

الدور الوسيط للتعلم التنظيمي في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي

سبهان وهب عبد دبيس

د. بشارة موسى بشارة

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا كلية الدراسات التجارية قسم ادارة الاعمال

المستخلص:

هدف الدراسة الى التعرف على الدور الوسيط للتعلم التنظيمي في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي في شركات توزيع المنتجات النفطية العراقية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مستخدماً الاستبيان كأداه رئيسية لجمع البيانات، حيث وزعت ٣٠٠ إستبيانه لعينة الدالة استرد منها ٢٩٦، بلغت نسبة البيانات الصالحة للتحليل ٩٨٪، استخدم نمذجة المعادلة البنائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج، وجود علاقة ايجابية بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي، هنالك دعم جزئي بين رأس المال الفكري والتعلم التنظيمي، توجد علاقة ايجابية بين التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي، التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة جزئياً بين رأس المال الفكري والأداء الوظيفي في بناءً على نتائج الدراسة تمت مناقشتها وتقديم التوصيات. الكلمات الافتتاحية: رأس المال الفكري، الأداء التنظيمي، التعلم التنظيمي

Abstract:

The purpose of this study is to investigate the mediating role of organizational learning in the relationship between intellectual capital and organizational performance in petroleum Iraqi products distribution companies. The study used analytical descriptive method abroach using the questionnaire as the main tool for data collection. where 300questionnaire were distributed to sampole study which of 296 were returned reprecent 98% valid for analysis. The study used structural equation modeling for analysis data and hypotheses test. The study reached a group of results, there is appositive relationship between intellectual capital and organizational performance, There is parcial supported between intellectual capital and organizational learning, a positive relationship between organizational learning and organizational performance, organizational learning partial mediate the relationship between intellectual capital and organizational performance. Based on study results it has been discussed and providing recommendations. Keywords: intellectual capital, organizational performance,organizational learning.

المقدمة:

في ظل التحولات المستمرة والتغيرات المتتسارعة التي يشهدها عالم الأعمال اليوم، بات السعي نحو تحسين الأداء التنظيمي يحتل مكانة محورية في جميع المؤسسات، لاسيما المنشآت الصغيرة والمتوسطة، نظراً لدورها الحيوي وتميزها عن المنشآت الكبرى (العنزي، ٢٠٢١). وبعد اداء التنظيمي بمثابة المحصلة النهائية لجهود الأفراد العاملين داخل المنظمة، إذ أن الاتجاهات الإدارية الحديثة تتظر إلى تحقيق الأداء المتميز كنتاج مباشر لتبني ممارسات إدارية وعملية تسعى إلى تحسين الأداء الكلي (السعيد، ٢٠٢٠). اصبحت بيته العمل مضطربة حيث يصعب التخطيط والتبنؤ بها ومتغيراتها، كما اصبحت الاساليب والوسائل المستخدمة غير كافية لمواجهة هذه التحديات والتغيرات مما استدعي البحث عن اساليب ووسائل واستراتيجيات ذات فعالية وقدرة عالية على استيعاب التحديات، فجاء موضوع رأس المال الفكري الذي يركز على الطاقات الابتكارية والابداعية الموجودة عند العاملين في المنظمة وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها (السكنارنة، ٢٠٢١). وتحتل التعلم التنظيمي مكانة بارزة داخل بيئه العمل، حيث تعتبر منظومة متكاملة من القيم والمعتقدات المشتركة بين أفراد المنظمة (الهاجري، ٢٠٢٠). وتمتد هذه الثقافة لتشمل منظومة المعاني والرموز التي تسود التنظيم، مما يعكس تصرفات الأفراد أثناء مهامهم كنتيجة مباشرة لطبيق القوانين والأنظمة المعتمدة من قبل المجتمع والمنظمة. ومن ثم، تصبح هذه الثقافة سمة مميزة للتنظيم. وتشكل المحرك الأساسي لنجاحه من خلال توجيه تفكير وسلوك العاملين نحو زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرجوة (السلمي، ٢٠٢١).

المشكلة:

تواجه المنظمات الاعمال علي اختلاف انواعها موجه من التحديات والتغيرات المتسارعة التي تحتاج عالم اليوم, فظهور الاسواق والخدمات العالم ية, و التقدم التكنولوجي كلها دفعت بالمنظمات الاعمال الي استحداث اساليب وانماط ادارية جديدة, تمكنها من مواجهة التحديات التي تحقق لها البقاء والاستمرار, حيث يعتبر راس المال الفكري احد اهم الاساليب التي فرضها الفكر الاداري المعاصر والتي تساهم في تحقيق زيادة المنافسة والاداء التنظيمي ذو الفاعلية للمنظمات الاعمال تشير الدراسات الحديثة(حيضر, غادة ٢٠٢٤) إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين رأس المال لفكري وأداء البنوك التجارية المصرية, ودراسة(ايمان, مريم ٢٠٢٣) التي توصلت إلى وجود ارتباط قوي بين رأس المال الفكري والاداء الوظيفي, ودراسة(طه, حسنين ٢٠٢١) إلى وجود تأثير إيجابي لرأس المال الفكري على الأداء التنظيمي ودراسة(آل عيون, ٢٠٢١) التي بينت العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي.. الا ان هذه الدراسات تناولت الاداء التنظيمي من منظور ضيق يشكل كافٍ العلاقة المباشرة بين رأس المال. وع لى الرغم من اهمية راس المال الفكري في التعلم التنظيمي الا انه من المثير للاستغراب ومن النادر تناول راس المال الفكري وربطه بشكل مباشر م ع التعلم التنظيمي. حيث ركزت كل من (الياس, كريمة ٢٠٢١) التي توصلت الى ان ابعاد التعلم التنظيمي الثلاثة(التعلم الفردي , التعلم الجماعي, التعلم على مستوى المنظمة) تؤثر على رأس المال الفكري بما يعمل على تحقيق الاهداف الاستراتيجية, ودراسة(ثريا, مكي ٢٠١٩) والتي توصلت الي اهمية التعلم التنظيمي في تتميمه راس المال الفكري. اشارت الدراسات السابقة(عليمة, كمال ٢٠٢٣) التي درست العلاقة بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي الي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي, ودراسة(دنيا, ريم ٢٠٢٣) التي توصلت الى وجود اثر يجافي ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي على الاداء التنظيمي, ودراسة(الدغل, عمران ٢٠٢٣) وقد توصلت الى وجود اثر ايجابي للتعلم التنظيمي على الاداء الوظيفي. عليه سوف تأخذ الدراسة الحالية التعلم التنظيمي بابعاد(التعلم احادي الاتجاه, التعلم ثنائي الاتجاه, التعلم ثلاثي الاتجاه) لانه تعتبر من الاقوى والاشمل لقياس التعلم التنظيمي وهذا ما لم تأخذ في الحسبان لدى الدراسات السابقة, تناولت بعض الدراسات السابقة (الديراوي, ايمان ٢٠٢١) التي توصلت الى وجود اثر ابعاد راس المال الفكري و الابداع الاداري مع تاكيد دور التوجه بالتعلم التنظيمي ك وسيط و معزز للاثر بين راس المال الفكري والابداع الاداري, ودراسة(الطوفي, شلبي ٢٠٢٢) الذي توصل الى وجود تأثير غير مباشر للتعلم التنظيمي في العلاقة بين المرونة الاستراتيجية والأداء المالي, دراسة(عيد, الحفناوي ٢٠٢١) عن دور التعلم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين إدارة المواهب ورأس المال لفكري, الا انها لم تتناول العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي في ظل التعلم التنظيمي كمتغير وسيط . عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي: هل التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي بشركات النفط العراقية؟. ويت فرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

