

عنوان البحث

**تأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية**  
"دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الاتصالات بجمهورية العراق"

أ. د. علي عبد الله الحاكم<sup>1</sup> أحمد عز الدين محمد شيت<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال، كلية الدراسات التجارية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
<sup>2</sup> باحث دكتوراه، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3830>

تاريخ القبول: 2022/07/26م

تاريخ النشر: 2022/08/01م

المستخلص

يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية وذلك بالتطبيق على العاملين بوزارة الاتصالات بالعراق. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استبيان مكون من 58 سؤال، وقام الباحث بعمل اختبارات الصدق والثبات لهذا الاستبيان، واتضح أن جميع المعاملات المعيارية معنوية لجميع متغيرات الاستبيان. وبلغ حجم العينة 371 مفردة، كان الصالح للتحليل منها 320 استمارة، واعتمد الباحث في توزيع الاستبيان على العينة العشوائية المنتظمة، وتم تجميع الاستبيانات من العاملين محل البحث وتحليلها إحصائياً. وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية، كما أشارت النتائج إلى أن هناك تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية.

## RESEARCH TITLE

**THE EFFECTS OF ORGANIZATIONAL INTELLIGENCE ON ORGANIZATIONAL TRUST****An applied study on the employees of the Ministry of Communications in the Republic of Iraq****Dr. Ali Abdullah Al-Hakim<sup>1</sup> Ahmed Ezzedine Mohamed Sheet<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> Professor of Business Administration, College of Business Studies, Sudan University of Science and Technology

<sup>2</sup> PhD researcher, Sudan University of Science and Technology.

HNSJ, 2022, 3(8); <https://doi.org/10.53796/hnsj3830>

**Published at 01/08/2022**

**Accepted at 26/07/2021**

**Abstract**

This research aims to study the effect of organizational intelligence on organizational trust by applying it to the employees of the Ministry of Communications in Iraq. To achieve this goal, a questionnaire consisting of 58 questions was designed, and the researcher made tests of validity and reliability for this questionnaire, and it became clear that all standard coefficients were significant for all variables of the questionnaire. The sample size was 371 individuals, of which 320 were valid for analysis, and the researcher relied on distributing the questionnaire on the regular random sample and the questionnaires were collected from the workers in question and analyzed statistically. The results showed a positive significant correlation between the dimensions of organizational intelligence and the dimensions of organizational trust, and the results indicated that there was a significant effect of the dimensions of organizational intelligence on the dimensions of organizational trust.

## تمهيد

تسعى أغلب المنظمات اليوم إلى التوجه نحو استخدام النظم الذكية، كما أشار ( Albrecht, 2003, p.46) بأن المنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي تستغل الإمكانيات الحقيقية للقوى العقلية التي تمتلكها، فمثلما يمتلك الفرد الذكاء فإن المنظمة أيضاً لها ذكاء. فالذكاء التنظيمي إستراتيجية ضرورية للحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية الكبيرة ولتحقيق قدر أكبر من الكفاءة في المنظمات الصناعية الصغيرة، وبالتالي يمكن في الوقت الحالي القول بثقة أن الذكاء التنظيمي يمكن أن يعزز القوة والقدرة التنافسية للمنظمة ويميزها عن غيرها من المنظمات (Shahtalebi et al., 2012, p.1).

ومن جانب آخر، أصبح موضوع الثقة التنظيمية محط اهتمام الدارسين والمنظمات الإدارية لما لها من أهمية في إكساب المنظمات مزايا تنافسية تساعد في بقائها في البيئة التي تعمل بها، كما يعود هذا الاهتمام إلى علاقة هذا المفهوم بعدد من المتغيرات التنظيمية التي تؤثر بدورها في تطور المنظمات وقدرتها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، وتقود الثقة إلى تحمل الأفراد المخاطر والمسئوليات مثل التفويض ومشاركة المعرفة بمحض إرادتهم (Legood et al., 2016). واستقر الباحث في تطبيق دراسته على قطاع الاتصالات باعتباره من الجهات المسؤولة عن تقديم الخدمات الضرورية.

## أولاً: الخلفية النظرية:

## 1- الذكاء التنظيمي:

## 1/1 مفهوم الذكاء التنظيمي:

عرف (Albrecht, 2003, p.15) الذكاء التنظيمي بأنه " قدرة المنظمة على حشد كل قدراتها العقلية (مثل قدرات معالجة المعلومات وتحويلها إلى معرفة) وتركيز تلك القدرات على إنجاز مهمتها". كما عرفه (Jung, 2009, p.47) بأنه مجموعة من المعارف والمهارات بكل من الأصول الملموسة وغير الملموسة المتوفرة لحل مشكلات المنظمة واتخاذ القرارات. وعرفه (Matin et al., 2010, p.614) بأنه عملية التعلم التي تتضمن تحسين سلوكيات التكيف باستخدام الذاكرة التنظيمية.

