

أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة

The impact of adopting a flexible organizational structure in achieving the effectiveness of business intelligence at the Sidal Foundation in Constantineط د بشكري عائشة¹، أ د قرين ربيع²¹مخبر دراسات استراتيجيات التنويع الاقتصادي لتحقيق التنمية المستدامة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة (الجزائر)، bechkri.aicha@centre-univ-mila.dz²مخبر دراسات استراتيجيات التنويع الاقتصادي لتحقيق التنمية المستدامة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف-ميلة- (الجزائر)، R. grine@centre-univ-mila.dz

تاريخ الاستلام: 2024/12/10 تاريخ القبول: 2025/06/03 تاريخ النشر: 2025/06/06

ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الاعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة؛ من وجهة نظر عمال المؤسسة. وللوصول الى الأهداف المنطوية تحت موضوع الدراسة؛ واختبار فرضياتها؛ صمم استبيان وجه لموظفي مؤسسة صيدال بقسنطينة. استرجع منها (55) استبانة صالحة للتحليل بالاعتماد على البرنامج الاحصائي (SPSS V 26). وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة المتمثل في المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي المرن) والمتغير التابع (ذكاء الاعمال)، وكذلك وجود أثر لاعتماد الهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الاعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية (0.05). وقد اوصت الدراسة على الاستثمار في أدوات تحليل البيانات لتحسين الرؤى وتقديم التقارير في الوقت الفعلي، مع إنشاء نظام مكافأة للعاملين الذين يستخدمون ذكاء الأعمال لتحسين الأداء داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: هيكل تنظيمي مرن، التعقيد الإداري، المركزية، الرسمية، ذكاء الاعمال.

تصنيف JEL: L20، L22، O31.

Abstract: The study aimed to identify the impact of adopting a flexible organizational structure in achieving the effectiveness of business intelligence at the Saidel Foundation in Constantine. From the point of view of the organization's workers. In order to achieve the objectives included under the subject of the study; and test its hypotheses; A questionnaire was designed for the employees of the Saidel Foundation in Constantine. (55) valid questionnaires were retrieved for analysis based on the statistical program (SPSS V 26). The study reached several results, the most important of which areas well as the existence of an impact of adopting the flexible organizational structure in achieving the effectiveness of business intelligence at Saidel Corporation in Constantine at a significance level of (0.05). The study recommended investing in data analysis tools to improve insights and provide reports in real time.

Keys words: Flexible organizational structure, business intelligence, administrative complexity, centralization, formality.

JEL classification codes: L20 ; L22 ; O31.

المؤلف المرسل: بشكري عائشة، الإيميل: bechkri.aicha@centre-univ-mila.dz

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

تمهيد: في عصر المعلومات والبيانات الضخمة، أصبحت المؤسسات بحاجة ماسة الى تبني استراتيجيات فعالة لتعزيز قدرتها التنافسية واتخاذ القرارات بناءً على بيانات دقيقة، وقد ظهرت مفاهيم مثل ذكاء الأعمال كأداة رئيسية تسهل على الشركات جمع البيانات وتحليلها وتغييرها بطريقة تساعد في اتخاذ القرار الفعال.

علاوة على ذلك فإن الهيكل التنظيمي المرن يمكن فرق العمل من العمل بشكل تعاوني أكثر، مما يعزز القدرة على الابتكار والتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال الديناميكية الحديثة عامل أساسي، وفي هذا السياق يبرز دور الهيكل التنظيمي المرن كأداة استراتيجية لتعزيز فعالية ذكاء الأعمال مما يؤدي الى تحسين عملية اتخاذ القرار وزيادة رضا العملاء.

في هذا البحث سوف نستكشف كيف يمكن للهيكل التنظيمي المرن أن يؤثر على فعالية ذكاء الأعمال.

الاشكالية: من خلال ما سبق جاءت هذه الدراسة لتجيب على الإشكالية الرئيسية التالية

ما أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة؟

الأسئلة الفرعية: وتندرج تحت هذه الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة

صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الرسمية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال

بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المركزية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال

بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

فرضيات الدراسة: من أجل الإجابة على مشكلة الدراسة وتحقيق أهدافها، قمنا بصياغة الفرضيات التالية

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال

بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

الفرضيات الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال

بمؤسسة صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الرسمية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة

صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المركزية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة

صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية $(0,05 \geq \alpha)$.

أهمية الدراسة:

- الدور الكبير الذي يؤديه الهيكل التنظيمي المرن في المؤسسة والذي يعتبر أهم ركيزة وأداة قوية يمكن أن تستند عليها لتحقيق فعالية ذكاء الأعمال لتفوقها على منافسيها؛

- توضيح أهمية استخدام الهيكل التنظيمي ودوره الفعال في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال في المؤسسات الوطنية التي لا تستخدم مثل هذه المداخل الحديثة.

أهداف الدراسة:

- تقديم إطار معرفي يتعلق بمتغيرات البحث وابعاده الفرعية؛
- التعرف على الهيكل التنظيمي المرن ودوره في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بالمؤسسة محل الدراسة؛
- التأكد من وجود علاقة بين الهيكل التنظيمي المرن بمكوناته (بعد الرسمية والتعقيد الإداري والرمية والمركزية) وذكاء الأعمال؛
- التعرف فيما إذا كانت مؤسسة صيدال بقسنطينة تعتمد على الهيكل التنظيمي كأداة لتحقيق فعالية ذكاء الأعمال بها.