٢.١ تساؤلات الدراسة:

- ١/ ما هو العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي ؟
- ٢/ ما طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري و التعلم التنظيمي ؟
- ٣/ ما طبيعة العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء التنظيمي ؟
- ٤/ الى أي مدى يتوسط التعلم التنظيمي العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي

الاهداف:

١. دراسة العلاقة المباشرة بين رأس المال الفكري و الاداء التنظيمي.
٢. اختبار العلاقة بين رأس المال الفكري و التعلم التنظيمي.
٣. قياس اثر التعلم التنظيمي على الاداء التنظيمي.
٤. اختبار الدور الوسيط للتعلم التنظيمي في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء التنظيمي

أهمية الدراسة: تتمثل اهمية الدراسة في الاتي:

الأهمية العلمية: تكمن الاهمية العلمية ل هذه الدراسة الى سد الفجوات البحثية في العلاقة بين رأس المال الفكري بابعادها(رأس المال البشري, راس المال العلائقى, راس المال الهيكلى) والاداء التنظيمي(المنظور المالي, منظور العمليات الداخلية, منظور العملاء, منظور التعلم والنمو). تسهم هذه الدراسة في الاسراء المعرفي لمفهوم راس المال الفكري من خلال مراجعة العديد من الدراسات السابقة والمؤلفات والمنشورات ذات الصلة بالموضوع, كما توفر هذه الدراسة قاعدة معرفية واسعة للباحثين في هذا المجال.المشاركة في دراسة الدور الوسيط للتعلم التنظيمي بين رأس المال الفكري

والاداء التنظيمي، لذا فإنه من المؤمل أن تقدم إضافة علمية جديدة، قد تسهم هذه الدراسة في فتح آفاق جديدة للباحثين في دراسة رأس المال الفكري مع متغيرات أخرى.
الأهمية العملية:

تكتسب الدراسة أهمية عملية من خلال تقديمها مقترنات قابلة للتطبيق في بيئات العمل ذات الطبيعة المعرفية، خاصة في القطاعات الإنتاجية والخدمية ذات الديناميكية العالية مثل قطاع الطاقة والتوزيع. إذ يمكن لصنان القرار ومديري الموارد البشرية الاستفادة من نتائج الدراسة في: تطوير استراتيجيات لتعزيز التعلم التنظيمي كجسر فاعل بين المورد البشري ونتائج الأداء. إدارة رأس المال الفكري بطريقة منهجية تضمن تحويله إلى نتائج قابلة للقياس. تصميم برامج تدريب وتطوير تستند إلى فهم عميق للعلاقة بين المعرفة والتنظيم والأداء.

الاطار العام للدراسة:

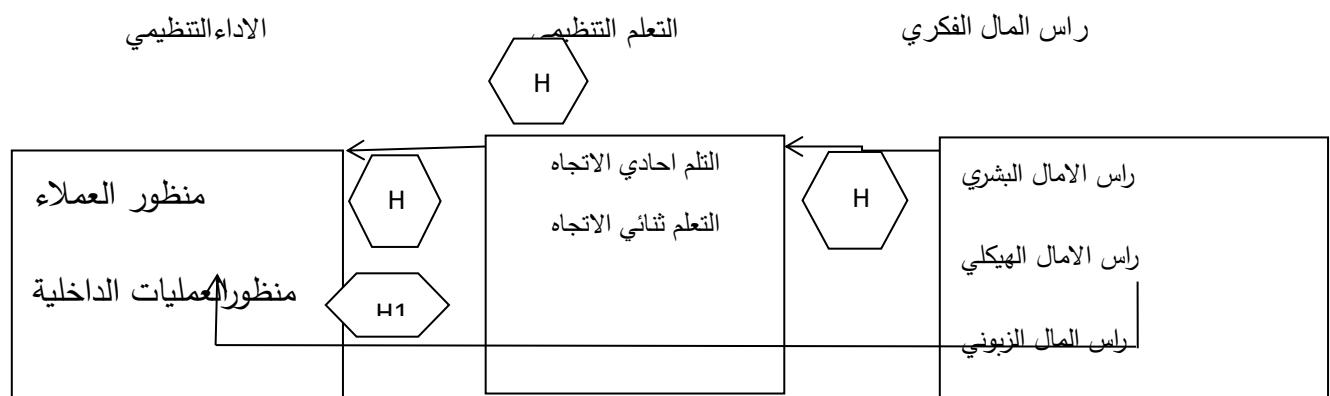
رأس المال الفكري: يستند على رأس المال البشري المتواجد في جميع المستويات التنظيمية مدعماً بالقدرات التنظيمية والمعرفية والمادية(ميريم, ايمان ٢٠٢٣). هو قيمة الموارد الغير ملموسة التي تتولد من المعرفة، الخبرة، والمهارة، والقدرات، والمعلومات التي تؤدي إلى اضافة قيمة للمنظمة. ويعزف رأس المال الفكري أنه "المعرفة وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي توظيفها لإنتاج الثروة وتدعم القدرات التنافسية للمنظمة (المفرجي، ٢٠١٣)، أيضاً يعرف بكونه "الأصول غير الملموسة المتتصفه بعدم وجود كيان مادي، وعدم التيقن من الفوائد المستقبلية المرتقبة منها نظراً لصعوبة التكهن بالعمر الإنتاجي لها، الأمر الذي يؤدي إلى تعسر قياسها وتقديرها(العنزي، ٢٠١٤). كما عرفت بأنه مجموعة المعلومات والخصائص الفكرية والمعرفية، والآليات التنظيمية المتوفّرة لدى بعض العاملين في المنظمة والقادرين على استغلالها بجودة عالية لتحقيق قيمة تنافسية(حمودي ٢٠١٢). كما يعرف كذلك بأنه "زمرة المبادئ غير الملموسة التي تعدّ جزءاً من رأس مال المنشأة والتي تضم مكونات بشرية وعلائقية وهيكيلية تسهم بإنتاج أفكار حديثة وخلافة تساعد على البقاء وتحسين الحصة السوقية وتعظيم قدرات المنشأة التنافسية، ولا يتركز في مستوى إداري معين، بل أنه يمثل مجموعة القرارات المعرفية المتميزة التي يمكن أن تتوارد بجميع المستويات الإدارية(هاني، ٢٠١٦) رأس الامال البشري: يشير رأس المال البشري إلى المعرفة والمهارات والخبرات الموجودة في أذهان وعقول العاملين والتي يأخذها العاملين معها عند ترك ومجادرة المنظمة ومن ثم فهو يشمل المهارات الفنية وكيفية استغلالها وتحويلها لقيمة تساعد على زيادة الثروة للمنظمة، ويعتبر رأس المال البشري من أهم ابعاد رأس المال الفكري تكونه مصدر لتجديد الابتكار وتحسين اداء المنظمات فعندما تقوم المنظمة بالاستثمار فيه فان قيمتها تزداد(المنسي، عبده ٢٠٢٤). يمكن اعتبار رأس المال البشري جميع الموارد التي تمتلكها المنظمة، بما في ذلك المعرفة والخبرات الضمنية لموظفيها ويكون رأس المال البشري من ثلاثة جوانب رئيسية، هي الكفاءات الخاصة، خبرة العمل والمهارات وهو يمثل احد المحددات الاساسية للقدرات التنافسية والنمو الاقتصادي للمنظمات، وذلك حيث يعمل رأس المال البشري على تحسين رأس المال الفكري والقدرة التنافسية، ويسهم رأس المال البشري بشكل ايجابي في رفع مستوى قدرات الابتكار للمنظمات، حيث ترتبط القدرة التنظيمية على الابتكار بمدى تقديم الموارد البشرية لأفكار جديدة واستقلال المعرفة داخل المنظمة لتحقيق ابتكارات جديدة(صقر، شلقمي ٢٠٢٤) ويرى(عبدالرازق ٢٠٢٢) ان قيمة الفرد بالنسبة للمنظمة هي جزء منها ظاهرة تحكمية ولا تنتحدد بخصائص الفرد نفسه بالتحديد بالتأثير التنظيمي الذي يقوم به ، هذا يعني ان مهارات الفرد ومعرفته لا تقييم بالنسبة للمنظمة لكل منصب(وظيفة) على حدا بل تقييم فيما اذا توقعنا ان توظف مهارات الفرد ومعرفته كوسيلة مالية لخدمة اهداف المنظمة. رأس الامال الهيكلي: يعتبر من ابعاد رأس المال الفكري ويتمثل بآلية عمل هيكيلية المؤسسة لتحقيق مستوى اداء متميز للعاملين لأن المؤسسات التي يكون لها رأس مال هيكلي قوي تدعم الابتكار والابداع بالاعتماد على اداء العاملين عند منحهم الحرية، ويكون من الانظمة الادارية المعرفية ونظام المكافآت وتكنولوجيا المعلومات وقدرة المؤسسة في تقاسم المعرفة ونقلها عن طريق الموجودات الفكرية في نظام المعلومات وبراءة الاختراع وحق النشر والتأليف والعلامة التجارية. ان ما يتبقي للمؤسسة بعد مغادرة العاملين لعملهم هو دالة رأس المال البشري الذي يتفاعل معه لتطوير وتشغيل وتشكيل رأس المال العلاقات (ميريم, ايمان ٢٠٢٣). يشير إلى قدرة المنظمة على تحويل افكار وابتكارات رأس المال البشري إلى خصائص حقيقة تمتلكها المنظمة وستغلاها وتسقّف منها لتوليد الثروة والربح ويكون رأس المال الهيكلي من مجموعة متنوعة من الاجراءات والسياسات واللوائح والتطورات التكنولوجية وبراءات الاختراع والهياكل التنظيمية وجميع الجوانب التنظيمية التي تؤدي إلى النجاح التنظيمي من خلال توليد ابتكارات جديدة في المنتجات والخدمات واساليب العمل، ويسهم رأس المال الهيكلي في تنفيذ الاهداف التنظيمية من خلال الاجراءات والعمليات والهياكل التنظيمية الموجهة نحو الاستفادة من رأس المال البشري الموجودة داخل المنظمة(صقر، شلقمي ٢٠٢٤). وعرف ايضاً على أنه هو المعرفة التنظيمية الموجودة في الموظفين ولكنها لا تبقى في المنظمة عند عودتها إلى المنزل، ويشمل الكفاءات المهنية وتحفيز الموظفين وقدراتهم القيادية(عيد، الحفناوي ٢٠٢١) رأس المال الزبوني:

وعرف ايضاً بأنه قيمة العلاقات التي تقييمها المنظمة مع زبائنها من خلال زيادة رضا الزبائن وولائه، ومدى الاحتفاظ به عن طريق الاهتمام بمقدار حاته والاستماع لايجاد الحلول الناجعة الى الشكاوى المقدمة من يجاد لها بالسرعة الممكنة ومشاركته في اعمالها وصفقاتها او اقامة علاقات تعاونية قوية(عبدالرازق ٢٠٢٢) . ومن جانب اخر يشير الى ان راس المال راس المال الزيوني هو رصيد المنزنة ومجموع معلوماتها حول الزبائن وشركاء الاعمال وعلاقتها معهم والقيمة من راء هذه العلاقة ودرجة ولائهم ورضاه عن الخدمات والمنتجات وهو ماتبقى المنظمة بعد ما يغادرها اصحابها بعد الدوام(كريمة,الياس ٢٠٢١) . وعرف ايضاً بأنه عبارة عن العلاقات التي يقوم بها الموظفون مع اصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين، ويمثل المعرفة المتضمنة في العلاقات مع العمالء,الموردين ورباطات الصناعة او اصحاب المصلحة الاخرين الذين يؤثرون على الحياة التنظيمية ويضيف قيمة مضافة الى الاداء التنظيمي المحسن(عيد,الحفناوي ٢٠٢١) (الاداء التنظيمي: اختلف الكتاب في توضيح المقصود بالأداء ا لتنتظيمي على انها مجموعة من المعايير المالية وغير المالية تمنح الادارة العليا رؤية واضحة وشاملة وسريعة لأداء المنظمة ويعتبرها اداء يتم من خلالها ترجمة رؤية الشركة واستراتيجيتها الى اهداف ومقاييس تقوم على اربع ركائز هي: الاداء المالي, رضا الزبائن, وكفاءة الاداء التشغيلي, و الفرص التي توفرها المنشأة للعاملين فيها للتعلم وتطوير الذات (النوبة, طارق ٢٠٢١) . يشير الاداء التنظيمي الى تحقيق الانشطة والاهداف, وهو يعكس الممارسات التي تتفذ لتحقيق المتطلبات الوظيفية ويقيس الاداء على اساس النتائج المحققة ويرتبط مفهوم الاداء بكل من سلوك العاملين و المؤسسة ككل, ويمثل مكانة خاصة داخل اي مؤسسة بأعتباره الناتج لمحصلة جميع الانشطة والممارسات المنفذة وذلك من خلال العاملين والمؤسسة(شعبان, ٢٠٢٠) كما عرفها (سليم, ٢٠١٩) (الاداء التنظيمي بأنه المحصلة لكافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة وهو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية.منظور العمليات الداخلية: يركز هذا المؤشر جميع الانشطة الداخلية التي تميز بها المنظمة عن غيرها وآلية من خلالها يتم الوفاء بمتطلبات العمالء واهداف المساهمين, ومن ثم يهدف هذا المؤشر الى تحديد العمليات الضرورية من اجل تحقيق الاهداف التي تضمنها المؤشرين السابقين, وبالتالي يجب على ادارة المنظمات الاجابة على السؤال التالي من تحقيق رضا العمالء والمساهمين, ما هي ا العمليات والانشطة التي ينبغي ان تتحقق بها(المنسي, عبده ٢٠٢١) . يمثل منظور ادارة العمليات ضمن نموذج بطاقة الاداء المتوازن, ويعتمد منظور العمليات الداخلية على فكرة الانجاز ورضا العمالء وكسب عائد مالي مربح, عادة ما تكون مقاييس ويعتمد هذا المنظور على انتاج السلع والخدمات بأكثر الطرق كفاءة وفعالية ومقاييس المستخدمة بشكل شائع لهذا المنظور, هي تكلفة الجودة, وتكلفة عدم المطابقة, وابتکار العملية وتقليد ل الوقت المتوقع(حسين, غادة ٢٠٢٤) . يركز هذا المؤشر جميع الانشطة الداخلية التي تميز بها المنظمة عن غيرها والتي من خلالها يتم الوفاء بمتطلبات العمالء واهداف المساهميت(الحربى, ٢٠٢٣) (منظور العمالء: يرتبط هذا المؤشر بمدى قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجات ومتطلبات ا لعمالء من المنتجات وذلك بتقييم منتجات ذات قيمة مضافة تالى رضائهم وتلبى طموحهم ورغباتهم, ومن ثم فان المؤشر الخاص بالعمالء يوضح كيف تظهر المنظمة امام عمالئها, ويقيس نجاح المنظمة في تحقيق هذا المؤشر من خلال مجموعة من العناصر اهمها رضا العمالء, الاحتفاظ بالعمالء, اكتساب العمالء الجدد والحصة السوقية(الحربى, ٢٠٢٣) , يهتم هذا بعد بتحقيق رضا العمالء من الخدمات التي تقدمها الشركة, يرتبط هذا المؤشر بمدى قدرة المنظمة على الوفاء باحتياجات ومتطلبات العمالء من المنتجات وذلك بتقديم منتجات ذات قيمة مضافة تالى رضائهم وتلبى طموحهم ورغباتهم ومن ثم فان المؤشر الخاص بالعمالء يوضح كيف تظهر المنظمة امام عمالئها؟ ويقيس نجاح المنظمة في تحقيق هذا المؤشر من خلال مجموعة من العناصر اهمها رضا العمالء, اكتساب العمالء الجدد والحصة السوقية(المنسي, عبده ٢٠٢١) (التعلم التنظيمي: تبأينت التعريفات التي تناولت تعريف التعلم التنظيمي حيث يرى البعض أنه "عملية اكتشاف الأخطاء وتصحيحها" (رحمون وأخرون, ٢٠١٩) ، كذلك بعض العلماء تناولوا تعريف عمليات وعوامل التعلم التنظيمي بأنه "عملية كسب المعرفة أو توليدها داخل المنظمة وتحقيق من خلال أفراد أو فرق عمل، وتقوم على أساس الذاكرة التنظيمية الممتدة، وتستهدف تحسين الإجراءات التنظيمية" (درة، ٢٠٠٤) . وعرف على انه عملية اكتساب المعرفة واستخدام المعلومات التي تمكن المنظمة واعضائها من التكيف مع البيئة المتغيرة باستمرار(كريمة,الياس ٢٠٢١) . ا ما فيري ان عملية التعلم التنظيمي هي الاختبار والمراجعة المستمرة للخبرات وتحويلها الى معرفة تستطيع المنظمة الحصول عليها وتوظيفها لأغراضها الرئيسية(خنجر, ٢٠٢١) ويشير الى اهمية المعلومات والخبرة كأساس لهذا التعلم الذي يترتب عليه ادراك الافراد لدورهم في تشكيل الواقع التنظيمي للمنظمات التي يعملون فيها. ويوضح ايضاً ان هناك اربع عمليات يجب ان تتكامل معاً في عملية التعلم التنظيمي وهي: الحصول على ا لمعرفة, توزيع المعلومات, تقسيم المعلومات والذاكرة التنظيمية.التعلم احادي الاتجاه: فهو اداة للتعلم يهدف الى تعديل استراتيجية التصرف وتعد يلات طفيفة في طرق العمل, دون تغيير في نظرية الاستخدام في المنظمة فهو يتعلق بالتعديلات البسيطة والقصيرة الاجل, والتي تحدث في ظل القواعد الموجودة, فهو تعلم من اجل التحسين, ليس له تأثير على نماذج التفكير(دنيا,ريم ٢٠٢٣) وبموجبها يتعلم العاملون في المنظمات من

