمام بالابتكار في المصرية للاتصالات. وتحديد مدى اهتمام المصرية للاتصالات بالرشاقة التنظيمية. خلصت الدراسة الحالية إلى أن هناك درجة عالية من الاهتمام بالابتكار والرشاقة في المصرية للاتصالات، وأن هناك علاقة ارتباطية بين جميع أبعاد المتغير (الابتكار)، وأبعاد الرشاقة التنظيمية، كما وجدت الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01) للابتكار على الرشاقة التنظيمية في الشركة المصرية للاتصالات.

دراسة **Ghezzi and Cavallo (2020)** بعنوان: ابتكار نموذج الأعمال الرشيقة في ريادة الأعمال الرقمية: المنهجيات المرنة لبدء التشغيل. هدفت الدراسة إلى تقديم نموذج مبتكر للأعمال الرشيقة في ريادة الأعمال الرقمية. تعتمد على دراسة استكشافية متعددة الحالات تستند إلى ثلاث شركات ناشئة رقمية لصياغة إطار عمل موحد يمكنه الكشف عن العلاقة بين المنهجيات المرنة لبدء التشغيل وتطوير الرشاقة، في سياق الرشاقة الاستراتيجية.

بمستشفيات جامعة المنصورة. استهدفت الدراسة تحديد مدى التباين بين آراء العاملين (الإداريين، والفنيين) بمستشفيات جامعة المنصورة فيما يتعلق بتوافر كل من أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية، بالإضافة إلى تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية، وتحديد تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود تباين بين آراء العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة فيما يتعلق بتوافر كل من الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية، ووجود علاقة ارتباطية إيجابية بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية، ويوجد تأثير لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية.

دراسة **عبد الستار (2016)** بعنوان: استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي. هدفت الدراسة إلى تحديد خصائص الذكاء التنظيمي، ونماذجها، وأبعادها في الجامعات، والتعرف على مفهوم القدرة التنافسية وأهميتها ومجالاتها ومعوقات ومتطلبات تحقيقها في الجامعات، وتحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية المؤثرة في استخدام مدخل الذكاء التنظيمي في تحسين القدرة التنافسية بجامعة بنى سويف. قدمت الدراسة الميدانية عناصر التحليل البيئي (القوة- الضعف- الفرص- التهديدات) الأكثر تأثيراً، في ضوء الدراسة النظرية، ونتائج التحليل البيئي، وفي ضوء آراء مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

دراسة **العقلا (2016)** بعنوان: تأثير تكنولوجيا وآليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء التنظيمي ودعم واتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على الجامعات السعودية. تهدف الدراسة إلى التعرف على تأثير الذكاء التنظيمي على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الجامعات السعودية، واختبار العلاقة بين الذكاء التنظيمي وتكنولوجيا وآليات إدارة المعرفة، وقياس أثر العلاقة بين الذكاء التنظيمي وتكنولوجيات إدارة المعرفة في دعم واتخاذ القرارات الاستراتيجية. أشارت النتائج إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، كما تؤثر العلاقة بين الذكاء التنظيمي وتكنولوجيا وآليات إدارة المعرفة تأثيراً معنوياً على عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية.

الدراسات المتعلقة بالرشاقة التنظيمية

دراسة **Manurung and Kurniawan (2021)** بعنوان: الرشاقة التنظيمية: هل تتطلب إدارة المشاريع الرشيقة والقدرة على التواصل توجهها نحو السوق؟ هدفت هذه الدراسة إلى دراسة التأثير المشترك لقدرة الشبكات وإدارة المشاريع الرشيقة على الرشاقة التنظيمية لمقدمي تكنولوجيا الاتصالات السلكية واللاسلكية في إندونيسيا.

بشركات البترول محل البحث بصفة عامة في الدراسة الاستطلاعية جاء بنسبة متوسطة، وأن إدراك المبحوثين لمدى الاهتمام بالرشاقة التنظيمية جاء بنسبة متوسطة أيضاً. وأن إدراك وممارسة بعض العاملين من الفئات المختلفة للتعليم التنظيمي بدافع أنهم يعملون في قطاع هام وحيوي ويمس المجتمع ككل، ولكنها ليست بدرجة كافية. كما تبين واختلاف الإدراك لمفهوم الرشاقة التنظيمية وأهميتها، و الذكاء التنظيمي وتأثيره في العلاقة بين التعلم التنظيمي و الرشاقة التنظيمية بين الفئات العاملة بشركات البترول المصرية.

ويمكن تلخيص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى الاهتمام بالتعلم التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة؟

- ما مدى قوة الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة؟

- ما مدى الاهتمام بالرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة؟

- ما مدى العلاقة بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة؟

- ما مدى العلاقة بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة؟

- ما مدى العلاقة بين الذكاء التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة؟

- ما هو دور الذكاء التنظيمي في تفسير العلاقة بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة؟

أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد مدى العلاقة بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

- تحديد مدى العلاقة بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

- تحديد مدى العلاقة بين الذكاء التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

- تحديد مدى دور الذكاء التنظيمي في تفسير العلاقة بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يمكن استخدام المنهجيات المرنة لبدء التشغيل كطرق رشيقة لتمكين ابتكار نموذج الأعمال في ريادة الأعمال الرقمية. وتم تنظيم هذه النتائج حول مجموعة من المقترحات، بهدف تطوير أجندة بحثية موجهة نحو دمج المنهجيات المرنة لبدء التشغيل وتطوير الرشاقة.

دراسة النشيلي (2020) بعنوان: دور الرشاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية. هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين متغيرات الرشاقة التنظيمية والالتزام التنظيمي وذلك لعينة من الأفراد العاملين في شركة البويات والصناعات الكيماوية (باكين). واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي. وقد تم إجراء البحث على عينة قوامها (302) فرد من الأفراد العاملين في الشركة البويات والصناعات الكيماوية (باكين). وتوصلت الدراسة إلى ما يلي: "تؤثر أبعاد الرشاقة التنظيمية أثيراً إذا دلالة إحصائية في مدى تحقيق الالتزام التنظيمي في الشركة محل الدراسة"، بينما لا توجد علاقة تأثيرية بين "رشاقة الممارسة" والالتزام التنظيمي.

دراسة غنيم (2020) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية على الرشاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية في محافظة المنوفية. يتمثل الهدف العام للبحث في التعرف على أثر جودة الحياة الوظيفية في تعزيز الرشاقة التنظيمية في مستشفيات جامعة المنوفية. وتمثل مجتمع البحث من جميع الفئات المختلفة من العاملين في مستشفيات جامعة المنوفية، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة. ولقد توصل البحث إلى عدد من النتائج أهمها أن هناك أثراً معنوياً بين أبعاد جودة الحياة الوظيفية والرشاقة التنظيمية في مستشفيات جامعة المنوفية.

مشكلة البحث

من أجل تحديد مشكلة الدراسة، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية استهدفت زيادة الإلمام بموضوع الدراسة والتعرف على مدى الاهتمام بالتعلم التنظيمي وكذلك الاهتمام بتنمية الرشاقة التنظيمية و الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل البحث. وقد اعتمدت الباحثة على إجراء المقابلات الشخصية مع عينة ميسرة تبلغ 30 مفردة، لمجموعة من العاملين والمديرين بشركات البترول محل البحث. وتم تصميم قائمة بالأسئلة وتحليل النتائج، والجدول التالي يبين نتائج الدراسة الاستطلاعية كما يلي:

في إطار الدراسة الاستطلاعية، يتبين من نتائج الجدول السابق أن إدراك المبحوثين لمدى الاهتمام بالتعلم التنظيمي

