

دور المنظمات الذكية في تحسين اداء المؤسسات الحكومية

بحث تحليلي لآراء عينة من موظفي شركة صناعة النسيج في الكوت

م.م زهراء عبد الرزاق غفوري¹

zgafari@uowasit.edu.ip¹

أ.م.د سعد موسى حميد³

م.م محمد سلمان مرزوك²

s.mahmeed@uowasit.edu.iq³

mmarzuk@uowasit.edu.iq²

كلية الادارة والاقتصاد جامعة واسط

المستخلص :

هدف البحث إلى تحديد المنظمات الذكية بأبعاده (الرؤيا الاستراتيجية ، فهم البيئة ، التعليم المستمر) في تحقيق الاداء بأبعادها (الرضا الوظيفي، الانتاجية) (إذ حاول الباحثين ،الوصول الى قياس علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة واختبارها ولتحقيق ذلك حاولت الدراسة الاعتماد على مساهمات مجموعة من الباحثين المختصين والدراسات الرصينة التي تناولت دراسة المتغيرات المبحوثة. وقد اشملت عينة البحث على (100) فرد من العاملين في شركة واسط للصناعات النسيجية. وجرى تحليل البيانات التي تم الحصول عليها عبر اداة البحث باستعمال البرنامج الإحصائي (SPSSV*23) للوصول الى النتائج المتعلقة بها. واستعمل معامل الارتباط (Spearman) لقياس علاقة الارتباط بين المتغيرات و اختبار (t) لمعرفة الدلالة المعنوية لهذه العلاقة، وتحليل الانحدار المتعدد (**Multiple Regression Analysis**)، واختبار (F) لتحديد معنوية معادلة الانحدار، كما تم استعمال (R^2) لتفسير مقدار تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد. كما توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها هناك علاقة ارتباط وتأثير بين المنظمات الذكية والاداء

ثم اختتمت الدراسة بمجموعة من التوصيات وكانت من بين هذه التوصيات ضرورة زيادة الاهتمام بمتغيرات الدراسة من خلال التركيز على الحصول على المواد الأولية و استخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي واستخدام كل الوسائل التكنولوجية في انتاج وترويج المنتجات للمنظمة.

الكلمات المفتاحية :- المنظمات الذكية ، الاداء ، الرؤيا الاستراتيجية ، فهم البيئة ، الرضا الوظيفي ، الانتاجية شركة واسط للصناعات النسيجية.

Abstract

The research aimed to identify smart organizations in its dimensions (strategic vision, understanding the environment, continuous learning) in achieving performance in its dimensions (job satisfaction, productivity). The researchers tried to reach a measurement of the correlation and influence relationships between the study variables and test them. To achieve this, the study tried to rely on the contributions of a group of specialized researchers and solid studies that addressed the study of the studied variables. The research sample included (100) individuals working in Wasit Textile Industries Company. The data obtained through the research tool were analyzed using the statistical program (SPSSV•23) to reach the related results. The correlation coefficient (Spearman) was used to measure the correlation relationship between the variables and the (t) test to determine the moral significance of this relationship, multiple regression analysis, and (F) test to determine the significance of the regression equation. (R2) was also used to explain the amount of influence of the independent variables on the dependent variable. The study also reached a set of findings, the most important of which is the correlation and influence between smart organizations and performance. The study concluded with a set of recommendations, including the need to increase attention to the study variables by focusing on obtaining raw materials, utilizing modern technologies and artificial intelligence, and utilizing all technological means in the production and promotion of the organization's products.

Keywords: smart organizations, performance, strategic vision, understanding the .environment, job satisfaction, productivity, Wasit Textile Industries Company

المقدمة

إن التطورات والمنافسة في عالم الأعمال اليوم تجعل جميع المنظمات تسعى جاهدة للبحث عن وسائل واستراتيجيات تمكنها من الاستعداد لمواجهة ديناميكيات التغيرات البيئية من اجل البقاء والنمو وبهذا فإن على هذه المنظمات العمل على معرفة النقاط المؤثرة على نجاح عملها يشهد العالم اليوم تغيرات متسارعة في جميع المجالات سواء الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية، ونتيجة لهذه التغيرات كان هناك اثار سلبية وايجابية على المنظمات تبعاً لمدى استجابتها وتكيفها مع هذه التغيرات، ومن هنا برزت العديد من الموضوعات ذات العلاقة بإدارة المنظمات وتميزها على المدى البعيد، ومنها المنظمات الذكية، حيث ظهرت الحاجة للتكيف والتغيير كنقطة أساسية لمواجهة الأزمات التي تظهر نتيجة للتغيرات المتسارعة في

البيئة، ولأن التحدي الأكبر الذي يواجه المنظمات في ظل بيئة مضطربة ومعقدة وغامضة وتغيرات مستمرة في البيئة وذلك باستخدام المنظمات التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي في العمل يساهم في تعزيز وتحسين والمحافظة على الاداء حيث يعتبر الاداء الوظيفي من العوامل الأساسية التي تؤثر على نجاح المؤسسات، حيث يعكس مستوى كفاءة العاملين ومدى إسهامهم في تحقيق أهداف العمل . وينقسم البحث الحالية على أربعة مباحث ، حيث تضمن المبحث الأول منهجية البحث ، أما المبحث الثاني فقد شمل الاطار النظري لمتغيرات الدراسة ، بينما يضم المبحث الثالث الجانب العملي والتطبيقي للبحث ، أما المبحث الرابع تبنى أهم الاستنتاجات والتوصيات التي تتناسب مع طبيعة البحث.

المبحث الاول / منهجية البحث

1.1 مشكلة البحث

إن الابداع في الاداء الوظيفي اصبح ركيزة جوهرية واساسية في مكان العمل وذلك لأن المنظمات اليوم تعمل في بيئة عالمية شديدة التنافس كما ان ظهور اعداد هائلة من المنظمات يحتاج الكثير من المبادئ والاسس الجادة من قبلها ففلسفة النجاح التي تحتاج الى أن تمتلكها المنظمات منهجاً قائماً على الابداع والذي من خلاله امكانية تحسين موقف المنظمة من الخدمات او المنتجات التي يتم تقديمها وهذا يعتمد على مدى امتلاك المنظمة المبحوثة المتمثلة بشركة واسط للصناعات النسيجية من امتلاكها الذكاء الاصطناعي والتقنيات الحديثة لتحقيق اهدافها وتعزيز الاداء ، فان المشكلة التي تعاني منها المنظمة المبحوثة هو في عدم امتلاكها التقنيات الحديثة والادوات المساعدة في تحسين الاداء اضافة الى ازمة المنظمة المبحوثة في توفير المواد الأولية والكهرباء اللازمة في الصناعة والانتاج والمشاكل المادية والمعنوية في الدعم الحكومي للشركة في تطويرها واستحداث قطاعات جديدة

ومن هنا تتبلور المشكلة الرئيسية في مدى تطبيق المنظمة المبحوثة لاستخدام الذكاء الاصطناعي والتقنيات الحديثة في اداء العمل الوظيفي ؟

1.2 أهمية البحث

1-تتبع اهمية البحث من أهمية المتغيرات التي تناولها البحث الحالي والذي يركز على الموارد البشرية الذي يمثلون المصدر الأساس للأداء المتميز والابداع الوظيفي لمنظمتنا المحلية، كما ان ظهور المنظمات الذكية هو نتيجة الاستجابة للزيادة في الاضطرابات التي تعترى الظروف البيئية وحسب الفرص المكتسبة لتحقيق أهداف المنظمة ولاسيما في ظل التغيرات البيئية السريعة التي تفرض على المنظمات مواكبتها باستمرار.