وقام (Marjani & Soheilipour, 2011, p.154) بتعريف الذكاء التنظيمي بأنه استخدام الإمكانيات المتاحة لصنع قرارات سريعة في المواقف المفاجئة التي تحدث نتيجة لتغير أو تطور النظام سواء بالتكيف مع هذه المتغيرات أو الإبداع وإظهار مهارات مختلفة.

وعرف (Gholami&Safae,2012,p.157) الذكاء التنظيمي بأنه مجموعة متداخلة من العلاقات والتراكمات ومجموعة من الذكاء البشري والإمكانيات الميكانيكية التي تمتلكها المنظمة على مستوى المنظمة ككل. ويعرف (Shahtalebi et al., 2012, p.2) الذكاء التنظيمي بأنه القدرة على جمع وإدارة واستخدام المعلومات من أجل إتخاذ قرارات فعالة.

وذكر (العوامل، 2015، ص17) الذكاء التنظيمي بأنه تعبئة لكل قواها العقلية المتوفرة لديها والذي يعد مؤشر لقياس إدارة أزمات الأعمال بنجاح.

وأشار (Babapour & Gheibi, 2017,p.194) إلى أن الذكاء هو قدرة المنظمة على إيجاد المعرفة والاستفادة منها بشكل استراتيجي لتتماشي مع التغيرات المحيطة. بينما أوضح (Keshavarz et al., 2018, p.4) أن الذكاء التنظيمي عبارة عن مجموعة من القدرات العقلية التي تمتلكها المنظمة، أو القدرة الاستراتيجية لتوليد المعرفة التي يمكن استخدامها لصالح المنظمة.

كما عرفه (Kheirabadi et al., 2019, p.64) بأنه قدرة المنظمة على تحريك قوتها الذهنية وتركيزها لتحقيق مهمتها.

كما أنه هو القدرة على التكيف مع البيئات والحالات المتغيرة والقدرة على اتخاذ القرار بناءً على المعرفة المتوفرة في أي ظروف حرجة (Murphy et al., 2020,p.208).

## 2/1. أبعاد الذكاء التنظيمي:

### أ) أبعاد الذكاء التنظيمي

اعتمد الباحث في قياس متغير الذكاء التنظيمي على مقياس (Albrecht, 2003) وتم تقسيمه إلى سبعة أبعاد هم (الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، والتغيير، والعتاء، والتوافق والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) وفقاً لعدد من الدراسات منها (Matin et al.,2010; Kimball & Loya, 2017) ، ويمكن إلقاء الضوء عليهم كما يلي:

#### 1. الرؤية الاستراتيجية: Strategic Vision

وتعنى القدرة على تجهيز المنظمة لتحقيق الأهداف، فكل منظمه تحتاج لرؤية لتسير على نهجها تتضمن الأهداف والمبادئ التنظيمية والتعرف على القدرات المتاحة لإنجاز الأهداف (Matin et al.,2010, p.615).

#### 2. المصير المشترك: Shared Fate

ويعنى إمتلاك هدف مشترك والتعاون والتنسيق بين الأفراد لتحقيق الأهداف، مما يعنى توحيد جميع العاملين بالمنظمة من أجل تحقيق الرؤية المشتركة، ويحدث هذا عندما يتولد لدى العاملين الإحساس بوجود هدف جماعي يساعد في نجاح المنظمة ككل (Gholami & Safaee, 2012,p.157).

#### 3. حب التغيير: Appetite Of Change

المنظمة الذكية هي تلك المنظمة التي يتوافر بها التغيير ويقصد به إمتلاك المنظمة الإمكانيات (البشرية، والتنظيمية) المرنة وأن تكون المنظمة أكثر تقبلاً للتغيرات البيئية (Gholami & Safaee, 2012,p.157).

#### 4. التطابق والتوافق: Alignment and Congruence

ويعنى إزالة التناقضات وتوجيه طاقه المرؤوسين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، فأى مجموعه تتكون من عدد من الأفراد يبدؤون بالتفاعل مع بعضهم البعض وفي ظل عدم وجود قواعد يمكن السير على نهجها فإلهم تنظيم أنفسهم وتوحيد جهودهم نحو مهمه محدده والعمل على تقسيم الوظائف والمسؤوليات ووضع مجموعه من القواعد التي تحدد تفاعل كل واحد مع الآخر والقواعد المحددة للتفاعل مع البيئة (Matin et al.,2010,p.616).

**5. العطاء : Heart**

ويعنى استعداد العاملين لبذل جهود تتجاوز الجهود المطلوبة منهم لأنهم يدركون أن نجاحهم يتم من خلال نجاح المنظمة ككل ولهذا يرغبون في تحقيق نجاح المنظمة (Gholami & Safaee, 2012, p.158).

**6. نشر المعرفة: Knowledge Deployment**

ويقصد بهذا البعد القدرة على خلق ونقل وتنظيم ومشاركة وتطبيق المعرفة (Ghlami and Safaee, 2012, p.158).

**7. ضغط الأداء : Performance Pressure**

يكون لضغط الأداء التأثير الأكبر عندما يلقي الأداء المتوقع القبول من أعضاء المنظمة باعتباره مجموعه من الضغوط التي يضعها الشخص لنفسه وأولويات متفق عليها بين القائد والمرؤوس من أجل تحقيق النجاح المشترك للمنظمة (Matin et al., 2010, p.616).