تجاربهم وممارساتهم وما يتربّع علّيّاً من نتائج وخرجات، حيث تكون المخرجات بمثابة التغذية الراجعة للعاملين، فهم اما ان يرضوا بما ترتب على قراراتهم فيحرّصون على اعادتها وتكرارها لتصبح قرارات مبرمجة تتذبذب في الواقع المتكررة دون مراجعة او جهد(خنر, ٢٠٢١) وهو عملية تعديل الاجراءات من اجل تصحيح الاخطاء بالاعتماد على الممارسات والسياسات المعايير وعلى المعلومات المرتبطة من التجارب السابقة ، فهو تعلم روئي يعمل على تعديل في الاجراء (السلوك) دون تعديل مصاحب في القيم والمتغيرات الحاكمة لسلوك الفرد، هو التغيير الدائمّاً نسبياً في سلوك الفرد، يحدث نتيجة الخبرة المكتسبة من التجارب والممارسات السابقة والتي يتم تدعيمها عن طريق التغذية العكسية بشكل معين(كريمة, الياس ٢٠٢١) (التعلم ثانوي الاتجاه): يرى البعض ان هذا النوع من التعلم اعمق تأثير في المنظمة من التعلم احادي الدورة اذ يتطلب توجيهه تساؤلات عميقه حول الاوضاع الخاطئة التي تحسن النظام ذاته وتبحث في اسباب حدوث الاخطاء والنجاح او الفشل الحاصل وصلاحية القيم والاعراف وبناء التنظيمي الحالي لتحقيق النتائج والاهداف المطلوبة، وهذا النوع من التعلم يحدث عندما يكتشف الخطأ في المؤسسة ويتم تصحيحه بطريقة تتضمن تعديلات للمعايير الاساسية الضمنية والسياسات والاهداف حيث يفكّر الاداريون في المنظمة ويطرحون الائلة حول الكيفية التي يمكن به اتحديث الاجراءات والسياسات والاهداف الجارية حالياً في المنظمة، وهم بذلك يتصرفون بناءً على المعلومات ويناقشون المشاكل ويتعلمون من اخرين ويبذلون استقرارهم للتغيير وبذلك تتبع دائرة التعلم بينهم (نورالهدى, ابتسام ٢٠٢٣) (يعد هذا النوع من التعلم اكثراً تأثيراً في المنظمة من التعلم احادي الاتجاه، حيث يتجه العاملون الى اثارة تساؤلات عميقه حول الاوضاع الخاطئة التي تمس نظام صلاحية القيم والبناء التنظيمي لتحقيق الاهداف المنشودة وبعبارة اخرى التعلم الثنائي الدورة يستلزم البحث عن السياسات المانعة او الوقائية التي تحول دون وقوع المشكلات والازمات فهو تعلم مستقبلي اكثراً من انعكاسي او انفعالي . هو تعلم استراتيجي ومستقبلي اكثراً من تعلم ارتدادي او انعكاسي، فالتعلم الثنائي يتتجاوز مجرد تصحيح الاخطاء وتعديل الاجراءات والسلوكيات في ضوء التغذية العكسية الى اعادة النظر في السياسات والثقافة التنظيمية، وبناء القدرات والمهارات، ويركز على المركز التناصي في المنظمة، وحداث التغيير الاستراتيجي(خنر, ٢٠٢١) .

نموذج الدراسة

الشكل (١)



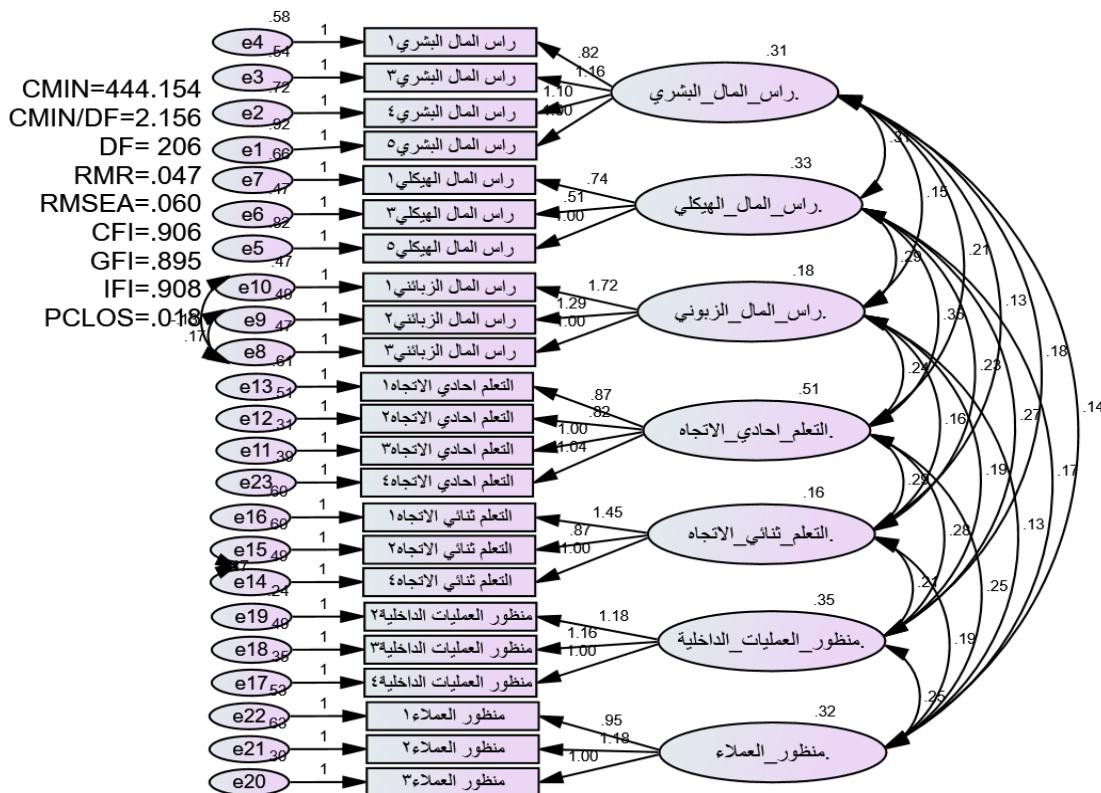
فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية العلاقة بين رأس المال الفكري والاداء التنظيمي الفرضية الرئيسية الثانية العلاقة بين رأس المال الفكري والتعلم التنظيمي الفرضية الرئيسية الثالثة العلاقة بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي الفرضية الرئيسية الرابعة التعلم التنظيمي يتواكب العلاقة بين رأس المال لفكري والاداء التنظيمي