2. تستمد هذه الدراسة أهميتها الجوهرية من أهمية متغيراتها تطبيقياً ، إذ انه على الرغم من أهمية الدور الذي تلعبه شركة واسط للصناعات النسيجية إلا انه الباحثان لاحظوا قلة الدراسات والبحوث التي تتمحور في هذا الاتجاه.

3. من خلال عرض التوصيات وآليات العمل لتطبيق تلك التوصيات للنهوض بواقع العمل في شركة واسط للصناعات النسيجية

1.3 أهداف البحث

يهدف هذا البحث كإسهام علمي متواضع لإكمال المسيرة البحثية للباحثين في ضوء المشكلة المتناولة وتساؤلاتها عبر جملة من الأهداف وكما يأتي :

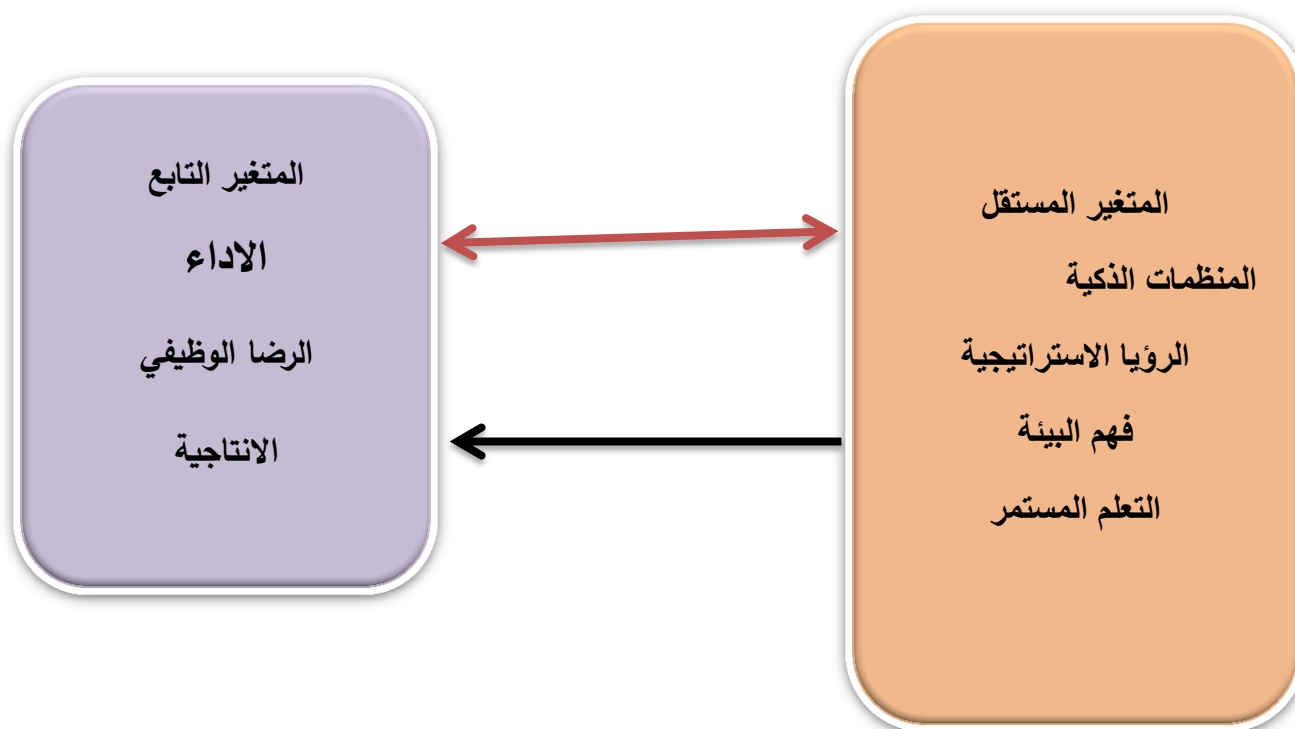
- 1 - اختبار وتوضيح طبيعة التأثير للمنظمات الذكية والاداء لعينة الدراسة .
- 2- تقديم إطار نظري المفاهيم المنظمات الذكية والاداء .
- 3- محاولة قياس علاقة الارتباط و التأثير بين متغيرات الدراسة الرئيسة والفرعية .

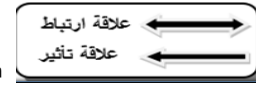
1.4 فرضيات البحث

الفرضية الرئيسة الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المنظمات الذكية والاداء .
الفرضية الرئيسة الثانية : توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين المنظمات الذكية والاداء .

1.5 المخطط الفرضي للبحث

تم صياغة أنموذج فرضي لها يوضح العلاقة بين متغيرات هذه البحث المتمثلة بالمنظمات الذكية (المتغير المستقل) الاداء (المتغير التابع) حيث يفسر المخطط الفرضي تصور الباحث للعلاقة التأثيرية بين المتغيرات المعتمدة، وكما مبين في الشكل (1):





شكل (1) المخطط الفرضي للبحث _ المصدر/ من اعداد الباحثين

1.6 حدود البحث

أجريت الدراسة ضمن حدود رئيسية هي :

- 1- **الحدود المكانية :** والتي تمثلت بشركة واسط للصناعات النسيجية.
- 2- **الحدود الزمنية :** تتضمن الحدود الزمانية مدة إعداد البحث التطبيقي في مجال البحث، المتمثلة بزيارات الباحثين للشركة المبحوثة من أجل الوقوف على تشخيص مشكلة البحث ميدانياً، وتوزيع الاستبانة التجريبية وأعادتها من عينة الدراسة والتي استغرقت المدة بين (2025/ 2/12) ولغاية (2025/5/22)
- 3- **الحدود البشرية :** والتي تمثلت بعينة عشوائية من العاملين في شركة واسط للصناعات النسيجية

1.7 مجتمع البحث وعينته

يمثل المجتمع جميع عناصر المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها في حين تمثل العينة جزءاً من مجتمع الدراسة الكلي تحمل الصفات و الخصائص التي يتسم بها أغلب أفراد المجتمع ، وتكون العينة ممثلة للمجتمع عند اجراء الدراسة عليها، وتعمم نتائجها على بقية افراد المجتمع.