منهج الدراسة:

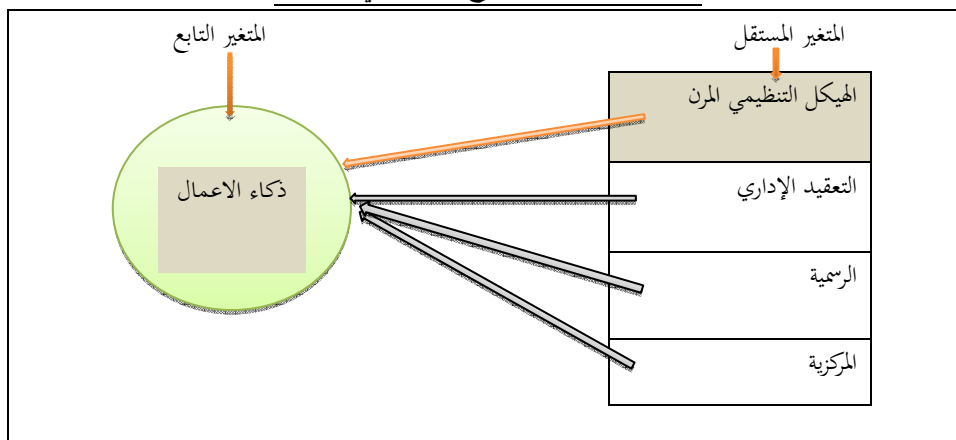
تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، أستخدم في الجانب النظري من أجل وصف دقيق لمتغيرات الدراسة واستعمل لتحليل البيانات في الجانب الميداني، وهذا لإسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة صيدال بقسنطينة وبالتالي إمكانية استخلاص النتائج وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات المناسبة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: أثر الهيكل التنظيمي المرن على تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة؛
- الحدود المكانية: مؤسسة صيدال بقسنطينة؛
- الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة ما بين جمع المعلومات الخاصة بالجانب النظري وإجراء الدراسة الميدانية ما مدته 5 أشهر من جويلية 2024 نوفمبر 2024.

نموذج الدراسة:

الشكل (01): النموذج الافتراضي للدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان

تقسيم الدراسة: تم تقسيم البحث العلمي الى قسمي كما يلي:

اولا: الجانب النظري للهيكل التنظيمي المرن وذكاء الأعمال؛

ثانيا: الجانب الميداني بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

- دراسة عروف (2018): هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور ذكاء الأعمال في تحقيق الميزة التنافسية في بنوك الجزائر، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبيان كأداة للحصول على بيانات البحث، كعينة من الدراسة تم اختيار عدد من المديرين ورؤساء المصالح في بنوك ولاية قسنطينة كعينة للبحث، واستخدم البرنامج

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

الاحصائي SPSS في تحليل البيانات، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين نظام ذكاء الأعمال والميزة التنافسية، كما أوصت الدراسة على ضرورة الإهتمام بالمتطلبات التكنولوجية والتنظيمية بشكل متوافق وتطويع الجانبين معاً من أجل تحقيق استغلال أمثل لنظام ذكاء الأعمال.

- دراسة (ناجي عبد الستار محمود وغزوان مصطفى، 2020): هدفت الدراسة حول كيفية بناء هيكل تنظيمي مناسب يساعد على زيادة الرفح المعرفي، توصلت نتائج الدراسة الى التأثير المتبادل بين الهيكل التنظيمي المرن والرافعة المعرفية، القدرة على استيعاب التعديلات التنظيمية التي يتطلبها البناء التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تبني الهيكل التنظيمية.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Mohammed; 2012): هدفت الدراسة الى محاولة معرفة اثر ذكاء الاعمال ونظم دعم القرار على جودة صناعة القرار على الفنادق من فئة خمس نجوم من العاصمة الأردنية عمان، وتكونت عينة الدراسة من (113) فرداً، توصلت نتائج الدراسة الى وجود أثر واضح لدور ذكاء الاعمال في جودة صناعة القرار في الفنادق من فئة الخمس نجوم من خلال تقديمها لتقارير تحتوي على معلومات ذات جودة عالية تسرع في عملية اتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة أن تعمل الفنادق على بناء نموذج متكامل لتحقيق أقصى قدر من الأرباح الصافية من استخدام ذكاء الاعمال ونظم دعم القرار.

- دراسة (Adam J. Bock ; Tore Opsahl ; George and David M ; 2011): هدفت الدراسة الى معرفة آثار الثقافة والهيكل التنظيمية على المرونة الاستراتيجية أثناء ابتكار نموذج الأعمال، وتكونت عينة الإجابات من 107 متكون من المدراء التنفيذيين لشركات متعددة الجنسيات، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير للثقافة الإبداعية على المرونة الاستراتيجية، وأوصت الدراسة بضرورة تبني تغيير هيكلي يتسم بالمرونة يفضي الى الاهتمام الإداري بالأنشطة الأساسية.

1 - الجانب النظري للهيكل التنظيمي المرن وذكاء الأعمال

1-1- أساسيات حول الهيكل التنظيمي المرن

في هذا السياق سنحاول توضيح الجوانب المعرفية والمنطلقات الفكرية للهيكل التنظيمي.