منهجية الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم الاعتماد على نوعين من البيانات هما البيانات الاولية والثانوية، ومن ثم على لاستبيان كادراً رئيسية من ادوات جمع البيانات، فتم تصميمها وفقاً لمقاييس ليكرت الخامسي تم اعطاء كل مستوى رقم للعملية وذلك كالتالي اوافق بشدة(٥) اوافق(٤) محايد(٣) غير موافق(٢) غير موافق بشدة(١) . وصف دقيق للظاهرة، وتحقيق نتائج افضل للظاهرة المتعلقة بها، وتعبر جودة القياس عن صحة ودقة نتائج التحليل وكذلك الوسائل المستخدمة لتقديم جودة القياس المستخدمة في الدراسة(سيكاران, ٢٠٠٣) . تم عرضها على المحكمين من ذوي الاختصاص وبعد استرجاعها تم عمل التصويبات المقترحة وتصميمها بالشكل النهائي، حيث تم توزيع ٣٠٠ استبيانة على المدراء في الادارات الوسطى والعليا بالشركات توزيع المنتجات النفطية العراقية والتي تضم ١٨ فرعاً موزعة في مختلف أنحاء العراق، استرد منها ٢٩٦ من جملة الاستبيانات بنسبة مؤدية بلغت(٩٨٪) العامل التوكيدی :
Confirmatory Factor Analysis (An).

يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العائلي التوكيدi في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال . تم استخدام المصفوفة AMOSv25 التي تتضمن هذه الارتباطات الجزئية في اختبار النموذج وذلك باستخدام برنامج التحليل العائلي التوكيدi لمتغيرات الدراسة في إجراء عملية التحليل العائلي التوكيدi تم استخدام حزمة برنامجه التحليل الاحصائي (النموذج يستخدم هذا النوع لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات والعوامل الكامنة كما يستخدم التحليل العائلي التوكيدi كذلك في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال. والشكل التالي توضح ذلك

الشكل (٢) التحليل العائلي التوكيدi لمتغيرات الدراسة



الجدول (١) مؤشرات جودة المطابقة

CMIN	CMIN/DF	DF	RMR	RMSEA	CFI	GFI	IFI	PCLOSE
444.154	2.156	206	.047	.060	.906	.895	.908	.018

الجدول (٢) الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الابعاد
%٥٤.٧٦	.44474	2.7381	راس المال البشري
%٦٥.٦٣	.46839	3.2816	راس المال الهيكلـي
%٥٥.٨١	.48504	2.7905	راس المال الزبوني
%٦٨.٢٤	.49749	3.4122	منظور العمليات الداخلية
%٧٨.١٢	.46167	3.9061	منظور العملاء
%٤٨.٦٣	.54639	2.4313	التعلم احادي الاتجاه
%٦٢.١٨	.49086	3.1088	التعلم ثانوي الاتجاه

جدول (٣) الارتباطات بين متغيرات الدراسة

التعلم ثنائي الاتجاه	التعلم احادي الاتجاه	منظور التعلم والنمو	المنظور المالي	رأس المال الزيوني	رأس المال الهيكلية	رأس المال البشري	
						١	رأس المال البشري
					١	. 544	رأس المال الهيكلية
				١	. 664	. 524	رأس المال الزيوني
			١	. 618	. 459	. 425	منظور العمليات الداخلية
		١	. 608	. 457	. 363	. 372	منظور العملاء
	١	. 534	. 512	. 660	. 524	. 405	التعلم احادي الاتجاه
١	. 555	. 490	. 605	. 600	. 479	. 348	التعلم ثانوي الاتجاه

جدول (٤) الاعتمادية لابعاد الدراسة

الابعاد	عدد العبارات	الفاكربنباخ
رأس المال البشري	٤	.72
رأس المال الهيكلية	٣	.65
رأس المال الزيوني	٣	.68
منظور العمليات الداخلية	٣	.64
منظور العملاء	٣	.60
التعلم احادي الاتجاه	٤	.77
التعلم ثانوي الاتجاه	٣	.74

اختبار الفرضيات

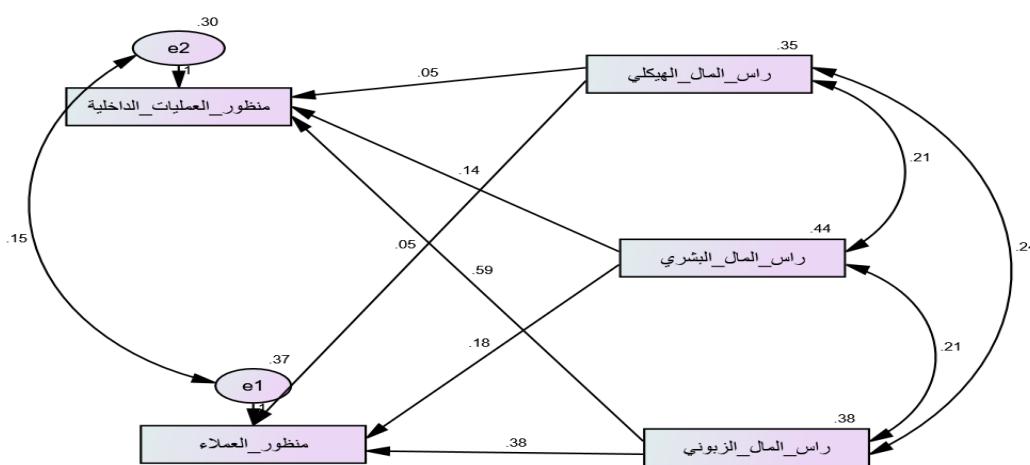
نمذجة المعادلة البنائية:أعتمد الباحث في عملية التحليل الإحصائي للبيانات على أسلوب نمذجة المعادلة البنائية وهو نمط مفترض للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة، ويعنى أوسع تمثّل نماذج المعادلة البنائية ترجمات لسلسلة من علاقات السبب والنتيجة المفترضة بين مجموعة من المتغيرات. وبالتحديد استخدام أسلوب تحليل المسار، لما يتمتع به هذا الأسلوب متعددة مزايا، تتناسب مع طبيعة الدراسة في هذا البحث، وفيما يلي عرض مختصر لهذا الأسلوب ومبررات استخدامه.

