

**العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمى والتعلم التنظيمى
”دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة
البحيره“**

**The Reciprocal Relationship ship Between
Organizational Intelligence and Organizational
learning "An Applied Study on the Employees of
Public Commercial Banks in Beheira Governorate"**

د/ إيناس محمد العباسى د/ منى محمد السنديونى

أ/ عبده ابوالريش احمد قرواش

العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي
" دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة "

الملخص

يهدف هذا البحث إلى معرفة نوع وقوة العلاقة التبادلية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) و أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية). ولتحقيق هذا الهدف تم سحب عينة عشوائية طبقية قدرها (٢٧٠) مفردة من العاملين بالبنوك التجارية العامة وتم جمع البيانات بالاعتماد على قائمة الإستقصاء، وبلغت نسبة الردود (٩٤,٤٤%) وتم استخدام بعض الأساليب الإحصائية. وأظهرت النتائج وجود ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي باستثناء بُعد الرغبة للتغيير مع (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات)، وبُعد المواءمة والتناغم مع (اكتساب المعلومات). كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد التعلم التنظيمي باستثناء بُعد الرغبة للتغيير على أبعاد التعلم التنظيمي، وبُعد روح العطاء على اكتساب المعلومات، وبُعد المواءمة والتناغم على (اكتساب المعلومات، الذاكرة التنظيمية). وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة احصائية لأبعاد التعلم التنظيمي على أبعاد الذكاء التنظيمي باستثناء بعد اكتساب المعلومات على (الرغبة للتغيير، المواءمة والتناغم)، وبعد نشر المعلومات على (الرغبة للتغيير)، وبُعد تفسير المعلومات على أبعاد الذكاء التنظيمي، وبُعد الذاكرة التنظيمية على (روح العطاء، المواءمة والتناغم).

الكلمات المفتاحية: الذكاء التنظيمي، التعلم التنظيمي.

Abstract

This research aims to find out the type and strength of the reciprocal relationship between the dimensions of organizational intelligence (strategic vision, desire for change, spirit of giving, alignment and harmony) and dimensions of organizational learning (acquisition of information, dissemination of information, interpretation of information, organizational memory). To achieve this goal, a random class sample of (270) employees of public commercial banks was withdrawn and the data were collected based on the survey list, and the percentage of responses (94.44%) was withdrawn. Some statistical methods were used. The results showed a positive correlation between the dimensions of organizational intelligence and the dimensions of organizational learning except the dimension of the desire to change with (acquisition of information, dissemination of information), and the dimension of harmonization and harmony with (acquisition of information). The results of the study found a positive statistical impact for the dimensions of organizational learning on the dimensions of organizational intelligence except the dimension of gaining information on (desire for change, harmonization and harmony), and the dimension of the dissemination of information for (desire for change), and the dimension of the interpretation of information on the dimensions of organizational intelligence, the dimension of organizational memory on (spirit of giving, harmonization and harmony)

Keywords: Organizational intelligence, organizational learning

المقدمة

يشهد العالم اليوم تحولات وتغيرات وتطورات سريعة تؤثر في مختلف مجالات الحياة سواء كانت اقتصادية ، سياسية ، اجتماعية أو تكنولوجية ، ويعد القطاع المصرفي قطاع حيوي في مصر حيث أنه يساهم في تنشيط مناخ الاستثمار باعتباره مصدر تمويل نشط ، ويكون حلقة تتفاعل داخل شتى مجالات النشاط الاقتصادي وكلما نما واتسع هذا النشاط زادت تبعاً لذلك استثمارات البنوك وتصدرت خدماتها وأنشطتها ، ولما كان نجاح هذه البنوك في أداء أعمالها سيؤدى بالضرورة إلى زيادة تقديم وتطور اقتصاديات الدول وفي شتى الميادين فقد اهتمت معظم الدول ومن خلال البنوك المركزية فيها بتقييم أداء البنوك لأهميته في تنمية النشاط الاقتصادي (احمد، ٢٠١٨).

ويعد الذكاء التنظيمي (organizational intelligence) أحد المداخل الإدارية الحديثة لمواجهة تلك التحديات التي تعتمد عليها المنظمات والذي يهتم بتنمية الموارد غير الملموسة وتنمية رأس المال الفكرى الذي يمثل المعارف والخبرات المتراكمة لدى أعضائها ، حيث يسمح للأفراد الاستفادة من قدراتهم الابتكارية في ايجاد حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات التي قد تواجه المنظمة والتي قد تعوق تطوير الأداء المنظمى (عبد الستار و أمين ٢٠١٩).

ومن فوائد الذكاء التنظيمي صنع قرارات تتعلق بمستقبل المنظمة وهذا يعتبر من ضروريات إدارته والذي يقع على عاتق جميع المستويات التنظيمية لأن هذه القرارات تؤثر بصورة مباشرة على التكلفة والأنتاجية والجودة والرغبة في تعزيز وتطوير هذه الأنتاجية فضلاً عن تمكين العاملين لذا يسعى الذكاء التنظيمي إلى خلق بيئة تنظيمية مواتية للعاملين تتضمن المشاركة النشطة والفعالة وظهور الإبداع والتمكين (Abbaspour, et al., 2015).

فتحسين الذكاء التنظيمي في العالم الحديث أصبح من الضروريات التي لا يمكن إنكارها من قبل المنظمات ، لتكون قادرة على تعزيز قدراتها من خلال اكتساب وتحليل المعلومات ، وزيادة المعرفة وخلق الوعي ، وبالتالي التغلب على المشاكل التي تعانى منها المنظمة (Meysam et al ; 2017).

ومن جهة أخرى أخذت المنظمات المعاصرة بنكريس الأهتمام بالتعلم التنظيمي ، وذلك على إعتبار أن التعلم هو المصدر الرئيسى لاكتساب الخبرات والمعارف ، ضمن إطار ثقافى يسهم في وضع المنظمة التي تتبناه في مركز متميز يمكنها من الأنخراط مع التحديات البيئية من خلال ما تقوم به من استثمار لرأس المال البشرى فيها ، بهدف تحقيق مصالحها ومصالح العاملين فيها على حد سواء (الذياب ، ٢٠١٩).

وكون الذكاء التنظيمي له دور في اكتساب المعارف الجديدة فلا بد أن ينعكس بشكل مباشر على التعلم التنظيمي كنتيجة مباشرة للتكيف مع المتغيرات التي طرأت على بيئة العمل ، وبذلك يؤدي الذكاء التنظيمي إلى ايجاد فرص للميزة التنافسية المستدامة ويجعل المنظمة تبدو كوحدة تعلم تملك رؤية مشتركة في تأثير فروع المعرفة المختلفة .

وتجدر الإشارة إلى أنه على الرغم من الأهتمام المتزايد من قبل العديد من الباحثون الأجانب بموضوع الذكاء التنظيمي، إلا أنه مازال الأهتمام بهذا الموضوع على المستوى العربي ضعيف جداً وبخاصة فيما يتعلق بالعلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي و التعلم التنظيمي ومن هنا جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة البحثية من خلال استكشاف العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي وذلك بالتطبيق على بيئة غير البيئة الأجنبية.

أولاً: مفاهيم البحث :

يتناول الباحثين فيما يلي مفاهيم وأبعاد كل من الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي وذلك على النحو التالي:

١- مفهوم وأبعاد الذكاء التنظيمي

١/١ - مفهوم الذكاء التنظيمي (Organizational intelligence)

تعرفه دراسة (سالم ومحمد ، ٢٠١٧) بأنه قدرة المنظمة على مواجهة التحديات والمشكلات وتحقيق الأهداف التي تسعى لها من خلال الاستغلال الأمثل لقدرات العاملين بها وتعاونهم وإحساسهم بالكيان الواحد وإنجاز ما يكلفون به من أعمال رغبة منهم في التغيير وتبادل المعارف فيما بينهم من أجل التكيف مع المستجدات ، بينما تعرفه دراسة (Albrecht ;2002) بأنه قدرة المنظمة على تعبئة جميع قدراتها العقلية ، والتركيز على أن تلك القدرات العقلية تركز على تحقيق رسالتها .

٢/١- أبعاد الذكاء التنظيمي

يوجد اتفاق من غالبية الباحثين على مجموعة الأبعاد التي وضعها (Albrecht,2003) والتي تم استخدامها في أغلب الدراسات ومنها دراسة (Yaghobi & Azma,2016) ، (Meysam et al ; 2017) (Keshavarz et al ;2018) ، تم الاعتماد على الأبعاد التالية:

١/٢/١- الرؤية الاستراتيجية (Strategic Vision)

وتعنى القدرة على تجهيز المنظمة لتحقيق الأهداف ، فكل منظمة تحتاج لرؤية لتسير على نهجها تتضمن الأهداف والمبادئ التنظيمية والتعرف على القدرات المتاحة لإنجاز الأهداف (Matin,2010) .

٢/٢/١- الرغبة للتغيير (Appetite For Change)

المنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي يتوافر بها التغيير ويقصد به امتلاك المنظمة الإمكانيات (البشرية ، والتنظيمية) المرنة وأن تكون المنظمة أكثر تقبلاً للتغيرات البيئية (Gholami & Safae,2012) .

٣/٢/١- روح العطاء (القلب) (Heart)

ويعنى أستعداد العاملين لبذل جهود تتجاوز الجهود المطلوبة منهم لأنهم يدركون أن نجاحهم يتم من خلال نجاح المنظمة ككل ولهذا يرغبون في تحقيق نجاح المنظمة (Gholami & Safae,2012).

٤/٢/١- المواءمة والتناغم (Alignment & Congruence)

ويعنى إزالة التناقضات وتوجيه طاقة المرؤوسين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة والأهداف العامة ، فأى مجموعة تتكون من عدد من الأفراد يبدأون بالتفاعل مع بعضهم البعض وفي ظل عدم وجود قواعد يمكن السير على نهجها فعليهم تنظيم أنفسهم وتوحيد جهودهم نحو

مهمة محددة والعمل على تقسيم الوظائف والمسؤوليات ووضع مجموعة من القواعد التي تحدد تفاعل كل واحد مع الآخر والقواعد المحددة للتفاعل مع البيئة (Matin,2010) .

٢- مفهوم وأبعاد التعلم التنظيمي

١/٢- مفهوم التعلم التنظيمي (Organizational learning)

تعرفه دراسة (الذياب ، ٢٠١٩) بأنه القدرة على إحداث شئ مميز وتغيير الواقع من الحالة الحالية إلى حالة أفضل منها ، بينما تعرفه دراسة (الشوادفي،٢٠١٠) بأنه عملية مستمرة تعمل على استثمار ونقل الخبرات والتجارب والمعارف المختلفة للمنظمة في ظل قيم وثقافة تنظيمية مواتية للتعلم ، لإحداث تطوير وتغيير في سلوك الأفراد وسلوك المنظمة بما يحقق لها الريادة والتفوق .

٢/٢- أبعاد التعلم التنظيمي

وفقا لاطلاع الباحثين ، يعد التقسيم المقدم من دراسة (عبدالحميد وآخرون ، ٢٠١٧) لأبعاد التعلم التنظيمي هو أكثر الأبعاد مألومة للدراسة ، حيث يقسم التعلم التنظيمي الى أربعة أبعاد هي :

١/٢/٢- اكتساب المعلومات Information acquisition

هي عملية تستخدمها المنظمة للحصول على المعلومات والمعارف الجديدة من مصادر داخل أو خارج المنظمة (Weerd et al ,2002) . ويرى (الكرعاوي ،٢٠١٦) بأنها القدرة على العمل من أجل خلق فرص جديدة تسمح للمنظمات بتحقيق المزايا التنافسية وتطوير الأعمال.

٢/٢/٢- نشر المعلومات Dissemination of information

ويقصد بها العملية التي يتم فيها نشر المعلومات وتبادلها بين الأفراد والجماعات ، والوحدات المختلفة في المنظمة (Flores,2012) .

٣/٢/٢- تفسير المعلومات Interpretation of information

أنها عملية تعطي معنى للمعلومات وكيف تتصرف المنظمات فيما يتعلق باستراتيجياتها في المستقبل (Sanchez et al,2011) .

٤/٢/٢- الذاكرة التنظيمية Organizational memory

هي عملية تخزين المعلومات والمعرفة لاستخدامها في المستقبل (Weerd et al ,2002) . ويرى (الكرعاوي ، ٢٠١٦) بأنها عملية تجميع وتنظيم وحفظ وربط وتبادل المعرفة ودعم المنظمات لضمان التعلم التنظيمي وزيادة الكفاءة والمرونة .

ثانياً: الدراسات السابقة :

تم مراجعة العديد من الدراسات السابقة ذات الصلة مباشرة وغير المباشرة بمتغيرات البحث وذلك لتحديد مشكلة البحث من الناحية النظرية وصياغة الفروض . تم تقسيم الدراسات كما يلي:

١- دراسات تناولت الذكاء التنظيمي.

٢- دراسات تناولت التعلم التنظيمي.

٣-دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي.

١- دراسات تناولت الذكاء التنظيمي :

وتهدف دراسة (Jahanfar & Shariatmadari,2015) إلى معرفة العلاقة بين الذكاء التنظيمي ورضا العملاء في البنك الفاروسي ، وتمت الدراسة على عينة من ٩٢ من الموظفين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي للموظفين ورضا العملاء.

واستهدفت دراسة (Abbaspour,et.al.,2015) العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية في جامعه طهران للعلوم الطبية ، وتمت الدراسة على عينة من ١٤٦ موظف ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية في جامعه طهران للعلوم الطبية .