اختار الباحث (شركة واسط للصناعات النسيجية) مجتمعاً للبحث إذ بلغت عينة البحث عشوائية مكونة من (120) عامل تم توزيع الاستبانات حيث جميع الاستبانات وتم استرجاع 108 استمارة وبعد التدقيق تم استبعاد 8 استمارات بسبب عدم استكمال معلوماتها والمتبقي 100 استمارة سليمة صالحة للتحليل

المبحث الثاني / الجانب النظري لمتغيرات البحث

1- المنظمات الذكية من منظور معرفي

في أواخر التسعينيات وأوائل الألفية الثانية، نشأت منظمات عالية الأداء قائمة على التعاون المكثف بين أعضائها. وهكذا، تم التخلي تدريجياً عن جميع الأشكال التنظيمية التقليدية لصالح مفهوم جديد للمؤسسات الافتراضية غير المحدودة. في العصر الرقمي، لا تحاول المنظمات التحكم في بيئاتها، بل تتكيف معها، مدركة أن أي محاولة للسيطرة ستفشل، وفي أسوأ الأحوال، قد تحد من الإبداع والخيال، وهما عنصران ضروريان لدعم الابتكار (Banahan, 2001, 1 : & Filos)

وبالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات القائمة على العمل الجماعي إدارة أنشطة غير روتينية تتطلب درجة عالية من المرونة والقدرة على التكيف والديناميكية. يؤدي هذا التحول النموذجي إلى ظهور أنواع جديدة من المنظمات، بالإضافة إلى كونها رشيقة ومرنة، فهي مترابطة في المقام الأول. تنقل المنظمات الجديدة

المترابطة وظائف مستقرة ومحلية في الموقع إلى فرق افتراضية ديناميكية تمتلك مهارات تخلق قيمة من خلال توسيع المعرفة والمعلومات عبر الحدود الجغرافية والتنظيمية. ويتضمن ما سبق إدارةً مختلفةً وأكثر تعقيداً للفرق والمؤسسة بأكملها، ولكنه في الوقت نفسه يُحدث تغييراً في الثقافة التنظيمية للشركة. (Liebowitz, 2006, p. 22)

كما أن الموارد البشرية تتقبل وتطبق التعليمات الصادرة عن المديرين، بل وتطور أفكاراً جديدة، وتشارك رؤاها، وتُعبّر بحرية عن مواقفها وآرائها وقيمتها. ومن الضروري تعزيز ثقافة تنظيمية تُركز على التعلم والتطوير المستمر لموظفيها، بهدف تحسين الأنشطة التنظيمية والإدارة الفعالة للعملية التجارية بأكملها، وينشأ مفهوم المنظمة الذكية من حاجة المنظمات المعاصرة إلى الاستجابة الديناميكية للمشاهد المتغير للاقتصاد الرقمي. (Aghaei et.al, 2012,59)

وتسعى المنظمات اليوم إلى أن تصبح مرنة وتعمل بشكل مربح في بيئة تنافسية متزايدة من الأسواق المتغيرة باستمرار والتي لا يمكن التنبؤ بها. يمكن تعريف هذه المنظمات بأنها "منظمات ذكية" قائمة على المعرفة ومتصلة بالشبكة، تتكيف ديناميكياً مع العمليات والممارسات الجديدة، وتتعلم وتتسم بالمرونة في قدرتها على خلق واستغلال الفرص المتاحة في العصر الرقمي. (Schwaninger, 2009, p 34) تتضمن المنظمات الذكية القدرة على إنشاء بنية تحتية رقمية والاستفادة منها أو القدرة على الدخول في تعاون افتراضي مع منظمات شريكة أخرى. وتُعرّف المنظمات الذكية بأنها المنظمات التي تعمل بفعالية في الوقت الحاضر، ويمكنها أيضاً مواجهة جميع تحديات المستقبل بفعالية. وتتميز بعنصرين أساسيين، وهما الأفراد والتكنولوجيا، اللذان يتفاعلان ديناميكياً وسرعة. (Vickers, 2000, pp. 135-136)

و أن المنظمات الذكية تقوم على ثلاثة ركائز رئيسية: (1) تطوير المعرفة، (2) العمليات، و(3) التواصل. وتمتلك هذه المنظمات ميزة أساسية وهي استخدام الذكاء الجماعي لجميع الموظفين الذين يشكلون جزءاً منها، من أجل تحسين قدرتهم على التعلم والتكيف مع البيئة التي تعمل فيها. المنظمة الذكية منظمة قائمة على المعرفة، ومترابطة، ومتكيفة ديناميكياً مع الأشكال والممارسات التنظيمية الجديدة، بالإضافة إلى استعدادها لخلق واستغلال الفرص التي يتيحها العصر الرقمي. ومع ذلك، من المرجح أن تنطوي المنظمات الذكية على أكثر من مجرد القدرة على إنشاء بنية تحتية رقمية واستغلالها، أو الدخول في تعاون افتراضي مع منظمات شريكة أخرى. في الواقع (Marjani & Soheilipour,2012, 153)

اهمية المنظمات الذكية

أصبح العمل الذكي الأداة الرئيسية التي تُقاد من خلالها الشركات، مما يُلغي ركيزتي الزمان والمكان القديمتين. يجب اعتبار العمل المرن والرشيق، من حيث الزمان والمكان، أسلوباً تنظيمياً جديداً وليس أسلوباً مختلفاً. وبفضل الانتشار الهائل للإنترنت والتقنيات الجديدة التي تتيح للمرء أن يكون متصلاً دائماً في أي وقت ومن أي مكان في العالم (Kayman & Ercetin, 2014 : 24) وهذا يعني أن بإمكان الناس الإنتاج والعمل في أي مكان طالما أنه مشمول بشبكة إنترنت، عابراً أي حدود مادية. (Lazarevic & Lukic, 2015 : 257) وتتميز المنظمات الذكية هي المرونة وخفة الحركة معبرين خفة الحركة القدرة على الاستجابة بسرعة للتغيرات المفاجئة وغير المتوقعة والقدرة على التكيف وإعادة