1-1-1- مفهوم الهيكل التنظيمي المرن

يعتبر أداة تساعد منظمات الاعمال على تحقيق استجابة سريعة وفعالة للتغيرات السريعة في بيئة العمل المضطربة من خلال فرق عمل مؤقتة تسعى الى الابداع والابتكار لتحقيق الأهداف المرسومة. (هجرسي و العيداني، 2023، صفحة 62)

يعتبر وسيلة لتحقيق الأهداف التنظيمية، فهو نظام السلطة والمسؤولية والعلاقات بين الوحدات التنظيمية التي تُحدد شكل ولبية العمل اللازم للمنشأة، ومن خلال الهيكل تتضح خطوط المؤسسة والعلاقة بين الوظائف والمهام المختلفة لكل وظيفة، وكذلك بين الوحدات الإدارية التي تعمل معا لتحقيق هدف المؤسسة. (ناجي عبد الستار و غزوان، 2020، صفحة 11)

الهيكل التنظيمي هو مجموعة المهام بأكملها في وظائف بحيث يتم توجيهها وتطويرها باستمرار لغرض محدد، يتم وصف هيكل المنظمة في شكل مخطط تنظيمي، أي رسم تخطيطي يشرح العلاقات التنظيمية الرأسية والأفقية بين الأجزاء والأفراد. (Hariawan, 2017, p. 256)

وعليه فإن تعريفات الهيكل التنظيمي تشترك في وجهة نظر أساسية وهي أنه يعتبر وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسة والوصول إلى الأهداف التي أنشئت من أجلها، ويتم ذلك من خلال تنسيق جهود أفرادها وتعبئة مواردها من أجل تشكيل إطار لاتخاذ القرار.

1-1-2- أهمية الهيكل التنظيمي

تُكمن في العناصر الآتية: (حريم، 2006، الصفحات 48-49)

- ❖ توضيح الإدارات والأقسام والوحدات داخل المنشأة؛
- ❖ توضيح المستويات الإدارية في المؤسسة ومختلف التخصصات ومسؤوليات كل مستوى؛
- ❖ تقسيم العمل وإبراز مبدأ التخصص؛
- ❖ الحد من الازدواجية وتوضيح العلاقات الرسمية؛
- ❖ يهدف الهيكل التنظيمي إلى تقليص الفوارق بين الأفراد إلى أدنى درجة ممكنة؛
- ❖ يفرض الهيكل التزام الأفراد والتزامهم بمتطلبات المنظمة.

1-1-3- مكونات وأجزاء الهيكل التنظيمي

يمكن وصف مكونات المؤسسة من خمسة أجزاء أساسية: (Mintzberg H. , 1980, p. 322)

1. **المركز التشغيلي:** يشمل جميع العمال الذين ينتجون المنتجات والخدمات الأساسية بأنفسهم للمنشأة ويدعمون بشكل مباشر إنتاجهم؛
2. **القمة الاستراتيجية:** تتكون من كبار مديري المنظمة وموظفيهم؛
3. **الخط الأوسط:** الذي يربط القمة الاستراتيجية بالمركز العملياتي؛
4. **الهيكل التقني:** هو مجموعة من محللين من خارج الهيكل الرسمي الذين يعملون على تصميم وصيانة الهيكل وتكييف المؤسسة مع بيئتها؛
5. **الموظفون:** عبارة عن فريق العمل مكون من المجموعات التي تقدم الدعم غير المباشر لبقية المؤسسة.

1-1-4- أبعاد الهيكل التنظيمي

تتميز كل مؤسسة بمجموعة من الأبعاد والمتغيرات الأساسية بناءً على أهدافها وحجمها وبيئتها واستراتيجياتها، وفيما يلي سنحاول التطرق إلى أهم الأبعاد الهيكلية للمنظمة المعتمدة في دراستها.

- **التعقيد الإداري:** يعتبر التعقيد التنظيمي استجابة لتعقيد البيئة الخارجية والداخلية، تتكون البيئة الداخلية من الأفراد والعمليات والتقنيات التي تشكل الاستراتيجية الأساسية للمؤسسة، وتشمل البيئة الخارجية ما يجب على المنشأة الاستجابة له بما في ذلك العملاء والأسواق والموردين والمنافسين. (Dooley, 2004, p. 07)
- **الرسمية:** إنها شكل من أشكال التحكم الذي تستخدمه المؤسسات البيروقراطية، والتي تشير إلى الدرجة التي يتم بها تطوير القواعد أو الإجراءات للتعامل مع القرارات ومعالجة العمل وزيادة القدرة على التنبؤ بالأداء. (Pierce & Delbecq, 1977, p. 31)

وبعبارة أخرى، فإن إضفاء الطابع الرسمي على الهيكل التنظيمي هو بشكل عام بداية محاولة لترشيد عملية صنع القرار. (Bhowmick, 2015, p. 39)

- **المركزية الإدارية:** يُشير هذا البعد من الهيكل التنظيمي إلى موقع تجمع السلطات، وكيفية اتخاذ القرار، ومركز اتخاذ القرار داخل المؤسسة، والمركزية تعني جمع كافة الصلاحيات المتعلقة باتخاذ القرار وتركيزها في المراكز الإدارية العليا

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

للمنشأة، حيث لا تستطيع المستويات الإدارية الدنيا اتخاذ أي قرار دون الرجوع إلى المستوى الإداري الأعلى، بينما اللامركزية تفويض السلطة تعني تمرير الحق في المشاركة في صنع القرار من المستويات الإدارية الدنيا للمنظمة. (Mintzberg h. , 1991, pp. 99-100)

1-2-2- مفاهيم أساسية حول ذكاء الأعمال

في هذا السياق نستعرض الجوانب المعرفية والفكرية لذكاء الأعمال.