جدول 1. نتائج استجابات عينة الدراسة الاستطلاعية حول التعلم التنظيمي

م	التعلم التنظيمي	موافق	محايد	معارض
		التكرارات (%)	التكرارات (%)	التكرارات (%)
1	يتم إتاحة الفرصة للعاملين لحضور المؤتمرات والملتقيات لاكتساب المعرفة.	21	6	3
2	تتم مناقشة أخطاء العمل بهدف التعلم والاستفادة منها.	16	11	3
3	استخدام تقنيات متعددة لاكتساب المعرفة كالعصف الذهني والمقابلات والملاحظات.	11	14	5
4	يتم تقديم الدعم اللازم للعاملين ذوي القدرات والمهارات المتميزة لتطوير مستقبلهم المهني.	12	13	5
5	تتوافر القدرة على التعامل مع مشكلات العمل وحلها بطرق ابتكارية.	5	17	8
6	تحرص إدارة الشركة على عدم تركيز المعلومات في مستوى إداري دون الآخر وتشجيع عملية الاتصال على كافة المستويات وفي كافة الاتجاهات.	13	12	5
7	تدعم قيادات الشركة طلبات العاملين بخصوص فرص التنمية المهنية والتدريب.	14	13	3
8	تمثل المصارحة والاتصالات المفتوحة بين الرؤساء والمروسين وسيلة جيدة لدعم عمليات التعلم داخل الشركة.	17	10	3
9	توفر إدارة الشركة قنوات اتصال بين العاملين بشكل رسمي لمشاركة المعرفة.	6	10	14
10	يتم متابعة مدى تطور المعارف والمهارات والقدرات لدى العاملين.	12	10	8
	المتوسط	13	11	6
م	الذكاء التنظيمي	موافق	محايد	معارض
		التكرارات (%)	التكرارات (%)	التكرارات (%)
1	تستفيد إدارة الشركة من الخبرات الشخصية للعاملين في التعامل مع الأحداث المستقبلية.	18	12	—
2	تستثمر إدارة الشركة كافة الفرص بشكل جيد لتحقيق أهدافها.	20	10	—
3	تمتلك إدارة الشركة رؤية ذات أبعاد شمولية تحدد من خلالها اتجاه أعمالها.	12	13	5
4	تستخدم إدارة الشركة رؤيتها في توحيد جهود العاملين باتجاه الأهداف.	11	11	8
5	تقوم إدارة الشركة بدراسة الأفكار الجديدة مجتمعة بدلا من دراستها منفصلة لتتلمس قيمتها في الأمد البعيد.	13	15	2
6	تمتلك إدارة الشركة القدرة على دمج العناصر المختلفة لغرض تحليلها وفهم الكيفية التي تتفاعل بموجبها.	14	13	3
7	تعمل إدارة الشركة على إثارة التنافس بين العاملين لتقديم الإنجازات.	8	15	7
8	تمتلك إدارة الشركة نظاما جيدا للحوافز يعمل على تحسين الأداء.	7	11	12
9	تسعى إدارة الشركة لإقامة تحالفات استراتيجية مع المؤسسات البترولية إقليمية وعالميا.	6	12	12
10	تري إدارة الشركة في الشراكة مع المؤسسات البترولية أسلوبا جيدا يمكن الاستفادة منه في تحقيق رؤيتها وأهدافها.	3	6	21
	المتوسط	11	12	7
م	الرشاقة التنظيمية	موافق	محايد	معارض
		التكرارات (%)	التكرارات (%)	التكرارات (%)
1	رصد وتحليل كل ما يتعلق ببيئة العمل داخل الشركة لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف.	7	8	15
2	اهتمام إدارة الشركة بمشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.	6	10	14
3	قدرة الشركة على تغيير استراتيجياتها للتجاوب مع الظروف التي تفرضها عوامل ومتغيرات البيئة الخارجية.	6	6	18
4	الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في عمليات التطوير والتحسين.	12	13	5
5	المشاركة الفعالة من القيادات بالشركة في توجيه الأداء نحو الجودة والابتكار التنظيمي.	11	8	11
6	التركيز على المعارف والمهارات والخبرات لدى العاملين بالشركة واستخدامها بكفاءة وفعالية.	12	13	5
7	اهتمام إدارة الشركة بالتحسين المستمر للعمليات الداخلية.	6	12	12
8	محاولة الإدارة تطبيق أفكار وطرق جديدة عند القيام بحل مشكلة خاصة بالعمل.	14	13	3
9	الاهتمام بإجراء بحوث التطوير بشكل مستمر للمساعدة على توليد الأفكار والابتكار.	3	6	21
10	استفادة إدارة الشركة من التجارب المحلية والدولية في تحديد التوجه المستقبلي.	13	15	2
	المتوسط	9	10	11

أهمية البحث

1- تتمثل أهمية الدراسة في أن هذا الموضوع يعد موضوعاً هاماً في إثراء المكتبة العربية ومراكز البحث العلمي وخاصة المهتمة بالدراسات الإدارية، حيث يمكن أن توفر هذه الدراسة قاعدة بيانات لمساعدة الباحثين والدارسين لإجراء مزيد من الأبحاث في هذا المجال.

2- ترجع إلى الدور الحيوي لأهمية القطاع الذي يطبق عليه الدراسة حيث يعد قطاع البترول في مصر أحد الدعامات الأساسية للاقتصاد القومي، حيث أنه يؤدي دوراً أساسياً في التقدم الاقتصادي فقد بات لزاماً عليها أن تتمتع بالتعلم التنظيمي فتكون قادرة على التغيير والانتقال من حالة السكون والجمود إلى حالة الحركة والتقدم. ويمكن أن تساعد نتائج الدراسة المسؤولين في شركات البترول محل البحث في وضع السياسات الإدارية التي تكفل دور التعلم التنظيمي في الرقابة التنظيمية، الذكاء التنظيمي، و الدور الذي يقوم به في تفسير العلاقة بين التعلم التنظيمي و الرقابة التنظيمية.

فروض البحث

الفرض الأول

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (كمتغير مستقل) والذكاء التنظيمي (كمتغير معتمد) بشركات البترول محل الدراسة. وينبثق من هذا الفرض الرئيسي عدة فروض فرعية، هي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الرغبة في التغيير كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والمصير المشترك كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

الفرض الثاني

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (كمتغير مستقل) ومستوى الرقابة التنظيمية (كمتغير تابع) بشركات البترول محل الدراسة. وينبثق من هذا الفرض الرئيسي عدة فروض فرعية، هي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رقابة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رقابة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رقابة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة.

الفرض الثالث

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (كمتغير معتمد) ومستوى الرقابة التنظيمية (كمتغير تابع) بشركات البترول محل الدراسة. وينبثق من هذا الفرض الرئيسي عدة فروض فرعية، هي:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رقابة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورقابة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورقابة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة.

الفرض الرابع

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للذكاء التنظيمي كمؤثر معدل بين التعلم التنظيمي ومستوى الرقابة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

منهج البحث

انطلاقاً من طبيعة موضوع الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها للكشف عن أثر التعلم التنظيمي (كمتغير مستقل) على الرقابة التنظيمية (كمتغير تابع) من خلال الذكاء التنظيمي (كمتغير وسيط)، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الإجابة عليها، فقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد في تحقيق هذا المنهج على نوعين من البيانات من مصادرها التالية:

البيانات الثانوية

وهي البيانات التي تم الحصول عليها لبناء الإطار النظري للدراسة، حيث تم الاعتماد في التعرف على الخلفية النظرية للدراسة، على المراجع المتنوعة من الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية الأكاديمية من الرسائل العلمية الخاصة بالماجستير والدكتوراه ذات العلاقة والأبحاث المنشورة، والتي تناولت موضوعات التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرقابة التنظيمية.

البيانات الأولية

وهي البيانات التي تم جمعها ميدانياً من خلال قائمة الاستقصاء في الدراسة الميدانية لاختبار مدى صحة أو خطأ الفروض التي تقوم عليها الدراسة، حيث استهدفت هذه الدراسة استكمال البيانات النظرية للدراسة للإلمام

وبناء على ما سبق، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة للتعلم التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة، حيث أن المتوسط الكلي للأبعاد هو 3.18، أي بنسبة اتفاق بلغت 63.6%.

الإحصاءات الوصفية لأبعاد الذكاء التنظيمي

من جدول 4 يتضح أن أكثر الأبعاد توافرا الخاصة بالذكاء التنظيمي هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (الرؤية الاستراتيجية) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.82 وبنسبة اتفاق بلغت 76.4%، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (المصير المشترك) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.68 وبنسبة اتفاق بلغت 73.6%، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الرغبة في التغيير) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.55 وبنسبة اتفاق بلغت 71% وبناء على ما سبق، فإن هناك توافر بدرجة مرتفعة لأبعاد الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة، حيث أن المتوسط الكلي للأبعاد هو 3.68، وبنسبة اتفاق بلغت 73.6%.

الإحصاءات الوصفية لأبعاد الرقابة التنظيمية

من جدول 5 يتضح أن أكثر الأبعاد توافرا الخاصة بالرقابة التنظيمية هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (رقابة الممارسة) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.38 وبنسبة اتفاق بلغت 67.6%، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (رقابة اتخاذ القرار) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.28 وبنسبة اتفاق بلغت 65.6%، وجاء في الترتيب الثالث بعد (رقابة الاستشعار) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 2.99 وبنسبة اتفاق بلغت 59.8%.

وبناء على ما سبق، فإن هناك توافر بنسبة مرتفعة لأبعاد الرقابة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة، حيث أن المتوسط الكلي للأبعاد هو 3.21، أي بنسبة اتفاق بلغت 64.2%.

اختبار صحة الفرض الأول للدراسة

والذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والذكاء التنظيمي كمتغير وسيط في شركات البترول محل الدراسة".

وقد تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي إلى ثلاثة فروض فرعية، وتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة علاقة التأثير، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وفيما يلي مصفوفة الارتباطات والتباين المشترك بين التعلم التنظيمي وأبعاد الذكاء التنظيمي، كما في جدول 6.

بكافة أبعاد الموضوع، وذلك من خلال عمل استقصاء ميداني مع بعض العاملين في شركات البترول محل الدراسة، بشأن الحصول على هذه البيانات.

مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع الدراسة العاملين في شركات البترول المتمثلة في: (شركة مصر للبترول- شركة التعاون للبترول- شركة الغازات البترولية بتروجاس)، والبالغ عددهم 5200 فردا في المستويات الوظيفية المختلفة، وتم استخدام المعادلة التالية في تحديد العينة دنيال، 2015:

$$n = \frac{NP(1-P)Z^2}{(N-1)d^2 + P(1-P)Z^2}$$

حيث أن:

n: حجم العينة المطلوبة.

N: حجم مجتمع الدراسة.

P=نسبة الحد الأقصى لتوفير الخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع وقد اعتبرت 50%.

D: نسبة الخطأ المعياري ± 0.05 .

Z²: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الثقة 1.96.

حجم مجتمع الدراسة يساوي 5200.