**2- الثقة التنظيمية:****1/2. مفهوم الثقة التنظيمية:**

أشار (Baştuğ et al., 2016, p.1918) بأن هناك إجماع معين على تعريف الثقة داخل المنظمات عندما تنشأ علاقة بين إثنين يقوم أحدهما بتصرف معين يجعله عرضه لثقة للآخر، فالثقة هي سلوك مقصود أو عمل مشابه للحكم والإختيار.

ويمكن تعريف الثقة على أنها عدم الشك في نزاهة وشخصية وأصالة الشخص (Legood et al., 2016, p.674).

وأوضح (Gülbahar, 2017, p.150) أن الثقة التنظيمية إيمان الفرد بأهداف المنظمة، والقرارات واللوائح التنظيمية، والمشرف المباشر، وجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة. في حين يرى (Manimegalai & Baral, 2018, p.433) أن الثقة التنظيمية (أي الثقة في منظمة) هي رغبة الموظفين في أن يكونوا عرضة للتأثر بإجراءات منظماتهم وسلوكهم والإجراءات التي لا يمكنهم التحكم فيها.

وصرح (Archimi et al., 2018, p.908) بأن الثقة التنظيمية هي مشاعر ثقة الموظفين في أصحاب العمل ودعمهم، والتي تتجلى أساساً في ثقة الموظفين في المشرفين عليهم والإدارة العليا والشركة.

وتعرف الثقة بأنها استعداد أي طرف ليكون عرضة لأفعال طرف آخر بناءً على توقع أن يقوم الآخر بتنفيذ إجراء معين على أكمل وجه، وبغض النظر عن القدرة على مراقبة هذا الطرف الآخر أو التحكم فيه، واستناداً إلى هذا التعريف، يمكننا إبراز أن الثقة تمثل إيماناً بأن الطرف الآخر سيتصرف بشكل عادل و بطريقة أخلاقية، لذلك وعلى الرغم من أن الثقة تتبع دائماً من الأفراد، إلا أن هدفها قد يكون منظمة، لأنها تعتمد على خصائص جماعات العمل بالمنظمة وتضمن استمرارية الأنشطة بطريقة موثوقة (Chams et al., 2020, p.957). وتُعرّف الثقة التنظيمية بأنها التوقعات الإيجابية لدى الموظفين حول نوايا وسلوكيات العديد من أعضاء المنظمة بناءً على الأدوار التنظيمية والعلاقات والتجارب (Voki & Bilu, 2021, p.70).

## 2/2. أبعاد الثقة التنظيمية

اقترح Mccauley and Kuhnert، 1992 نموذج هيكل ثلاثي الأبعاد للثقة التنظيمية والذي يتكون من (الثقة بالزملاء - الثقة بالمشرفين - الثقة بالمنظمة) وتم الاعتراف بها على نطاق واسع، وهذه المجموعات الثلاث هم أهم أصحاب المصلحة في المنظمة، كما أن تصور الثقة في هذه المجموعات الثلاث من الأشخاص يحدد تقييمات الثقة العامة للأفراد في البيئة التنظيمية. ويمكن تناول تلك الأبعاد الثلاثة (الثقة بالزملاء - الثقة بالمشرفين - الثقة بالمنظمة)، بشكل من التفصيل كما يلي:

أ- **الثقة في الزملاء:** ويقصد به مدى انتشار العلاقات الإيجابية بين الأفراد بالمنظمة، والذي يتمثل في مدى تبادل البيانات والمعلومات والأفكار بين الأفراد بما يحقق أهداف المنظمة (Elewa & El Banan, 2019, p.11).

ب- **الثقة بالمشرفين:** القائد الناجح هو الذي يدفع مرؤسيه للوثوق به من خلال مجموعة من الخصائص الواجب توافرها فيه كالصدق والامانه والنزاهه والاستقامة، ما يدفع المرؤوسين للوثوق به وذلك لأنهم يؤمنون بأنه سيحافظ علي حقوقهم ولا يعمل على استغلالهم (Elewa & El Banan, 2019, p.11).

ج- **الثقة في الإدارة العليا:** ويقصد بها مدى التوقعات الإيجابية للمرؤوسين تجاه إدارة المنظمة بشكل عام، وإدارة المنظمة مسؤولة عن توثيق العلاقة بينها وبين العاملين بها، حيث أن نجاح المنظمة بشكل عام مبني على مواردها البشرية، وفي حال انخفاض معدل الثقة بالإدارة، فإن الافراد لن يكثرثوا بتحقيق أهداف المنظمة بل سيعملون على تحقيق أهدافهم الشخصية فقط، ويقل لديهم الولاء التنظيمي وحس الابداع. الثقة التنظيمية للموظفين مهمة لنجاح المؤسسات، وأن المديرين لهم تأثير على مدى ثقة الموظفين في مؤسستهم (Guzzo,et al., 2021, p.4).