المسار وهو أحد أساليب نمذجة المعادلة البنائية، والتي تعني بدراسة وتحليل العلاقات بين متغير أو أكثر من المتغيرات المستقلة سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو مقطعة، ومتغير أو أكثر من المتغيرات التابعية سواء كانت هذه المتغيرات مستمرة أو مقطعة بهدف تحديد اهم المؤشرات او العوامل التي يكون لها تأثير على المتغير أو المتغيرات التابعية، حيث أن نمذجة المعادلة البنائية تجمع بين اسلوب تحليل الانحدار المتعدد (Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidell, 1996) وتحليل العامل العائلي ويستخدم تحليل المسار فيما يماثلا لأغراض التي يستخدم فيها تحليل الانحدار المتعدد، حيث أن تحليل المسار يعتبر امتداداً لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار، أكثر فعالية حيث أنه يضع في الحسبان. (Jeonghoon, 2002) نمذجة التفاعلات بين المتغيرات كما يختلف تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد فيما يلي

١. أنه نموذج لاختبار علاقات معينة، بين مجموعة متغيرات، وليس للكشف عن العلاقات السببية، بين هذه المتغيرات.

٢. يفترض العلاقات الخطية البسيطة بين كل زوج من المتغيرات

٣. إن المتغير التابع يمكن أن يتحول إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر
 ٤. يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعية
 ٥. تسهيل علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو متغيرات مستقلة، والتي تمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج .
 ٦. يعد نموذج تحليل المسار وسيلة، لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترباط، لتقسيم العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث، تقسيم السببية، واتصال المتغيرات بعضها البعض والتي تسمى بالمسارات
 ٧. معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية
- الفرضية الرئيسية العلاقة بين راس المال الفكري و الاداء التنظيمي الشكل (٣)**



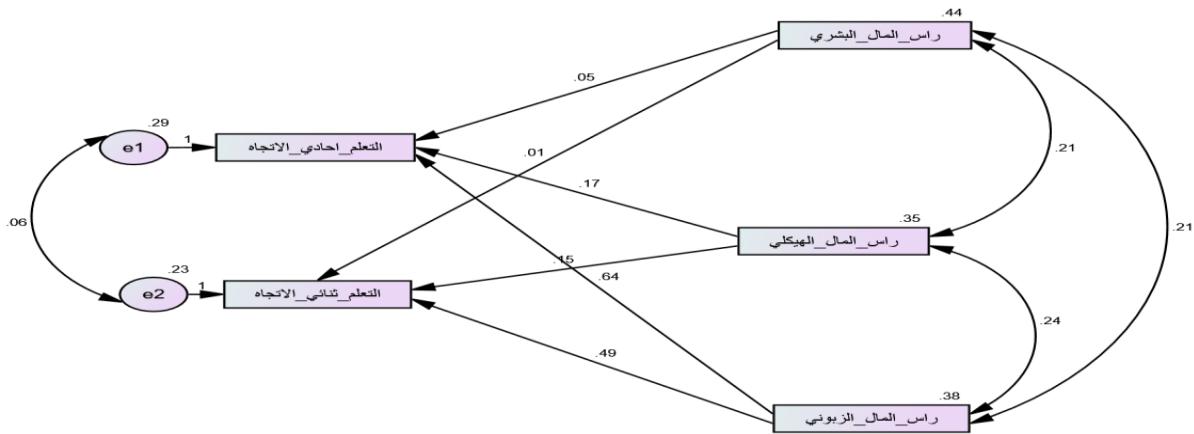
وللحكم على مدى معنوية التأثير ، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (٥) المسار من راس المال الفكري إلى الاداء التنظيمي

			Estimate	S. E.	C. R.	P	النتيجة
منظور العمليات الداخلية	--->	راس المال الهيكلي	. 050	. 072	. 690	. 490	لم تدعم
منظور العملاء	--->	راس المال الهيكلي	. 055	. 081	. 679	. 497	لم تدعم
منظور العمليات الداخلية	--->	راس المال البشري	. 136	. 056	2. 414	. 016	دعمت
منظور العملاء	--->	راس المال البشري	. 179	. 063	2. 835	. 005	دعمت
منظور العمليات الداخلية	--->	راس المال الزيوني	. 594	. 068	8. 729	***	دعمت
منظور العملاء	--->	راس المال الزيوني	. 381	. 076	4. 995	***	دعمت

من خلال الجدول اعلاه تشير اوزان معاملات الانحدار في العلاقة بين راس المال الفكري(راس المال الهيكلي) والاداء التنظيمي ليست دال احصائياً مما يدل على العلاقة السلبية، بينما تشير المسار من راس المال الفكري(راس المال البشري، راس المال الزيوني) الي الاداء التنظيمي (منظور العمليات الداخلية، منظور العملاء) دال احصائياً عند مستوى المعنوية مما يدل على وجود العلاقة الايجابية بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي.

الفرضية الرئيسية الثانية : العلاقة بين راس المال الفكري والتعلم التنظيمي الشكل (٤)

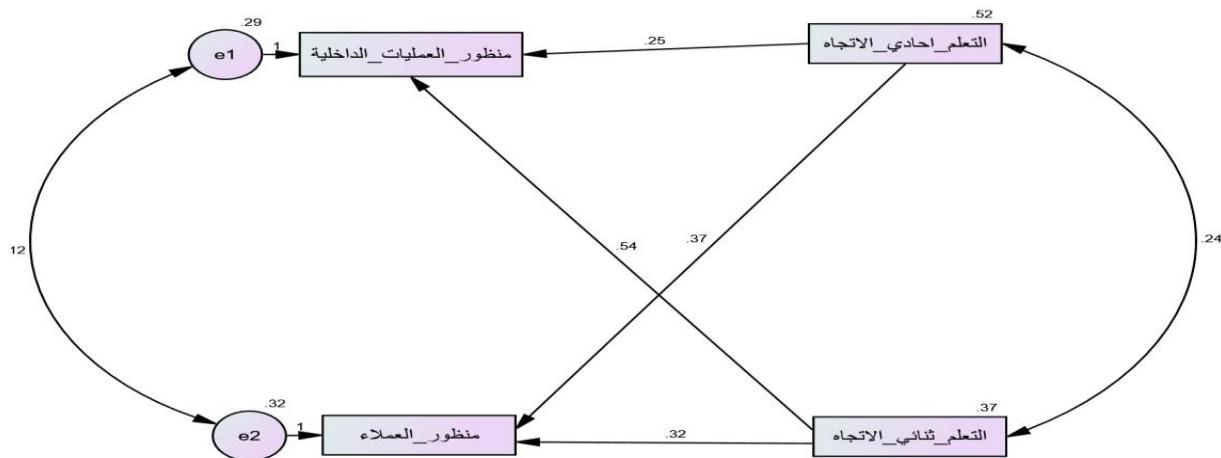


للحكم على مدى معنوية التأثير ، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، و تعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠٠٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

المسار من راس المال الفكري الى التعلم التنظيمي الجدول(٦)

			Estimate	S. E.	C. R.	P	النتائج
التعلم احادي الاتجاه	<--->	راس المال البشري	. 048	. 055	. 868	. 385	لم تدعم
التعلم ثانوي الاتجاه	<--->	راس المال البشري	. 007	. 050	. 150	. 881	لم تدعم
التعلم احادي الاتجاه	<--->	راس المال الهيكل	. 168	. 071	2. 376	. 018	دعمت
التعلم ثانوي الاتجاه	<--->	راس المال الهيكل	. 146	. 063	2. 294	. 022	دعمت
التعلم ثانوي الاتجاه	<--->	راس المال الزبوني	. 493	. 060	8. 208	***	دعمت
التعلم احادي الاتجاه	<--->	راس المال الزبوني	. 638	. 067	9. 549	***	دعمت