1-2-2-1 تعريف ذكاء الأعمال

يمكن العثور على تعريفات مختلفة لمصطلح ذكاء الأعمال في الدراسات السابقة، أصبح ذكاء الأعمال نظامًا مهمًا لتكنولوجيا المعلومات يمكنه مساعدة المؤسسات على إدارة الأصول غير الملموسة مثل المعرفة والمعلومات من خلال جمعها وتحليلها وتقديمها بطريقة مفيدة، لذلك يمكن اعتباره ضروريًا للمنظمات العاملة في مجال الاقتصاد بناءً على المعرفة الحالية. (Dayyani, 2009, p. 08)

ذكاء الأعمال هو استخدام البرامج والخدمات لتحويل البيانات إلى رؤى قابلة للتنفيذ، ودعم قرارات الأعمال الاستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة، تقوم أدوات ذكاء الأعمال بالوصول إلى البيانات وتحليلها وتقديم النتائج التحليلية في التقارير والملخصات ولوحات المعلومات والرسوم البيانية والخرائط لتزويد المستخدمين بمعلومات تفصيلية حول وضع العمل. (العمري و عقيقي، 2020، صفحة 81)

ومن التعريفات السابقة يتضح لنا أن ذكاء الأعمال هو مجموعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تستخدم لتحليل البيانات وتوفير المعلومات اللازمة لدعم اتخاذ القرار في المنظمات، ويشمل جمع البيانات من مصادر مختلفة وتحليلها وتحويلها إلى معلومات قابلة للتنفيذ.

1-2-2-2 أهداف ذكاء الأعمال

إن تطبيق ذكاء الأعمال يهدف إلى تحقيق العديد من المميزات والعناصر التي من ضمنها ما يلي: (حمد، 2012، صفحة 450)

- ❖ يمكن تحسين عملية صنع القرار من خلال المعلومات اللازمة في الوقت المناسب؛
- ❖ توفير التقارير والمرافق التي تسهل على المستخدمين فهم البيانات وتحليلها؛
- ❖ مساعدة المديرين والمسؤولين في استراتيجية العمل على فهم العملية التشغيلية للمؤسسة وتقديم المشورة واتخاذ المزيد من القرارات بشكل أفضل وإدارة الأداء التشغيلي؛
- ❖ تحقيق توفير في التكاليف وزيادة كفاءة الأداء من خلال تقليل تكاليف شراء البرامج الجاهزة وتكاليف تدريب العاملين عليها، وتوفير الوقت اللازم لتوفير المعلومات.

1-2-3- معايير نجاح مشروعات فاعلية نظم ذكاء الأعمال

هناك عدد من العناصر التي يجب مراعاتها في نجاح مشاريعها، ومن أهم هذه العوامل كما أشار إليها: (الحلاق و الاسماعيل، 2023، صفحة 11)

- ❖ لا ينبغي أن تتوقع حل جميع مشاكل العمل بمشروع واحد ومن المفيد التركيز على مجالات محددة بدلا من ذلك؛
- ❖ يجب أن يحظى المشروع بدعم كبار المديرين؛
- ❖ يجب ان يشارك ممثل على الأقل من مستوى الإدارة في عملية المشروع؛
- ❖ من المهم ان يتكون فريق المشروع من اشخاص موهوبين وواسعي المعرفة؛

❖ يجب توخي المزيد من العناية عند اختيار الأشخاص خاصة إذا تم تنفيذ مشروع ذكاء الاعمال لأول مرة في المنظمة؛

❖ يجب انشاء شبكة تواصل ومشاركة قوية بين فريق المشروع.

1-3- العلاقة بين الهيكل التنظيمي المرن وفعالية ذكاء الاعمال

تتمحور العلاقة بين الهيكل التنظيمي وفعالية ذكاء الأعمال حول كيفية تأثير التنظيم الداخلي للمؤسسة على قدرة الأنظمة والأدوات المستخدمة في تحليل البيانات واتخاذ القرارات، وكذلك يعزز الهيكل التنظيمي الجيد فعالية ذكاء الأعمال من خلال تحسين الاتصال وتحديد المستويات وتعزيز التعاون، بينما تساهم أدوات ذكاء الأعمال في تقديم رؤى قيمة يمكن أن تؤدي إلى تحسين الهيكل التنظيمي نفسه مع مرور الوقت، وتساهم هذه العلاقة المتبادلة في تحقيق أهداف المنظمة وزيادة الكفاءة. باختصار، يلعب الهيكل التنظيمي دوراً حاسماً في كيفية استخدام ذكاء الأعمال في المنظمة والعكس، حيث أن استخدام ذكاء الأعمال بشكل فعال يمكن أن يؤدي إلى تحسين الهيكل التنظيمي وتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

2- الجانب الميداني

نبرز في هذا الجانب الإطار المنهجي للدراسة الميدانية، مع وصف المتغيرات الخاصة بأفراد عينة الدراسة بالمنظمة، التحليل الوصفي وتحليل المتغيرات المتمثلة في الهيكل التنظيمي المرن بأبعادها المتمثلة الرسمية والمركزية والتعقيد الإداري، توظيف ذكاء الأعمال باعتباره متغير التابع، بالإضافة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بينهما والأثر بين هذه المتغيرات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة.

2-1- مجتمع وعينة الدراسة

بهدف تحديد أثر اعتماد الهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال محل الدراسة، تم تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي مؤسسة صيدال بقسنطينة والمقدر بـ 400 عامل، وتم اختيار عينة عشوائية من موظفي مؤسسة صيدال بقسنطينة وقدرت بـ 55 موظف من أصل 400 عامل، وتم التواصل والتعامل معهم من خلال الاستبيان والتي كانت نسبة الاستجابة للاستبيان ممتازة.