وبعد التعويض في هذه القيم يصبح حجم العينة يساوي 357، وكانت الاستجابة كما يلي:

الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة

الإحصاءات الوصفية للتعلم التنظيمي

الجدول التالي يعرض المؤشرات الكلية لأبعاد التعلم التنظيمي للتعرف على مدى توافرها في شركات البترول محل الدراسة، وذلك على النحو التالي:

من جدول 3 يتضح أن أكثر الأبعاد توافرا الخاصة بالتعلم التنظيمي هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ديناميكية التعلم) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.35 وبنسبة اتفاق بلغت 67%، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (إدارة المعرفة) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.29 وبنسبة اتفاق بلغت 65.8%، وجاء في الترتيب الثالث بعد (تحول المنظمة) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.24 وبنسبة اتفاق بلغت 64.8%، وجاء في الترتيب الرابع بعد (التكنولوجيا المعلوماتية) باستجابة تشير إلى الموافقة وبوسط حسابي قدره 3.10 وبنسبة اتفاق بلغت 62%، وجاء في الترتيب الخامس والأخير بعد (الذاكرة التنظيمية) باستجابة تشير إلى المحايدة وبوسط حسابي قدره 2.93 وبنسبة اتفاق بلغت 58.6%.

جدول 2. توزيع حجم العينة على شركات البترول محل البحث

م	اسم الشركة	عدد العاملين	توزيع حجم العينة	الاستجابة
1	شركة مصر للبترول	1979	136	115
2	شركة التعاون للبترول	1763	121	105
3	شركة الغازات البترولية (بتروجاس)	1458	100	85
	الإجمالي	5200	357	305

جدول 3. المؤشرات الكلية لقياس مدى قوة التعلم التنظيمي (ن = 305)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب الأهمية
1	إدارة المعرفة	3.29	0.844	65.8	الثاني
2	ديناميكية التعلم	3.35	0.911	67.0	الأول
3	التكنولوجيا المعلوماتية	3.10	0.847	62.0	الرابع
4	تحول المنظمة	3.24	0.827	64.8	الثالث
5	الذاكرة التنظيمية	2.93	0.875	58.6	الخامس
	المؤشرات الكلية	3.18	0.860	63.6	

جدول 4. المؤشرات الكلية لقياس مدى قوة أبعاد الذكاء التنظيمي (ن = 305)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب الأهمية
1	الرؤية الاستراتيجية	3.82	0.743	76.4	الأول
2	الرغبة في التغيير	3.55	0.861	71.0	الثالث
3	المصير المشترك	3.68	0.808	73.6	الثاني
	المؤشرات الكلية	3.68	0.804	73.6	

جدول 5. المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد الرشاقة التنظيمية (ن = 305)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب الأهمية
1	رشاقة الاستشعار	2.99	0.882	59.8	الثالث
2	رشاقة اتخاذ القرار	3.28	0.892	65.6	الثاني
3	رشاقة الممارسة	3.38	0.825	67.6	الأول
	المؤشرات الكلية	3.21	0.866	64.2	

جدول 6. مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين التعلم التنظيمي وأبعاد الذكاء التنظيمي

المتغيرات	البعد الأول الرؤية الاستراتيجية	البعد الثاني الرغبة في التغيير	البعد الثالث المصير المشترك
البعد الأول إدارة المعرفة	0.643 r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	0.806 0.000 0.649	0.787 0.000 0.619
البعد الثاني ديناميكية التعلم	0.726 r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	0.857 0.000 0.734	0.874 0.000 0.763
البعد الثالث التكنولوجيا المعلوماتية	0.824 r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	0.831 0.000 0.690	0.789 0.000 0.622
البعد الرابع تحول المنظمة	0.659 r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	0.723 0.020 0.522	0.711 0.000 0.505
البعد الخامس الذاكرة التنظيمية	0.781 r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	0.724 0.000 0.524	0.706 0.000 0.498

* تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.05).

والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.711، 0.723، 0.659. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين الذاكرة التنظيمية وأبعاد الذكاء التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (الرؤية الاستراتيجية)، (المصير المشترك)، (الرغبة في التغيير)، (المصير المشترك)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.781، 0.724، 0.706.

يوضح جدول 7 معاملات الانحدار والارتباط الخطي لعلاقة التأثير للتعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي، كما يلي:

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض بصفة عامة، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة. وعليه، يمكن اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الأول للدراسة، وذلك على النحو التالي:

اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الأول

الذي ينص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة. لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام الانحدار المتعدد من خلال طريقة Stepwise، كما يلي:

يتضح من جدول 6 أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرية بين أبعاد التعلم التنظيمي وبين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي عند مستوى معنوية 0.05 في شركات البترول محل البحث. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين إدارة المعرفة وأبعاد الذكاء التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (الرغبة في التغيير)، (المصير المشترك)، (الرؤية الاستراتيجية)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.806، 0.787، 0.643. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين ديناميكية التعلم وأبعاد الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل البحث، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (المصير المشترك)، (الرغبة في التغيير)، (الرؤية الاستراتيجية)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.874، 0.857، 0.726. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين التكنولوجيا المعلوماتية وأبعاد الذكاء التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (الرغبة في التغيير)، (الرؤية الاستراتيجية)، (المصير المشترك)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.831، 0.789، 0.824. أن هناك علاقة ارتباط طردي بين تحول المنظمة وأبعاد الذكاء التنظيمي، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (الرغبة في التغيير)، (المصير المشترك)، (الرؤية الاستراتيجية)،

جدول 7. معاملات الانحدار والارتباط الخطي لتأثير التعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي

المتغيرات	معاملات الانحدار		قيمة T	الدلالة Sig
	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري Std Error		
(Constant)	12.474	1.864	6.690	0.000
- إدارة المعرفة.	0.407	0.123	0.352	0.000
- ديناميكية التعلم.	0.526	0.123	0.492	0.005
- التكنولوجيا المعلوماتية.	0.485	0.123	0.341	0.015
- تحول المنظمة.	0.418	0.170	0.320	0.026
- الذاكرة التنظيمية.	0.511	0.137	0.302	0.000

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

اختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الأول الذي ينص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الرغبة في التغيير كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 9):

- أن قيمة اختبار $F = 195.122$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301 وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي والرغبة في التغيير حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.791.

- معامل التحديد المعدل $= 0.623$ ، وهذا يعني أن 62.3% من التغير في الرغبة في التغيير (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 37.7% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الرغبة في التغيير.

- أن جميع أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على الرغبة في التغيير "ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن ديناميكية التعلم، دخلت في المرتبة الأولى وفسرت 73.4% من التباين، وأن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 69%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 64.9%، وأن الذاكرة التنظيمية دخلت في المرتبة الرابعة وفسرت 52.4%، وأن تحول المنظمة في المرتبة الأخيرة وفسر 52.2%.

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 8):

- أن قيمة اختبار $F = 537.52$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي والرؤية الاستراتيجية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.838. ومعامل التحديد المعدل $= 0.702$ ، وهذا يعني أن 70.2% من التغير في الرؤية الاستراتيجية (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 29.8% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على الرؤية الاستراتيجية.

- أن جميع أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على الرؤية الاستراتيجية "ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الأولى وفسرت 67.8% من التباين، وأن الذاكرة التنظيمية دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 60.9%، وأن ديناميكية التعلم دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 52.7%، وأن تحول المنظمة دخل في المرتبة الرابعة وفسرت 43.4%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الأخيرة وفسرت 41.3%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الأول من الفرض الأول للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

جدول 8. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على الرؤية الاستراتيجية

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.365	13.797	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية.	0.678	17.116	0.000
الذاكرة التنظيمية	0.609	12.061	0.000
ديناميكية التعلم	0.527	11.559	0.000
تحول المنظمة.	0.434	10.197	0.000
إدارة المعرفة.	0.413	13.484	0.001
	قيمة F=537.52	القيمة الاحتمالية sig=0.000	
	معامل الارتباط=0.838	معامل التحديد المعدل=0.702	

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 9. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على الرغبة في التغيير

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.907	14.722	0.000
ديناميكية التعلم.	0.734	12.131	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية.	0.690	11.211	0.000
إدارة المعرفة.	0.649	9.896	0.000
الذاكرة التنظيمية.	0.524	9.634	0.000
تحول المنظمة.	0.522	6.427	0.000
	قيمة F=195.122	القيمة الاحتمالية sig=0.000	
	معامل الارتباط=0.791	معامل التحديد المعدل=0.623	

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي والمصير المشترك حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.760.

- أن معامل التحديد المعدل = 0.574، وهذا يعني أن 57.4% من التغير في المصير المشترك (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 43.6% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على المصير المشترك.

- أن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على المصير المشترك "ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن ديناميكية التعلم، دخلت في المرتبة الأولى وفسرت 76.3% من التباين، وأن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 62.2%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 61.9%، وأن تحول المنظمة في المرتبة الرابعة وفسر 50.5%، وأن الذاكرة التنظيمية في المرتبة الأخيرة وفسرت 49.8%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الثاني من الفرض الأول للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين الرغبة في التغيير كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الأول

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والمصير المشترك كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 10):

- أن قيمة اختبار $F = 159.377$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

جدول 10. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على المصير المشترك

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	3.182	24.96	0.000
ديناميكية التعلم.	0.763	20.814	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية.	0.622	14.624	0.000
إدارة المعرفة.	0.619	11.666	0.000
تحول المنظمة.	0.505	7.147	0.000
الذاكرة التنظيمية.	0.498	5.475	0.000
قيمة F=159.377	القيمة الاحتمالية sig=0.000		
معامل الارتباط=0.760	معامل التحديد المعدل=0.574		

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

أن هناك علاقة ارتباط طردي بين ديناميكية التعلم وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة اتخاذ القرار)، (رشاقة الممارسة)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.839، 0.722، 0.661. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين التكنولوجيا المعلوماتية وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة الممارسة)، (رشاقة اتخاذ القرار)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.697، 0.620، 0.607.

وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين تحول المنظمة وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة اتخاذ القرار)، (رشاقة الممارسة)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.810، 0.743، 0.628. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين الذاكرة التنظيمية وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الممارسة)، (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة اتخاذ القرار)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.795، 0.743، 0.726.

يوضح جدول 12 معاملات الانحدار والارتباط الخطي لعلاقة التأثير للتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية، كما يلي:

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الثالث من الفرض الأول للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وبين المصير المشترك كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار صحة الفرض الثاني للدراسة

والذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل ومستوى الرشاقة التنظيمية كمتغير تابع في شركات البترول محل الدراسة".

وقد تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي إلى ثلاثة فروض فرعية، وتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة علاقة التأثير، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وفيما يلي مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين التعلم التنظيمي وأبعاد الرشاقة التنظيمية، كما في جدول 11.

يتضح من جدول 11 أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرية عند مستوى معنوية 0.05 بين أبعاد التعلم التنظيمي وبين جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين إدارة المعرفة وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة الممارسة)، (رشاقة اتخاذ القرار)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.767، 0.637، 0.628.

جدول 11. مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين التعلم التنظيمي وأبعاد الرقابة التنظيمية

المتغيرات	البعد الأول رقابة الاستشعار	البعد الثاني رقابة اتخاذ القرار	البعد الثالث رقابة الممارسة
الارتباط r	*0.767	*0.628	*0.637
البعد الأول إدارة المعرفة	0.000	0.000	0.001
معامل التحديد r^2	0.588	0.394	0.405
الارتباط r	*0.839	*0.722	*0.661
البعد الثاني ديناميكية التعلم	0.000	0.000	0.000
معامل التحديد r^2	0.703	0.521	0.436
الارتباط r	*0.697	*0.607	*0.620
البعد الثالث التكنولوجيا المعلوماتية	0.000	0.000	0.000
معامل التحديد r^2	0.485	0.368	0.384
الارتباط r	*0.810	*0.743	*0.628
البعد الرابع تحول المنظمة	0.000	0.010	0.000
معامل التحديد r^2	0.656	0.552	0.394
الارتباط r	*0.743	*0.726	*0.795
البعد الخامس الذاكرة التنظيمية	0.000	0.000	0.000
معامل التحديد r^2	0.552	0.527	0.632

* تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.05).

جدول 12. معاملات الانحدار والارتباط الخطي لتأثير التعلم التنظيمي على الرقابة التنظيمية.

المتغيرات	معاملات الانحدار			قيمة T	الدلالة Sig
	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري Std Error	التأثير Beta		
(Constant)	11.317	1.724		6.517	0.000
- إدارة المعرفة.	0.487	0.121	0.350	0.628	0.005
- ديناميكية التعلم.	0.462	0.124	0.421	2.427	0.011
- التكنولوجيا المعلوماتية.	0.392	0.113	0.336	2.117	0.025
- تحول المنظمة.	0.508	0.156	0.362	1.336	0.002
- الذاكرة التنظيمية.	0.488	0.174	0.311	1.241	0.000

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

اختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثاني

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورشاقة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة". لاختبار صحة هذا تم استخدام الانحدار المتعدد من خلال طريقة Stepwise، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 14):

- أن قيمة اختبار $F = 241.019$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301 وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي ورشاقة اتخاذ القرار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.699.

- معامل التحديد المعدل = 0.485، وهذا يعني أن 48.5% من التغير في رشاقة اتخاذ القرار (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 51.5% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رشاقة اتخاذ القرار.

- أن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة اتخاذ القرار ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن تحول المنظمة، دخل في المرتبة الأولى وفسر 55.2% من التباين، وأن الذاكرة التنظيمية دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 52.7%، وأن ديناميكية التعلم دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 52.7%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الرابعة وفسرت 39.4%، وأن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الرابعة وفسرت 36.8%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الثاني من الفرض الثاني للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: **هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رشاقة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة.**

اختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثاني

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ورشاقة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة". لاختبار صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة تم استخدام الانحدار المتعدد من خلال طريقة Stepwise، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 15):

يتضح من جدول 12 وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة T ذات دلالة معنوية.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الرئيسي الثاني للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض بصفة عامة، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة. وعليه، يمكن اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثاني للدراسة، وذلك على النحو التالي:

اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الثاني

الذي ينص على أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رشاقة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة. لاختبار صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثاني للدراسة تم استخدام الانحدار المتعدد من خلال طريقة Stepwise، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 13):

- أن قيمة اختبار $F = 147.12$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات. وأن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي ورشاقة الاستشعار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.706.

- معامل التحديد المعدل = 0.495، وهذا يعني أن 49.5% من التغير في رشاقة الاستشعار (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 50.5% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رشاقة الاستشعار.

- أن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة الاستشعار ولترتيب الأبعاد تبين أن ديناميكية التعلم، دخلت في المرتبة الأولى وفسرت 70.3% من التباين، وأن تحول المنظمة دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 65.6%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 58.8%، وأن الذاكرة التنظيمية دخلت في المرتبة الرابعة وفسرت 55.2%، وأن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الأخيرة وفسرت 48.5%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الأول من الفرض الثاني للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: **هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رشاقة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة.**

جدول 13. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على رشاقة الاستشعار

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.427	4.017	0.000
ديناميكية التعلم.	0.703	11.325	0.000
تحول المنظمة.	0.656	9.154	0.000
إدارة المعرفة.	0.588	7.427	0.000
الذاكرة التنظيمية.	0.552	5.041	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية	0.485	3.245	0.000
قيمة F = 147.12 معامل الارتباط = 0.706 القيمة الاحتمالية sig = 0.000 معامل التحديد المعدل = 0.495			
الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).			

جدول 14. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على رشاقة اتخاذ القرار

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.864	15.788	0.000
تحول المنظمة.	0.552	14.396	0.000
الذاكرة التنظيمية.	0.527	12.131	0.000
ديناميكية التعلم.	0.521	6.634	0.000
إدارة المعرفة.	0.394	4.219	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية.	0.368	1.175	0.009
قيمة F = 241.019 معامل الارتباط = 0.699 القيمة الاحتمالية sig = 0.000 معامل التحديد المعدل = 0.485			
الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).			

جدول 15. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير التعلم التنظيمي على رشاقة الممارسة

أبعاد المتغير المستقل	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.659	11.157	0.000
الذاكرة التنظيمية	0.632	11.047	0.000
ديناميكية التعلم.	0.436	8.822	0.000
إدارة المعرفة.	0.405	7.166	0.000
تحول المنظمة.	0.394	5.621	0.000
التكنولوجيا المعلوماتية.	0.384	4.016	0.000
قيمة F = 141.224 معامل الارتباط = 0.728 القيمة الاحتمالية sig = 0.000 معامل التحديد المعدل = 0.526			
الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).			

أن هناك علاقة ارتباط طردي بين الرغبة في التغيير وأبعاد الرقابة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رقابة اتخاذ القرار)، (رقابة الاستشعار)، (رقابة الممارسة)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.823، 0.801، 0.629. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين المصير المشترك وأبعاد الرقابة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي وكانت ترتيب الأبعاد من حيث قوة الارتباط: (رقابة اتخاذ القرار)، (رقابة الممارسة)، (رقابة الاستشعار)، وبلغت قيمهم على التوالي: 0.856، 0.825، 0.723.

يوضح الجدول 17 معاملات الانحدار والارتباط الخطي لعلاقة التأثير لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرقابة التنظيمية، كما يلي:

يتضح من جدول 17 وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرقابة التنظيمية عند مستوى معنوية 0.05، حيث أن قيمة T ذات دلالة معنوية.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الرئيسي الثالث للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض بصفة عامة، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي ومستوى الرقابة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة. وعليه، يمكن اختبار الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثالث للدراسة، وذلك على النحو التالي:

اختبار الفرض الفرعي الأول من الفرض الثالث

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رقابة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة". لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام الانحدار المتعدد، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 18):

- أن قيمة اختبار $F = 84.51$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورقابة الاستشعار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.814.

- معامل التحديد المعدل = 0.658، وهذا يعني أن 65.8% من التغير في رقابة الاستشعار (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 34.2% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رقابة الاستشعار.

- أن قيمة اختبار $F = 141.224$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات. وأن هناك ارتباط طردي قوي بين التعلم التنظيمي ورقابة الممارسة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.728.

- أن معامل التحديد المعدل = 0.526، وهذا يعني أن 52.6% من التغير في رقابة الممارسة (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 47.4% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رقابة الممارسة.

- أن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رقابة الممارسة ولترتيب الأبعاد تبين أن الذاكرة التنظيمية، دخلت في المرتبة الأولى وفسرت 63.2% من التباين، وأن ديناميكية التعلم دخلت في المرتبة الثانية وفسرت 43.6%، وأن إدارة المعرفة دخلت في المرتبة الثالثة وفسرت 40.5%، وأن تحول المنظمة في المرتبة الثالثة وفسر 39.4%، وأن التكنولوجيا المعلوماتية دخلت في المرتبة الرابعة وفسرت 38.4%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الثالث من الفرض الثاني للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى رقابة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار صحة الفرض الثالث للدراسة

والذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط والرقابة التنظيمية كمتغير تابع في شركات البترول محل الدراسة".