التنظيم بسرعة والتمكن من الاستفادة من البيئة. تتمتع بقدرة قوية على التكيف للاستجابة للأحداث غير المتوقعة، وفرص السوق، وتوقعات العملاء. يمكننا الجزم دون أدنى شك بأن المنظمات الذكية منظمات شديدة التعقيد، ولهذا السبب تحديدًا، تتميز بالعديد من العناصر: المرونة، والثقافة التنظيمية التي تهدف إلى خلق القيمة، وتقييم جميع البدائل الممكنة لاختيار الأفضل في الوقت والسياق المحددين، والتعلم المستمر، والتفكير المنهجي، وتدفق المعلومات المفتوح، وتمكين الموظفين، واتخاذ القرارات السريعة والاستباقية. في العصر الرقمي، لا تحاول المنظمات التحكم في بيئاتها، بل تتكيف معها، مدركة أن أي محاولة للسيطرة ستفشل، وفي أسوأ الأحوال، قد تحد من الإبداع والخيال، وهما عنصران ضروريان لدعم الابتكار. (Ghalichani&Hakkak, 2016 :414) بالإضافة إلى ذلك، يمكن للمنظمات القائمة على العمل الجماعي إدارة أنشطة غير روتينية تتطلب درجة عالية من المرونة والقدرة على التكيف والديناميكية. يؤدي هذا التحول النموذجي إلى ظهور أنواع جديدة من المنظمات، بالإضافة إلى كونها رشيقة ومرنة، فهي مترابطة في المقام الأول. تنقل المنظمات الجديدة المترابطة وظائف مستقرة ومحلية في الموقع إلى فرق افتراضية ديناميكية تمتلك مهارات تخلق قيمة من خلال توسيع المعرفة والمعلومات عبر الحدود الجغرافية والتنظيمية. تسعى المؤسسات اليوم إلى أن تصبح أكثر مرونة وتعمل بربحية في بيئة تنافسية متزايدة، تتميز بأسواق متغيرة باستمرار وغير متوقعة. (Ghorbani et al,2019) (2):

ابعاد المنظمات الذكية

سيتم تناول ابعاد المنظمات الذكية وفقاً للباحث (الجبوري ، 2020 : 16)

1. الرؤية الاستراتيجية

الرؤية الاستراتيجية هي إعلان استباقي يُحدد مسار المؤسسة وأهدافها الشاملة على مدى فترة زمنية طويلة. تؤكد الأبحاث الحديثة على العديد من السمات الأساسية للرؤى الاستراتيجية الناجحة: الوضوح والبساطة: يمكن لجميع الأفراد المعنيين فهم الرؤية الواضحة والمباشرة بسرعة، مما يضمن توافق الجميع على أهداف المؤسسة. (Boudlaie et.al,2014,101)

وتلهم الرؤية الجذابة وتُشجع الأفراد من خلال منحهم إحساساً واضحاً بالهدف والتوجيه. استشرافية: يجب أن تتمتع الرؤية الاستراتيجية بالقدرة على توقع الصعوبات والفرص المستقبلية، مما يُمكن المؤسسة من تهيئة نفسها لتحقيق النجاح على المدى الطويل. وعمليات التطوير لصياغة رؤية استراتيجية. (Talla et 8) al.,2017,

وتتضمن صياغة الرؤية الاستراتيجية سلسلة من الإجراءات الحاسمة التي تضمن ملاءمتها وفعاليتها للمسح البيئي وتتضمن هذه العملية فحص كل من البيئات الخارجية والداخلية لتمييز الأنماط والمزايا والمخاطر المحتملة. من خلال فهم هذه الجوانب، يمكن للمنظمات ابتكار أفكار طموحة وقابلة للتحقيق. إشراك أصحاب المصلحة: يضمن إشراك مختلف أصحاب المصلحة في عملية تطوير الرؤية أن تتضمن الرؤية مجموعة واسعة من وجهات النظر وتحظى بدعم أوسع. التحسين التكراري: غالباً ما يكون تطوير الرؤية الاستراتيجية عملية تتطلب تحسيناً مستمراً من خلال التغذية الراجعة والتكيف مع الظروف المتغيرة (الطائي وآخرون ،

(2013 ، 137)

2. فهم البيئة

إن فهم البيئة يعني ادراك انها تشمل كل ما يحيط بنا، من عناصر حية وغير حية، وتفاعلاتها. انها مجموع العوامل الفيزيائية والكيميائية والبيولوجية التي تؤثر على الحياة في الارض. وهذا يشمل اشياء كالغلاف الجوي، والتربة، والماء، والنباتات، والحيوانات، وحتى المنشآت التي صنعها الإنسان ، وهناك من يرى أن المنظمة تتعامل مع بيئة غامضة ومعقدة في الغالب، ولا تأكد سمة غالبية فيها، وتسعى المنظمة جاهدة من اجل فهم البيئة التي تعمل بها، وهذا يعني أن المنظمة تسعى لإدراك التعقيد وعدم التأكد من أجل تسهيل اتخاذ القرارات الفعالة والصائبة . (Matheson&Matheson,2001,51) وير البعض الآخر ان فهم البيئة يتم من خلال عملية المسح البيئي وهي العملية التي يتم من خلالها مراقبة وتقييم وتوزيع المعلومات من البيئتين الخارجية والداخلية وتوزيعها للأفراد الرئيسيين في المنظمة، كما اشار إلى ان المنظمة تستخدم هذه الاداة لتجنب المفاجآت على المستوى الاستراتيجي، ولضمان عاقبتها على الامد البعيد، كما اضاف ان فهم البيئة يتضمن قيام المنظمة بادراك وتقييم المعلومات من البيئة الخارجية والداخلية والافراد الرئيسيين في المنظمة . (Lazarević & Lukic, 2015,258)

3. التعلم المستمر

التعلم المستمر، المعروف أيضًا بالتعلم مدى الحياة أو التعلم المستمر، هو عملية مستمرة لاكتساب مهارات ومعارف جديدة. وهو يعني توسيع قدرات الفرد وفهمه باستمرار، على الصعيدين الشخصي والمهني. ويمكن أن تتخذ هذه العملية أشكالًا مختلفة، بدءًا من التعليم والتدريب الرسميين وصولاً إلى تجارب التعلم غير الرسمية كالقراءة، أو مرافقة المتدربين، أو حضور المؤتمرات ، يُشار إليه أيضًا بالتعلم المستمر مدى الحياة، وهو عملية اكتساب مهارات ومعارف ومعلومات جديدة باستمرار. كما وإنه التطوير المستمر للفرد استجابةً لاحتياجات الشركة والقطاع، بالإضافة إلى التطورات العالمية الخارجية. كلما كانت المعرفة التي يمتلكها موظفوك أكثر صلةً وحداثةً، زادت قدرتهم على دعم رسالة شركتكم ورؤيتها بفعالية وشغف. كتطوير المهارات العامة، مثل: دورات تنشيطية في السلامة والنظافة، ومعلومات عن الرواتب والأجور، والوقاية من الحوادث. (Baker & Sinkula, 2002, 11)

2- الاداء من منظور معرفي:

يعد الاداء الفردي مفهومًا أساسيًا في علم النفس الوظيفي والتنظيمي. تحتاج المؤسسات إلى افراد ذوي اداء عالٍ لتحقيق اهدافها، وتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها، وتحقيق ميزة تنافسية. يُعد الاداء أيضًا مهمًا للفرد. فإنجاز المهام والاداء بمستوى عالٍ يمكن أن يكون مصدرًا للرضا، مع الشعور بالإتقان والفخر. اما الاداء المنخفض وعدم تحقيق الأهداف فقد يُنظر إليهما على أنهما غير مُرضيين، أو حتى فشل شخصي. علاوة على ذلك، غالبًا ما يُكافأ الاداء، إذا ما أقر به الآخرون داخل المؤسسة - بمزايا مالية وغيرها. (Sharkey, et al, 2005: 28)

يُعد الاداء شرطًا أساسيًا وإن لم يكن الشرط الوحيد للتطور الوظيفي والنجاح في سوق العمل مستقبلاً. ورغم وجود استثناءات، إلا أن أصحاب الاداء العالي يحصلون على ترقية أسهل داخل المؤسسة، ويتمتعون عمومًا بفرص وظيفية أفضل من أصحاب الاداء المنخفض، كما تنعكس الأهمية الكبيرة للاداء الفردي في

الأبحاث النفسية المتعلقة بالعمل والتنظيم. للحصول على صورة أوضح عن أهمية الأداء الفردي في البحث التجريبي، أجرينا بحثًا في الأدبيات في اثنتي عشرة مجلة رئيسية في علم النفس التنظيمي.