2-2- أدوات جمع البيانات وتحليلها

تم الاعتماد بشكل مباشر على مصدرين أساسيين في جمع البيانات هما: المصادر الثانوية والمتعلقة بالجانب النظري للبحث وشملت الكتب، المقالات العلمية إلخ؛ أما المصادر الأولية المتعلقة بالجانب الميداني وارتكزت على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات. وقسم الاستبيان إلى ثلاث محاور أساسية: المحور الأول تضمن المعلومات الشخصية، والمحور الثاني تعلق بالعبارات المرتبطة بأبعاد بالمتغير الأول الهيكل التنظيمي المرن، أما المحور الثالث ضم العبارات المرتبطة بالمتغير التابع ذكاء الأعمال. وصيغت أسئلة الاستبيان وفق أسلوب دقيق وواضح ليتسنى للمستجوبين فهمه والجابة بموضوعية. بينما تم الاعتماد في تحليل البيانات واختبار الفرضيات على برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية (spss. V26)

2-3- المقياس والأساليب الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية (spss. V26) وذلك بتوظيف بعض مقياس النزعة المركزية الإحصاء الوصفي المتمثلة في الوسط الحسابي، والانحراف المعياري للإجابة عن التساؤلات الدراسة، بالإضافة إلى الإحصاء الاستدلالي المتضمن الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار الفرضيات، ومعامل الارتباط الثنائي الفاكرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة هذا من

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

جانب، ومن جانب آخر استخدام مقياس لكارت الحماسي تضمن خيارات من خلالها يتم تحديد الإجابات التي تعبر عن آراء أفراد العينة حول مدى توافقهم مع عناصر الاستبيان.

2-4- تحليل النتائج ومناقشتها

2-4-1- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة

بعد عرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان للصدق الظاهري والتحكيم من قبل الأساتذة المختصين في المجال، سيتم اختبار درجة الثبات والمصدقية ومعامل الاتساق الداخلي من خلال معامل ألفا كرونباخ لمعرفة مدى صلاحيته.

الجدول رقم (01): نتائج ألفا كرونباخ

متغيرات الدراسة	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	7	0.747
الهيكل التنظيمي	7	0.801
المرن وأبعاده	7	0.833
المتغير المستقل ككل	21	0.907
المتغير التابع ذكاء الأعمال	7	0.902
معايير الاستبيان ككل	28	0.945

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات (Spss.V26)

المتبين من الجدول (01) أن قيمة ألفا كرونباخ بالنسبة للهيكل التنظيمي المرن بأبعاده الثلاثة قد بلغت 0.907 حيث قدرت قيمة ألفا لبعده التعقيد الإداري 0.747، أما بعد الرسمية فكانت 0.801 وبعده المركزية فكانت قيمتها 0.833، في بلغت قيمتها بالنسبة للمتغير التابع المتمثل في ذكاء الأعمال 0.902، أما فيما يخص الاستبيان ككل فبلغت قيمته 0.945. وهذا يفسر ويؤكد ثبات الاستبيان وصدقه. وعليه صلاحية الاستبيان لتحليل النتائج التي تم جمعها من خلاله ومناسبة لتحقيق هدف الدراسة.

2-4-2- وصف عينة الدراسة بناء على المتغيرات الشخصية والوظيفية

ضم الجزء الأول من أداة الدراسة المعلومات المتعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية. وهذا ما يظهره الجدول الآتي.

الجدول رقم (02): وصف عينة الدراسة بناء على المتغيرات الشخصية والوظيفية

النوع	المتغيرات	التكرارات	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	32	58.2
	أنثى	23	41.8
العمر	أقل من 30 سنة	11	20
	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	4	7.3
	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	16	29.1

الخبرة	50 فأكثر	24	43.6
	أقل من 5 سنوات	0	0
	من 5 إلى 10 سنوات	21	38.2
	10 سنوات فأكثر	34	61.8
المؤهل التعليمي	ثانوي أو أقل	0	0
	شهادة تكوين مهني	25	45.5
	جامعي (ماستر، ليسانس، مهندس دولة)	18	32.7
	دراسات عليا (دكتوراه، ماجستير)	12	21.8
	أخرى أذكرها	0	0
المنصب الإداري	إطار سامي	20	36.4
	إطار تطبيق	19	34.5
	موظف إداري	16	29.1

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك فارق بين أفراد عينة الدراسة من ناحية جنس أفراد عينة الدراسة حيث مثل العنصر الذكوري نسبة 58.2% أما بالنسبة للعنصر الانثوي بلغت كذلك نسبة 41.8% وهذا راجع لتوائم كل من الجنسين، كما تبين أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى فئة 50 سنة فأكثر وهذا يدل على أن المؤسسة تضم موظفين قادرين على أداء وظائفهم وتقديم الأفضل مستقبلاً، أما المؤهل العلمي فإن معظم الموظفين يحملون شهادة تكوين مهني حيث بلغت النسبة بـ 45.5%، أما عدد سنوات الخبرة فقد فقدت بـ 10 سنوات فأكثر مما يفسر على توفر الخبرة الكافية لدى أفراد المؤسسة وهذا ما يناسب الأقدمية.