ثانياً: أهمية البحث

تظهر أهمية هذا البحث على المستويين العلمي والتطبيقي كما يلي:

## 1- المستوى العلمي:

1/1 إلقاء المزيد من الضوء على الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية والمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات.

2/1 المساعدة في فتح المجال أمام بعض الباحثين لمزيد من البحث والتحليل في مجالي الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية.

3/1 توفير مؤشرات عن دور الذكاء التنظيمي في دعم الثقة التنظيمية من خلال النتائج التي يمكن التوصل إليها في هذا البحث.

## 2- المستوى التطبيقي:

1/2 دعم المناخ التنظيمي للعاملين داخل الوزارة من خلال زيادة ارتباطهم بالمنظمة، بما يعود بالنفع على الممارسات الإدارية وتحسين الصورة الذهنية عنها لدى كافة الأطراف ، وبالتالي زيادة قدرة الوزارة على تحقيق أهدافها من خلال الذكاء التنظيمي.



2/2 المساعدة في زيادة التفاعلات بين العاملين والمديرين من خلال تطبيق مفهوم جديد مثل الذكاء التنظيمي بما يعود بالنفع على زيادة الثقة لدى العامل.

3/2 إمداد المسؤولين بالوزارة بعدد من المقترحات التي تساعدهم على زيادة درجة الثقة التنظيمية لدى الموظفين من خلال استخدام الذكاء التنظيمي.

### ثالثاً: مشكلة البحث

تم إجراء دراسة استطلاعية لتحديد درجة الثقة التنظيمية التي يتسم بها العاملون بالوزارة محل البحث. كذلك تم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من المسؤولين في الإدارات التابعة بالوزارة وقد كشفت هذه الدراسة عن الظواهر التالية:

1- انخفاض درجة الاعتماد على الزملاء في العمل.

2- لا توجد حرية تامة في مناقشة احتياجات العمل مع الرئيس المباشر.

3- انخفاض درجة اهتمام الإدارة في التعرف على آراء العاملين قبل اتخاذ القرارات.

ومن المظاهر التي اتضحت من الدراسة الاستطلاعية أمكن صياغة مشكلة البحث كما يلي: "التفاوت في مستوى الثقة التنظيمية لدى العاملين بالوزارة محل التطبيق، وهو الأمر الذي يطرح التساؤلات التالية: هل هناك تأثير مباشر للذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية؟ وما هي أكثر أبعاد الذكاء التنظيمي تأثيراً في الثقة التنظيمية بالوزارة محل البحث؟"

### رابعاً: أهداف البحث

1- تحديد درجة الارتباط أبعاد الذكاء التنظيمي مع أبعاد الثقة التنظيمية.

2- تحديد تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية.

### خامساً: فروض البحث

1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية.

2- يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية. ويشق من هذا الفرض مجموعة الفروض الفرعية التالية:

1/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الزملاء.

2/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في المشرفين.

3/2. يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الإدارة العليا.

### سادساً: أسلوب البحث

وتضمن كل من متغيرات البحث وأساليب قياسها، ومجتمع البحث والعينة، وأساليب جمع البيانات، والبيانات المطلوبة للبحث ومصادرها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وذلك على النحو التالي:

## 1- متغيرات البحث وأساليب قياسها: تنقسم متغيرات هذا البحث إلى ما يلي:

### 1/1. المتغير المستقل: الذكاء التنظيمي

ووفقاً للنموذج الذي وضعه (Albrecht, 2003) للذكاء التنظيمي بتقسيمه إلى سبعة أبعاد هي (الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، وحب التغيير، والعطاء، والتوافق والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء)، وتم قياس هذه الأبعاد بعدد (35) عبارة تعكس استجابات المستقصى منه لمدى إدراكهم تطبيق فلسفة الذكاء التنظيمي، وتم تعديل بعض العبارات لتتناسب مع مجال تطبيق البحث.

### 2/1. المتغير التابع: الثقة التنظيمية

ووفقاً للمفهوم الذي اعتمد عليه الباحث فقام بتقسيم الثقة التنظيمية إلى ثلاثة أبعاد هي (الثقة في الزملاء، والثقة في الرئيس المباشر، والثقة في الإدارة العليا)، وهو ذات التقسيم الذي اتبعته العديد من الدراسات السابقة، ومنها دراسة كل من (صديق، 2006؛ المنسي، 2009؛ النجار، 2010؛ النويقة، 2013)، وتم قياس هذه الأبعاد بعدد (23) عبارات تعكس استجابات المستقصى لمتغير الثقة التنظيمية، وتم تعديل بعض العبارات لتتناسب مع مجال تطبيق البحث.

وقد اهتم الباحث بإجراء اختبارات صدق وثبات المقياس وذلك على النحو التالي:

## 2- صدق وثبات المقياس

### 1/2. صدق المحكمين

تم عرض قائمة الاستبيان على عدد من أعضاء هيئة التدريس بكليات التجارة بدولة السودان (من جامعة أفريقيا العالمية وجامعة النيلين وجامعة السودان) والعراق (جامعة الموصل) وعدد 30 مفردة من العاملين بالوزارة وذلك لمعرفة جوانب القصور الموجودة في القائمة، وقد أبدى هؤلاء المحكمون بعض الملاحظات من حيث النواحي الشكلية واللغوية والموضوعية وتم حذف بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى لتكون ذات دلالة أوضح.