(Krattenmaker, 2009: 4)

و تغطي هذه المجالات طيفًا واسعًا من الظواهر الفردية والجماعية والتنظيمية. ويشير أداء المهام إلى كفاءة الفرد في أداء الأنشطة التي تُسهم في "الجوهر التقني" للمنظمة. يمكن أن تكون هذه المساهمة مباشرة (كما في حالة عمال الإنتاج)، أو غير مباشرة (كما في حالة المديرين أو الموظفين). يشير الأداء السياقي إلى الأنشطة التي لا تُسهم في "الجوهر التقني" ولكنها تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي تُسعى فيها المنظمة إلى تحقيق أهدافها.

ولا يشمل الأداء السياقي سلوكيات مثل مساعدة زملاء العمل أو كونهم أعضاء موثوقين في المنظمة فحسب، بل يشمل أيضًا تقديم اقتراحات حول كيفية تحسين إجرا (Torrington, et.al, 2008:302) و اكتسب مفهوم الأداء اهتمامًا متزايدًا في العقود الأخيرة، إذ أصبح منتشرًا في جميع مجالات النشاط البشري تقريبًا. الأداء هو إدراك ذاتي للواقع، وهو ما يفسر كثرة التأملات النقدية حول المفهوم وأدوات قياسه. (Redman & Wilkinson, 2008: 223) كما أن كثرة الدراسات الدولية في مجال الأداء ترجع إلى الأزمة المالية التي اجتاحت الاقتصاد العالمي، مما أدى إلى استمرار الحاجة إلى تحسين أداء الكيانات، ويُستخدم مفهوم أداء الشركات كثيرًا في الأدبيات الأكاديمية، ولكن نادرًا ما يُعرّف. ونظرًا لكثرة المفاهيم المستخدمة في تعريف الأداء، يتزايد الجدل حول وجود لبس في هذا المفهوم. وبالتالي، يختلط الأداء التنظيمي بمفاهيم مثل: الإنتاجية، والكفاءة، والفعالية، والاقتصاد، والقدرة على الكسب، والربحية، والقدرة التنافسية، إلخ. ولهذا السبب، يتزايد الإصرار على تعريف واضح لا لبس فيه لمفهوم الأداء. ظهر مصطلح الأداء في منتصف القرن التاسع عشر، واستُخدم لأول مرة في تعريف نتائج المسابقات الرياضية. وفي القرن العشرين، تطور المفهوم وظهرت سلسلة من التعريفات التي كانت تهدف إلى تغطية أوسع معنى لما يُدرك من خلال الأداء (Anthony, et.al, 3 1999: 38 ويرى أن الأداء ليس مجرد نتيجة، بل هو نتيجة مقارنة بين النتيجة والهدف. وعلى عكس غيره من المؤلفين، ويُعرّف العمل "الناجح" بأنه العمل الذي سيحقق الأهداف التي حددها تحالف الإدارة، وليس بالضرورة العمل الذي حققها. (DeNisi & Griffin, 2001: 298)

وبالتالي، يعتمد الأداء بشكل كبير على القدرة والمستقبل. وعلى عكس المؤلفين الآخرين، أشار ميشيل ليباس إلى الفرق بين "الأداء" و"الأداء" و"القدرة على الأداء". "الأداء" يخضع عمومًا لنتيجة مُقاسة، أعلى من تلك المُقدمة أو الناشئة عن النتائج السابقة. وبالتالي، فإن "الأداء" يُشير دائمًا إلى دلالة إيجابية. ويمكن أن يكون "الأداء" إيجابيًا أو سلبيًا، الأداء ليس واقعًا موضوعيًا ينتظر قياسه وتقييمه، بل هو واقع مبني اجتماعيًا موجود في أذهان الناس، (Dessler, 2003:323)

اهمية اداء الموظفين

ويُشير مصطلح "أداء الموظف" إلى إنجاز الفرد في العمل بعد بذل الجهد المطلوب في الوظيفة، والذي يرتبط بالحصول على عمل هادف، وملف شخصي مُلتزم، وزملاء وأصحاب عمل مُعاطفين، للاستفادة الكاملة من الموارد البشرية وتعزيز نجاح المؤسسة، يُعدّ نظام إدارة أداء الموظفين الفعال أمرًا ضروريًا لأي مؤسسة أعمال. ومن المتوقع أن يتوافق الهدف الموجه بالأداء مع سياسات المؤسسة، للاستفادة الكاملة من

الموارد البشرية وتعزيز نجاح المؤسسة، ويُعدّ نظام إدارة أداء الموظفين الفعّال أمرًا ضروريًا لأي مؤسسة أعمال. (DeNisi & Griffin, 2001: 298)

ومن المتوقع أن يتوافق الهدف الموجّه بالأداء مع سياسات المؤسسة، يتطلب الأداء التكيفي الفعال قدرة الموظفين على التعامل بكفاءة مع ظروف العمل المتقلّبة ، على سبيل المثال، التحولات التكنولوجية، والتغييرات في المهام الوظيفية الأساسية، وإعادة هيكلة المنظمة، وما إلى ذلك. تتطلب تطورات مختلف المهن الجديدة، كنتيجة للابتكار التكنولوجي، من الموظفين الانخراط في تعلم جديد وجعل أنفسهم قادرين على التكيف مع التغييرات بطريقة فعالة ، أن الكفاءة الوظيفية قد تساعد في أداء المهام، إلا أن القدرة على التكيف والاستباقية تجاه دور الفرد الوظيفي أمران مهمان لمعالجة بيانات العمل غير المستقرة. (Dessler, 2003:323)

إلى جانب المهمة والقدرة على التكيف، بُذلت جهود لتحديد أهمية مكونات الأداء غير الوظيفية في خلق بيئة عمل أفضل ، تُعدّ الموارد البشرية من أهمّ الموارد البشرية في المؤسسات، حيث تُساهم في تحقيق أهدافها، وتُساهم في تطويرها، وتُساهم في نجاحها. ولا يقتصر دور الموارد البشرية على تحسين أداء الموظفين فحسب، بل يشمل أيضاً تطويرهم المهني، إذ يُمكن من خلال الأداء الجيد تحقيق مستوى أفضل من التطور الوظيفي. (Dessler, 2008: 218).