2-5- تحليل استجابات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الهيكل التنظيمي المرن

2-5-1- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعيد التعقيد الإداري

الجدول رقم (03): تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعيد التعقيد الإداري

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
1	المؤسسة دقيقة في تحديد المهام.	4,1273	0,33635	1	مرتفعة
2	تتميز مؤسسة صيدال بالتنسيق مع كافة المستويات عند القيام بالأنشطة المختلفة.	4,0909	0,77633	2	مرتفعة
3	تتمتع المؤسسة بنطاق واسع من الاشراف دون تداخل في السلطات.	3,9091	0,34816	4	مرتفعة
4	تحرص المؤسسة على تحديد واجبات أعضائها ومستوى صلاحياتهم دون صعوبة.	3,6000	0,62657	6	مرتفعة
5	يقوم العمال بمهام مختلفة عند أداء أنشطتهم.	3,7636	0,42876	5	مرتفعة
6	يتم تدريب العمال ويتم توضيح العلاقة بين جميع المستويات باستمرار.	3,9273	0,26208	3	مرتفعة
7	تسعى المنظمة إلى تقليل عدد الوحدات الإدارية التابعة للإدارات.	2,9818	0,75745	7	مرتفعة
الإجمالي		3,7714	0,30689	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

يوضح الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي لبعد التعقيد الإداري بلغ (3,7714) بانحراف معياري (0,30689) وهذا ما يشير الى درجة موافق مرتفعة اتجاه عبارات هذا البعد، راجع لحرص المنظمة على تحديد واجبات أعضائها وتحديد مستوى صلاحياتهم دون صعوبة كما تتميز مؤسسة صيدال بالتنسيق مع كافة المستويات عند القيام بجميع الأنشطة المختلفة.

2-5-2- تحليل إجابات افراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد الرسمية

الجدول رقم (04): تحليل إجابات افراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد الرسمية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
1	هناك حرية في تنفيذ إجراءات العمل في مؤسستك.	3,2000	0,84765	7	مرتفعة
2	يمكن إجراء تغييرات على الهيكل التنظيمي استجابة لظروف طارئة.	4,5636	0,50050	1	مرتفعة
3	تشجع مؤسستكم طرقاً جديدة للعمل.	4,5273	0,50386	2	مرتفعة
4	تتم تدوين صلاحيات محدودة وكتابتها في شكل أوامر وإدارته.	4,3636	0,48548	3	مرتفعة
5	القوانين تحكم سلوك الموظفين في مؤسستك.	4,1091	0,31463	4	مرتفعة
6	تعتمد مؤسستك على قوانين تتضمن قواعد وإجراءات وتعليمات في تنفيذ برامجها.	4,0545	0,29927	5	مرتفعة
7	هناك تنسيق للعمل على مستوى الإدارات والأفراد يعرفون واجباتهم.	4,0182	0,56078	6	مرتفعة
الإجمالي		4,1195	0,35716	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

يوضح الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي لبعد الرسمية بلغ (4,1195) بانحراف معياري (0,35716) وهذا ما يشير الى درجة موافق مرتفعة اتجاه عبارات هذا البعد، ويتجلى ذلك في تمتع الموظفين بنوع من الحرية في تنفيذ إجراءات العمل وتشجيع المبادرات الإبداعية ومكافأة أصحابها، مع إمكانية إجراء تغييرات على الهيكل استجابة لظروف معينة.

2-5-3- تحليل إجابات افراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد المركزية

الجدول رقم (05): تحليل إجابات افراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد المركزية

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
1	يتميز الهيكل التنظيمي لمؤسستك بالمركزية في العمل.	4,0182	0,56078	4	مرتفعة
2	يتصف الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالاتصال الإداري من الأعلى إلى الأسفل.	4,0909	0,48200	3	مرتفعة
3	هناك تفويض للصلاحيات في مؤسستكم حسب الحاجة.	4,1818	0,47496	1	مرتفعة
4	يتم اتخاذ القرارات المهمة بمشاركة جميع المستويات الادارية.	3,5455	1,03312	7	مرتفعة
5	هناك تواصل بين أقسام مؤسستكم مما يساعد على تدفق المعلومات.	4,1636	0,53623	2	مرتفعة
6	يتم اتخاذ القرارات الروتينية دون الرجوع إلى مسؤول أعلى لتسهيل سير العمل.	3,7455	0,92733	5	مرتفعة
7	يجب الإبلاغ عن جميع الأعمال التي تقوم بها إلى أعلى مسؤول.	3,7273	0,73168	6	مرتفعة
الإجمالي		3,9247	0,50159	مرتفعة	

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

يوضح الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي لبعده المركزية بلغ (3,9247) بانحراف معياري (0,50159) وهذا ما يشير الى درجة موافق مرتفعة اتجاه عبارات هذا البعد، وهذا يشير الى ان مؤسسة صيدال تنتهج سياسة المركزية في اتخاذ القرارات المهمة وتفويض الصلاحيات.

2-6- تحليل استجابات افراد العينة نحو بيانات ذكاء الأعمال

يضم الجدول التالي إجابات عمال المنظمة لمتغير الدراسة المتمثل في ذكاء الأعمال.

الجدول رقم (06): تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالمتغير التابع ذكاء الأعمال

رقم العبارة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الأهمية
1	يساعد نظام المعلومات في مؤسستك على إصدار التقارير المتنوعة التي يمكن استخدامها للتحليل.	4,2182	0,41682	5	مرتفعة
2	توفر صيدال نظام تحليل البيانات لمستخدم المعلومات عندما يحتاج إليها.	4,1455	0,35581	6	مرتفعة
3	تعتمد مؤسسة صيدال على قواعد بيانات دقيقة وموثوقة.	4,2364	0,42876	4	مرتفعة
4	تستخدم المنظمة تكنولوجيا الاتصالات لجمع وتخزين البيانات الخارجية والداخلية.	4,3636	0,48548	1	مرتفعة
5	توفر صيدال نظام تحليل البيانات لمتخذ القرار معلومات ذات دقة وسرعة عالية.	4,3273	0,47354	2	مرتفعة
6	توفر نظام معالجة وتحليل البيانات معلومات في الوقت الفعلي حول مستوى الأداء في مؤسستك.	4,0545	0,44797	7	مرتفعة
7	تستخدم منظمة صيدال نظام تحليل لمعالجة البيانات وإصدار التقارير التي تدعم اتخاذ القرار.	4,2727	0,44947	3	مرتفعة
الإجمالي		4,2312	0,34829		مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

يوضح الجدول أعلاه ان المتوسط الحسابي للمتغير ذكاء الأعمال بلغ (4,2312) بانحراف معياري (0,34829) وهذا ما يشير الى درجة موافق مرتفعة اتجاه عبارات هذا البعد، لامتلاك مؤسسة صيدال قواعد بيانات تحتوي على معلومات من مصادر مختلفة داخلية وخارجية لاعتمادها على قواعد بيانات دقيقة وموثوقة.