### 2/2. صدق المحتوى

قام الباحث باستخدام التحليل العاملي التوكيدي لقياس صدق المحتوى للاستبيان واتضح أن الذكاء التنظيمي يتضمن سبعة متغيرات فرعية هي (الرؤية الإستراتيجية، والمصير المشترك، وحب التغيير، والعطاء، والتوافق والتطابق، ونشر المعرفة، وضغط الأداء) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين 35 عبارة بواقع 5 عبارات للرؤية الإستراتيجية، و5 عبارات للمصير المشترك، و5 عبارات لحب التغيير، و5 عبارات للعطاء، و4 عبارات للتوافق والتطابق، و6 عبارات لنشر المعرفة، و5 عبارات لضغط الأداء وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع المعاملات المعيارية معنوية.

كما اتضح أن الثقة التنظيمية تتضمن ثلاثة متغيرات فرعية هي (الثقة في الزملاء، الثقة في المشرفين، الثقة في الإدارة العليا) ويختبر المقياس الخاص بها العلاقة بين 23 عبارات بواقع 7 عبارات للثقة في الزملاء، و7 عبارات للثقة في المشرفين، و9 عبارات للثقة في الإدارة العليا، وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن جميع المعاملات المعيارية معنوية



## 3/2. ثبات المقياس

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ **Cronbach's Alpha** لاختبار ثبات مقاييس جميع المتغيرات (أبعاد الذكاء التنظيمي، أبعاد الثقة التنظيمية). ويشير بيانات الجدول رقم (1) التالي إلى قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء:

## جدول رقم (1)

قيم معاملات الثبات والصدق الذاتي لقائمة الاستقصاء

المتغير المستقل وأبعاده	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي	المتغير التابع وأبعاده	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الذكاء التنظيمي	35	0.961	الثقة التنظيمية	23	0.970
الرؤية الاستراتيجية	5	0.877	الثقة في الزملاء	7	0.919
المصير المشترك	5	0.882	الثقة في المشرفين	7	0.933
حب التغيير	5	0.882	الثقة في الإدارة العليا	9	0.863
العطاء	5	0.769			
التوافق والتطابق	4	0.938			
نشر المعرفة	6	0.917			
ضغط الأداء	5	0.913			

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

## 2- مجتمع البحث والعينة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بوزارة الاتصالات والبريد، وبلغ عدد مفردات مجتمع الدراسة (13177 موظف)<sup>1</sup>. وتم سحب العينة إعتماًداً على إجراءات سحب عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وقام الباحث بتوزيعها بشكل منتظم، وقوامها (371) مفردة بالاعتماد على (Saunders et al., 2009, p. 219) عند حدود خطأ 5% ومستوى ثقة 95%. وتم استرجاع عدد 348 استمارة وكان الصالح منها للتحليل 320 استمارة.

## 3- أسلوب جمع البيانات:

اعتمد الباحث على الأسلوبين التاليين:

- 1/3 أسلوب الدراسة المكتبية: وذلك من خلال الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل المرتبطة بمتغيرات البحث وذلك بهدف بناء الإطار النظري والفكري لموضوع البحث.
- 2/3 أسلوب الدراسة الميدانية: من خلال استخدام قائمة استبيان للتعرف على آراء العاملين حول كل من توافر الذكاء التنظيمي وعلاقتها بالثقة التنظيمية للعاملين.

<sup>1</sup> المصدر: من إعداد الباحث في ضوء الإطلاع على سجلات شؤون الموظفين بوزارة الاتصالات والبريد.

## 4- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

- 1- المتوسطات والانحرافات المعيارية لقياس المتوسط لإجابات أفراد العينة وانحرافاتهما.
- 2- مصفوفة الارتباط لبيرسون لاختبار الفرض الأول.
- 3- أسلوب الانحدار المتعدد المتدرج Stepwise لاختبار الفرض الثاني، وذلك عن طريق إدخال المتغيرات المستقلة على المتغير التابع لتحديد أكثر هذه المتغيرات أهمية على المتغير التابع، ثم الذي يليه في الأهمية. واستخدم الباحث حزمة البرامج الإحصائية في العلوم الإدارية (SPSS) في عمليات التحليل الإحصائي.

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية:

## 1- التحليل الوصفي للبيانات:

استخدم الباحث التحليل الوصفي للبيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (spss.v.18)، وذلك بهدف توصيف متغيرات الدراسة باستخدام قيم المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث في الوزارة محل التطبيق.