ويُعدّ أسلوب القيادة من أهمّ العوامل المؤثرة في أداء الموظفين، فهو قدرة القائد على توجيه مرؤوسيه، والتأثير عليهم، وتشجيعهم، والتحكم بهم، بما يُمكنهم من إنجاز العمل بوعي وتطوع لتحقيق هدف مُحدد. ويُحدد نجاح أو فشل أي مؤسسة أو شركة من خلال القيادة، حيث يُؤثر أسلوب القيادة الفعّال على تقدّمها في مواجهة التحديات والتغييرات المُتسارعة. (Foot & Hook, 2008: 187)

وتُعدّ طبيعة القائد مؤثرة للغاية في أسلوب القيادة، وتُحدّد نجاحه، وتعتمد على قدراته الشخصية. القدرة الشخصية المقصودة هي صفة الشخص الذي يتمتع بصفات أو مزاجات أو خصائص داخلية مختلفة ، العواقب التي قد تترتب على وجود أسلوب قيادة سيئ هي انخفاض أداء الموظف، مما يؤثر على الأداء الإجمالي للشركة. من العوامل العديدة التي تؤثر على أداء الموظف دافع العمل. حتى لو كان لدى الموظف قدرة تشغيلية جيدة، فإن غياب التحفيز في العمل يؤدي إلى عدم رضاه عن النتيجة النهائية للوظيفة. وإدراكاً لأهمية الموظفين في المؤسسة، يحتاج الموظفون إلى اهتمام أكبر بالمهام التي يقومون بها. (Armstrong, 2006: 507)

ابعاد اداء الموظفين

يتضمن ابعاد اداء الموظفين بحسب الباحث (شكري ، وكاظم ، 2022 ، 55) من خلال الاتي :

1. الرضا الوظيفي : يُعدّ الرضا الوظيفي جانباً أساسياً في علم النفس التنظيمي، إذ يُشكّل حجر الأساس لفهم دوافع الموظفين، ومشاركتهم، ورفاهيتهم بشكل عام في مكان العمل. تستكشف هذه الورقة المفاهيمية الطبيعة المتعددة الجوانب للرضا الوظيفي، موضحةً معناه وأهميته وأبعاده المختلفة. بشكل أساسي، يُشير الرضا الوظيفي إلى التقييم الذاتي للفرد لتجربته العملية، بما في ذلك مشاعر الرضا والإنجاز والسعادة المستمدة من أدواره الوظيفية وبيئة العمل. يُعدّ فهم الفروق الدقيقة للرضا الوظيفي أمرًا بالغ الأهمية، إذ لا يقتصر تأثيره على مواقف وسلوكيات الأفراد فحسب، بل له أيضاً آثار عميقة على نجاح المنظمة ونتائج أداؤها. ويُلاحظ أن

الموظفين الراضين يُظهرون مستويات أعلى من الالتزام والمشاركة والجهد التقديري، مما يُسهم بدوره في تعزيز فعالية المنظمة وميزتها التنافسية.3: Merie & Hameed,2022) (

2. الانتاجية : أصبحت الإنتاجية جانباً مهماً من ثقافة العمل في المؤسسة. بشكل عام، تشير الإنتاجية إلى تحويل المدخلات، مثل الموارد البشرية والمال والوقت، إلى مخرجات. ويشكل فهم سلوك الموظف في بيئة العمل الديناميكية اليوم تحدياً للمؤسسات.

وقد عرّف العديد من المؤلفين مفهوم إنتاجية الموظف وفقاً لدراساتهم. وعلى الرغم من وجود دراسات مختلفة حول الإنتاجية، إلا أن الدراسات التي تناولت ارتباط إنتاجية الموظف بمتغيرات مختلفة لم تُدرج إلا تلك التي صورت ارتباط إنتاجية الموظف بمتغيرات مختلفة. إنتاجية الموظف بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات لتحقيق أهداف المنظمة.

وبالمثل، عرّفت إنتاجية الموظف من حيث الثقة غير الشخصية، وبالتالي فإن انعدام الثقة بين الموظفين وأصحاب العمل يمكن أن يقلل من إنتاجيتهم، مما يعيق أداء المنظمة. علاوة على ذلك، يمكن تحفيز الموظفين من خلال نظرية ماسلو الهرمية للاحتياجات، بدءاً من احتياجاتها ذات المستوى الأدنى وصولاً إلى احتياجاتها ذات المستوى الأعلى، والتي تتضمن الاحتياجات الفسيولوجية، واحتياجات السلامة أو الأمن، والاحتياجات الاجتماعية، واحتياجات تقدير الذات، واحتياجات تحقيق الذات، ليكونوا منتجين في مكان العمل. بالإضافة إلى ذلك، هناك أيضاً عوامل أخرى متنوعة تؤثر على إنتاجية الموظفين، وأهمها بيئة العمل التي يعملون فيها. (Walter, 2013: 29)

المبحث الثالث / الجانب العملي والتطبيقي للبحث

أولاً: عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها

من أجل التعرف على مستوى توفر متغيرات البحث بأبعاده بشكل أكثر دقة تم تحديد مستوى الإستجابات وفق المتوسطات الحسابية من خلال تحديد إنتماءها لأي فئة وكون إستبانة البحث تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي (اتفق بشدة – لا اتفق بشدة) فان هنالك خمس فئات تنتمي لها المتوسطات الحسابية وتحدد الفئة من خلال ايجاد طول المدى (4 \ 5 = 0.80) (5) ، ومن ثم (قسمة المدى على عدد الفئات 5-1= 4).

وفيما يلي توضيح لوصف عينة البحث المبحوثة من خلال الجدول الاتي (1)

ت	المتغيرات	الفئات المستهدفة	التكرار	النسبة المئوية %
1	النوع الاجتماعي	ذكور	66	66
		إناث	34	34
	المجموع		100	100
2	العمر	أقل من 20	7	7
		21 - 30	23	23

27	27	40 - 31		
33	33	50 - 41		
10	10	51 فأكثر		
100	100		المجموع	
12	12	إعدادية	المؤهل العلمي	3
31	31	دبلوم		
37	37	بكالوريوس		
8	8	دبلوم عالي		
11	11	ماجستير		
1	1	دكتوراه		
100	100		المجموع	

الجدول من اعداد الباحثين بالاعتماد على استمارة الاستبانة .

1. الوصف الاحصائي الخاص بمتغير المنظمات الذكية:

يوضح الجدول (1) موجز الأبعاد لمتغير المنظمات الذكية وكذلك المعدل العام للمتغير فيما يخص المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الإجابة والأهمية الترتيبية إذ يلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه بأن بعد الرؤيا الاستراتيجية حصل على المرتبة الاولى بترتيب الأبعاد حسب إجابات عينة البحث ، أما أقل بعد فقد كان من نصيب التعلم المستمر ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير المنظمات الذكية معتدل (3.04) وبانحراف معياري عام بلغ (0.795).