من خلال الجدول اعلاه المسارمن راس المال الفكري(راس المال البشري) الى التعلم التنظيمي(التعلم احادي الاتجاه، التعلم ثانوي الاتجاه)غير دال احصائياً عند مستوى المعنوية مما يشير الى العلاقة السلبية بينهما. المسارمن راس المال الفكري(راس المال الهيكل، راس المال الزبوني) الى التعلم التنظيمي دال احصائياً عند مستوى المعنوية مما يدل على العلاقة الايجابية بين راس المال الفكري والتعلم التنظيمي. الفرضية الرئيسية الثالثة العلاقة بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي الشكل(٥)

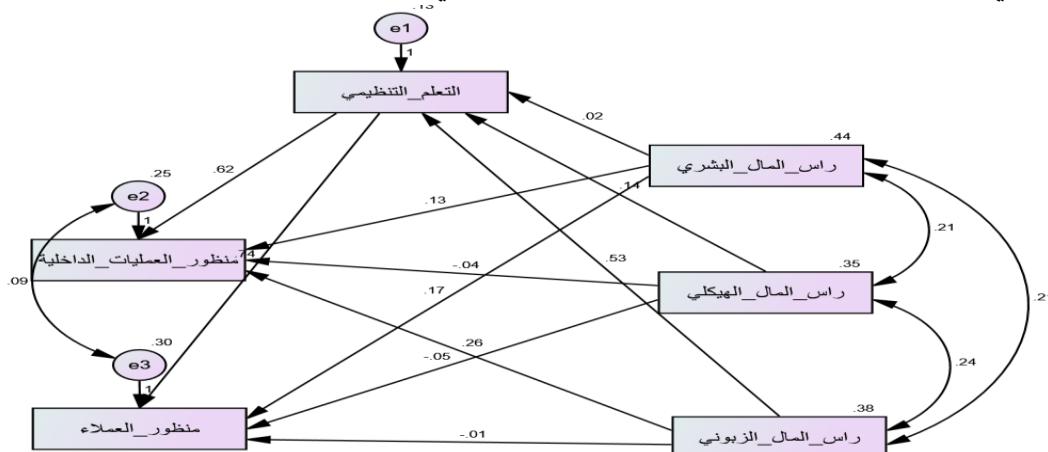


للحكم على مدى معنوية التأثير ، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، و تعد التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠٠٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.الجدول(٧)

المسار من التعلم التنظيمي الى الاداء التنظيمي

			Estimate	S. E.	C. R.	P	النتائج
منظور العمليات الداخلية	<---	التعلم احادي الاتجاه	. 249	. 050	4. 979	***	دعمت
منظور العملاء	<---	التعلم احادي الاتجاه	. 366	. 053	6. 967	***	دعمت
منظور العملاء	<---	التعلم ثانوي الاتجاه	. 321	. 063	5. 137	***	دعمت
منظور العمليات الداخلية	<---	التعلم ثانوي الاتجاه	. 536	. 059	9. 019	***	دعمت

من خلال الجدول اعلاه تشير المسار من التعلم التنظيمي(التعلم احادي الاتجاه، التعلم ثانوي الاتجاه) والاداء التنظيمي(منظور العمليات الداخلية، منظور العملاء) دال احصائياً عند مستوى المعنوية مما يدل على العلاقة الايجابية بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي. الفرضية الرئيسية الرا بعة التعلم التنظيمي يتوازن العلاقه بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي الشكل (٦)



وللحكم على مدى معنوية التأثير، حيث تم مقارنة مستوى المعنوية المحتسب مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، وتعتبر التأثيرات ذات دلالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المحتسب أصغر من مستوى الدلالة المعتمد (٠٠٠٥) والعكس صحيح ، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول(٨) المسار من التعلم التنظيمي الى راس المال الفكري والاداء التنظيمي

			Estimate	S. E.	C. R.	P
التعلم التنظيمي	<---	راس المال البشري	. 018	. 037	. 470	. 638
التعلم التنظيمي	<---	راس المال الهيكلـي	. 143	. 048	2. 996	. 003
التعلم التنظيمي	<---	راس المال الذبـوني	. 532	. 045	11. 780	***
منظور العمليـات_الداخـلـية	<---	راس المال البـشـري	. 125	. 051	2. 436	. 015
منظور العملـاء	<---	راس المال البـشـري	. 166	. 057	2. 922	. 003
منظور العمليـات_الداخـلـية	<---	راس المال الهـيـكلـي	-. 039	. 067	-. 588	. 556
منظور العملـاء	<---	راس المال الهـيـكلـي	-. 051	. 074	-. 689	. 491
منظور العملـاء	<---	راس المال الذبـوني	-. 011	. 082	-. 137	. 891
منظور العمليـات_الداخـلـية	<---	راس المال الذبـوني	. 264	. 074	3. 560	***
منظور العمليـات_الداخـلـية	<---	التعلم التنظيمي	. 621	. 076	8. 121	***
منظور العملـاء	<---	التعلم التنظيمي	. 736	. 084	8. 719	***

الجدول(٩) الاثر المباشر

	راس المال البـشـري	راس المال الهـيـكلـي	راس المال الهـيـكلـي	التعلم التنظيمي
التعلم التنظيمي	. 532	. 018	. 143	. 000
منظور العملـاء	-. 011	. 166	-. 051	. 736
منظور العمليـات_الداخـلـية	. 264	. 125	-. 039	. 621

	رأس المال الزبوني	رأس المال البشري	رأس المال الهيكلي	التعلم التنظيمي
التعلم التنظيمي	. 000	. 000	. 000	. 000
منظور العملاء	. 392	. 013	. 105	. 000
منظور العمليات الداخلية	. 330	. 011	. 089	. 000

مناقشة النتائج:

العلاقة بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية ان راس المال الفكري(راس البشري,راس المال الزبوني) تؤثر ايجابياً على الاداء التنظيمي(منظور العمليات الداخلية, ومنظور العملاء) اتفقت هذه النتيجة مع دراسة حيضر (٢٠٢٤) الذي توصل إلى وجود علاقة إيجابية معنوية بين رأس المال الفكري وأداء البنوك التجارية المصرية، و أكدت دراسة الفجير (٢٤) بعنوان "رأس المال الفكري وعلاقته بمستوى جودة الأداء الأكاديمي والتي أظهرت أن الأبعاد الثلاثة لرأس المال الفكري تؤثر بشكل إيجابي على جودة الأداء الأكاديمي، وبينت دراسة علي محمد (٢٠٢٣) التي اشارت نتائجها الى وجود تأثير معنوي بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي، و دراسة حسين، غادة (٢٠٢٣) التي توصلت الى وجود علاقة تأثير ايجابية معنوية بين راس المال الفكري و الاداء التنظيمي، و دراسة مريم، ايمان (٢٠٢٣) التي توصلت الى ان هناك علاقة ارتباط طردية موجبة قوية بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي في المؤسسة، و دراسة مجيد (٢٠٢٢) اشارت الى ان راس المال الفكري لها تأثير كبير على منظمات الاعمال. بينما اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة ان راس المال الهيكلي ذات علاقة سلبية مع الاداء التنظيمي مما يؤكد عدم وجود علاقة ايجابية بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي.