ويوضح جدول رقم (2) المتوسطات والانحرافات المعيارية لأبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية بالوزارة محل البحث وذلك كما يلي:

## جدول رقم (2)

المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة لأبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية

الانحراف المعياري	المتوسط	العبرة
0.681	3.94	الذكاء التنظيمي
0.769	4.05	الرؤية الاستراتيجية
0.697	3.95	المصير المشترك
0.714	3.91	حب التغيير
0.834	3.89	العطاء
0.763	4.03	التوافق والتطابق
0.710	3.90	نشر المعرفة
0.801	3.80	ضغط الأداء
0.92	3.177	الثقة التنظيمية
1.037	3.211	الثقة في الزملاء
0.871	3.113	الثقة في الرئيس المباشر
0.790	3.206	الثقة في الإدارة العليا

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

• يتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي للذكاء التنظيمي ككل بلغ (3.94) وإنحرافه معياري مقداره (0.681)، بما يعني توافر مفهوم الذكاء التنظيمي بين العاملين بوزارة الاتصالات والبريد موضوع الدراسة بدرجة مرتفعة، كما اتضح من الجدول أن أبعاد الذكاء التنظيمي قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (3.80) إلى (4.05)، حيث نجد أن بُعد الرؤية الاستراتيجية قد حصل على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مقداره (4.05) وإنحراف معياري مقداره (0.796)، يليه في المرتبة الثانية بُعد التوافق والتطابق بمتوسط حسابي مقداره (4.03) وإنحراف معياري مقداره (0.763)، وفي المرتبة الثالثة يأتي بُعد المصير المشترك بمتوسط حسابي مقداره (3.95) وإنحراف معياري مقداره (0.697)، بينما في المرتبة الرابعة يأتي بُعد الرغبة في التغيير بمتوسط حسابي مقداره (3.91)، وإنحراف معياري مقداره (0.714)، وفي المرتبة الخامسة يأتي بُعد نشر المعرفة بمتوسط حسابي مقداره (3.90)، وإنحراف معياري مقداره (0.710)، وفي المرتبة السادسة يأتي بُعد العطاء بمتوسط حسابي مقداره (3.89)، وإنحراف معياري مقداره (0.834)، وفي المرتبة السابعة والاختيرة يأتي بُعد ضغط الأداء بمتوسط حسابي مقداره (3.80) وإنحراف معياري مقداره (0.810)، وهذا يعكس توافر أبعاد الذكاء التنظيمي بين العاملين بوزارة الاتصالات والبريد محل الدراسة بدرجة مرتفعة.

• يتضح من الجدول أن متوسط الثقة التنظيمية ككل بلغ 3.177 يعني أن إدراك العاملين بوزارة الاتصالات والبريد للثقة التنظيمية بدرجة متوسطة، كما اتضح أن أبعاد الثقة التنظيمية قد سجلت متوسطات تراوحت ما بين (3.11) إلى (3.21)، فحصل بعد الثقة في الزملاء على أعلى متوسط وكان 3.21 فيما حصل بعد الثقة في الرئيس المباشر على أقل قيمة حيث بلغت 3.11 فيما حصل بعد الثقة في الإدارة العليا على متوسط 3.20 وهذا يعكس توافر أبعاد الثقة التنظيمية بين العاملين بوزارة الاتصالات والبريد بدرجة متوسطة.

## 2: العلاقة بين أبعاد الذكاء التنظيمي وبين أبعاد الثقة التنظيمية:

قام الباحث بإجراء التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب ارتباط بيرسون للتعرف على طبيعة الارتباط بين الذكاء التنظيمي والثقة التنظيمية، وذلك لتحديد قوة واتجاه الارتباط بين هذه المتغيرات. وكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين، في حين تدل الإشارة الموجبة على أن الاتجاه طردي وتدل الإشارة السالبة على أن الاتجاه عكسي. وذلك على النحو التالي:

### جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

الثقة في الزملاء	الثقة في الرئيس المباشر	الثقة في الإدارة العليا	
0.249	0.355	0.438	الرؤية الاستراتيجية
0.410	0.184	0.217	المصير المشترك
0.188	0.209	0.195	حب التغيير
0.424	0.492	0.462	العطاء
0.286	0.218	0.204	التوافق والتطابق
0.514	0.365	0.511	نشر المعرفة
0.256	0.361	0.330	ضغط الأداء

اعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الاحصائي

تراوحت قيم المعاملات المعنوية لإرتباط بيرسون بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية بين (0.184، 0.514) حيث كان أضعف إرتباط بين المصير المشترك والثقة في الرئيس المباشر وبلغ (0.184)، في حين كان أقوى إرتباط بين نشر المعرفة والثقة في الزملاء وبلغ (0.514)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%، ويعني ذلك وجود إرتباط إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية. مما سبق يتضح صحة الفرض الأول والذي ينص على:

" يوجد إرتباط معنوي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية "

3: تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية بالوزارة محل البحث:

قام الباحث بإجراء التحليل الإحصائي باستخدام أسلوب الإنحدار بطريقتين وهما الإنحدار البسيط (Enter) وذلك لقياس تأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية، والإنحدار المتعدد المتدرج (Stepwise) وذلك لقياس تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة على أبعاد الثقة التنظيمية كمتغيرات تابعة، وذلك لتحديد قدرة المتغيرات المستقلة في تفسير التغير في المتغيرات التابعة وذلك كما يلي:

1/3. قياس تأثير الذكاء التنظيمي كمتغير مستقل على الثقة التنظيمية كمتغير تابع ، تم صياغة الفرض التالي والذي ينص على:

" يوجد تأثير معنوي إيجابي للذكاء التنظيمية على الثقة التنظيمية "

ويوضح الجدول رقم (4) تقديرات معاملات الإنحدار البسيط لتأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية.