الجدول (1)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير المنظمات الذكية (N=100)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
2	تقوم الشركة بتشخيص حالات عدم التأكد البيئي.	3.00	0.796	2	4	معتدل	1
4	تمتلك الشركة خطط طوارئ لمواجهة حالات غير طبيعية .	3.18	0.802	2	4	معتدل	2
5	تضع الشركة خطط لرصد التغيرات	3.14	0.813	2	4	معتدل	3

البينية							
المعدل العام لبعد فهم البيئة	3.05	0.794				معتدل	
ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تعتمد ادارة الشركة اجراءات فاعلة في تطوير قاداتها المستقبليين .	3.26	0.798	2	4	مرتفع	1
2	تمتلك ادارة الشركة رؤية واضحة عن مستقبل الشركة من منظور استراتيجي .	3.09	0.759	2	4	معتدل	3
5	يوجد في الشركة دليل ارشادي واضح للارشادات والتعليمات لتوجيه العمل .	3.19	0.803	2	4	معتدل	2
المعدل العام لبعد الرؤيا الاستراتيجية	3.07	0.778			معتدل		
ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تتخذ الشركة اجراءات عملية تهدف للتعليم المستمر لمواجهة التغيرات البيئية	2.95	0.794	2	4	معتدل	1
2	توفر الشركة للعاملين الفرص والموارد اللازمة للتعلم والتطوير .	2.78	0.812	2	4	معتدل	2
3	تنظر الشركة للتغيير الايجابي كعملية مهمة مربحة	3.02	0.811	2	4	معتدل	3
المعدل العام لبعد التعلم المستمر	3.04	0.795			معتدل		
المعدل العام لمتغير المنظمات الذكية	3.04	0.795			معتدل		

المصدر : إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية .

2. الوصف الاحصائي الخاص بمتغير الاداء

يتضح من خلال الجدول (2) المعدل العام لمتغير الاداء ، إذ يلاحظ من خلال بيانات الجدول أعلاه بأن بعد الرضا الوظيفي حصل على المرتبة الاولى حسب إجابات عينة البحث ، أما بعد الانتاجية حصل على المرتبة الثانية ، وبشكل عام كان المتوسط الحسابي العام لمتغير الابداع الوظيفي (3.13) وبانحراف معياري عام بلغ (0.786).

الجدول (2)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الإجابة والأهمية الترتيبية للأبعاد الرئيسة لمتغير الاداء (N=100)

ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	توجد روح المساندة الشخصية والعلاقة الودية بين المسؤول والعمال في العمل .	3.66	0.686	2	5	مرتفع	1
2	تشعر بالارتباط الاجتماعي مع زملاء العمل	3.35	0.759	2	4	مرتفع	4
3	يتناسب الاجر الحالي الذي تتقاضاه بحجم مهامك ومسؤولياتك بالعمل .	3.16	0.762	2	4	معتدل	5
	المعدل العام للمؤشر للرضا الوظيفي	3.43	0.711			مرتفع	
ت	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أدنى إجابة	أقصى إجابة	مستوى الإجابة	الأهمية النسبية
1	تضع ادارة الشركة خطة لمستويات الانتاجية المطلوب الوصول اليها .	3.07	0.837	2	4	معتدل	4
2	يبيد موظفي الشركة الرغبة في تقديم المساعدة لمن يطلبها .	2.69	0.869	1	4	معتدل	5
3	توفر الشركة التجهيزات الانتاجية المتقدمة للعمل .	3.00	0.826	2	4	معتدل	3
	المعدل العام للمؤشر للانتاجية	3.13	0.786		معتدل		

المصدر : إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

ثانياً :- اختبار الفرضيات

1. نصت الفرضية الرئيسية الاولى على انه " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية للمنظمات الذكية في الاداء" واختبار

هذه الفرضية فقد تم تقييم الانموذج بناء الانموذج الهيكلية الظاهر والذي يستعرض نتائجه الجدول (3).

جدول (17) نتائج تقييم الانموذج الهيكلية الخاص بالفرضية الرئيسية الاولى

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f ²	معامل التحديد R ²	R ² المعدل
0.044	H1	X→Y	1		18.245	0	قبول	1.312	0.604	0.576

-0.780

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (3) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الثانية الاولى والتي أظهرت بان معيار SRMR البالغ 0.044 يحقق المعيار المطلوب لجودة المطابقة، وقد بلغ معامل المسار -0.780 والذي يحقق المعايير المطلوبة من قيم p و t مما يشير الى معنوية علاقة التأثير وبالتالي فان تقبل الفرضية الرئيسية الثانية. كذلك فقد بلغ معامل التحديد R^2 0.604 وبالتالي فان المتغير المستقل يفسر المتغير التابع بنسبة 72% وبقيّة القيمة تمثل عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

2. اختبار الفرضيات الرئيسية الثانية

نصت الفرضية الرئيسية الاولى على انه " توجد تاثير ذات دلالة معنوية للمنظمات الذكية في الاداء" ولاختبار هذه الفرضية فقد تم تقييم الانموذج بناء الانموذج الهيكلي الظاهر والذي يستعرض نتائجه الجدول (4).

جدول (4) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات ال الثانية

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	معامل التحديد R^2	R^2 المعدل
0.060	H2	X1→Y	-0.279	5.848	0.002	قبول	0.610	0.598

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

يستعرض الجدول (4) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي الخاص بالفرضية الثانية اوالتي أظهرت بان معيار SRMR البالغ 0.060 يحقق المعيار المطلوب لجودة المطابقة، وقد بلغ معامل المسار -0.279 والذي يحقق المعايير المطلوبة من قيم p و t مما يشير الى معنوية علاقة التأثير وبالتالي فان تقبل الفرضية الرئيسية الثانية. كذلك فقد بلغ معامل التحديد R^2 0.610 وبالتالي فان المتغير المستقل يفسر المتغير التابع بنسبة 77% وبقيّة القيمة تمثل عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

1. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين المنظمات الذكية والاداء ، حيث يميل الموظفون إلى الشعور برضا أكبر عندما يكون تصميم وظائفهم واضحا وتوفر المكان والادوات والالات اللازمة للعمل ، وبمنحهم استقلالية في الأداء.

2. الفقرة الأعلى تقييما في المتغير الاول المنظمات الذكية كانت تتعلق ب الرؤيا الاستراتيجية مما يدل على ان الشركة ان الشركة لديها رؤيا استراتيجية تطمح لتحقيقها في حال توفرت الامكانيات اللازمة للعمل والامكانيات المادية والمواد الاولية اللازمة
3. الفقرة الاعلى تقييما في المتغير الثاني الاداء كانت تتعلق بالرضا الوظيفي وهذا يدل الى الموظفون راضون نوعا ما بالعمل في المنظمة .
4. الفقرة الادنى تقييما في المتغير الاول المنظمات الذكية كانت تتعلق ب التعلم المستمر مما يدل على ان الشركة لديها نوعا ما قصور في تحفيز الموظف على التعلم والقصور في الدورات التدريبية والورش لزيادة المعرفة والتعلم وزيادة خبراتهم ومعارفهم بالعمل .
5. الفقرة الادنى تقييما في المتغير الثاني الاداء كانت تتعلق ب الانتاجية مما يدل على ان الشركة لديها تذبذب في الانتاج ويعود هذا اما بسبب عدم توفر السيولة المالية او الموارد اللازمة في العمل .