العلاقة بين راس المال الفكري والتعلم التنظيمي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية الى وجود علاقة ايجابية بين راس المال الفكري(راس المال الهيكلي,راس المال الزبوني) والتعلم التنظيمي. اتفقت هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة كدراسة ماشاف (٢٠٢٤) التي ابرزت نتائجها التأثير الكبير للتعلم التنظيمي على استدامة راس المال البشري من خلال تحليل المؤشرات على الجانب العملي و توصل الى وجود اثر مباشر بين راس المال الفكري والتعلم التنظيمي، و دراسة الياس وكريمة (٢٠٢١) التي خلصت الى ان ابعاد التعلم التنظيمي الثلاث تؤثر على راس المال الفكري بما يعمل على تحقيق الاهداف الاستراتيجية و توصلت دراسة الديراوي (٢٠٢١) الى وجود اثر على جميع ابعاد راس المال الفكري على التعلم التنظيمي، و توصلت دراسة عيد، الحفناوي (٢٠٢١) الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التعلم التنظيمي و راس المال الفكري و ادارة المواهب. بينما لا توجد علاقة ايجابية بين راس المال الفكري (راس المال البشري) والتعلم التنظيمي هذه النتيجة لم تتوافق مع نتائج الدراسات السابقة.

العلاقة بين التعلم التنظيمي والاداء التنظيمي

أظهرت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة ايجابية بين التعلم التنظيمي(التعلم احادي الاتجاه، التعلم ثانوي الاتجاه) والاداء التنظيمي(منظور العمليات الداخلية، ومنظور العملاء)، توافقت هذه النتيجة مع نتائج الدراسات السابقة التي اشارت الى ذلك دراسة عليان والجميلي (٢٠٢٥) التي توصلت الى وجود علاقة ارتباط قوية و معنوية بين متغيرات التعلم التنظيمي و متغير التميز التنظيمي، و دراسة النعيمي و آخرون (٢٠٢٥) والتي اشارت الى وجود علاقة ارتباطية قوية و موجبة بين تطبيق ابعاد التعلم التنظيمي و خصائص المنظمات المتعلمة و الاداء المتميز، و دراسة الدغل و عمران (٢٠٢٣) التي استتتجت على وجود اثر ايجابي معنوي للتعلم التنظيمي بابعاده الاربعة(اكتساب المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية و توزيع المعلومات) على الاداء الوظيفي، و دراسة ريم، دنيا (٢٠٢٣) توصلت الى انه يوجد مستوى متزمع لكل من التعلم التنظيمي و الاداء التنظيمي، كما توصل الى وجود اثر يجافي ذو دلالة احصائية للتعلم التنظيمي على تحسين الاداء، التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة بين راس المال الفكري والاداء التنظيمي

اظهرت نتائج الدراسة الحالية أن التعلم التنظيمي يتوسط العلاقة جزئياً بين رأس المال الفكري والأداء الوظيفي، وتشير هذه النتيجة إلى اختلافها م عن نتائج الدراسات السابقة كدراسة أمانة وأخرون (٢٠٢٢) توصلوا إلى وجود تأثير غير مباشر ذو دلالة معنوية للتعلم التنظيمي في العلاقة بين ا لمرونة الاستراتيجية والأداء العالي، ودراسة الطرفي والشلاوي (٢٠٢٢) توصلوا إلى وجود تأثير غير مباشر للتعلم التنظيمي في العلاقة بين المر ونة الاستراتيجية والأداء المالي، ودراسة عيد والحفناوي (٢٠٢١) توصلوا إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة المواهب و التعلم التن ظيمي ورأس المال الفكري، اشارت دراسة الدبراوي (٢٠٢١) على وجود اثر لجميع ابعاد رأس المال الفكري على الابداع الاداري، مع تأكيد دور التو جه بالتعلم ك وسيط و معزز للاثر بين رأس المال الفكري والابداع الاداري، فيما توصلت دراسة احمد و عبد الرحمن (٢٠١٦) إلى قدرة التعلم التنظيمي كعامل حاسم يربط بين عناصر رأس المال الفكري والأداء التنظيمي.

توصيات الدراسة:

- ١/ التأكيد على ادراك الادارة العليا على أهمية دراسة التعلم التنظيمي بالاداء التنظيمي وما ترتب عليها من نتائج مدعومة كلياً يعطي اهمية واضحة ضمن الاطار العلمي لاساليب الادارة المتقدمة
- ٢/ ضرورة اهتمام الادارات العليا بتدريب العاملين وتحفيزهم ليكونوا أكثر حماساً ودافعة لمتابعة المستحدث والجديد من المعرفة وتوظيفها في المنظمة.
- ٣/ الوعي بضرورة اهمية رأس المال الفكري لدى شركات توزيع منتجات النفط العراقية
- ٤/ ضرورة مواكبة التعلم التنظيمي والتطورات الحديثة الداعمة لرأس المال الفكري والتي تهدف لتحسين الاداء التنظيمي.

المراجع:

- ١/ بورزان ايمان وقادير مريم (٢٠٢٣) اثر رأس المال الفكري على الاداء التنظيمي، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- ٢/ غادة حيضر علي حسين (٢٠٢٤) رأس المال الفكري وعلاقته بالاداء التنظيمي، مجلة البحوث الادارية، المجلد الثاني والاربعون، العدد الثالث، معتر سلمان عبدالرازق (٢٠٢٢) رأس المال الفكري وتأثيره في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الاعمال، المجلد ٢، العدد ٢.
- ٣/ مريم عبدالله فراج راشد الحربي (٢٠٢٣) دور ادارة المعرفة في تحسين الاداء التنظيمي، المجلة العلمية للبحوث والدراسات المالية والادارية
- ٤/ شعبان، حسان احمد خليل (٢٠٢٠) اثر انماط القيادة التحويلية على تحسين الاداء التنظيمي، المجلة العلمية للدراسات التجارية البيئية، جامعة قناة السويس، المجلد ١١.
- ٥/ ايمان عادل عيد، محمد محمد الحفناوي (٢٠٢١) التعلم التنظيمي كمتغير وسيط بين رأس المال الفكري وادارة المواهب، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والادارية، المجلد التاسع.
- ٦/ علي الخنجر (٢٠٢١) اثر سياسات التعلم التنظيمي على تطوير فرق العمل الذاتية، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا.
- ٧/ رزقيه رحمن، وسيلة السبتي ويزيد تقرارت (٢٠١٩) التعلم التنظيمي واثره في تحسين اداء المنظمات، المجلد ٣، العدد ٣.
- ٨/ عبدالنبي نوالهدي، بويadian ابتسام (٢٠٢٣) اثر التعلم التنظيمي على ثقافة التميز في المؤسسات، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر.
- ٩/ تشيوداد كريمة والعoidan الياس (٢٠٢١) التعلم التنظيمي كأداه لتفعيل وتعزيز رأس المال الفكري في المنظمات، دراسة حالة فرع انتيويتikal صيدال، مجلة الاقتصاد الجديد (١٢).
- ١٠/ بن بجعيط دنيا، بورزاع سهى ريم (٢٠٢٣) اثر التعلم التنظيمي في تحسين الاداء الوظيفي، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،
- ١١/ تشيوداد كريمة والعoidan الياس (٢٠٢١) التعلم التنظيمي كأداه لتفعيل وتعزيز رأس المال الفكري في المنظمات، دراسة حالة فرع انتيويتikal صيدال، مجلة الاقتصاد الجديد (١٢).
- ١٢/ طارق اسامه التوبه (٢٠٢١) اثر ادارة الجودة الشاملة على الاداء التنظيمي في شركات صناعة الالمنيوم الاردنية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- ١٣/ طارق اسامه التوبه (٢٠٢١) اثر ادارة الجودة الشاملة على الاداء التنظيمي في شركات صناعة الالمنيوم الاردنية، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.

المراجع الاجنبية:

1. Barbara G. Tabachnick and Linda S. Fidel, Using Multivariate Statistics, Third Edition, Harper Collins College Publishers, USA, (1996).
2. J. eonghoonA. (2002): Beyond single equation regression analysis: Path analysis and multi-stage regression analysis. American Journal 66: 37-42.