وقد تم تقسيم هذا الفرض الرئيسي إلى ثلاثة فروض فرعية، وتم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة علاقة التأثير، ومن ثم استخدام العلاقة في التنبؤ بقيمة أحد المتغيرين بدلالة المتغير الآخر. وفيما يلي مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الرقابة التنظيمية، كما في جدول 16.

يتضح من جدول 16 أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهريّة عند مستوى معنوية 0.05 بين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي وبين جميع أبعاد الرقابة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة. وأن هناك علاقة ارتباط طردي بين الرؤية الاستراتيجية وأبعاد الرقابة التنظيمية، حيث كانت قيمة معامل بيرسون تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رقابة الاستشعار)، (رقابة الممارسة)، (رقابة اتخاذ القرار)، والتي بلغت قيمهم على التوالي: 0.772، 0.743، 0.602.

جدول 16. مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الرشاقة التنظيمية

المتغيرات	البعد الأول رشاقة الاستشعار	البعد الثاني رشاقة اتخاذ القرار	البعد الثالث رشاقة الممارسة
البعد الأول: الرؤية الاستراتيجية	الارتباط r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	*0.772 0.000 0.595	*0.602 0.000 0.362
البعد الثاني: الرغبة في التغيير	الارتباط r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	*0.801 0.000 0.641	*0.823 0.000 0.677
البعد الثالث: المصير المشترك	الارتباط r Sig. الدلالة معامل التحديد r^2	*0.723 0.000 0.522	*0.856 0.000 0.732

* تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.05).

جدول 17. معاملات الانحدار والارتباط الخطي لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية

المتغيرات	معاملات الانحدار			قيمة T	الدلالة Sig
	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري Std Error	التأثير Beta		
(Constant)	11.429	1.629		6.886	0.000
- الرؤية الاستراتيجية.	0.488	0.125	0.475	1.247	0.001
- الرغبة في التغيير.	0.516	0.056	0.422	2.306	0.024
- المصير المشترك.	0.524	0.042	0.369	2.005	0.003

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 18. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير الذكاء التنظيمي على رشاقة الاستشعار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.877	17.017	0.000
- الرغبة في التغيير.	0.641	14.184	0.000
- الرؤية الاستراتيجية.	0.595	11.325	0.000
- المصير المشترك.	0.522	8.427	0.000
قيمة F = 84.51	القيمة الاحتمالية sig = 0.000		
معامل الارتباط = 0.814	معامل التحديد المعدل = 0.658		

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 19. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير الذكاء التنظيمي على رشاقة اتخاذ القرار

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	0.645	22.701	0.000
- المصير المشترك.	0.732	11.396	0.000
- الرغبة في التغيير.	0.677	6.208	0.000
- الرؤية الاستراتيجية.	0.362	2.441	0.000
قيمة F = 98.472	القيمة الاحتمالية sig = 0.000		
معامل الارتباط = 0.775	معامل التحديد المعدل = 0.598		

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

- أن جميع أبعاد الذكاء التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة اتخاذ القرار " ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن بعد (المصير المشترك) دخل في المرتبة الأولى وفسر 73.2%، وأن بعد (الرغبة في التغيير) دخل في المرتبة الثانية وفسر 67.7%، وأن بعد (الرؤية الاستراتيجية) دخل في المرتبة الثالثة وفسر 36.2%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الثاني من الفرض الثالث للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رشاقة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار الفرض الفرعي الثالث من الفرض الثالث

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رشاقة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة". لاختبار صحة هذا الفرض تم استخدام الانحدار المتعدد، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 20):

- أن قيمة اختبار $F = 141.179$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية 301، وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورشاقة الممارسة حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.767.

- أن معامل التحديد المعدل = 0.585، وهذا يعني أن 58.5% من التغير في رشاقة الممارسة (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 41.5% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رشاقة الممارسة.

- أن جميع أبعاد الذكاء التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة الاستشعار " ولترتيب دخول أبعاد المتغير المستقل في التأثير على حدة في معادلة الانحدار تبين أن بعد (الرغبة في التغيير) دخل في المرتبة الأولى وفسر 64.1%، وأن بعد (الرؤية الاستراتيجية) دخل في المرتبة الثانية وفسر 59.5%، وأن بعد (المصير المشترك) دخل في المرتبة الثالثة وفسر 52.2%.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرعي الأول من الفرض الثالث للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رشاقة الاستشعار بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثالث

الذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رشاقة اتخاذ القرار بشركات البترول محل الدراسة". لاختبار صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث للدراسة تم استخدام الانحدار المتعدد، كما يلي:

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يتبين ما يلي (جدول 19):

- أن قيمة اختبار $F = 98.472$ أكبر من القيمة الحرجة 1.45 بدرجات حرية (301) وأن القيمة الاحتمالية 0.000 أقل من 0.05 مما يعني ملائمة النموذج والبيانات للانحدار الخطي وأن العلاقة خطية بين المتغيرات.

- أن هناك ارتباط طردي قوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورشاقة اتخاذ القرار حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون 0.775.

- ومعامل التحديد المعدل = 0.598، وهذا يعني أن 59.8% من التغير في رشاقة اتخاذ القرار (كأحد أبعاد المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية 40.2% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على رشاقة اتخاذ القرار.

جدول 20. تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لتأثير الذكاء التنظيمي على رشاقة الممارسة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
(Constant)	1.187	22.55	0.000
- المصير المشترك.	0.680	17.145	0.000
- الرؤية الاستراتيجية.	0.552	9.819	0.000
- الرغبة في التغيير.	0.395	1.624	0.000
	قيمة F = 141.179	القيمة الاحتمالية sig = 0.000	
	معامل الارتباط = 0.767	معامل التحديد المعدل = 0.585	

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

وشكل 1 يبين ملخص علاقة الارتباط والتأثير بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي، كما يلي:

يتضح من جدول 21 وشكل 1 وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير جوهري بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغ معامل التحديد بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي 0.654، وبين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية 0.632، وبين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية 0.669. والجدول التالي يبين نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للتعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي، كما يلي:

يتضح من جدول 22 أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية 0.05 للتعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي.

وجداول 23 يبين نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية، كما يلي:

يتضح من جدول 23 أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية 0.05 للتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية.

وجداول 24 يبين نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية، كما يلي:

يتضح من جدول 24 أن هناك علاقة تأثير مباشرة عند مستوى المعنوية 0.05 لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية.

وكما هو موضح بجدول 25 نتائج تحليل المسار لتأثير التعلم التنظيمي مجتمعة في مستوى الرشاقة التنظيمية بوجود الذكاء التنظيمي كمتغير معدل في شركات البترول محل الدراسة.

- أن جميع أبعاد الذكاء التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة الممارسة ولترتيب الأبعاد تبين أن بعد (المصير المشترك) دخل في المرتبة الأولى وفسر 68%، وأن بعد (الرؤية الاستراتيجية) دخل في المرتبة الثانية وفسر 55.2%، وأن بعد (الرغبة في التغيير) دخل في المرتبة الثالثة وفسر 39.5%.

وبناء على ما سبق من نتائج اختبار الفرعي الثالث من الفرض الثالث للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أن: هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي ومستوى رشاقة الممارسة بشركات البترول محل الدراسة.

اختبار صحة الفرض الرابع للدراسة

والذي ينص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (كمتغير مستقل) ومستوى الرشاقة التنظيمية (كمتغير تابع) من خلال الذكاء التنظيمي (كمتغير وسيط) في شركات البترول محل الدراسة".

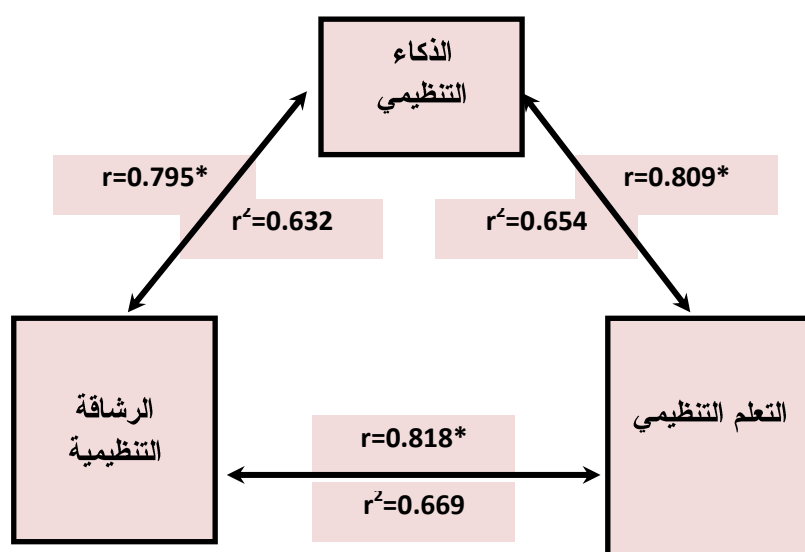
لاختبار الفرض الرابع للدراسة تم الاستعانة بتحليل المسار Path Analysis باستخدام برنامج Amos 20 المدعوم ببرنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وذلك للتحقق من وجود علاقة الارتباط والتأثير المباشرة وغير المباشرة للتعلم التنظيمي مجتمعة في مستوى الرشاقة التنظيمية بوجود الذكاء التنظيمي كمتغير معدل، حيث أن تحليل المسار أحد الأساليب الإحصائية الارتباطية التي تعتمد على تحليل الانحدار والارتباط المتعدد ويستخدم لتوضيح العلاقات الارتباطية بين المتغيرات بعضها ببعض والعلاقة السببية بين المتغيرات والتأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ولتحقيق ذلك اتباع الاختبارات الإحصائية التالية:

فيما يلي نتائج العلاقات المتبادلة بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة، على النحو التالي:

جدول 21. مصفوفة الارتباطات ومعامل التحديد بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية.