جدول رقم (4)

نتائج تحليل الانحدار لتأثير الذكاء التنظيمي على الثقة التنظيمية

المغيرات المستقلة	R <sup>2</sup>	F	Sig	B	T	Sig
	0.223	476.349	0.000	Constant	2.792	0.000
الذكاء التنظيمي				X	21.825	0.000

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

تشير بيانات الجدول رقم (4) إلى:

- ثبوت معنوية نموذج الإنحدار، حيث بلغت قيمة F (476.349) وهي معنوية عند مستوى معنوية 1%.
- معنوية معاملات إنحدار الذكاء التنظيمي والحد الثابت، حيث بلغت قيمة T للحد الثابت (2.792) عند مستوى معنوية 5%، وبلغت قيمة معامل التفسير R<sup>2</sup> (0.223) مما يعني أن الذكاء التنظيمي يفسر 22.3% من التغيرات التي تحدث في الثقة التنظيمية، والباقي 77.7% يرجع إلى تأثير عوامل أخرى لم تظهر في النموذج.

بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد أثر معنوي للذكاء التنظيمية على الثقة التنظيمية".

2/3. قياس تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة على الثقة في الزملاء:

يوضح الجدول رقم (5) تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على

الثقة في الزملاء.

## جدول رقم (5)

تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج

لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الزملاء باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f change	F change	R <sup>2</sup> Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	306.870	0.264	0.000	3.949	0.228	نشر المعرفة
0.000	63.642	0.180	0.000	3.074	0.195	العطاء
0.000	16.686	0.168	0.000	3.900	0.236	المصير المشترك
0.001	10.411	0.081	0.001	3.227	0.208	التوافق والتطابق
118.300						F
0.000						Sig.
0.693						R <sup>2</sup>

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (5) مايلي:

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (118.300)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني إرتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الزملاء.
- أن قيمة (R<sup>2</sup>) للنموذج ككل بلغت (0.693)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي تفسر (69.3%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الزملاء.
- تبين من قيمة (R<sup>2</sup> Change) أن عنصر نشر المعرفة يمثل أهم العناصر المفسرة للتغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الزملاء، حيث يفسر هذا العنصر (26.4%) من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر العطاء حيث يفسر هذا العنصر (18%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر المصير المشترك حيث يفسر هذا العنصر (16.8%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر التوافق والتطابق حيث يفسر هذا العنصر (8.1%) فقط من هذا التغيير.
- إستبعد النموذج الرؤية الاستراتيجية، وحب التغيير، وضغط الأداء من أبعاد الذكاء التنظيمي من التأثير في الثقة في الزملاء.
- بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الزملاء".

2/3. قياس تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة على الثقة في الرئيس المباشر:

يوضح الجدول رقم (6) تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على

الثقة في الرئيس المباشر.

## جدول رقم (6)

تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج

لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الرئيس المباشر باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f change	F change	R <sup>2</sup> Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	281.110	0.242	0.000	4.781	0.281	العطاء
0.000	114.238	0.133	0.000	4.074	0.203	نشر المعرفة
0.000	90.129	0.130	0.000	3.714	0.249	ضغط الأداء
0.000	61.017	0.126	0.000	3.108	0.234	الرؤية الاستراتيجية
223.720						F
0.000						Sig.
0.631						R <sup>2</sup>

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (6) مايلي:

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (223.720)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني إرتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الرئيس المباشر.
- أن قيمة (R<sup>2</sup>) للنموذج ككل بلغت (0.631)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي تفسر (63.1%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الرئيس المباشر.
- تبين من قيمة (R<sup>2</sup> Change) أن عنصر العطاء يمثل أهم العناصر المفسرة للتغير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الرئيس المباشر، حيث يفسر هذا العنصر (24.2%) من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر نشر المعرفة حيث يفسر هذا العنصر (13.3%) فقط من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر ضغط الأداء حيث يفسر هذا العنصر (13%) فقط من هذا التغير، ويليه في الأهمية عنصر الرؤية الاستراتيجية حيث يفسر هذا العنصر (12.6%) فقط من هذا التغير.
- إستبعد النموذج المصير المشترك، وحب التغيير، والعطاء، والتوافق والتطابق من أبعاد الذكاء التنظيمي من التأثير في الثقة في الرئيس المباشر.
- بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الرئيس المباشر".

## 3/3. قياس تأثير أبعاد الذكاء التنظيمي كمتغيرات مستقلة على الثقة في الإدارة العليا:

يوضح الجدول رقم (7) تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على

الثقة في الإدارة العليا.