وهدفت دراسة (Daneshfard et al ; 2016) إلى التعرف على تأثير الذكاء التنظيمي في ادارة المواهب في دائرة الطرق والتخطيط العمراني في بيرجند بايران ، وتمت الدراسة على عينة من ٧٢ موظف ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الذكاء التنظيمي له تأثير ايجابي على ادارة المواهب .

وهدفت دراسة (Darang & Hafezi,2016) العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية بين موظفي مكتب توثيق الشهر العقاري مقاطعه فارس ، وتمت الدراسة على عينة من ٢٥٤ من الخبراء و مديري مكتب التسجيل العقاري في محافظه فارس ، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية ، باستثناء عدم وجود علاقة بين بعد الرغبة للتغييروالرشاقة التنظيمية.

أما دراسة (Yaghoobi & Azma,2016) فهذهت إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء التنظيمي وإدارة الصراع في معهد التنمية الفكرية للأطفال والشباب في شمال خراسان ، وتمت الدراسة على عينة من ١٦٢ موظف ، وأظهرت النتائج إلى أن هناك علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الذكاء التنظيمي وإدارة الصراع.

هدفت دراسة (Meysam et al ; 2017) إلى دراسة العلاقة بين الذكاء التنظيمي والمرونة التنظيمية لموظفي قسم الهندسة المعمارية والتخطيط العمراني ببلدية مشهد ، وتمت الدراسة على عينة ١٥٢ موظف ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين الذكاء التنظيمي والمرونة التنظيمية .

هدفت دراسة (Keshavarz et al ;2018) إلى تحديد العلاقة المحتملة بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والذكاء التنظيمي في اثنتين من مراكز البحوث ، معهد البحوث الايرانية لعلوم المعلومات والتكنولوجيا ، ومعهد العلوم الأنسانية والدراسات الثقافية ، وتمت الدراسة على عينة من ١٧٥ من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في المركزين البحثيين باستخدام العينة العشوائية الطبقية ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين البنية التحتية لإدارة المعرفة والذكاء التنظيمي ، وكانت البنية التحتية لإدارة المعرفة أكثر ارتباطا مع الذكاء التنظيمي في معهد العلوم الأنسانية والدراسات الثقافية من معهد البحوث الايرانية لعلوم المعلومات .

وهدفت دراسة (قاسم و كنعان ، ٢٠١٩) إلى التعرف على دور أبعاد الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين ، دراسة تطبيقية على العاملين في شركات التأمين الخاصة العاملة في الساحل السوري ، وتمت الدراسة على عينة ميسره من ١٠٠ موظف ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ، يتوافر الذكاء التنظيمي في الشركات المدروسة بتقييم جيد ، كما توجد

علاقة طردية موجبة بين أبعاد الذكاء التنظيمي والأداء ، ويوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للذكاء التنظيمي على الأداء في الشركات محل الدراسة.

٢- دراسات تناولت التعلم التنظيمي :

هدفت دراسة (Davoudi & Nikakhlagh; 2015) إلى التعرف على العلاقة بين قيادة الفريق والتمكين من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي في مدينة سافة في إيران ، وتمت الدراسة على عينة من ١٣٣ مدرس ، وأظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين قيادة الفريق والتعلم التنظيمي وتمكين العاملين ، كما أثرت قيادة الفريق على التمكين بشكل غير مباشر من خلال التعلم التنظيمي ، وكانت درجة قيادة الفريق والتعلم التنظيمي والتمكين النفسي للمعلمين أعلى من المتوسط .

وتناولت دراسة (Kiziloglu, 2015) قياس مستوى التعلم التنظيمي في البنوك العامة العاملة في دنيزلي بتركيا وتحديد اي نوع من العلاقة هناك بين مستويات التعلم التنظيمي لهذه البنوك مع عقلية الابتكار وأنشطه الابتكار ، وتمت الدراسة على عينة من ٢٧٢ عامل ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والابتكار بشكل عام .

استهدفت دراسة (أبودراز، ٢٠١٦) للتعرف على دور التعلم التنظيمي في إدارة الأزمات بالمستشفيات الفلسطينية ، وتمت الدراسة على ٣٥٦ مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى أن التعلم التنظيمي له دور هام في فاعلية إدارة الأزمات بالمستشفيات الفلسطينية ، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الاهتمام بالتعلم التنظيمي من أجل تحقيق فاعلية إدارة الأزمات بالمستشفيات الفلسطينية في قطاع غزة محل الدراسة.

هدفت دراسة (Saqib & Arif; 2017) إلى التعرف على تأثير صمت الموظف كوسيط في العلاقة بين سلوك القيادة السامة والتعلم التنظيمي ، وتمت الدراسة على عينة من ٤٤٥ من العاملين في القطاع المصرفي الباكستاني وعددهم ٢٤ بنك ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة السامة والتعلم التنظيمي ، وايضا وجود علاقة غير مباشرة بين القيادة السامة والتعلم التنظيمي من خلال الدور الوسيط لصمت الموظف .

هدفت دراسة (Namada ; 2017) إلى استكشاف العلاقة بين التعلم التنظيمي والأداء في الاقتصاد الناشئ من خلال مقاييس الأداء المالية وغير مالية ، مالية (العائد على الاستثمار، معدل نمو المبيعات) غير مالية (وجهات نظر السوق ، وعمليات الاعمال الداخلية) وتم الحصول على البيانات من الشركات العاملة في شركات مناطق معالجة التصدير في كينيا، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير ايجابي وهام للتعلم التنظيمي على مقاييس الأداء غير المالي.

هدفت دراسة (Kamali et al ; 2017) إلى دراسة العلاقة بين التعلم التنظيمي والالتزام التنظيمي للعاملين في منظمة الرفاهية في محافظة يزد ، وتمت الدراسة على ٧٤ موظف ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والالتزام التنظيمي للموظفين .

هدفت دراسة (السنان ، ٢٠١٨) إلى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في بيت التمويل الكويتي ، وتمت الدراسة على عينة عشوائية ٣٠٧ مفردة ، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثرا لاستراتيجيات التوظيف ، والتدريب والتطوير ، والمحافظة على الموارد البشرية على التعلم التنظيمي .

وهدفت دراسة (عبدالوهاب ، ٢٠١٩) إلى التعرف على ادراكات العاملين لدور التعلم التنظيمي في تحسين جودة الخدمة الصحية ، بالتطبيق على المستشفيات التعليمية بجامعة اسيوط ، وضم مجتمع البحث (الأطباء ، هيئة التمريض ، الجهاز الاداري) وبلغ حجم عينة الدراسة ٣٧٥ مفردة ، تشير نتائج الدراسة إلى وجود إدراك ايجابي لأبعاد التعلم التنظيمي وأبعاد جودة الخدمة الصحية لدى المستقضى منهم في المستشفيات التعليمية التابعة لجامعة اسيوط ، كما تشير النتائج إلى وجود فروق معنوية ترجع لبعض المتغيرات الديموغرافية وذلك فيما يخص كل من أبعاد التعلم التنظيمي وأبعاد جودة الخدمة الصحية ، وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التعلم التنظيمي وجودة الخدمة.

٣- دراسات تناولت العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي

هدفت دراسة (Davoudi et al,2014) إلى التعرف على العلاقة بين التعلم التنظيمي والتمكين من خلال الذكاء التنظيمي من وجهة نظر المعلمين ، وتمت الدراسة على عينة ٢١٧ من المعلمين في المدارس الثانوية في كرج بايران ، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بين جميع أبعاد التعلم التنظيمي والتمكين ، أيضا وجود علاقة غير مباشرة بين التعلم التنظيمي والتمكين من خلال الدور الوسيط للذكاء التنظيمي.

واستهدفت دراسة (الكرعاوي ، ٢٠١٦) تأثير القيادة الذكية في المنظمات الذكية من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي بالتطبيق على القيادات الادارية في جامعات الفرات الاوسط ، وتمت الدراسة على عينة قصدية شملت (١٥٠) فرد من القيادات الادارية والمتمثلة ب (رؤساء الأقسام) ، وأظهرت النتائج وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة في المنظمات الذكية من خلال الدور الوسيط للتعلم التنظيمي ، أيضا وجود تأثير معنوي للتعلم التنظيمي في المنظمات الذكية.

هدفت دراسة (Bahrami et al ;2016) التعرف على الدور الوسيط للتعلم التنظيمي بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية ، وتمت الدراسة على أربعة مستشفيات تدريسية في يزد بايران ، بالاعتماد على عينة قدرها ٣٧٠ عامل ، وأظهرت النتائج أن الذكاء التنظيمي يؤثر على الرشاقة التنظيمية مباشرة مع معامل مسار قدره ٥.71 ، وعلى التعلم التنظيمي مع معامل مسار قدره 9.75 ، يؤثر التعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية مع معامل مسار قدره 3.82 ، أيضا يؤثر الذكاء التنظيمي بشكل غير مباشر من خلال التعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية مع عامل مسار قدره 3.72 ، التأثير المترامن الاجمالي للذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي على الرشاقة التنظيمية هو 9.42 ، خلاصة النتائج أن التعلم التنظيمي يعمل كوسيط في العلاقة بين الذكاء التنظيمي والرشاقة التنظيمية، أيضا وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين التعلم التنظيمي والرشاقة التنظيمية.

واستنادا إلى العرض السابق للدراسات يمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية :

* تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Jahanfar & Shariatmadari,2015) و (Darang & Hafezi,2016) و (Meysam et al ; 2017) من حيث تناولها للذكاء التنظيمي كمتغير مستقل .

*اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (Abbaspour,et.al.,2015) و (Daneshfard et al ; 2016) و (Keshavarz et al ;2018) و (قاسم و كنعان ، ٢٠١٩) من حيث مجال التطبيق.

* تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Bahrami et al ;2016) من حيث طبيعة العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي .

* تشابه الدراسة الحالية مع دراسة (Saqib & Arif ;2017) و(السنان ، ٢٠١٨) من حيث تناولها للتعلم التنظيمي كمتغير تابع .

* - أظهرت بعض الدراسات وجود علاقة قوية وموجبة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي مثل دراسة (Davoudi et al,2014) و (Bahrami et al ;2016) إلا انه لا توجد دراسة عربية واحدة تناولت العلاقة بين المتغيرين وهو ما تعي إليه الدراسة الحالية .

* - لا توجد دراسة واحدة تناولت العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي موضع الدراسة والتعلم التنظيمي مأخوذة بشكل إجمالي وكل بعد من أبعاده بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة ، وتمثل هذه النقطة الفجوة البحثية التي تسعى الدراسة لمعالجتها

ثالثاً: مشكلة البحث :

سعيًا من الباحثين للوقوف بشكل واضح على مشكلة البحث ، وتحديد مدى توافر ظواهر البحث المتمثلة في (الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي) لدى العاملين في قطاع البنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة ، تم إجراء دراسة استطلاعية تمثلت في عرض قائمة إستبيان مبدئية على عدد (٤٥) من العاملين في قطاع البنوك ممن تيسر مقابلتهم في البنوك محل الدراسة خلال الفترة من ٢٠١٨/١١/١ إلى ٢٠١٨/١١/٣٠ م ، تم توزيعهم على إجمالي عدد ٩ بنوك بواقع ٥ من كل بنك وهم (البنك الأهلي فرع دمنهور ، البنك الأهلي فرع كفر الدوار ، البنك الأهلي فرع أبوحمص ، بنك مصر فرع المحمودية، بنك مصر فرع حوش عيسى ، بنك مصر فرع شبراخيت ، بنك القاهرة فرع الدلنجات ، بنك القاهرة فرع أبو المطامير ، بنك القاهرة فرع دمنهور)

وفي ضوء تحليل البيانات ، تم تقسيم العينة وفقا للوسط الحسابي إلى ثلاثة مجموعات كما هو موضح بالجدول رقم(١).

جدول رقم (١)

نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرات البحث على أساس الوسط الحسابي

أعلى من الوسط الحسابي		المحايد		أقل من الوسط الحسابي		الأبعاد
العدد	%	العدد	%	العدد	%	
٢٤	٥٣,٣٣%	٥	١١,١١%	١٦	٣٥,٥٦%	الرؤية الاستراتيجية
٢٨	٦٢,٢٢%	٣	٦,٦٧%	١٤	٣١,١١%	المصير المشترك
٢٦	٥٧,٧٨%	٧	١٥,٥٥%	١٢	٢٦,٦٧%	الرغبة للتغيير
٣١	٦٨,٨٩%	٢	٤,٤٤%	١٢	٢٦,٦٧%	روح العطاء
٢٧	٦٠,٠٠%	٥	١١,١١%	١٣	٢٨,٨٩%	المواعاة والتناغم
٣٠	٦٦,٦٧%	٤	٨,٨٩%	١١	٢٤,٤٤%	نشر المعرفة
٣٢	٧١,٣٢%	٣	٦,٦٧%	١٠	٢٢,٢٢%	ضغط الأداء

أبعاد الذكاء التنظيمي					
٩	٢٠,٠٠%	٣	٦,٦٧%	٣٣	٧٣,٣٣%
١٥	٣٣,٣٣%	٥	١١,١١%	٢٥	٥٥,٥٦%
١٠	٢٢,٢٢%	٨	١٧,٧٨%	٢٧	٦٠,٠٠%
١٣	٢٨,٨٩%	٦	١٣,٣٣%	٢٦	٥٧,٧٨%
أبعاد التعلم التنظيمي					

المصدر : من اعداد الباحثين وفقاً لنتائج التحليل الاحصائي .

ويتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١) مايلي :

* - يرى ٥٣,٣٣% من العاملين محل الدراسة أن الرؤية الاستراتيجية يتم العمل بها حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى ادارة البنك توضح الرؤية والخطط المطلوب تحقيقها ووجود حوار استراتيجي بالإضافة إلى وجود مراجعة استراتيجية سنوية .