2-7- اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة ومناقشتها:

نبين من خلال الجدول الموالي نتائج التحليل المتعدد لأثر اعتماد الهيكل التنظيمي المرن على تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

الجدول رقم (07): العلاقة أبعاد الهيكل التنظيمي المرن وذكاء الأعمال

	Sig	F	B	T	R ²	R
التعقيد الإداري	0,001	39.19	1.341	3.441	0.425	0.652
الرسمية	0,002	28.018	1.568	3.242	0.346	0.88
المركزية	0.401	58.572	—	—	0.525	0.725
			0.480	0.847		

المصدر: من إعداد الباحثان اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

من الجدول أعلاه (07) يتضح ما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** تشير النتائج المتوصل إليها على أن معامل الارتباط R بلغ 0.625، مما يؤكد وجود علاقة بين المتغير التابع المتمثل في ذكاء الأعمال وبعد التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي المرن وهي علاقة إيجابية متوسطة، كما بلغ معامل التحديد R^2 القيمة 0.425 أي أنه ذكاء الأعمال يساهم بما يساوي 42.5% من المتغيرات الحاصلة في بعد التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي المرن. فيما ترجع النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى. وحدد ميل الانحدار بالقيمة 1.341 وهذا يفسر أنه كلما زاد ذكاء الأعمال بدرجة واحدة يزيد بعد التعقيد الإداري بـ 1.341 وهذا ما أثبتته قيمة $F=39.19$ عند مستوى معنوية 0.001. وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول إنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال عند مستوى معنوية (0.05) بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** تشير النتائج المتوصل إليها على أن معامل الارتباط R بلغ 0.88، مما يؤكد وجود علاقة بين المتغير التابع المتمثل في ذكاء الأعمال وبعد الرسمية وهي علاقة إيجابية جيدة نوعاً ما، كما بلغ معامل التحديد R^2 القيمة 0.346 أي أن ذكاء الأعمال يساهم بما يساوي 34.6% من المتغيرات الحاصلة في بعد الرسمية. فيما ترجع النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى. وحدد ميل الانحدار بالقيمة 1.568 وهذا يفسر أنه كلما زاد ذكاء الأعمال بدرجة واحدة تزيد الرسمية بـ 1.568 وهذا ما أثبتته قيمة $F=28.018$ عند مستوى معنوية 0.002. وعليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الرسمية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تقول إنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الرسمية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال عند مستوى معنوية (0.05) بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** تشير النتائج المتوصل إليها على أن معامل الارتباط R بلغ 0.725، مما يؤكد وجود علاقة بين المتغير التابع المتمثل في ذكاء الأعمال وبعد المركزية الإدارية وهي علاقة إيجابية جيدة نوعاً ما، كما بلغ معامل التحديد R^2 القيمة 0.525 أي أنه ذكاء الأعمال يساهم بما يساوي 52.5% من المتغيرات الحاصلة في بعد المركزية الإدارية فيما ترجع النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى. وحدد ميل الانحدار بالقيمة -0.847 وهذا يفسر أنه كلما نقص ذكاء الأعمال بدرجة واحدة ينقص بعد المركزية الإدارية بـ -0.847 وهذا ما أثبتته قيمة $F=58.572$ عند مستوى معنوية 0.401. وعليه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المركزية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال ومنه نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة التي تقول إنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المركزية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال عند مستوى معنوية (0.05) بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

2-8- اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

الجدول رقم (08): نتائج الانحدار الخطي البسيط لأثر اعتماد الهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة

صيدال بقسنطينة

المتغير المستقل		ذكاء الأعمال					المتغير التابع
		R^2	R	B	T	Sig	
		0.496	0.705	0.806	1.854	0.069	الهيكل التنظيمي المرن
						52.25	
						0.00	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات (Spss. V26)

تُظهر نتائج الجدول (8) أن مُعامل بيرسون R حددت قيمته بـ 0.705 هذا يؤكد وجود علاقة إيجابية متوسطة بين المتغير المستقل (الهيكل التنظيمي المرن) والمتغير التابع (ذكاء الاعمال). وحدد كذلك معامل التحديد R^2 القيمة 0.496 وهذا يعني أن الهيكل التنظيمي يساهم بما قيمته 49.6 % من التغيرات الحاصلة على مستوى ذكاء الاعمال وهذا من وجهة نظر العينة المستجوبة. فيما كانت قيمة ميل الانحدار 0.806 أي أنه كلما زاد هيكل تنظيمي المرن بدرجة زاد معه ذكاء الأعمال 0.806، وهذا ما أكدته قيم F التي ساوت 52.25 عند مستوى معنوية 0.000. وبالتالي نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة التي تقول إنه يوجد أثر لاعتماد الهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الاعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية (0.05).