المتغيرات	التعلم التنظيمي	الذكاء التنظيمي	الرشاقة التنظيمية
التعلم التنظيمي	الارتباط r	0.809*	0.818*
	Sig. الدلالة	0.000	0.000
	معامل التحديد r^2	0.654	0.669
الذكاء التنظيمي	الارتباط r		0.795*
	Sig. الدلالة		0.000
	معامل التحديد r^2		0.632

* تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.05).



شكل 1. ملخص علاقة الارتباط والتأثير بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية.

جدول 22. نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للتعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
1	إدارة المعرفة ← الذكاء التنظيمي	0.421
2	ديناميكية التعلم ← الذكاء التنظيمي	0.652
3	التكنولوجيا المعلوماتية ← الذكاء التنظيمي	0.541
4	تحول المنظمة ← الذكاء التنظيمي	0.521
5	الذاكرة التنظيمية ← الذكاء التنظيمي	0.633

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 23. نتائج تحليل التأثيرات المباشرة للتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
1	إدارة المعرفة ← الرشاقة التنظيمية	0.507
2	ديناميكية التعلم ← الرشاقة التنظيمية	0.492
3	التكنولوجيا المعلوماتية ← الرشاقة التنظيمية	0.447
4	تحول المنظمة ← الرشاقة التنظيمية	0.511
	الذاكرة التنظيمية ← الرشاقة التنظيمية	0.617

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 24. نتائج تحليل التأثيرات المباشرة لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية

م	المسار المباشر	قيمة معامل المسار
1	الرؤية الاستراتيجية ← الرشاقة التنظيمية	0.508
2	الرغبة في التغيير ← الرشاقة التنظيمية	0.527
3	المصير المشترك ← الرشاقة التنظيمية	0.588

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

جدول 25. نتائج اختبار تحليل المسار للتحقق من الأثر المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة في شركات البترول محل الدراسة

البيان	تحليل المسار لتأثير التعلم التنظيمي مجتمعة في مستوى الرشاقة التنظيمية بوجود الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط
المحسوبة	46.882
مؤشر ملائمة الجودة	0.913
مؤشر المواءمة المقارن	0.924
مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ (RMSEA)	0.011
التقريبي	
مستوى الدلالة	0.000
قيم معاملات التأثير المباشر	التعلم التنظيمي في الذكاء التنظيمي
	في مستوى الرشاقة التنظيمية
	0.632
	0.654
قيمة معامل التأثير غير المباشر	0.286
المسار	OPI – KCP
المحسوبة	22.545
مستوى الدلالة	0.000
	KCP – LOD
	27.814
	0.000

الدلالة الإحصائية عند مستوى المعنوية (0.05).

التنظيمي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة من شأنه توليد تأثير في الذكاء التنظيمي. وبذات السياق بلغ التأثير المباشر للثقافة التنظيمية في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة 0.632، وهو ما يشير إلى أن الذكاء التنظيمي تؤثر في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالذكاء التنظيمي من شأنه توليد تأثير في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

وقد بلغ التأثير غير المباشر للتعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة في ظل وجود الذكاء التنظيمي كمتغير وسيط 0.632، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه الذكاء التنظيمي في تعزيز تأثير التعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة. كما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الأول (التعلم التنظيمي - الذكاء التنظيمي) 27.814 وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05.

من نتائج التحليل الإحصائي الواردة في جدول 25 يتبين أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية للتعلم التنظيمي مجتمعة في مستوى الرشاقة التنظيمية بوجود الذكاء التنظيمي كمتغير معدل بشركات البترول محل الدراسة، إذا بلغت قيمة χ^2 المحسوبة 46.882 وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05 وبلغت قيمة مؤشر ملائمة الجودة Goodness of fit index must Proximity to (GFI) 0.913 وهو مقارب إلى الواحد الصحيح (الملاءمة التامة).

أما (CFI) فهو مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index قد بلغ 0.924 وهو مقارب إلى الواحد الصحيح. وبلغت قيمة مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي Root mean square error approximation (RMSEA) 0.011 وهي تقترب من قيمة الصفر. وقد بلغ التأثير المباشر للتعلم التنظيمي في الذكاء التنظيمي 0.654 وهو ما يشير إلى أن التعلم التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة تؤثر في الذكاء

تجاه عبارات هذا المتغير. وأن أكثر أبعاد التعلم التنظيمي توافرا بحسب وجهة نظر عينة الدراسة، هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (الرؤية الاستراتيجية)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (المصير المشترك)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (الرغبة في التغيير). وتعود هذه النتيجة إلى أن توجد رؤية واضحة للشركة ويعرفها جميع العاملين، ولدى الشركة القدرة على تحقيق التطور المستمر، أن الشركة ترغب في تعلم طرق جديدة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وتهتم الشركة بالمرونة والمهارات اللازمة لتحقيق التغيير، أن الموظفين يعبرون عن شعورهم بالانتماء للشركة وأنهم ليسوا فقط مجرد عاملون بها، ويقوم الزملاء في العمل بمساعدة بعضهم البعض لإنجاز العمل.

النتائج المتعلقة بالرشاقة التنظيمية

تبين أن قوة الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل البحث كانت بدرجة مرتفعة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة تجاه عبارات هذا المتغير. وأن أكثر أبعاد التعلم التنظيمي توافرا بحسب وجهة نظر عينة الدراسة، هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (رشاقة اتخاذ القرار)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (رشاقة الممارسة)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (رشاقة الاستشعار). وتعود هذه النتيجة إلى أنه لدى الشركات مستشارون استراتيجيون يقومون بالتحليل الاستراتيجي في قطاع الصناعات البترولية، ولدى الشركة القدرة على كشف التطورات التكنولوجية في قطاع البترول بسرعة كبيرة، تستفيد الإدارة من بعض القرارات التي نجحت في الماضي لصياغة قرارات جديدة تتعلق بالمستقبل، وتمتلك الشركة قاعدة بيانات جيدة بهدف استخدامها في اتخاذ القرار، تقوم الشركة بتحليل الأحداث الهامة حول العملاء والمنافسين، يتم مراجعة العمليات الداخلية بالشركة بشكل مستمر بهدف تحسين تلك العمليات. بالنسبة لأثر التعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي: توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردي بين جميع أبعاد متغير (التعلم التنظيمي)، والذكاء التنظيمي، وأن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05 للتعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل البحث.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (سمير، 2019) أن الشركة تطبق أنماط التعلم التنظيمي بأبعاده، أن هناك تأثيرا جوهريا وطرديا وقوي جدا لدور أنماط التعلم التنظيمي في تطوير القدرات الإبداعية. وأكدت دراسة (Bendig et al., 2018) على أن التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين التعاون عبر الوظائف وأداء الشركة.

بالنسبة لأثر التعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردي بين جميع أبعاد متغير (التعلم التنظيمي)، والرشاقة التنظيمية، وأن هناك أثرا ذا دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية

فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل تأثير المسار الثاني (الذكاء التنظيمي- مستوى الرشاقة التنظيمية) 22.545 وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05. وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للتعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي كمتغير معدل. إذ إن زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي من قبل شركات البترول محل الدراسة في ظل وجود الذكاء التنظيمي من شأنه توليد تأثير في مستوى الرشاقة التنظيمية.

وبناء على ما سبق من نتائج لاختبار الفرض الرابع للدراسة، فإنه يمكن قبول الفرض، حيث أنه: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة.

النتائج والتوصيات

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن أن تسهم في حل مشكلة البحث والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فروضها. وقد قامت الباحثة بتصنيف نتائج الدراسة الميدانية وفقا للمتغيرات التي وضعها للبحث في بحث أثر التعلم التنظيمي على مستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة، وذلك حتى تكون الفائدة أكثر وضوحا خصوصا عند صياغة التوصيات الملائمة والقابلة للتطبيق لكل متغير، وذلك كما يلي:

النتائج المتعلقة بالتعلم التنظيمي

تبين أن الاهتمام بالتعلم التنظيمي بشركات البترول محل البحث كان بدرجة مرتفعة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة. وأن أكثر أبعاد التعلم التنظيمي توافرا هي على الترتيب: جاء في الترتيب الأول بعد (ديناميكية التعلم)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (إدارة المعرفة)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (تحول المنظمة)، وجاء في الترتيب الرابع والأخير بعد (التكنولوجيا المعلوماتية)، وجاء في الترتيب الخامس والأخير بعد (الذاكرة التنظيمية). وتعود هذه النتيجة إلى أن هناك اهتمام في الشركة على التشجيع على التعلم حتى يطور العاملون أنفسهم، ويتعلم الأفراد والفرق من خلال أدائهم لأعمالهم، وأن العاملين يراقبون الممارسات الجيدة للاستفادة منها في تطوير برامج الشركة، وتتوافر لدى الشركة القدرة لتغيير البيئة الداخلية بما يحقق مواكبة التطورات البيئية الخارجية المتسارعة، أن المعلومات المتوفرة على الكمبيوتر فعالة وتوفر للعاملين حولا إضافية، وتضم تسهيلات التعلم وسائل دعم إلكترونية متعددة، وتعد عمليات الأعمال والبرامج فرصا للتعلم، وتعتمد الشركة مستويات إدارية أقل لزيادة الاتصال والتعلم.