* - يرى ٦٢,٢٢% من العاملين محل الدراسة أن المصير المشترك متوفر حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى العمل كفريق واحد متجانس بالإضافة إلى تطابق اهداف الفرد مع البنك كما يشعر الافراد بأنهم شركاء في ادارة البنك واتخاذ القرار .

* - يتفق ٥٧,٧٨% من العاملين محل الدراسة أن الرغبة للتغيير يتوافر لدى كثير من العاملين حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى وجود مجموعة من السياسات والاجراءات التي تدعم الابداع والابتكار بالإضافة إلى الابتعاد عن النمطية في العمل وتشجيع الافراد لايجاد طرق جديدة .

* - اشار ٦٨,٨٩% من العاملين محل الدراسة أن روح العطاء تعمل البنوك باستمرار على توفيره وذلك من خلال تشجيعهم حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى استعداد الافراد لبذل مزيد من الجهد يفوق المستوى المتوقع منهم بالإضافة إلى شعور العاملين بالرضا عن العمل داخل البنك وإيمانهم بمدى تقدير البنك لاهتماماتهم

* - أوضح ٦٠% من العاملين محل الدراسة أن الموامة والتناغم أمر تعمل البنوك على تطبيقه حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى توافق القواعد والسياسات والاجراءات الحاكمة للعمل مع الأولويات الاستراتيجية للبنك بالإضافة إلى استخدام أدوات ونظم معرفية وتكنولوجية تسهم في زيادة كفاءة أداء الأفراد .

* - يرى ٦٦,٦٧% من العاملين محل الدراسة أن نشر المعرفة شئ أساسي يتم تطبيقه حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى وجود عمليات تمكن العاملين نشر المعرفة وتبادلها بالإضافة إلى نظم معلومات متاحة وواسعة التدفق الحر .

* - يعبر ٧١,١١٥ من العاملين محل الدراسة أن ضغط الأداء أمر موجود في الأعمال اليومية التي يمر بها العاملين من محاولات أنجاز الأعمال المطلوبة منهم حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى إحساس العاملين أن ما يبذلونه من جهد يسهم في تحقيق نجاح وتميز البنك بالإضافة إلى سرعة حل المشكلات التي تعوق العاملين وتشجيعهم .

* - يدرك ٧٣,٣٣% من العاملين محل الدراسة أن اكتساب المعلومات يعمل به حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة بالإضافة إلى وجود وسائل وأساليب حديثة في الحصول على المعلومات .

* - ٥٥,٥٦% من العاملين محل الدراسة أن نشر المعلومات متواجد حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى وجود تبادل المعرفة بين الزملاء في العمل بالإضافة إلى سهولة نقل المعلومات بسرعة وكفاءة عالية .

* - يعبر ٦٠% من العاملين محل الدراسة أن تفسير المعلومات يتم تنفيذه حيث جاءت إجاباتهم مشيرة يتشارك العاملين المعرفة والخبرة من خلال التحدث مع بعضهم البعض بالإضافة إلى اشتراك العاملين نفس الهدف ويشعرون بالالتزام نحوه .

*- يدرك ٥٧,٧٨% من العاملين محل الدراسة أن الذاكرة التنظيمية موجودة لدى البنك حيث جاءت إجاباتهم مشيرة إلى وجود قواعد بيانات لتخزين المعلومات السابقة واستخدامها لاحقاً بالإضافة إلى امتلاكهم وسائل تمكنهم من الوصول إلى قواعد البيانات بالبنك .
أظهرت الدراسة الاستطلاعية أن عينة الدراسة بسؤالهم عن وجود علاقة تبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي وأبعادهما كانت أرائهم أنهم يدركون تماماً وجود علاقة تبادلية بين ثلاثة أبعاد للذكاء التنظيمي وهي (المصير المشترك ، نشر المعرفة ، ضغط الأداء) مع التعلم التنظيمي وباقي الأبعاد للذكاء لا يدركون وعليه تم استبعاد الثلاثة أبعاد للذكاء في ضوء المظاهر التي أسفرت عنها نتائج كل من الدراسات السابقة والدراسة الاستطلاعية،

يمكن صياغة مشكلة البحث وتساؤلاته علي النحو التالي:

- ١- ماهي طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) وأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية)؟
- ٢- ما تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) على أبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) ؟
- ٣- ما تأثير أبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) ؟

رابعاً: أهداف البحث :

يسعى البحث الحالي الى تحقيق الأهداف الآتية :

- ١- تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) وأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية).
- ٢- اختبار تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) على أبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) .
- ٣- اختبار تأثير أبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم).

خامساً : فروض البحث :

في ضوء الدراسات السابقة، ومشكلة البحث وأهدافه، يمكن صياغة الفروض علي النحو التالي:

١-الفرض الأول:

توجد علاقة إيجابية معنوية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، الموامة والتناغم) وأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية).

٢-الفرض الثاني:

يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية).

وينبثق عن هذا الفرض عدة فروض فرعية هي:

- ١/٢ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على اكتساب المعلومات.
- ٢/٢ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على نشر المعلومات.
- ٣/٢ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على تفسير المعلومات.
- ٤/٢ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الذاكرة التنظيمية.

٣-الفرض الثالث :

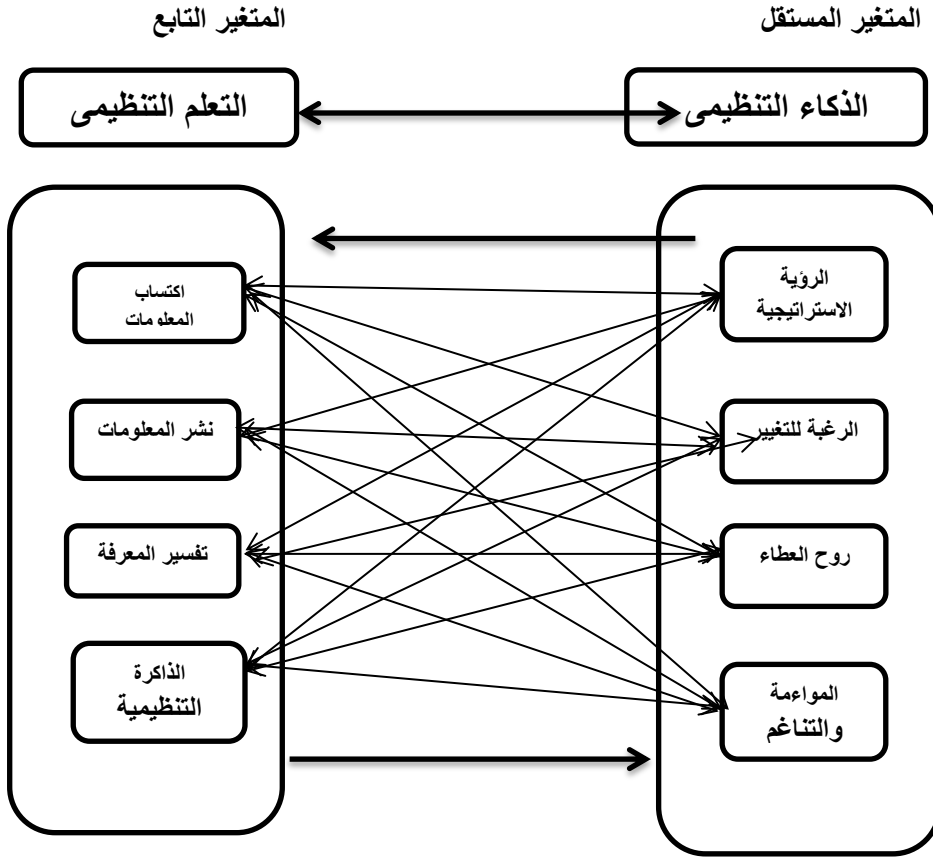
يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي(اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء ، المواعمة والتناغم).

وينبثق عن هذا الفرض عدة فروض فرعية هي:

- ١/٣ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي على الرؤية الاستراتيجية.
- ٢/٣ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي على الرغبة للتغيير.
- ٣/٣ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي على روح العطاء.
- ٤/٣ يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي على المواعمة والتناغم.

وفي ضوء ما سبق يمكن صياغة فروض البحث من خلال الشكل رقم(١) في نموذج مقترح للبحث لتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث .

شكل (١)
النموذج المقترح للبحث



المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج الدراسات السابقة

سادساً: أهمية البحث:

تستمد الدراسة أهميتها من المساهمات المحتملة التي يمكن أن تحققها سواء على المستوى الأكاديمي أو العملي والتي تتمثل فيما يلي.

١- أهمية المتغيرات المبحوثة حيث تعد من المواضيع الإدارية الحديثة في نجاح منظمات الأعمال في ظل بيئات مختلفة تتسم بسرعة التغيير.

٢- أهمية قضية التعلم التنظيمي: لما له من أهميته الكبيرة لقطاع البنوك بصفة عامة وقطاع البنوك التجارية بصفة خاصة لأن التعلم التنظيمي المستمر الجيد أحد العناصر الحاكمة لتحقيق ميزة تنافسية للبنوك في سوق الخدمات المصرفية لما له من أثره على رضا العملاء وتحسين الصورة الذهنية عن البنك.

٣- أهمية قطاع البنوك التجارية في تنشيط مناخ الاستثمار باعتبارها مصدر تمويل ووسيط نشط يمثل عصب اقتصاديات الدول حيث توفر ٥٠% من مصادر الأموال

للشركات في الدول المتقدمة وما يقرب من ٩٠% بالنسبة للدول النامية (مرزوق، ٢٠٠٨)

٤- من الناحية التطبيقية: يمكن أن تستفيد البنوك التجارية عموماً وبنوك القطاع العام التجارية المصرية بصفه خاصة من نتائج هذا البحث في تطوير الأداء المصرفي وتحسين جوده الخدمة المقدمة من خلال رفع مستوى التعلم التنظيمي عن طريق التطبيق الواعي والصحيح لأبعاد الذكاء التنظيمي من خلال علاقة الأثر المتبادلة بين المتغيرين .

٥- يمكن استفادة إدارة بنوك القطاع العام التجارية المصرية من نتائج هذا البحث في تطوير سياساتها الإدارية وتدعيم نقاط القوة من خلال نشر المعرفة وتمكين العاملين وإطلاعهم على كل ما هو جديد وكيفية التكيف والتعامل معه.

٦- كما يمكن أن تستفيد إدارة الموارد البشرية ببنوك القطاع العام التجارية المصرية من نتائج هذا البحث في إعادة هيكله ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتعلقة بالاختيار والتعيين والتدريب والتطوير والعلاقات الداخلية وتقييم الأداء وتمكين العاملين الأمر الذي من شأنه أن يؤدي إلى تحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وزيادة رضا العملاء.

سابعاً: منهجية البحث :

١-مجتمع وعينة البحث :

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة ، ووفقاً للبيانات المتاحة في سجلات شؤون العاملين بالإدارة العامة لبنوك القطاع العام التجارية ، فقد بلغ إجمالي عدد العاملين بالبنوك التجارية العامة (٨٢٧)، ويوضح الجدول رقم (٢) إجمالي عدد العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة.

جدول رقم (٢)

بيان عدد العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة

م	إسم البنك	حجم المجتمع (مفردة)	م	إسم البنك	حجم المجتمع (مفردة)
١	البنك الاهلي فرع دمنهور	٦٨	١٤	بنك مصر فرع دمنهور	٦٠
٢	البنك الاهلي فرع البحيره	٢١	١٥	بنك مصر للمعاملات الاسلاميه بدمنهور	٣٨
٣	البنك الاهلي فرع ايناي البارود	٣٠	١٦	بنك مصرف فرع المحمودية	٣٥
٤	البنك الاهلي فرع ابوحمص	٢١	١٧	بنك مصرف فرع رشيد	٣٦
٥	البنك الاهلي فرع كفر الدوار	٣٦	١٨	بنك مصرف فرع ابوحمص	٣٠

م	إسم البنك	حجم المجتمع (مفردة)	م	إسم البنك	حجم المجتمع (مفردة)
٦	البنك الاهلي فرع كوم حماده	٣١	١٩	بنك مصر فرع كفر الدوار	٤٠
٧	البنك الاهلي فرع رشيد	٢٣	٢٠	بنك مصرف فرع حوش عيسى	٣٦
٨	البنك الاهلي فرع الدكو	٢٢	٢١	بنك مصر فرع ابو المطامير	٣٤
٩	بنك القاهرة فرع دمنهور	٤٠	٢٢	بنك مصر فرع ايتاى البارود	٣٥
١٠	بنك القاهرة فرع الدلنجات	٢٠	٢٣	بنك مصرف فرع كوم حماده	٣٧
١١	بنك القاهرة فرع حوش عيسى	٢٠	٢٤	بنك مصرف فرع شبراخيت	٣٤
١٢	بنك القاهرة فرع ابو المطامير	٢٥	٢٥	بنك مصر فرع بدر	٣٥
١٣	بنك القاهرة فرع كفر الدوار	٢٠	الاجمالي		٨٢٧

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد علي سجلات شئون العاملين بالادارة العامة لبنوك القطاع العام التجارية

وبالنسبة لعينة البحث: تم تحديد حجمها بالاعتماد على معادلة الصياد من خلال المعادلة التالية (الصياد ، ٢٠٠٣)

$$n = \frac{N}{(N - 1)B^2 + 1}$$

حيث أن

=N العدد الاجمالي لمفردات مجتمع البحث ، n = حجم العينة

=B الخطأ المسموح به ، وعند مستوى خطأ 0.05

وبالتعويض في المعادلة السابقة يكون حجم العينة الكلية = ٢٧٠ مفردة. في ضوء معامل ثقة ٩٥% ومستوى معنوي ٥%.