التوصيات

1. ضرورة زيادة الاهتمام بمتغيرات الدراسة من خلال التركيز على الحصول على المواد الاولية و استخدام التقنيات الحديثة والذكاء الاصطناعي واستخدام كل الوسائل التكنولوجية في انتاج وترويج المنتجات للمنظمة.
2. اشراك الموظفين في ورش وندوات ودورات لزيادة التنوع المعرفي وزيادة معارفهم ومهاراتهم
3. العمل على زيادة الاهتمام بزيادة انتاجية العمل من خلال تهيئة الظروف الملائمة للعمل والعمل على فتح خطوط انتاجية جديدة .
4. تهيئة بيئة عمل داعمة ومحفزة تركز على التقدير المعنوي والمادي للجهود المبذولة.
5. إشراك الموظفين في القرارات المتعلقة بتعديل أو تطوير المهام الخاصة بهم، مما يعزز شعورهم بالانتماء ويزيد من رضاهم.

المصادر

المصادر العربية

1. الطائي، يوسف حجي، والصائغ، محمد جبار و هادي قيصر علي، (2013)، "صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 26 ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق
2. الجبوري ، (2020) سيف خلف عطا الله ، إمكانية بناء المنظمات الذكية من خلال استراتيجيات الريادة ودورها في مراحل إدارة الأزمات ، كلية الادارة والاقتصاد ، ادارة اعمال ، جامعة الموصل

المصادر الاجنبية

1. Aghaei,Najaf & Ziaee, Ali & Shahrbanian, Shahnaz, (2012)," Relationship Between Learning Organization and Organizational Commitment Among Employees of Sport and

Youth Head Office of Western Provinces of Iran", *European Journal of Sport and Exercise Science*, Vol.1, No.3, PP.59-69.

2. Armstrong, Michael, (2006), "Performance Management: Key
3. Anthony, W.P., Perrewe, P.L. and Kacmar, K.M, (1999), "Human Resource Management: A Strategic Approach", 3 ed, Fort Worth: Brace College Publishers.
4. Baker, W.E. & Sinkula, J.M., (2002), "Market Orientation Learning Orientation and Product Innovation: Delving In Organizations Black Box", *Journal of Market-Focused Management*, Vol.5, PP.5-23
5. Boudlaie, Hasan & Golabdoust, Alireza & Golabdoust, Tayebbeh, (2014), "An Analysis of Organization Intelligence and Organization Agility Status in Tehran University of Medical Sciences", *International Business and Management*, Vol.9, No.2, PP.100-109
6. DeNisi, Angelo S. & Griffin, Ricky W., (2005), "Human Resource Management", 2nd ed Houghton Mifflin Company
7. Dissler, Gary, (2003), "Human Resource Management", 9th edition, New Jersey: Prentice-Hall.
8. Foot, Margaret & Hook, Caroline, (2008), "Introducing Human Resource Management", 5th Edition, Pearson strategies and practice guidelines". 3rd ed., Kogan Page
9. Filos, Erastos & Banahan, Eoin, (2001), "Towards the Smart Organization: An Emerging Organizational Paradigm and the Contribution of the European RTD Programs", *Journal of Intelligent Manufacturing*, Kluwer Academic Publishers. Manufactured in the Netherlands, Vol.12, PP.101-119.
10. Ghorbani, Amir & Danaei, Abolfazl & Zargar, Mammad Seyed & Hematian, Hadi, (2019), " Designing of Smart Tourism Organizations (STO) For Tourism Management: A Case Study of Tourism Organizations of South Khorasan Province, Iran" *Journal Heliyon*, Vol. 5, PP. 1-8.
11. Ghalichkhani, Rasoul Danesh & Hakkak, Mohammed, (2016), " A Model for Measuring the Direct and Indirect Impact of Business Intelligence on Organizational Agility with Partial Mediatory role of Empowerment (Case Study: Tehran Construction Engineering Organization (TCEO) and ETKA Organization Industries.co)", *journal procedia social and behavioral sciences*, Vol. 230, PP.413-421.
12. Krattenmaker, Tom, (2009), "Appraising Employee Performance in a Downsized Organization", *Harvard Management Update*, May, Vol. 14 Issue 5: 3-5.

13. Kayman , EsenArzu & Erçetin, Sefika, Sule, (2014),"Survival of the Fittest: Intelligent Organizations as Intelligent Complex Adaptive Systems", Springer Science Business Media Dordrecht, Vol.2, pp. 241-246
14. Lazarević, Senzana & Lukic, Jelena,(2015),"Builing Smart Organization Through Learning and Development of Employees", International Conference Employment Education and Entrepreneurship, Belgrade Serbia 14-16
15. Liebowitz, J. (2006). Strategic Intelligence: Business Strategic, Competitive Intelligence and Knowledge Management. Bocaraton, Newyork: Auerbach Publication,Taylor & Francis Groupe
16. Matheson, David & Matheson, James E., (2001), " Smart Organizations Perform Better", Industrial Research Institute, Inc, Research – Technology Management, Vol.44, PP. 49-54.
17. Marjani, Amir & Soheilipour, Mojdeh, (2012), "The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on The Model of Karl Albrecht The case of Iran Branch, China National Petroleum Company", International Journal of Business and Social Science, Vol.3, No.4, PP 152-158
18. Mreie, D. M. & Hameed, T. S.(2022), Job satisfaction of agricultural employees in Nineveh Governorate, Kirkuk University Journal of Agricultural Sciences, Vol.13, No.1, pp. 1-14
19. Schwaninger, M. (2009). Intelligent Organization :Powerful Models For Systemic Management (2nd Ed). Germany: Springer-VERlag Berlin Heideberg
20. Redman, Tom & Wilkinson, Adrian, (2008), "Contemporary Human ResourceManagement: Text and Cases", 3rd Edition, Pearson
21. Sharkey, F.; Rosenberg, S.; Martl, K.; Winchell Sr., T. E., (2005), "A New Model for Human Resources Performance Measurement", Public Manager, Vol. 33 Issue 3: 26-44.
22. Torrington, Derek; Laura Hall and Steven Taylor, (2008), "Fundamentals of Human Resource Management Managing People at Work", Pearson
23. Vickers, M. (2000). Clever Versus Intelligent Organization: Cases from Australia. Academy of Management Executive, 14 (3), 135-136.
24. Walter, A. (2013). Success factors in leveraging freelanc marketplaces in software development projects, Doctoral dissertation, University of Ottawa.