الخلاصة:

يشجع الهيكل التنظيمي المرن المؤسسات على الابتكار، ويعزز التعاون بين فرق العمل المختلفة، مما يسهل تبادل المعلومات والبيانات اللازمة للتحليل واتخاذ القرارات المستنيرة بالإضافة الى ذلك، يساهم في الحد من البيروقراطية، كما أن وجود هيكل تنظيمي فعال يعزز من فوائد ذكاء الأعمال، مما يساعد المنظمات على تحقيق النجاح والتميز في بيئة العمل المتغيرة.

نتائج البحث:

- تعد مواءمة الهيكل التنظيمي للمؤسسة مع ذكاء الاعمال أمراً حيوياً لتحسين أداء المنظمة وضمان تحقيق أهدافها الإستراتيجية؛
- يُساهم الهيكل التنظيمي المرن في تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات التي تعتمد على ذكاء الأعمال؛
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التعقيد الإداري للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الاعمال عند مستوى معنوية (0.05) بمؤسسة صيدال بقسنطينة؛
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الرسمية للهيكل التنظيمي في تحقيق فعالية ذكاء الاعمال عند مستوى معنوية (0.05) بمؤسسة صيدال بقسنطينة؛
- وجود أثر لاعتماد الهيكل التنظيمي المرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة عند مستوى معنوية (0.05).

مقترحات البحث:

- استغلال أدوات ذكاء الاعمال لتوقع الاتجاهات المستقبلية في السوق وتعديل الهيكل التنظيمي بناءً على تلك التوقعات؛
- تطبيق مختلف أدوات ذكاء الأعمال التي تحفز وتشجع العمال للتواصل والتفاعل بين الفرق مختلف والمستويات الادارية؛
- استخدام مقاييس دقيقة لتقييم فعالية كل من الهيكل التنظيمي وذكاء الأعمال في تحقيق النتائج مع تطبيق أدوات ذكاء الاعمال المختلفة لقياس الأداء وتحليل النتائج؛
- إنشاء نظام مكافأة للعاملين الذين يستخدمون ذكاء الأعمال لتحسين الأداء داخل المنظمة؛
- الاستثمار في أدوات تحليل البيانات لتحسين الرؤى وتقديم التقارير في الوقت الفعلي.

آفاق البحث:

- تنظيم المؤتمرات والندوات العلمية لتعزيز تبادل المعرفة والخبرات مع كليات العلوم الاقتصادية وعلوم الإدارة والتجارة؛
- إقامة شراكات واتفاقيات مع الجامعات والمراكز البحثية لتعزيز التعاون الأكاديمي والصناعي؛

عنوان المقال: أثر اعتماد هيكل تنظيمي مرن في تحقيق فعالية ذكاء الأعمال بمؤسسة صيدال بقسنطينة.

- إمكانية التعاون مع الجامعات والمنظمات والمراكز البحثية لتطوير أدوية جديدة من خلال الابتكارات الجذرية والابتكارات الصناعية الأخرى؛
- تحفيز العمال على استكمال دراساتهم العليا من خلال تقديم منح دراسية أو دعم مالي.
- الهوامش والمراجع:

قائمة المراجع باللغة العربية

1. حسام احمد الحلاق، و جابر شعيب الاسماعيل. (2023). دور ذكاء الأعمال في تحقيق النضج التنظيمي -دراسة تطبيقية على منظمات المجتمع المدني-. *المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية* (العدد 22)، 11.
2. حسين محمود حريم. (2006). *تصميم المنظمة (الهيكل التنظيمي واجراءات العمل)*. عمان، الاردن: دار حامد.
3. كريمة هجرسي، و حبيبة العيداني. (2023). الهيكل التنظيمي المرن ودوره في تحقيق المرونة الاستراتيجية لمنظمات الاعمال دراسة حالة مؤسسة المياه المعدنية والغازية AQUASIM بالبلدية. *مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 09* (العدد 03)، 62.
4. محمد بن عبد الله العمري، و عثمان بن موسى عقيلي. (2020). دور ذكاء الأعمال في التطوير الإداري بجامعة الملك عبد العزيز. *مجلة جامعة الملك عبد العزيز، المجلد 28* (العدد 13)، 80.
5. محمد نجيب حمد. (2012). الدور التأثيري لاستخدام تطبيقات ذكاء الاعمال في تحسين مصداقية المعلومات الحاسوبية بهدف دعم فاعلية اتخاذ القرارات. *مؤتمر جامعة الزيتونة الاردنية* (صفحة 450). عمان: الاردن.
6. محمود ناجي عبيد الستار، و مصطفى غزوان. (2020). الهيكل التنظيمي المرن واثره في الرافعة المعرفية دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعات عراقية مختارة. *مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 10* (العدد 02)، 11.

7. قائمة المراجع باللغة الأجنبية

8. Bhowmick, A. (2015). Examining the Relationship between organisation structure and perceived Innovation-a study of Indian Corporations. *NHRD Network journal, VOL 08*(NO 02), 39.
9. Dayyani, B. (2009). Structured analytice: The Creation of the intelligent organization proceedings of world academy of science, engineering and technology. *The Creation of the intelligent organization proceedings of world academy of science, engineering and technology, VOL 38*, 08.
10. Dooley, k. (2004). *Complexity Science Models of Organizational Change and Innovation*. Handbook of Organizational change and innovation.
11. Hariawan, F. (2017). organization structure development based on company business process. *asian journal of innovation and entrepreneurship, VOL 2*(NO 3), 256.
12. Mintzberg, H. (1980). A Synthesis of the research on organization design. *Managment Science, VOL 26*(NO 03), 322.
13. Mintzberg, h. (1991). *Structur e et dynamique des organisations, éd d'organisation*. paris.
14. Pierce, J., & Delbecq, A. (1977, Academy of managment review). Organizatio structureIndividual Attitudes and Innovation. *VOL 02*(NO 01), 31.