وتم توزيع تلك العينة علي مجتمع العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة وفقا لأسلوب التوزيع المتناسب ، ويبين جدول (٣) توزيع العينة .

جدول رقم (٣)
بيان بتوزيع مفردات عينه البحث

م	اسم البنك	بنك العاملين بكل	النسبة المئوية	م	اسم البنك	بنك العاملين بكل	النسبة المئوية	م	اسم البنك
١	البنك الاهلى فرع دمهور	٦٨	٨,٢٢ %	٢٢	بنك مصر فرع دمهور	١٤	٧,٢٦ %	٢٠	بنك مصر فرع دمهور
٢	البنك الاهلى فرع البحيره	٢١	٢,٥٤ %	٧	بنك مصر للمعاملات الاسلاميه بدمهور	١٥	٤,٥٩ %	١٢	بنك مصر للمعاملات الاسلاميه بدمهور
٣	البنك الاهلى فرع ايتاى البارود	٣٠	٣,٦٣ %	١٠	بنك مصر فرع المحمودية	١٦	٤,٢٣ %	١١	بنك مصر فرع المحمودية
٤	البنك الاهلى فرع ابوحمص	٢١	٢,٥٤ %	٧	بنك مصر فرع رشيد	١٧	٤,٣٦ %	١٢	بنك مصر فرع رشيد
٥	البنك الاهلى فرع كفر الدوار	٣٦	٤,٣٦ %	١٢	بنك مصر فرع ابوحمص	١٨	٣,٦٣ %	١٠	بنك مصر فرع ابوحمص
٦	البنك الاهلى فرع كوم حماده	٣١	٣,٧٥ %	١٠	بنك مصر فرع كفر الدوار	١٩	٤,٨٣ %	١٣	بنك مصر فرع كفر الدوار
٧	البنك الاهلى فرع رشيد	٢٣	٢,٧٨ %	٧	بنك مصر فرع حوش عيسى	٢٠	٤,٣٦ %	١٢	بنك مصر فرع حوش عيسى
٨	البنك الاهلى فرع ادكو	٢٢	٢,٦٦ %	٧	بنك مصر فرع ابو المطامير	٢١	٤,١١ %	١١	بنك مصر فرع ابو المطامير
٩	بنك القاهره فرع دمهور	٤٠	٤,٨٣ %	١٣	بنك مصر فرع ايتاى البارود	٢٢	٤,٢٣ %	١١	بنك مصر فرع ايتاى البارود
١٠	بنك القاهره فرع الدلنجات	٢٠	٢,٤٢ %	٧	بنك مصر فرع كوم حماده	٢٣	٤,٤٧ %	١٢	بنك مصر فرع كوم حماده
١١	بنك القاهره فرع حوش عيسى	٢٠	٢,٤٢ %	٧	بنك مصر فرع شبراخيت	٢٤	٤,١١ %	١١	بنك مصر فرع شبراخيت
١٢	بنك القاهره فرع ابو المطامير	٢٥	٣,٠٢ %	٨	بنك مصر فرع بدر	٢٥	٤,٢٣ %	١١	بنك مصر فرع بدر
١٣	بنك القاهره فرع كفر الدوار	٢٠	٢,٤٢ %	٧	الاجمالى	٨٢	١٠٠ %	٢٧٠	بنك القاهره فرع كفر الدوار

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد علي سجلات شئون العاملين بالإدارة العامة لبنوك القطاع العام التجارية

٢- أنواع ومصادر البيانات :

اعتمد البحث علي نوعين من البيانات هما :

١/٢ البيانات الثانوية ومصادرها :

تمثلت في بيانات عن الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي، وتم الحصول عليها من خلال الكتب والمراجع والدوريات العلمية المنشورة وغير المنشورة، وكذلك الاطلاع على السجلات والنشرات والإحصائيات الخاصة بالقطاع محل البحث وشبكة الانترنت بهدف اختيار العينة وبناء الإطار النظري.

٢/٢ البيانات الأولية ومصادرها:

تتمثل في البيانات المتعلقة بطبيعة العلاقة بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي، وتم الحصول عليها من خلال قائمة استقصاء تم توزيعها علي العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة، وتفريغها وتحليلها لاختبار صحة أو خطأ فروض البحث والتوصل إلى النتائج.

٣- متغيرات البحث وأساليب القياس:

يتناول هذا الجزء متغيرات البحث، وكذلك أساليب القياس التي اعتمد عليها البحث كما يلي :

١/٣ متغيرات البحث :

تتمثل متغيرات البحث في:

١/١/٣ المتغير الاول: الذكاء التنظيمي .

٢/١/٣ المتغير الثاني: التعلم التنظيمي .

٢/٣ أساليب القياس :

تم قياس متغيرات البحث علي النحو التالي:

١/٢/٣ قياس الذكاء التنظيمي :

اعتمد الباحثون على مقياس (بهريز، ٢٠١٦) وذلك نظراً لتمتعه بمعامل ثبات عالي ، ويتضمن المقياس (٢٤) عبارة لقياس مدى إدراك العاملين للذكاء التنظيمي وتم تعديل بعض عبارات المقياس بما يتوافق مع مجال تطبيق البحث الحالي.

٢/٢/٣ قياس التعلم التنظيمي :

اعتمد الباحثون على مقياس (عبد الحميد وآخرون، ٢٠١٧) وذلك نظراً لتمتعه بمعامل ثبات عالي ، ويحتوي المقياس علي (٢٢) عبارة تعكس التعلم التنظيمي بأبعاده الأربعة وتم تعديل عبارات المقياس بما يتوافق مع مجال تطبيق البحث الحالي. وتجدد الإشارة إلي أنه تم الاستعانة بمقياس لكرت الخماسي والمتدرج من (موافق تماماً/غير موافق تماماً) لقياس متغيرات البحث السابقة. وفي ضوء ما سبق يمكن تلخيص متغيرات البحث وكيفية قياسها كما هو موضح في الجدول رقم (٤) .

جدول رقم (٤) متغيرات البحث وكيفية قياسها

المتغير	الأبعاد	أرقام العبارات	المصدر
الذكاء التنظيمي	الرؤية الاستراتيجية	٦-١	(بهريز، ٢٠١٦)
	الرغبة للتغيير	١٢-٧	
	روح العطاء	١٨-١٣	
	المواءمة والتناغم	٢٤-١٩	
التعلم التنظيمي	اكتساب المعلومات	٢٩-٢٥	(عبد الحميد وآخرون، ٢٠١٧)
	نشر المعلومات	٣٥-٣٠	
	تفسير المعلومات	٤١-٣٦	
	الذاكرة التنظيمية	٤٦-٤٢	

المصدر : إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

٤- أداة البحث وطرق جمع البيانات :

تم تجميع بيانات البحث الميدانية من مصادره الأولية بالاعتماد على قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض، وتم مراعاة البساطة والوضوح في تصميم وترتيب الأسئلة والعبارات حسب تسلسل متغيرات البحث، واشتملت القائمة على صفحتين (الملحق رقم ٢)، حيث اشتملت على جزئين يختص الجزء الأول بقياس مدى توافر الذكاء التنظيمي ويتكون من (٢٤) عبارة، ويختص الجزء الثاني بقياس مدى توفر التعلم التنظيمي ويتكون من (٢٢) عبارة . وتجدر الإشارة هنا إلى أنه تم جمع البيانات الخاصة بالاستقصاء عن طريق المقابلة الشخصية المباشرة، حيث تم شرح أهداف البحث للمستقصي منهم أولاً، ثم تم توزيع قوائم الاستقصاء بعد ذلك، واستغرقت عملية جمع القوائم ٤٢ يوماً وبلغت نسبة الردود (٩٤,٤٤%) بمعدل ٢٥٥ استمارة من أصل ٢٧٠ استمارة وهي نسبة مرتفعة في العلوم الاجتماعية.

٥- أساليب تحليل البيانات واختبار الفروض :

- في ضوء بيانات البحث ، وفروضه ، تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية :
- اختبار الثبات بطريقة معامل ألفا كرونباخ: وذلك بهدف قياس درجة الثبات والصدق لكل من الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي وأبعاده.
 - التحليل الإحصائي الوصفي: من خلال استخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
 - تحليل الارتباط باستخدام معامل ارتباط بيرسون: وذلك لقياس العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي.
 - تحليل الانحدار المتعدد: وذلك لقياس تأثير أبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع وأبعاده.
 - كما تم الاعتماد على عدد من الاختبارات الإحصائية المناسبة وهي اختبار F.Test .
 - المصاحب لأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، واختبار T.Test .

٦- تقييم صدق وثبات مقاييس البحث :

تم التأكد من مصداقية وثبات مقاييس البحث بالاعتماد علي الطرق والأساليب التالية، كما يلي:

١/٦ صدق المحتوى: حيث تم عرض قائمة الاستقصاء الخاصة بالبحث في صورتها الأولية علي السادة المشرفين، ثم بُعد ذلك تم عرضها علي بعض المحكمين من أساتذة إدارة الموارد البشرية بجامعة طنطا وذلك للتأكد من صلاحيتها من الناحية العلمية، وقد أبدى هؤلاء المحكمون مجموعة من الملاحظات علي العبارات الواردة بقائمة الاستقصاء و بناءً علي ذلك تم تعديل القائمة وفقاً لهذه الملاحظات، ومن ثم تم تجميع بيانات البحث الميدانية.

٢/٦ معامل ألفا كرونباخ: للتحقق من مدي ثبات المقاييس المستخدمة تم الاعتماد علي معامل ألفا كرونباخ للتحقق من مدي ثباتها، وقد تم حسابه عن طريق إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات ألفا كرونباخ، ويوضح الجدول رقم (٥) نتائج هذا التحليل .

جدول رقم (٥)
نتائج اختبار الصدق والثبات لمتغيرات البحث

معامل الصدق	معامل ألفا (الثبات)	عدد العبارات	المتغيرات	
٠,٩٥١	٠,٩٠٤	٢٤	الذكاء التنظيمي	الذكاء التنظيمي
٠,٩١٦	٠,٨٣٩	٦	الرؤية الاستراتيجية	
٠,٧٩٧	٠,٦٣٦	٦	الرغبة للتغيير	
٠,٨٣٦	٠,٦٩٩	٦	روح العطاء	
٠,٨٥٣	٠,٧٢٧	٦	المواعاة والتناغم	
٠,٩٣٥	٠,٨٧٥	٢٢	التعلم التنظيمي	التعلم التنظيمي
٠,٨٢١	٠,٦٧٤	٥	اكتساب المعلومات	
٠,٨٤٥	٠,٧١٤	٦	نشر المعلومات	
٠,٨٤٣	٠,٧١١	٦	تفسير المعلومات	
٠,٩٠٢	٠,٨١٤	٥	الذاكرة التنظيمية	

المصدر : إعداد الباحثين اعتماداً علي نتائج التحليل الإحصائي (SPSS).

من الجدول السابق تبين أن قيمة ألفا كرونباخ تتراوح ما بين (٠,٦٣٦ - ٠,٩٠٤) وتعد هذه القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس توافر الاعتمادية والثقة لمتغيرات البحث وتؤكد صلاحيتها لمراحل التحليل التالية، حيث يرى (إدريس، ٢٠١٢) أن هناك شبه اتفاق بين الباحثين في العلوم الاجتماعية على أن معامل ألفا لتقييم الثقة والثبات يجب أن يتراوح ما بين (٠,٥ - ٠,٦).

ثامناً: نتائج الدراسة الميدانية

(أ) التحليل الوصفي لمتغيرات البحث :

قام الباحثون بإجراء تحليل وصفي لمتغيرات البحث الحالي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.18) وذلك للتعرف علي طبيعة البيانات وقيم المتوسطات الحسابية لمتغيرات البحث.

١- الذكاء التنظيمي :

يوضح جدول رقم (٦) نتائج التحليل الوصفي للذكاء التنظيمي .

جدول رقم (٦)

نتائج التحليل الوصفي للذكاء التنظيمي بالوسط الحسابي

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	الرؤية الاستراتيجية	٣,٤٨٤	٠,٤٢٨
٢	الرغبة للتغيير	٣,٥٤١	٠,٤٧٨
٣	روح العطاء	٣,٥٣٤	٠,٥٠٧
٤	المواعاة والتناغم	٣,٥٢٥	٠,٥٠٠
٥	الذكاء التنظيمي	٣,٥٢١	٠,٢٨٢

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

- بلغ المتوسط الحسابي للذكاء التنظيمي (٣,٥٢١) و بانحراف معياري (٠,٢٨٢) ، وهذا يعني أن متوسط الذكاء التنظيمي أكبر من منتصف المقياس، وهذا يدل علي مدي إدراك العاملين لدرجة توافر الذكاء التنظيمي داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .
- بلغ المتوسط الحسابي للرؤية الاستراتيجية (٣,٤٨٤) و بانحراف معياري (٠,٤٢٨)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي للرؤية الاستراتيجية في متوسط المقياس، وهذا يدل علي مدي إدراك العاملين بدرجة متوسطة لتوافر الرؤية الاستراتيجية داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .
- بلغ المتوسط الحسابي للرغبة للتغيير (٣,٥٤١) و بانحراف معياري (٠,٤٧٨) ، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي للرغبة للتغيير أكبر من منتصف القياس ، وهذا يدل علي مدي إدراك العاملين لدرجة توافر الرغبة للتغيير داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .
- بلغ المتوسط الحسابي لروح العطاء (٣,٥٣٤) و بانحراف معياري (٠,٥٠٧)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي لروح العطاء أكبر من منتصف القياس ، وهذا يدل علي مدي إدراك العاملين لدرجة توافر روح العطاء داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .
- بلغ المتوسط الحسابي للمواعاة والتناغم (٣,٥٢٥) و بانحراف معياري (٠,٥٠٠)، وهذا يعني أن المتوسط الحسابي للمواعاة والتناغم أكبر من منتصف القياس ، وهذا يدل علي مدي إدراك العاملين لدرجة توافر المواعاة والتناغم داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .

٢- التعلم التنظيمي:

يوضح جدول (٧) نتائج التحليل الوصفي للتعلم التنظيمي .

جدول رقم (٧) نتائج التحليل الوصفي للتعلم التنظيمي بالوسط الحسابي

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	اكتساب المعلومات	٣,٤٧٨	٠,٦٠٨
٢	نشر المعلومات	٣,٥٠٢	٠,٤٧٨
٣	تفسير المعلومات	٣,٥٠٦	٠,٧٢٧
٤	الذاكرة التنظيمية	٣,٥٠٥	٠,٥٧٥
٥	التعلم التنظيمي	٣,٤٩٨	٠,٤١٩

المصدر : اعداد الباحثين بالاعتماد علي نتائج التحليل الإحصائي

العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي

- بلغ المتوسط الحسابي للتعلم التنظيمي مأخوذ بشكل إجمالي (3,498) وبانحراف معياري (0,419) ، وهذا يعني أن الوسط الحسابي للتعلم التنظيمي أكبر من منتصف المقياس ، وهذا دليل علي إدراك العاملين لمدي توافر التعلم التنظيمي داخل البنوك التجارية العامة محل الدراسة .
- وتراوحت متوسطات أبعاد التعلم التنظيمي مابين (3,506،3,478) ، حيث بلغ أكبر وسط حسابي (3,506) ويتعلق ببعد تفسير المعلومات ، كما بلغ أقل متوسط حسابي (3,478) ، وهو متعلق ببعد اكتساب المعلومات .

(ب) إختبار الفروض .

- اختبار صحة الفرض الأول :

يتناول الباحثون في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة باختبار صحة الفرض الأول الذي ينص على: يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي، ولقد استخدم الباحثون أسلوب معامل الارتباط البسيط (بيرسون) لاختبار صحة هذا الفرض. ويوضح الجدول رقم (8) مصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي.

جدول رقم (8)

مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

الذاكرة التنظيمية	تفسير المعلومات	نشر المعلومات	اكتساب المعلومات	المواءمة والتناغم	روح العطاء	الرغبة للتغيير	الرؤية الاستراتيجية	المتغيرات
							1	الرؤية الاستراتيجية
						1	0.128*	الرغبة للتغيير
					1	0.073	0.274**	روح العطاء
				1	0.028	0.185**	0.092	المواءمة و التناغم
			1	0.065	0.189**	0.063	0.398**	اكتساب المعلومات
		1	0.093	0.325**	0.236**	0.087	0.464**	نشر المعلومات
	1	0.643**	0.025	0.145**	0.213**	0.128*	0.288**	تفسير المعلومات
1	0.494**	0.513**	0.083	0.116*	0.217**	0.129*	0.356**	الذاكرة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين. * معنوية عند 0,05 ، ** معنوية عند 0,01

يتضح من النتائج الواردة بمصفوفة معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين بعدا الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية = 0,398 ، وروح العطاء = 0,189) واكتساب المعلومات كأحد أبعاد التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (0,01)، ولم تثبت معنوية الارتباط

بين (الرغبة للتغيير، والمواءمة والتناغم) واكتساب المعلومات. ويتضح وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية = 0,464، وروح العطاء = 0,236، والمواءمة والتناغم = 0,325) ونشر المعلومات كأحد أبعاد التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (0,01)، ولم تثبت معنوية الارتباط بين (الرغبة للتغيير) ونشر المعلومات.

كذلك تظهر مصفوفة معاملات الارتباط وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية = 0,288، والرغبة للتغيير = 0,128، وروح العطاء = 0,213، والمواءمة والتناغم = 0,145) وتفسير المعلومات كأحد أبعاد التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (0,01، 0,05)، أيضاً تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط طردية معنوية بين جميع أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية = 0,356، والرغبة للتغيير = 0,129، وروح العطاء = 0,217، والمواءمة والتناغم = 0,116) والذاكرة التنظيمية كأحد أبعاد التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (0,01، 0,05). وفي ضوء ما تقدم، يتضح صحة الفرض الأول جزئياً والذي ينص على أنه "يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد التعلم التنظيمي".

انفقت مع دراسة (Sabegh&Elahi,2013)، ودراسة (Pourafgan & Beheshtifar, 2015) في وجود علاقة معنوية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي. على الرغم من اختلاف مجتمع التطبيق وحجم ونوع العينة للدراسة، بينما اختلفت مع الدراسة الحالية في تناوها أبعاد أخرى غير موجودة في أبعاد الدراسة.

٢- اختبار صحة الفرض الثاني:

يتناول الباحثين في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة باختبار صحة الفرض الثاني الذي ينص على: يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد التعلم التنظيمي، وينقسم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية تم اختبارها بأسلوب تحليل الانحدار المتعدد المتدرج (Stepwise)، وجاءت النتائج على النحو التالي:

1/2- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على اكتساب المعلومات. جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (٩)

جدول رقم (٩) معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على اكتساب المعلومات

Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
Sig.	T	Beta.		
0.000	7.753	0.398	اكتساب المعلومات	الرؤية الاستراتيجية
0.817	0.231	0.012		الرغبة للتغيير
0.105	1.628	0.087		روح العطاء
0.579	0.556	0.029		المواءمة والتناغم

العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي

60.113	F
0.000**	Sig.
0.156	R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (٩) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٦٠,١١٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد واحد من أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية) على اكتساب المعلومات عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R²) بـ (٠,١٥٦) مما يشير إلى أن بعد الرؤية الاستراتيجية يفسر ما قيمته ١٥,٦% من التغير الحادث في بعد اكتساب المعلومات، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لكل من الأبعاد الثلاثة (الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على اكتساب المعلومات.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح خطأ الفرض الفرعي الأول جزئياً والذي ينص على أنه يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على اكتساب المعلومات. حيث يوجد تأثير معنوي لبعد الرؤية الاستراتيجية كأحد أبعاد الذكاء التنظيمي على اكتساب المعلومات، بينما لا يوجد تأثير معنوي لباقي الأبعاد وهي (الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على اكتساب المعلومات.

٢/٢- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه "يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على نشر المعلومات". جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٠)

جدول رقم (١٠)

معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على نشر المعلومات

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الأول	0.000	8.351	0.406	نشر المعلومات	الرؤية الاستراتيجية
-	0.574	0.563	0.027		الرغبة للتغيير
الثالث	0.017	2.406	0.117		روح العطاء
الثاني	0.000	6.071	0.284		المواءمة والتناغم
					F
					Sig.
					R ²
					47.328
					0.000**
					0.302

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٠) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٤٧,٣٢٨) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد الذكاء التنظيمي هي على الترتيب (الرؤية الاستراتيجية، المواءمة والتناغم، روح العطاء) على نشر المعلومات عند مستوى معنوية (٠,٠١)، (٠,٠٥) وقدرت قيمة معامل التحديد النموذج (R2) بـ (٠,٣٠٢) مما يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة يفسرون ما قيمته ٣٠,٢% من التغير الحادث في بعد نشر المعلومات، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعدها الرغبة للتغيير على نشر المعلومات.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الفرعي الثاني جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على نشر المعلومات". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، المواءمة والتناغم، روح العطاء) على نشر المعلومات، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدها الرغبة للتغيير على نشر المعلومات.

٣/٢- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات". جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١١)

جدول رقم (١١)

معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على تفسير المعلومات

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الأول	0.000	4.323	0.238	تفسير المعلومات	الرؤية الاستراتيجية
-	0.205	1.271	0.069		الرغبة للتغيير
الثاني	0.009	2.631	0.144		روح العطاء
الثالث	0.025	2.255	0.119		المواءمة والتناغم
13.988					F
0.000**					Sig.
0.108					R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١١) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٣,٩٨٨) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد الذكاء التنظيمي هي على الترتيب (الرؤية الاستراتيجية، المواءمة والتناغم، روح العطاء) على نشر المعلومات عند مستوى معنوية (٠,٠١)، (٠,٠٥) وقدرت قيمة معامل التحديد

للمنموذج (R2) بـ (٠,١٠٨) مما يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة يفسرون ما قيمته ١٠,٨% من التغير الحادث في بعد تفسير المعلومات، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعدها الرغبة للتغيير على تفسير المعلومات.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات ". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدها الرغبة للتغيير على تفسير المعلومات .

٤/٢- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواءمة والتناغم) على الذاكرة التنظيمية ". جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين

بالتداول رقم (١٢)

جدول رقم (١٢)

معاملات الانحدار المترج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على الذاكرة التنظيمية

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الأول	0.000	5.944	0.321	الذاكرة التنظيمية	الرؤية الاستراتيجية
-	0.125	1.537	0.080		الرغبة للتغيير
الثاني	0.017	2.393	0.129		روح العطاء
-	0.107	1.616	0.084		المواءمة والتناغم
26.406					F
0.000**					Sig.
0.137					R2

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٢) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٢٦,٤٠٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدين فقط من أبعاد الذكاء التنظيمي هما على الترتيب (الرؤية الاستراتيجية، روح العطاء) على الذاكرة التنظيمية عند مستوى معنوية (٠,٠١)، (٠,٠٥) وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) بـ (٠,١٣٧) مما يشير إلى أن كل من بعد الرؤية الاستراتيجية وبعد روح العطاء يفسران ما قيمته ١٣,٧% من التغير الحادث في بعد الذاكرة التنظيمية، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لكل من بعد الرغبة للتغيير وبعد المواءمة والتناغم على الذاكرة التنظيمية.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواعمة والتناغم) على الذاكرة التنظيمية ". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، روح العطاء) على الذاكرة التنظيمية ، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد الرغبة للتغيير وبعد المواعمة والتناغم على الذاكرة التنظيمية.

* وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواعمة والتناغم) على التعلم التنظيمي مأخوذ بصورة إجمالية ، جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٣)

جدول رقم (١٣)

معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على التعلم التنظيمي

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الثاني	0.000	5.184	0.246	التعلم التنظيمي	الرؤية الاستراتيجية
الأول	0.000	6.832	0.377		الرغبة للتغيير
-	0.694	0.394	0.025		روح العطاء
الثالث	0.023	2.281	0.126		المواعمة والتناغم
43.209					F
0.000**					Sig.
0.290					R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٣) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٤٣,٢٠٩) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد الذكاء التنظيمي هي على الترتيب (الرغبة للتغيير، الرؤية الاستراتيجية ، المواعمة والتناغم) على التعلم التنظيمي عند مستوى معنوية (٠,٠١) ، (٠,٠٥) وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) بـ (٠,٢٩٠) مما يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة يفسرون ما قيمته ٢٩% من التغير الحادث في التعلم التنظيمي، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد روح العطاء على التعلم التنظيمي.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسي الثاني جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير، روح العطاء، المواعمة والتناغم) على التعلم التنظيمي ، حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرغبة للتغيير، الرؤية الاستراتيجية ، المواعمة والتناغم) على التعلم التنظيمي ، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد روح العطاء على التعلم التنظيمي. اتفقت مع دراسة

(Sabegh&Elahi,2013)،(Pourafgan&Beheshtifar,2015) والتي استهدفت استكشاف هذه العلاقة سواء بشكل جزئي أو كلي.

٣- اختبار صحة الفرض الثالث .

يتناول الباحثين في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة باختبار صحة الفرض الثالث الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي على أبعاد الذكاء التنظيمي" ، وينقسم هذا الفرض إلى أربعة فروض فرعية تم اختبارها بأسلوب تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج (Stepwise)، وجاءت النتائج على النحو التالي:

١/٣- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الأول الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية ".جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٤)

جدول رقم (١٤)

معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على الرؤية الاستراتيجية

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير	المتغيرات
	Sig.	T	Beta.	التابع	المستقلة
الثاني	0.000	7.800	0.352	الرؤية الاستراتيجية	اكتساب المعلومات
الأول	0.000	6.831	0.358		نشر المعلومات
-	0.520	0.645	0.039		تفسير المعلومات
الثالث	0.007	2.724	0.143		الذاكرة التنظيمية
58.963					F
0.000**					Sig.
0.351					R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٤) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٥٨,٩٦٣) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد التعلم التنظيمي هي على الترتيب (نشر المعلومات، اكتساب المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية عند مستوى معنوية (٠,٠١) وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R2) بـ (٠,٣٥١) مما يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة يفسرون ما قيمته ٣٥,١% من التغير الحادث في بعد الرؤية الاستراتيجية، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد تفسير المعلومات على الرؤية الاستراتيجية.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية ". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (نشر المعلومات، اكتساب المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد تفسير المعلومات على الرؤية الاستراتيجية .

٢/٣- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرغبة للتغيير ". جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٥).

جدول رقم (١٥)
معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على الرغبة للتغيير

Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
Sig	T	Beta.		
0.349	0.939	0.052	الرغبة للتغيير	اكتساب المعلومات
0.659	0.442	0.029		نشر المعلومات
0.182	1.338	0.085		تفسير المعلومات
0.020	2.330	0.129		الذاكرة التنظيمية
5.430				F
0.020**				Sig.
0.014				R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٥) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٥,٤٣٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد واحد من أبعاد التعلم التنظيمي (الذاكرة التنظيمية) على الرغبة للتغيير عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R²) بـ (٠,٠١٤) مما يشير إلى أن بعد الذاكرة التنظيمية يفسر ما قيمته ١,٤% من التغير الحادث في بعد الرغبة للتغيير، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لكل من الأبعاد الثلاثة (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات) على الرغبة للتغيير.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح خطأ الفرض الفرعي الثاني جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرغبة للتغيير ". حيث يوجد تأثير معنوي لبعد الذاكرة التنظيمية كأحد أبعاد التعلم التنظيمي على الرغبة للتغيير، بينما لا يوجد تأثير معنوي لباقي الأبعاد وهي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات) على الرغبة للتغيير.