النتائج المتعلقة بالذكاء التنظيمي

تبين أن قوة الذكاء التنظيمي بشركات البترول محل البحث كانت بدرجة مرتفعة، وأن الآراء تتجه نحو الموافقة

0.05 للتعليم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل البحث.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (سمير، 2019) أن الشركة تطبق أنماط التعلم التنظيمي بأبعاده، أن هناك تأثيراً جوهرياً وطردياً وقوي جداً لدور أنماط التعلم التنظيمي في تطوير القدرات الإبداعية. وأكدت دراسة (Bendig et al., 2018) على أن التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين التعاون عبر الوظائف وأداء الشركة. توصلت دراسة (Moshki et al., 2013) إلى أن المستوى العام للرشاقة التنظيمية في المنظمة 81.6%. وتوصلت دراسة (Mahmoudi et al., 2013) إلى أن الرشاقة التنظيمية في المنظمة جاءت بدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالعلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية

توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية قوية بين جميع أبعاد متغير (الذكاء التنظيمي)، والرشاقة التنظيمية. كما تبين أن هناك علاقة تأثير جوهرياً لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة.

هناك علاقة ارتباط طردية بين الرؤية الاستراتيجية وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة الممارسة)، (رشاقة اتخاذ القرار). هناك علاقة ارتباط طردية بين الرغبة في التغيير وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة اتخاذ القرار)، (رشاقة الاستشعار)، (رشاقة الممارسة). هناك علاقة ارتباط طردية بين المصير المشترك وأبعاد الرشاقة التنظيمية، حيث كانت تشير إلى ارتباط موجب قوي في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (رشاقة اتخاذ القرار)، (رشاقة الممارسة)، (رشاقة الاستشعار). هناك ارتباط طردية قوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورشاقة الاستشعار، وأن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة الاستشعار. هناك ارتباط طردية قوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي ورشاقة الممارسة، وأن أبعاد التعلم التنظيمي مؤثرة بشكل جوهري على رشاقة الممارسة.

النتائج المتعلقة بالعلاقات المتبادلة بين المتغيرات

توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرياً بين جميع أبعاد التعلم التنظيمي وبين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي. وأن هناك علاقة تأثير جوهرياً مباشر

لأبعاد التعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة. وهو ما يشير إلى أن أبعاد التعلم التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة تؤثر في الذكاء التنظيمي، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بأبعاد التعلم التنظيمي بشركات البترول محل الدراسة من شأنه توليد تأثير في الذكاء التنظيمي.

كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرياً بين جميع أبعاد التعلم التنظيمي وبين جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية. وأن هناك علاقة تأثير جوهرياً مباشر لأبعاد التعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة.

كما تبين أن هناك علاقة ارتباط طردية جوهرياً بين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي وبين جميع أبعاد الرشاقة التنظيمية. وأن هناك علاقة تأثير جوهرياً مباشر لأبعاد الذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية في شركات البترول محل الدراسة. وهو ما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي تؤثر في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة، وبالتالي فإن زيادة الاهتمام بالذكاء التنظيمي من شأنه توليد تأثير في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة.

وتبين وجود علاقة ارتباط طردية وتأثير جوهرياً بين التعلم التنظيمي ومستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الدور المعدل للذكاء التنظيمي عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغ معامل التحديد بين التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي 0.654 وهذا تأثير متوسط، وبين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية 0.632 وهو تأثير متوسط، وبين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية 0.669 وهذا تأثير متوسط. وقد بلغ التأثير غير المباشر لأبعاد التعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية بشركات البترول محل الدراسة في ظل وجود الذكاء التنظيمي كمتغير معدل 0.286، وهو ما يؤكد الدور الذي تلعبه الذكاء التنظيمي في تعزيز تأثير أبعاد التعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية وانه يعدل العلاقة بينهما. كما بلغت قيمة معامل تأثير المسار الأول (التعلم التنظيمي - الذكاء التنظيمي) 27.814 وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05. فيما بلغت قيمة معامل تأثير المسار الثاني (الذكاء التنظيمي - مستوى الرشاقة التنظيمية) 22.545 وهي ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05. وهذه النتيجة تشير إلى أن هناك تأثير للتعلم التنظيمي في مستوى الرشاقة التنظيمية من خلال الذكاء التنظيمي كمتغير معدل. إذ إن زيادة الاهتمام بالتعلم التنظيمي من قبل شركات البترول محل الدراسة في ظل وجود الذكاء التنظيمي من شأنه توليد تأثير في مستوى الرشاقة التنظيمية للشركة محل الدراسة.

في ضوء النتائج السابقة، يمكن للباحثة، تقديم التوصيات التالية:

جدول 25. التوصيات المرتبطة بدعم الاهتمام بالتعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية.

التوصية المرتبطة بها	جهة التنفيذ	الموارد اللازمة	المدى الزمني
- العمل على رسم الخطط المختلفة ذات الارتباط بإدارة المعرفة ودعم أهدافها والأنشطة الفردية والتنظيمية، والسعي الى توفير الإمكانيات اللازمة لسير الأعمال بفاعلية. أن يتم إتاحة الفرصة للعاملين لحضور المؤتمرات والملتقيات والإدارة الوسطى للحصول على المعرفة المرتبطة بطبيعة عملهم.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- محاولة ابتكار معارف جديدة غير مكتشفة واستخدام تقنيات متعددة لاستقطاب المعرفة كالعصف الذهني والمقابلات والملاحظات.	جميع القيادات	الموارد المعرفية	
- العمل على تنظيم المعرفة وتخزينها بقواعد البيانات وتوثيقها للتمكن من استرجاعها واستعادتها بكل سهولة.	بالشركة	الموارد	
- أن توفر الشركة بيئة مشجعة ومناخ مناسب لدعم التعلم التنظيمي.	الإدارة العليا	التكنولوجيا	
- أن تتبنى قيادات الشركة نظام حوافز ومكافآت مناسب لتشجيع العاملين على التعلم التنظيمي.	جميع القيادات و العاملين	الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- أن تنظم الشركة المعارض لاختيار طرق جديدة لتطوير منتجات أو خدمات.	بالشركة على كافة المستويات الإدارية	الموارد المعرفية	
- أن تستخدم الشركة أدوات إلكترونية مثل الإنترنت الداخلي والخارجي في مشاركة ونقل المعرفة.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- أن يتم تشجيع العاملين على استخدام برامج تكنولوجيا المعلومات في إنجاز عملهم.	جميع القيادات والعاملين	الموارد المعرفية	
- أن يتم تطوير وتحديث الأجهزة والأنظمة والبرامج بصفة مستمرة بما يتوافق مع التغيرات المحيطة.	بالشركة على كافة المستويات الإدارية	الموارد التكنولوجية	
- أن يتم تمكين العاملين من تطوير المعرفة والتفكير المستمر في طرق حل المشاكل وصناعة القرار بما يؤدي الى تحسين أداء الشركة.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- أن يتعلم العاملون من أخطائهم وفشلهم في العمل كما يتعلمون من نجاحهم.	جميع القيادات والعاملين	الموارد المعرفية	
- أن تعتمد الشركة مستويات إدارية أقل لزيادة الاتصال والتعلم.	بالشركة على كافة المستويات الإدارية	الموارد التكنولوجية	
- أن يكون لدى الشركة القدرة على التنبؤ واستباق الأحداث والمبادرات بالتغيير في حالة حدوث عارض ما في العمل.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	
- أن تثبت الشركة التعديلات في العمل وتحفظها وتبقيها جاهزة لاتخاذ القرارات وتفعيل عملية التعلم التنظيمي.	جميع القيادات والعاملين	الموارد المعرفية	بصفة مستمرة
- أن يكون لدى الشركة القدرة على وضع تصور واضح لمستقبلها في بيئة أعمال متقلبة.	بالشركة	الموارد	
- اهتمام قيادات الشركة بالرؤية المستقبلية وتحويلها إلى واقع ممكن التطبيق ضمن رسالة الشركة وأهدافها.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	بصفة مستمرة
- أن يعمل القادة في الشركة على إقناع الموظفين وتحفيزهم علي الإيمان برؤية الشركة وأهدافها.	جميع القيادات والعاملين	الموارد المعرفية	
- أن يكون لدى الشركة القدرة على تغيير البيئة الداخلية بما يحقق مواكبة التطورات البيئية الخارجية المتسارعة.	بالشركة	الموارد	
- أن تستفيد الشركة من مبادرات الموظفين الموهوبين ذوي الأفكار الإبداعية والابتكارية وتعمل على تطبيقها ودعمها.	جميع القيادات والعاملين	الموارد التكنولوجية	
- أن يتم توفير المناخ الملائم لتطبيق الأفكار المقدمة من الموظفين في عمليات التحسين والتطوير المستمر.	بالشركة	الموارد	

التوصية المرتبطة بها	جهة التنفيذ	الموارد اللازمة	المدى الزمني
- أن يتم تفويض بعض الصلاحيات للعاملين لتزكية روح التحدي لديهم، وأن يتم تمكين العاملين بما يشجعهم على تحمل المسؤولية وتعلم جميع القيادات والموارد البشرية بصفة مستمرة والمهارات القيادية.	الإدارة العليا	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن تركز الشركة في التعامل مع الموظفين لديها علي المواهب الحقيقية للفرد وليس علي سنوات الخبرة التي قضاها في الشركة.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن يتم إعطاء العاملين كافة الصلاحيات مع المسئوليات الكاملة عن النتائج المحققة، وأن يتم وضع الفرد العامل ذو الموهبة والخبرة المناسبة في المكان المناسب.	على كافة المستويات الإدارية	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن يحصل الموظفون ذو القدرات والمهارات والمواهب المتميزة على الفرص الحقيقية لتنمية وتطوير مستقبلهم الوظيفي.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن تمتلك الشركة القدرة على توقع الاحتمالات الحالية والمستقبلية والتي لها تأثير سلبي أو إيجابي على أداء الشركة.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن يتم إجراء تقييم دوري من قبل الشركة للتأثيرات المحتملة التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية على نشاطاتها.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن يتم تطوير إجراءات العمل بشكل مستمر لمنع حدوث المشكلات بدلا من التصرف من منطلق رد الفعل لما قد يحدث من مشاكل.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن يتم دعم المرونة في تطبيق اللوائح والتعليمات والإجراءات بما يكسر الروتين في العمل ويحقق المصلحة المشتركة للعاملين والعمل.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني
- أن تقوم الشركة بتحليل الأحداث الهامة حول العملاء والمنافسين، والتكنولوجيا بسرعة كبيرة.	بالشركة	الموارد البشرية	المدى الزمني

المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 40 (3): 163-182.