٣/٣- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على روح العطاء ". جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٦) .

جدول رقم (١٦)

معاملات الانحدار المترج لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على روح العطاء

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الثاني	0.002	3.130	0.168	روح العطاء	اكتساب المعلومات
الأول	0.000	4.093	0.220		نشر المعلومات
-	0.103	1.635	0.114		تفسير المعلومات
-	0.150	1.964	0.122		الذاكرة التنظيمية
14.596					F
0.000**					Sig.
0.078					R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٦) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٤,٥٩٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لبعدين فقط من أبعاد التعلم التنظيمي هما على الترتيب (نشر المعلومات، اكتساب المعلومات) على روح العطاء عند مستوى معنوية (٠,٠١) وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R²) بـ (٠,٠٧٨) مما يشير إلى أن كل من بعد نشر المعلومات وبعد اكتساب المعلومات يفسران ما قيمته ٧,٨% من التغير الحادث في بعد روح العطاء، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لكل من بعد تفسير المعلومات ، وبعد الذاكرة التنظيمية على روح العطاء .

- وفي ضوء النتائج السابقة ينضح صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على روح العطاء ". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (نشر المعلومات، اكتساب المعلومات) على روح العطاء بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعدين تفسير المعلومات ، وبعد الذاكرة التنظيمية على روح العطاء .

٤/٣- نتائج اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على المواظمة والتناغم " جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٧)

جدول رقم (١٧)

معاملات الانحدار المترج لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على المواءمة والتناغم

Stepwise Regression			المتغير	المتغيرات
Sig.	T	Beta.	التابع	المستقلة
0.511	0.658	0.035	المواءمة والتناغم	اكتساب المعلومات
0.000	6.145	0.325		نشر المعلومات
0.116	1.576	0.109		تفسير المعلومات
0.268	1.111	0.068		الذاكرة التنظيمية
37.760				F
0.000**				Sig.
0.103				R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٧) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣٧,٧٦٠) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لبعد واحد من أبعاد التعلم التنظيمي (نشر المعلومات) على المواءمة والتناغم عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R²) بـ (٠,١٠٣) مما يشير إلى أن بعد نشر المعلومات يفسر ما قيمته ١٠,٣% من التغير الحادث في بعد المواءمة والتناغم، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لكل من الأبعاد الثلاثة (اكتساب المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على المواءمة والتناغم.

- وفي ضوء النتائج السابقة يتضح خطأ الفرض الفرعي الرابع جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على المواءمة والتناغم ". حيث يوجد تأثير معنوي لبعد نشر المعلومات كأحد أبعاد التعلم التنظيمي على المواءمة والتناغم، بينما لا يوجد تأثير معنوي لباقي الأبعاد وهي (اكتساب المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على المواءمة والتناغم. * وفيما يلي نتائج التحليل الإحصائي لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الذكاء التنظيمي مأخوذ بصورة إجمالية " جاءت نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بهذا الفرض على النحو المبين بالجدول رقم (١٨) .

جدول رقم (١٨)
معاملات الانحدار المتدرج لتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على الذكاء التنظيمي

الترتيب	Stepwise Regression			المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
	Sig.	T	Beta.		
الأول	0.000	9.579	0.458	الذكاء التنظيمي	اكتساب المعلومات
-	0.326	0.983	0.046		نشر المعلومات
الثالث	0.000	3.626	0.173		تفسير المعلومات
الثاني	0.000	3.913	0.180		الذاكرة التنظيمية
52.775					F
0.000**					Sig.
0.332					R ²

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (١٨) أن النموذج معنوياً، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة (٥٢,٧٧٥) عند مستوى معنوية (٠,٠١)، كما يتضح وجود تأثير معنوي إيجابي لثلاثة أبعاد من أبعاد التعلم التنظيمي هي على الترتيب (اكتساب المعلومات، الذاكرة التنظيمية، تفسير المعلومات) على الذكاء التنظيمي عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وقدرت قيمة معامل التحديد للنموذج (R²) بـ (٠,٣٣٢) مما يشير إلى أن الأبعاد الثلاثة يفسرون ما قيمته ٣٣,٢% من التغير الحادث في الذكاء التنظيمي، كما اتضح عدم وجود تأثير معنوي لبعد نشر المعلومات على الذكاء التنظيمي.

• وفي ضوء النتائج السابقة يتضح صحة الفرض الرئيسي الثالث جزئياً والذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي إيجابي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الذكاء التنظيمي". حيث يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، الذاكرة التنظيمية، تفسير المعلومات) على الذكاء التنظيمي، بينما لا يوجد تأثير معنوي لبعد نشر المعلومات على الذكاء التنظيمي، اتفقت مع دراسة (الكرعاوي، ٢٠١٦)، (Davoudi et al 2014)، (Sepahvand et al , 2016) والتي استهدفت استكشاف هذه العلاقة سواء بشكل جزئي أو كلي.

تاسعاً: مناقشة النتائج والتوصيات .

مناقشة النتائج:

(أ) فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث.

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي:

١- وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة عند مستوى معنوية (١%) بين بعد الرؤية الاستراتيجية (الذكاء التنظيمي) وكل من أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات

- تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) ، وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون على الترتيب (٠,٣٩٨ ، ٠,٤٦٤ ، ٠,٢٨٨ ، ٠,٣٥٦)
- ٢- وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة عند مستوى معنوية (٥%) بين بعد الرغبة للتغيير (الذكاء التنظيمي) وكل من أبعاد التعلم التنظيمي (تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون على الترتيب (٠,١٢٩ ، ٠,١٢٨) ، بينما لا يوجد ارتباط معنوي بين بعد الرغبة للتغيير وأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات)
- ٣- وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة عند مستوى معنوية (١%) بين بعد روح العطاء (الذكاء التنظيمي) وكل من أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) ، وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون على الترتيب (٠,٢٣٦ ، ٠,٢١٣ ، ٠,٢١٧)
- ٤- وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة عند مستوى معنوية (١%) ، (٥%) بين بعد المواعمة والتناغم (الذكاء التنظيمي) وكل من أبعاد التعلم التنظيمي (نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) وكانت قيم معامل ارتباط بيرسون على الترتيب (٠,٣٢٥ ، ٠,١٤٥ ، ٠,١١٦) ، بينما لا يوجد ارتباط معنوي بين بعد المواعمة والتناغم وبعد اكتساب المعلومات . ومن خلال النتائج الإحصائية السابقة : يتم قبول الفرض الأول جزئياً والذى ينص على أنه " يوجد ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) و أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) "

(ب)- فيما يتعلق بتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد التعلم التنظيمي

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي :

- ١- خطأ الفرض الفرعي الأول جزئياً (١/٢) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على اكتساب المعلومات ، كما اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية يؤثر على بعد اكتساب المعلومات. ويرجع الباحثين تأثير الرؤية الاستراتيجية على اكتساب المعلومات ، إلى حرص ادارة البنوك محل الدراسة على تدريب موظفيها على المشاركة فى وضع رؤية البنك ، واستغلال نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف والسماح للموظفين بتقديم تصورات عن مستقبل البنك واحساسهم بأنهم شركاء فى اتخاذ القرار ويؤدى ذلك إلى اكتساب المعلومات.
- ٢- صحة الفرض الفرعي الثانى جزئياً (٢/٢) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على نشر المعلومات ، كذلك اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد المواعمة والتناغم وأخيراً بعد روح العطاء على نشر المعلومات.

ويرجع الباحثين تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على نشر المعلومات ، إلى حرص ادارة البنك على إقامة نقاشات إستراتيجية مستمرة فى بيئة العمل وكيفية مواجهة التحديات ، والعمل على تحفيز العاملين لبذل جهود تتجاوز الجهود المطلوبة منهم ، وشعورهم بالفخر والرضا عن العمل ، فى ظل وجود هيكل ادارى يتناسب مع اجراءات العمل ويتمشى مع رسالة البنك ، فضلاً عن سعى العاملين دائماً إلى تنمية خبراتهم ومهارتهم فى العمل سيؤدى ذلك إلى نشر المعلومات.

٣- صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً (٣/٢) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات ، و اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد روح العطاء وأخيراً بعد المواءمة والتناغم على تفسير المعلومات. ويرجع الباحثين تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات ، إلى استخدام المدراء رؤية البنك للإسترشاد بها فى صنع القرارات وتحديد الاولويات الرئيسية، مع استعداد العاملين لبذل جهود إضافية لمساعدة البنك على النجاح وتحقيق الأهداف لأن نجاحهم يتم من خلال نجاح البنك ، وتوافق رسالة الفرد مع رسالة القسم والبنك ومع بعضهما البعض وتسهل جهود التعاون والتنسيق بدلاً من الصراع ، حيث تساعد أنظمة المعلومات بالبنك على اداء العمل المطلوب تحقيقه والوصل إلى فهم مشترك وهذا يؤدي إلى تفسير المعلومات.

٤- صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً (٤/٢) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على الذاكرة التنظيمية ، كما اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد روح العطاء على الذاكرة التنظيمية. ويرجع الباحثين تأثير الرؤية الاستراتيجية و روح العطاء على الذاكرة التنظيمية إلى أنه توجد مراجعة سنوية رسمية لبيئة الأعمال لتحديد الإتجاهات الرئيسية والفرص والتحديات ، مع توفير دليل واضح ومفيد للتعليمات والارشادات بالبنك ، ويدرك العاملون مدى اهتمام الادارة بهم ويضعون مصلحة البنك أمام أعينهم وهذا يجعلهم يحفظون المعلومات و يؤدي ذلك إلى الذاكرة التنظيمية.

٥- صحة الفرض الرئيسي الثانى جزئياً الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على التعلم التنظيمي ، وتبين أن بعد الرغبة للتغيير هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد الرؤية الاستراتيجية وأخيراً بعد المواءمة والتناغم على التعلم التنظيمي. ويرجع الباحثين تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية، الرغبة للتغيير، المواءمة والتناغم) على التعلم التنظيمي ، إلى وجود حوار استراتيجي مستمر داخل البنك حول المتغيرات المختلفة وكيفية التغلب على التحديات التي يمكن أن تواجه البنك ، مع السماح للعاملين بتقديم اقتراح أفكار جديدة وطرق أفضل لإنجاز العمل فى ظل وجود ثقافة داعمة للتغيير وتطوير مناخ العمل ، واستخدام أدوات ونظم معرفية وتكنولوجية تسهم فى زيادة كفاءة أداء الأفراد ، فى ظل وجود قواعد واضحة لتوزيع المسؤوليات بين الزملاء، فضلاً عن استخدام اكتساب ونقل المعلومات يؤدي الى التعلم التنظيمي. واتفقت هذه مع دراسة (Sabegh&Elahi,2013) (Pourafgan&Beheshtifar,2015)، والتي استهدفت استكشاف هذه العلاقة سواء بشكل جزئى او كلى.

(ج) - فيما يتعلق بتأثير أبعاد التعلم التنظيمي على أبعاد الذكاء التنظيمي

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي :

١- صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً (١/٣) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية

(على الرؤية الاستراتيجية، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد اكتساب المعلومات وأخيراً بعد الذاكرة التنظيمية على الرؤية الاستراتيجية. ويرجع الباحثين تأثير أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية، إلى أنه تحرص ادارة البنك على المشاركة والتفاعل بين العاملين بهدف جمع المعلومات حول التغييرات التي تحدث، واستخدام الوسائل الحديثة فى الحصول على المعلومات وتبادل المعرفة فى مختلف التخصصات مع وجودالية فعالة لتخزين المعلومات السابقة واستخدامها لاحقاً، وهذا يشعر العاملين بالرضا عن العمل وهذا يحثهم استغلال نقاط القوة وتجنب نقاط الضعف وتقديم تصور عن المستقبل وهذا بدوره يؤدي الى الرؤية الاستراتيجية.

٢- خطأ الفرض الفرعى الثانى جزئياً (٢/٣) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الرغبة للتغيير، و اتضح أن بعد الذاكرة التنظيمية يؤثر على بعد الرغبة للتغيير. ويرجع الباحثين تأثير الذاكرة التنظيمية على الرغبة للتغيير، إلى اهتمام ادارة البنك بتنفيذ أشكال مختلفة من البرامج التدريبية اللازمة مثل ورش العمل والندوات وامتلاك دليل هاتف وبريد الكترونى مصنف طبقاً للمجالات المتخصصة ليسهل خبير فى قضية معينة فى أى وقت، وادراك العاملين بأن ملفات وقواعد البيانات بالبنك توفر المعلومة اللازمة للعمل بطرق أفضل فى ظل مرونة تنظيمية وهذا يؤدي إلى الرغبة للتغيير.

٣- صحة الفرض الفرعى الثالث جزئياً (٣/٣) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على روح العطاء، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد اكتساب المعلومات على روح العطاء. ويرجع الباحثين تأثير اكتساب المعلومات ونشر المعلومات على روح العطاء، إلى أنه عند قيام ادارة البنك بتوفير معلومات من مصادر مختلفة ودعم العاملين بها والبحث باستمرار على المعرفة الجديدة وتبادل المعلومات مع الزملاء، يشعر العاملين بالسعادة والرضا عن العمل ورغبتهم فى بذل جهود تفوق الجهود المطلوبة هذا يؤدي إلى روح العطاء.

٤- خطأ الفرض الفرعى الرابع جزئياً (٤/٣) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على المواءمة والتناغم، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات يؤثر على بعد المواءمة والتناغم. ويرجع الباحثين تأثير نشر المعلومات على المواءمة والتناغم، إلى أنه تقوم ادارة البنك بتخصيص وقتاً للمناقشات حول الاحتياجات المستقبلية للبنك وتحديد الأهداف العامة للبنك، وتسهيل نقل المعلومات وتبادلها، فى ظل قواعد واضحة لتوزيع المسئوليات بين الزملاء لتوحيد الجهود مع بعضها البعض لتقليل الصراع الأمر الذى من شأنه يؤدي إلى المواءمة والتناغم.

٥- صحة الفرض الرئيسى الثالث جزئياً الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوى لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، نشر المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية) على الذكاء التنظيمي، وتبين أن بعد اكتساب المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد الذاكرة التنظيمية وأخيراً بعد تفسير المعلومات على الذكاء التنظيمي. ويرجع الباحثين تأثير أبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات، تفسير المعلومات، الذاكرة التنظيمية)، إلى أنه تسعى ادارة

البنك بجمع معلومات عن المنافسين والعمل على تشجيع المشاركة والتفاعل بين الزملاء، والحرص على تحديث المعلومات وتفسيرها لتوفير فهم مشترك يسهم بشكل حاسم في التعامل مع عدم التأكد البيئي وخلق فرص تنافسية قائمة على المعرفة سواء تم اكتسابها من البيئة الخارجية أو توليدها من داخل المنظمة وتدققها بشكل أسرع بين المستويات الإدارية واستخدامها في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وهذا يؤدي إلى الذكاء التنظيمي. ، وانفتحت هذه الدراسة مع دراسة (الكرعاوي، ٢٠١٦) ، (Davoudi et al 2014) ، (Sepahvand et al , 2016) والتي استهدفت استكشاف هذه العلاقة سواء بشكل جزئي اوكلي.

توصيات البحث :

وفقاً للنتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم مجموعة من التوصيات.

النتيجة	التوصية	المسؤول عن آلية التنفيذ
- خطأ الفرض الفرعي الأول جزئياً (١/٢) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على اكتساب المعلومات ، كما اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية يؤثر على اكتساب المعلومات.	- قيام البنوك التجارية العامة محل الدراسة على مشاركة وتدريب العاملين في وضع رؤية البنك والمشاركة في وضع الخطط وتنفيذها.	الإدارة العليا
- صحة الفرض الفرعي الثاني جزئياً (٢/٢) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواعمة والتناغم) على نشر المعلومات ، كذلك اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد المواعمة والتناغم وأخيراً بعد روح العطاء على نشر المعلومات.	- حرص ادارة البنوك التجارية العامة محل الدراسة على تفعيل نظام لمكافآت العاملين للتغلب على المعوقات التي تحول دون تقديم خدمة مميزه . - ضرورة قيام ادارة البنوك التجارية العامه محل الدراسة بمراجعة الهيكل التنظيمي بصفة دورية وملائمته مع رسالة البنك . - قيام إدارة البنوك التجارية العامة محل الدراسة بتوفير بيئة عمل مناسبة تحفز العاملين على بذل أقصى ما لديهم وإظهار الأفكار الجديدة وذلك من خلال تشجيع التعاون بين العاملين والعمل	إدارة الموارد البشرية الإدارة العليا الإدارة العليا

النتيجة	التوصية	المسؤول عن آلية التنفيذ
	الجماعي ، وحسن توزيع المهام بما يتناسب مع قدرات كل فرد ، ونشر ثقافة تنظيمية تشجع على احترام الأفكار الجديدة ومناقشتها وتقبلها	
<p>- صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً (٣/٢) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على تفسير المعلومات ، و اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد روح العطاء وأخيراً بعد المواءمة والتناغم على تفسير المعلومات .</p>	<p>- ضرورة قيام البنوك التجارية العامة محل الدراسة بإعادة ترتيب أصولها ومواردها بالسرعة المناسبة لكي تتمكن من تجنب الأثر السلبى للتغيرات الحاصلة فى بيئة العمل والقدرة على إستغلال الفرص الناشئة فى بيئة العمل بين الحين والآخر .</p> <p>- إحترام أفكار العاملين واعطائهم مساحة للتعبير عن آرائهم باستمرار يؤدي ذلك إلى شعور الأفراد العاملون بالنفاؤل ورغبتهم فى استثمار الفرص المتاحة فى مسار عملهم الوظيفي على نحو أفضل .</p> <p>- قيام البنوك التجارية العامة محل الدراسة باستخدام أدوات ونظم معرفية وتكنولوجية تساهم فى رفع كفاءة وجودة أداء العاملين .</p>	<p>الادارة العليا</p> <p>الادارة الوسطى</p> <p>الادارة العليا</p>
<p>- صحة الفرض الفرعي الرابع جزئياً (٤/٢) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي (الرؤية الاستراتيجية ، الرغبة للتغيير ، روح العطاء ، المواءمة والتناغم) على الذاكرة التنظيمية ، كما اتضح أن بعد الرؤية الاستراتيجية هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد روح العطاء على الذاكرة التنظيمية.</p>	<p>- إهتمام ادارة البنوك التجارية العامة محل الدراسة بالوسائل والاساليب التي يمكن ان تستفيد منها فى التكيف مع التغيرات المستمرة فى البيئة الخارجية كاسلوب الفحص البنى واجراء المناقشات الاستراتيجية المستمرة لتلك التغيرات للاستفادة منها فى رسم الاتجاهات المستقبلية .</p> <p>- إهتمام البنوك التجارية العامة محل الدراسة برضا العاملين بها وذلك برفع الروح المعنوية لهم ،</p>	<p>الادارة العليا</p>

النتيجة	التوصية	المسؤول عن آلية التنفيذ
	وتفويض بعض السلطات لهم لتحقيق أهداف العمل .	
<p>- صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً (١/٣) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على الرؤية الاستراتيجية ، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد اكتساب المعلومات وأخيراً بعد الذاكرة التنظيمية على الرؤية الاستراتيجية.</p>	<p>- ضرورة قيام البنوك التجارية العامه محل الدراسة لعمل دورات تدريبية وندوات ومناقشات ولقاءات وورش عمل للعاملين لنشر المعلومات وتبادلها وتراكم المعرفة لديهم .</p> <p>- إهتمام البنوك التجارية محل الدراسة بعمليات خلق المعرفة واكتسابها وتوثيقها ومشاركتها بزيادة قدرتها على غشتشعار التغيرات الحاصلة في بيئة العمل والتكيف معها .</p> <p>- على البنوك التجارية العامة محل الدراسة تحديث قواعد البيانات لتخزين خبرتها ومعارفها حتي تتمكن من إستخدامها لاحقاً في الوقت المناسب .</p>	<p>الادارة الوسطى</p> <p>الادارة الوسطى</p> <p>الادارة الدنيا</p>
<p>- خطأ الفرض الفرعي الثاني جزئياً (٢/٣) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على الرغبة للتغيير ، و اتضح أن بعدالذاكرة التنظيمية هو البعد الأكثر تأثيراً على الرغبة للتغيير.</p>	<p>- قيام البنوك التجارية العامة محل الدراسة بحفظ المعلومات التفصيلية عن البنك بطرق مختلفة ، وتدريب المسؤول عن إدارة البيانات الرسمية وتحسين أدائه</p>	<p>الادارة الوسطى</p>
<p>- صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً (٣/٣) الذي ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة</p>	<p>- توفير الاليات المناسبة لتبادل المعلومات وتوزيعها بين جميع العاملين من خلال ربط عمل فرد بعمل الجماعة ، بالإضافة الى تحديد جهة مسؤوله عن جمع وتوزيع مقترحات العاملين داخليا</p>	<p>الادارة الوسطى</p>

النتيجة	التوصية	المسؤول عن آلية التنفيذ
التنظيمية (على روح العطاء ، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً يليه بعد اكتساب المعلومات على روح العطاء	وعرض هذه المقترحات ودراستها من قبل الإدارة . - يمكن للبنوك التجارية العامة محل الدراسة تركيز على تطبيق المعرفة ومشاركتها من خلال توفير المناخ التنظيمي المناسب لتحسين أدائها .	الإدارة العليا
- خطأ الفرض الفرعي الرابع جزئياً (٤/٣) الذى ينص على انه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد التعلم التنظيمي (اكتساب المعلومات ، نشر المعلومات ، تفسير المعلومات ، الذاكرة التنظيمية) على المواءمة والتناغم ، كما اتضح أن بعد نشر المعلومات هو البعد الأكثر تأثيراً على بعد المواءمة والتناغم.	- ضرورة قيام البنوك التجارية العامة محل الدراسة بتخصيص وقتاً للمناقشات حول الاحتياجات المستقبلية للبنك ، والعمل على تسهيل إجراءات نقل المعلومات المهمة بسرعة وتحديد الأهداف العامة للبنك .	الإدارة العليا

مقترحات لبحوث مستقبلية:

تناولات الدراسة الحالية العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية العامة بمحافظة البحيرة ، وفي ضوء نتائج الدراسة الحالية يمكن تقديم بعض المقترحات لبحوث بحثية وذلك على النحو التالي:

- تطبيق نموذج الدراسة ومتغيراتها على قطاعات أخرى للتحقق من موثوقية النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة .
- دراسة أثر العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي : دراسة مقارنة بين المنظمات العامة والخاصة .
- دراسة أثر العلاقة التبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي بأبعاد أخرى غير ابعاد الدراسة

قائمة المراجع

أولاً المراجع العربية

- أبو دراز، أحمد حسين (٢٠١٦) دور التعلم التنظيمي في إدارة الأزمات بالمستشفيات الفلسطينية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مصر، المجلد ٧
- احمد، عبدالله سعيد عبدالقادر (٢٠١٨) تقييم اداء البنوك المصريه باستخدام نظم التقييم المصرفي الأمريكي - دراسة مقارنة بين البنوك العامة والخاصة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ٩ العدد ٢، جامعة قناة السويس كلية التجارة بالاسماعيلية
- إدريس، ثابت عبدالرحمن (٢٠١٢) بحوث التسويق: "أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض" دار النهضة العربية.
- الزياب، أماني محمود (٢٠١٩) أثر استراتيجيات التدريب على التعلم التنظيمي في المستشفيات الحكومية في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الاردن .
- السنان، خليفه وليد (٢٠١٨) أثر استراتيجيات الموارد البشرية على التعلم التنظيمي في البنوك الاسلامية في دولة الكويت بيت التمويل الكويتي، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، الاردن .
- الشوافي، محمد غمري (٢٠١٠) دراسة تحليلية لقيم التعلم التنظيمي وأثر ذلك على تطبيق المعرفة الإدارية، المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة، جامعة الأزهر، العدد السادس، يناير.
- الصياد، جلال مصطفى (٢٠٠٣) " المعابنة الاحصائية " القاهرة، مكتبة عين شمس
- الكرعوى، سجي جواد حسين (٢٠١٦) تأثير القيادة الذكية في المنظمات الذكية من خلال تعزيز التعلم التنظيمي : دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الاقسام في بعض جامعات الفرات الاوسط، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة القادسية
- بهريز، احمد يوسف عبدالسلام (٢٠١٦) العلاقة بين الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية : دراسة تطبيقية على العاملين بمستشفيات جامعة المنصورة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنصورة .
- سالم، هانم أحمد ومحمد، أميرة محمد (٢٠١٧) النموذج البنائي للعلاقات بين الذكاء التنظيمي والابداع وإدارة الازمات المدرسية لدى مديري المدارس الثانويه في ضوء بعض المتغيرات الديموجرافية كما يدركه المعلمون، مجلة الارشاد النفسى، جامعة عين شمس، مركز الارشاد النفسى، العدد ٥٢ .
- عبد الحميد، طلعت أسعد والشيخى، نورية سعد ونجم، عبد الحكيم أحمد (٢٠١٧) العلاقة بين التعلم التنظيمي والقدرات التسويقية للمنظمة : دراسة تطبيقية على المديرين بشركات الأسمنت الليبية، المجلة المصريه للدراسات التجارية، مصر، المجلد ٤١، العدد ٢.
- عبد الستار، عبد الستار محروس وأمين، رشا عويس (٢٠١٩) تطوير الاداء الادارى لرؤساء الأقسام العلمية بالجامعات الحكومية المصرية في ضوء مدخل الذكاء التنظيمي، المجلة التربوية، جامعة سوهاج، كلية التربية، المجلد ٣، العدد ٦٢ .
- عبد الوهاب، ياسر حلمي (٢٠١٩) تحليل ادراكات العاملين لدور التعلم التنظيمي في تحسين جودة الخدمة الصحية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة أسيوط .

-قاسم ، سامر أحمد وكنعان ، علي (٢٠١٩) دور أبعاد الذكاء التنظيمي في تطوير أداء شركات التأمين : دراسة ميدانية على شركات التأمين الخاصة في الساحل السوري ، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية ، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد ٤١ ، العدد ٢ .

-مرزوق ، عبد العزيز علي (٢٠٠٨) تمكين العاملين كمدخل لتحسين مستوى جودة الخدمة المصرفية بالبنوك التجارية المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشوره ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية .

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1-Abbaspour, A., Golabdoust, A., Golabdoost, N., & Golabdoust, T. (2015). A Study on the Relationship between Organizational Intelligence and Organization Agility in Tehran University of Medical Sciences. *International Journal of Asian Social Science*, 5(11), 626-640.
- 2- Albrecht, K. (2002). *Organizational intelligence & knowledge management: Thinking outside the silos*. Excutive White Paper.
- 3- Albrecht, Karl (2003), *The Power of Minds at work: Organizational Intelligence in Action*, AMACOM, USA.
- 4- Bahrami, M. A., Kiani, M. M., Montazeralfaraj, R., Zadeh, H. F., & Zadeh, M. M. (2016). The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong public health and research perspectives*, 7(3), 190-196.
- 5- Daneshfard, K., Rajae, Z., Bilondi, Z. M., & Banihashem, S. A. (2016). The effect of organizational intelligence on talent management, using structural equations. *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN 2356-5926*, 3(2), 464-476.
- 6- Darang, H. & Hafezi, S. (2016). Studying the Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Agility among employees of Real Estate Registration Office of Fars Province, *International Journal of Philosophy and Social-Psychological Sciences*, Vol, 2 (1): 44-54.
- 7- Davoudi, A. H. M., & Nikakhlagh, S (2015). Research Paper The Analysis of the Relationships between Team Leadership and Empowerment through Organizational Learning (Case Study: the Teachers of High Schools in Saveh City of Iran).
- 8- Davoudi, A. H. M., Gilandeh, B. G., & Akbari, A. (2014) The Relationship between Organizational Learning and Organizational Intelligence, and Empowerment from Teachers' point of view.
- 9- Flores, L., Zhengm W., Rau, W., and Thomas, C., (2012), Organizational learning :ub process Identification, Construct Validation, and an

- Empirical Test of Cultural Antecedents, Journal of Management, Vol.38, No.2, pp.640-667.
- 10- Gholami, Shahram., and Safae, Sepideh (2012), The relationship between Organizational Intelligence and The performance of Managers, Journal of Educational and Instructional Intelligence Studies in The World, Vol.,2(6),pp.63-69.
 - 11- Huber, G. P. (1991). Organizational learning: The contributing processes and the literatures. Organization science, 2(1), 88-115.
 - 12- Jahanfar, A., & Shariatmadari, M. (2015). The Link between Organizational Intelligence and Customer Satisfaction Rates: A Case of Parsian Bank. Journal of Education and Human Development, 4(1), 285-290.
 - 13- Kamali, M., Asadollahi, S., Afshari, M., Mobaraki, H., & Sherbaf, N. (2017). Studying the Relationship Between Organizational Learning and Organizational Commitment of Staffs of Well-Being Organization in Yazd Province. Evidence Based Health Policy, Management and Economics, 1(3), 178-185.
 - 14- Keshavarz, H., Givi, M. R. E., & Shekari, M. R. (2018). Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers. Data Technologies and Applications.
 - 15- Kiziloglu, M. (2015). The effect of organizational learning on firm innovation capability: An investigation in the banking sector. Global Business and Management Research, 7(3), 17.
 - 16- Matin, H., Jandaghi, G., Hamidzadeh A., Karimi, F (2010), Studying status of Organizational Intelligence in selected public offices of Qom , European Journal of Social Sciences, Vol.,14(4), pp.613-620.
 - 17- Meysam , A., Masoud, L., & Akram, A., (2017) Exploring the Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Agility of Staff of Department of Architecture and Urban Planning of Mashhad Municipality. International journal of Business Management Science Arena Publications Vol, 2 (3): 1-9
 - 18- Namada, J. M. (2017). Organizational learning and firm performance: an empirical investigation in an emerging economy context.
 - 19- Phillips, R., McNaught, C., & Kennedy, G. (2010, June). Towards a generalised conceptual framework for learning: the Learning Environment, Learning Processes and Learning Outcomes (LEPO) framework. In EdMedia+ Innovate Learning (pp. 2495-2504). Association for the Advancement of Computing in Education (AACE).

- 20- Pourafgan, M. R., & Beheshtifar, M.(2015). Examine the Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Learning with Organizational Success in the Supreme Audit Court.
- 21- Sabegh, M. N., & Elahi, A. (2013). The Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Learning in Employee of Iran Sport and Youth Ministry.
- 22- Sanchez, T., Vijande,M., and Gutierrez,T.,(2011) the effects of manufacturers organizational learning on distributor satisfaction and loyalty in Industrial markets, Industrial marketing management Journal,No.40,pp.624 – 635.
- 23- Saqib, A., & Arif, M. (2017). Employee silence as mediator in the relationship between toxic leadership behavior and organizational learning.
- 24- Sepahvand, R., Aghdam, S. R., Alavi, S. A., Rezaei, M., & Master Student, E. M. B. A. (2016). Investigating the Impact of Organizational Learning Capability on Organizational Intelligence in Knowledge Based Organizations. In Proceedings of International Conference on Science, Technology, Humanities and Business Manage
- 25- Weerd, N.,Pacittim, B., and Gomes, J.,(2002),Pearson a Tools for the improvement of Organization learning processes in innovation, Journal of Workplace learn,Vol.14,No,8,pp.320-331.
- 26- Yaghobi, D. & Azma, F. (2016). The Relationship between Organizational Intelligence and Conflict Management, International Research Journal of Management Sciences. Vol., 4 (1), 48-51.

ملحق رقم (١)

إستبيان الدراسة الاستطلاعية

السيد الفاضل /

تحية طيبة وبعد

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة للوقوف على مدى ادراك العاملين بالبنوك التجارية بمحافظه البحيرة للذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي ، ومدى التأثير بين المتغيرين . لذا أرجو من سيادتكم التكرم بالإجابة على العبارات التالية التي لن تستخدم إجاباتها إلا لأغراض البحث العلمي . واشكر لكم سبباً تعاونكم معي

الرجاء التكرم بوضع علامة (√) امام الاختيار المناسب من وجهة نظركم .

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	توضح ادارة البنك الرؤية الاستراتيجية والخطط المطلوب تحقيقها مع عمل حوار استراتيجي مع العاملين					
٢	يقوم البنك بالمراجعة الاستراتيجية السنوية لتحديد الاولويات الاستراتيجية للعمل بالبنك					
٣	نعمل بروح الفريق وننتشارك المعلومات بين الزملاء ونقدم الدعم اللازم لانجاز المهام					
٤	شعور الأفراد بأنهم شركاء في ادارة البنك واتخاذ القرار					
٥	توفير مجموعة من السياسات والاجراءات التي من شأنها دعم الابداع والابتكار لدى العاملين بالبنك					
٦	الابتعاد عن النمطية في العمل من خلال تشجيع الافراد العاملون على ايجاد طرق جديدة لاداء المهام الموكلة اليهم					
٧	استعداد الافراد لبذل مزيد من الجهد يفوق المستوى المتوقع منهم					
٨	شعور الافراد العاملون بالرضا عن العمل داخل البنك ،وايماهم بمدى تقدير البنك لاهتماماتهم					
٩	توافق القواعد والسياسات والاجراءات الحالية للعمل مع الاولويات الاستراتيجية للبنك					
١٠	استخدام ادوات ونظم معرفية وتكنولوجية تسهم في زيادة كفاءة اداء الافراد العاملين					
١١	وجود عمليات تمكن العاملين من نشر المعرفة وتبادلها					

م	العبارات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
١	تتصف نظم المعلومات الخاصة بالعمليات والاداء					
٢	بالإتاحة الواسعة والتدفق الحر					
١	احساس العاملين بان ما يبذلونه من جهد يسهم في					
٣	تحقيق نجاح وتميز البنك					
١	سرعة تصرف الرئيس لحل المشكلات التي تتعلق باداء					
٤	الافراد وتشجيعهم بدلا من تثبيط عزيمتهم					
١	يوجد لدى البنك مصادر مختلفة في الحصول على					
٥	المعلومات					
١	يوجد لدى البنك شبكة رسمية وغير رسميه					
٦						
١	يمتلك البنك اليات رسمية لضمان مشاركة أفضل					
٧	الممارسات بين العاملين					
١	يوجد جهة مسؤولة عن جمع وتوزيع مقترحات العاملين					
٨	داخلياً					
١	يتشارك العاملين المعرفة والخبرة من خلال التحدث مع					
٩	بعضهم البعض					
٢	يشترك العاملين في نفس الهدف ويشعرون بالالتزام					
١٠	نحوه					
٢	يوجد قواعد بيانات لتخزين المعلومات السابقة					
١	واستخدامها لاحقا					
٢	يمتلك العاملين وسائل تمكنهم من الوصول الى قواعد					
٢	البيانات					

في ضوء الاسئلة السابقة :

هل هناك علاقة تبادلية بين الذكاء التنظيمي والتعلم التنظيمي وكل بعد من الابعاد الخاصة بهما ؟

ملحق رقم (٢) قائمة الاستقصاء

أُسئلة خاصة بمتغيرات البحث :
الرجاء ضع علامة (√) أمام الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك علي كل من العبارات التالية:

اولا: الذكاء التنظيمي

الأبعاد	رقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق تماما	غير موافق
١- الرؤية الاستراتيجية	١	تحرص إدارة البنك على تدريبي على المشاركة في وضع رؤية للبنك					
	٢	تحرص إدارة البنك على التغلب على المعوقات التي تحول دون تقديم					
	٣	تحرص إدارة البنك على استغلال الفرص المتاحة لتحسين الخدمة .					
	٤	تحرص إدارة البنك على استغلال نقاط القوة الخاصة بالبنك لتحسين					
	٥	تحرص إدارة البنك على التغلب على نقاط الضعف التي تحول دون تقديم					
	٦	تسمح لى إدارة البنك بتقديم تصوراتي عن مستقبل البنك .					
	٧	تشجعتي إدارة البنك على اقتراح أفكار جديدة .					
٢- الرغبة للتغيير	٨	تشجعتي إدارة البنك للتوصل إلى طرق أفضل لإنجاز عملي .					
	٩	تحافظ إدارة البنك على نشر ثقافة قبول التغيير .					
	١٠	تحرص إدارة البنك على التسهيل باستمرار لإجراءات العمل داخل البنك					
٣- روح العطاء	١	لا يجد المديرون بالبنك احرجا في الاعتراف بأخطائهم .					
	١	تحرص إدارة البنك على تطوير مناخ العمل الداعم للتغيير .					
	١	تحرص إدارة البنك سنويا على إعادة التفكير في جودة الخدمة					
	١	اضع مصلحة البنك امام عيني .					
	١	اشعر بالفخر لأنى أعمل بهذا البنك .					

					١	أبذل جهدا اضافيا في العمل .	-المواءمة والتناغم
					٦		
					١	تحرص إدارة البنك على تحفيزى	
					٧	لبذل أقصى جهد فى العمل .	
					١	أرى المديرون بالبنك قدوة فى	
					٨	الالتزام .	
					١	أرى أن الهيكل الإدارى بالبنك	
					٩	يتناسب مع إجراءات العمل به .	
					٢	تقدم إدارة البنك دعما كبيرا لإنجاز	
					٠	العمل المطلوب .	
					٢	تساعدنى أنظمة المعلومات بالبنك	
					١	على أداء العمل .	
					٢	تساعدنى أنظمة المعلومات بالبنك	
					٢	على خلق قيمة للخدمة المقدمة	
					٢	تضع الإدارة قواعد واضحة لتوزيع	
					٣	المسئوليات بينى وبين زملائى .	
					٢	تتعاون الأقسام والإدارات لتوحيد	
					٤	الجهود مع بعضها البعض لتقليل	

ثانيا :التعلم التنظيمي

الإبعاد	رقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
٥-اكتساب المعلومات	٢٥	يوجد لدينا مصادر للحصول على المعلومات المطلوبة من خارج					
	٢٦	تحرص إدارة البنك عن البحث باستمرارعلى المعرفة الجديدة .					
	٢٧	تهتم ادارة البنك بجمع معلومات عن المنافسين .					
	٢٨	تحرص إدارة البنك على تشجيع المشاركة والتفاعل بينى وبين					
٦-نشر المعلومات	٢٩	استخدم الوسائل الحديثة فى الحصول على المعلومات .					
	٣٠	اتبادل المعرفة مع زملائى فى مختلف التخصصات .					
	٣١	اتبادل الدروس المستفادة مع زملائى فى مختلف الأقسام					
	٣٢	يوجد بالبنك طرق فعالة لتبادل المعلومات بينى وبين زملائى .					

					٣٣	تخصص إدارة البنك وقتاً للمناقشات حول الإحتياجات	
					٣٤	تحرص إدارة البنك على إبلاغى بالأهداف العامه .	
					٣٥	تسهل إدارة البنك نقل المعلومات المهمة بسرعة وحيوية .	
					٣٦	تسعى إدارة البنك لتفسير المعلومات الهامة بالبنك لتوفير	٧- تفسير المعلومات
					٣٧	تحدث إدارة البنك المعلومات الهامة بصورة دورية .	
					٣٨	تهتم إدارة البنك بإجراء التحليل الدقيق للبدائل المختلفة قبل	
					٣٩	نختبر ونحدث آراءنا بانتظام حول بيئة الأعمال .	
					٤٠	لا أتردد فى السؤال عن الأشياء التى لا أفهمها .	
					٤١	أناقش الموضوعات مع زملائى ورؤسائى حتى نصل إلى فهم	
					٤٢	يوجد آلية فعالة لتخزين المعلومات بالبنك .	٨- الذكرة التنظيمية
					٤٣	تحتفظ إدارة البنك بمعلومات تفصيلية عن العمليات بالبنك .	
					٤٤	تهتم إدارة البنك بتنفيذ أشكال مختلفة من البرامج التدريبية	
					٤٥	يوجد مسؤول لإدارة البيانات الرسمية بالبنك .	
					٤٦	ملفات وقواعد بيانات البنك توفر لى المعلومات اللازمة للعمل .	