المراجع

- بهریز، أحمد يوسف عبد السلام محمد علي (2016). العلاقة بين الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة المنصورة، مصر.
- دنيسال، جوني، (2015)، "أساسيات اختيار العينة في البحوث العلمية"، ترجمة: طارق عبد الرحمن، مركز البحوث، معهد الإدارة العامة، القاهرة، مصر.
- سمير، محمد السيد (2019). دور أنماط التعلم التنظيمي في تطوير القدرات الإبداعية: دراسة ميدانية على شركة أتش سي للاستثمار، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- عبدالستار، منى عبد الغني (2016). استراتيجية مقترحة لتحسين القدرة التنافسية للجامعات المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة بني سويف، مصر.
- غني، منال أحمد محمد (2020). أثر جودة الحياة الوظيفية علي الرضاقة التنظيمية: دراسة تطبيقية على المستشفيات الجامعية في محافظة المنوفية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات، مصر، 5 (1): 61-90.
- أبو هلال، حنان حسن عيسى (2018). نموذج مقترح لقياس أثر التوافق بين الثقة التنظيمية ومشاركة المعرفة على التعلم التنظيمي، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.
- الأسمر، نيفين مسعد (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق القدرة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة بورسعيد، مصر.
- الشلوي، سعد ظافر (2017). دور اساليب التعلم التنظيمي في تنمية القيادات الإدارية: دراسة مقارنة بين المستشفيات الحكومية والمستشفيات الخاصة بمنطقة الرياض، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان، مصر.
- العقلا، محمد علي فراج (2016). تأثير تكنولوجيا وآليات إدارة المعرفة كمتغير وسيط في العلاقة بين الذكاء التنظيمي ودعم واتخاذ القرارات الاستراتيجية: دراسة ميدانية على الجامعات السعودية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة سوهاج، مصر، 30 (1): 345-377.
- الناصر، عامر عبدالرازق (2015). إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
- النشيلي، دينا حلمي عباس محمد (2020). دور الرضاقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية،

- Goula, A. (2021).** Learning organizational culture in greek public hospitals, *Int. J. Environ. Res. and Public Health*, 18: 4, <https://doi.org/10.3390/ijerph18041867>.
- Hamad, Z.M.M. (2019).** Talent management as a facilitator of organizational intelligence. *Manag. Sci. Letters*, 809–822.
- Iqba, Y.M.J. and M.S. Nadeem (2019).** Authentic leadership and its impact on organizational intelligence: model for measuring direct and indirect impact with mediating role of organizational culture, *Ph.D. Scholar, Dept. Leadership and Manag. Studies, Nat. Defence Univ., Islamabad*, 15-25.
- Kim, E.J. and S. Park (2020).** Transformational leadership, knowledge sharing, organizational climate and learning: an empirical study, *Leadership and Organization Dev. J.*, 41 (6):761-775.
- Mahmoudi, H. S., & Asgari, M. H. (2013).** Investigation of Relationship between Organizational Intelligence and Agility of High School Administrators in Mazandaran Province, Iran. *International Research Journal of Applied and Basic Sciences*, 5(7), 905-911.
- Manurung, A.H. and R. Kurniawan (2021).** Organizational agility: do agile project management and networking capability require market orientation?, *Int. J. Manag. Projects in Business*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print.
- **Moshki, M., Temimouri, H. (2013).** A Survey On The Level Of Organization Agility And Proposition Of A Comprehensive Model (The Case Of Nir Pars Company). *International Journal Of Human Resource Studies*, 3(3), pp62-77.
- مصطفى، أبوبكر فكرى (2020).** إطار مقترح للعلاقات بين مهارات الذكاء العاطفي لدى المعلمين والمعلمات ومدركاتهم لسلوكيات الاستقواء والتهكم التنظيمي وأثر ذلك على نيتهم لترك العمل: دراسة تطبيقية على المدارس الثانوية الفنية بمحافظة بني سويف، كلية التجارة، جامعة أسيوط، مصر.
- موسى، أحمد جمال محمد محمود (2020).** أثر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية القرارات- بالتطبيق على مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس: مصر.
- Aboramadan, M., K.A. Dahleez and C. Farao (2021).** Inclusive leadership and extra-role behaviors in higher education: does organizational learning mediates the relationship?, *Int. J. Educational Manag.*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/IJEM-06-2020-0290>.
- Bhaskara, G.I. and V. Filimonau (2021).** The COVID-19 pandemic and organizational learning for disaster planning and management, *J. Hospitality and Tourism Manag.*, Available online 19 January, In press, J. Pre-proof.
- Bendig, David, Enke, Susanne, & Thieme, Niklas, (2018),** "Performance implications of cross-functional coopetition in new product development: the mediating role of organizational learning", *Industrial Marketing Management*, Vol. (73), P. 137-153.
- Cheng, C., H. Zhong and L. Cao (2020).** Facilitating speed of internationalization: The roles of business intelligence and organizational agility. *J. Business Res.*, 110: 95-103.
- Ghezzi, A. and A. Cavallo (2020).** Agile business model innovation in digital entrepreneurship: lean startup approaches, *J. Business Res.*, 110: 519-537.

tactical processes of knowledge management and organizational intelligence: Iranian Evidence. World Appl. Sci. J., 12 (9): 1413 - 142.

Zhen, J., Z. Xie and K. Dong (2021). "Impact of IT governance mechanisms on organizational agility and the role of top management support and IT ambidexterity, I. J. Account. Inform. Systems, (52): <https://doi.org/10.1016 /j. accinf.2021.10050>

Muhammed, H. (2021). The impact of innovation on organizational agility in Telecom Egypt, unpublished doctoral dissertation, Fac. Business, Ain Shams Univ., Egypt.

Panda, S. and Rath, S.K. (2017). The effect of human IT capability on organizational agility: an empirical analysis. Manag. Res. Rev., 40 (7): 800-820.

Yaghoubi, N.M., M. Salehi and E.B. Nezhad (2011). A relationship between

الملخص العربي

الدور المعدل للذكاء التنظيمي في العلاقة بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية "دراسة ميدانية على العاملين بقطاع البترول"

صافى سيد محمود أبو العزم¹ - ممدوح عبدالعزيز رفاعي² - سالي علي محمد²

1. المعهد العالي للحاسبات ونظم المعلومات الإدارية، وزارة التعليم العالي، مصر.

2. كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

الهدف من الدراسة هو التعرف على مدى توافر التعلم التنظيمي والذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية في شركات قطاع البترول بمحافظة القاهرة محل الدراسة، وتحديد العلاقة بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والرشاقة التنظيمية كمتغير تابع ودراسة اثر الذكاء التنظيمي كمتغير معدل بين التعلم التنظيمي و الرشاقة التنظيمية. وتم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويتمثل مجتمع العلاقة في شركات قطاع البترول المصري القاهرة الكبرى وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغت 382 مفردة من العاملين. وتوصلت الدراسة الى: أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (ديناميكية التعلم، التحول في المنظمة، إدارة المعرفة، التكنولوجيا المعلوماتية، والذاكرة التنظيمية) وبين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرارات، ورشاقة التطبيق). وأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي (ديناميكية التعلم، التحول في المنظمة، إدارة المعرفة، التكنولوجيا المعلوماتية، والذاكرة التنظيمية) وبين الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة إلى التغيير، والمصير المشترك). وأن هناك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي (ديناميكية التعلم، التحول في المنظمة، إدارة المعرفة، التكنولوجيا المعلوماتية، والذاكرة التنظيمية) وبين الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة اتخاذ القرارات، ورشاقة التطبيق). وأن الذكاء التنظيمي يتأثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً بأبعاد التعلم التنظيمي كما يؤثر بدوره في تعزيز الرشاقة التنظيمي. وأوصت الدراسة بضرورة تحسين قدرات الذكاء التنظيمي حيث يمكن أن يؤثر على سرعة المنظمة وهو أمر حاسم لبقائها، وضرورة دعم وتنمية الموظفين وتحفيز التعلم التنظيمي لتحقيق الرشاقة التنظيمية، وضرورة تعزيز وتحسين الرشاقة التنظيمية من خلال التعلم التنظيمي والدور الوسيط الذي يلعبه الذكاء التنظيمي في شركات البترول محل الدراسة.

الكلمات الاسترشادية: التعلم التنظيمي، الذكاء التنظيمي، الرشاقة التنظيمية، شركات قطاع البترول.