## جدول رقم (7)

## تقديرات معاملات الإنحدار المتعدد المتدرج

## لتأثير أبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الإدارة العليا باستخدام طريقة (Stepwise)

Sig.f change	F change	R <sup>2</sup> Change	طريقة (Stepwise)			المتغير المستقل
			Sig.	T	B	
0.000	194.09	0.261	0.000	4.219	0.197	العطاء
0.000	96.104	0.213	0.000	3.609	0.212	نشر المعرفة
0.000	83.003	0.192	0.000	3.520	0.263	ضغط الأداء
0.000	39.197	0.109	0.000	2.921	0.284	الرؤية الاستراتيجية
			199.200			F
			0.000			Sig.
			0.775			R <sup>2</sup>

المصدر: إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (7) مايلي:

- أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج بلغت (199.200)، وبلغت قيمة المعنوية (Sig.) الخاصة بها (0.000)، مما يعني إرتفاع معنوية النموذج ككل، ومن النموذج يتضح وجود تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الإدارة العليا.
- أن قيمة (R<sup>2</sup>) للنموذج ككل بلغت (0.775)، مما يشير إلى أن أبعاد الذكاء التنظيمي تفسر (77.5%) من التغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الإدارة العليا.
- تبين من قيمة (R<sup>2</sup> Change) أن عنصر نشر المعرفة يمثل أهم العناصر المفسرة للتغيير الذي يحدث في المتغير التابع وهو الثقة في الإدارة العليا، حيث يفسر هذا العنصر (26.1%) من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر العطاء حيث يفسر هذا العنصر (21.3%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر الرؤية الاستراتيجية حيث يفسر هذا العنصر (19.2%) فقط من هذا التغيير، ويليه في الأهمية عنصر ضغط الأداء حيث يفسر هذا العنصر (10.9%) فقط من هذا التغيير.
- إستبعد النموذج المصير المشترك، وحب التغيير، والتوافق والتطابق من أبعاد الذكاء التنظيمي من التأثير في الثقة في الإدارة العليا.
- بناء على ما سبق يتضح قبول الفرض حيث "يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على الثقة في الإدارة العليا".

ثامناً: ملخص النتائج

أ- فيما يتعلق بعلاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي:

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية وتراوحت قيم المعاملات المعنوية لإرتباط بيرسون بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية بين (0.184، 0.514) حيث

كان أضعف إرتباط بين المصير المشترك والثقة في الرئيس المباشر وبلغ (0.184)، في حين كان أقوى إرتباط بين نشر المعرفة والثقة في الزملاء وبلغ (0.514)، وتبين أن هذه المعاملات معنوية عند مستوى معنوية 1%، ويعني ذلك وجود إرتباط إيجابي بين أبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية، وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة، يتم قبول الفرض الأول الرئيسي أي وجود علاقة معنوية لأبعاد الذكاء التنظيمي وأبعاد الثقة التنظيمية.

#### ب- فيما يتعلق بتأثير المتغير المستقل على التابع:

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عما يلي:

- 1- ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول جزئياً من الفرض الثاني الرئيسي الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على بعد الثقة في الزملاء"، فمن خلال استخدام طريقة Stepwise تبين وجود تأثير معنوي لأبعاد نشر المعرفة والعطاء والمصير المشترك والتوافق والتطابق على بعد الثقة في الزملاء عند مستوى معنوية 1%.
- 2- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الثاني الرئيسي الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على بعد الثقة في الرئيس المباشر"، فمن خلال استخدام طريقة Stepwise تبين وجود تأثير معنوي لأبعاد العطاء ونشر المعرفة وضغط الأداء والرؤية الاستراتيجية على بعد الثقة في الرئيس المباشر عند مستوى معنوية 1%.
- 3- ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث جزئياً من الفرض الثاني الرئيسي الذي ينص على أنه " يوجد تأثير معنوي لأبعاد الذكاء التنظيمي على بعد الثقة في الإدارة العليا"، فمن خلال استخدام طريقة Stepwise تبين وجود تأثير معنوي لأبعاد العطاء ونشر المعرفة وضغط الأداء والرؤية الاستراتيجية على بعد الثقة في الإدارة العليا عند مستوى معنوية 1%. وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة، يمكن القول بثبوت صحة الفرض الثاني الرئيسي جزئياً حيث يوجد تأثير معنوي لمعظم أبعاد الذكاء التنظيمي على أبعاد الثقة التنظيمية.

#### تاسعاً: توصيات البحث

في ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية أمكن للباحث تقديم التوصيات التالية:

1. ضرورة وجود الدعم من الإدارة العليا لتطبيق الذكاء التنظيمي حيث يتم البدء في التطبيق من الإدارة العليا ومن ثم الإدارة الوسطى ثم الإدارة الدنيا.
2. أن تقوم إدارة وزارة الاتصالات والبريد محل البحث بعمل دروات تدريب لتنمية الذكاء التنظيمي مثل (كيفية حل المشكلات، والإدارة الإستراتيجية)، وأن يتم متابعة نتائج التدريب للذكاء التنظيمي على مستوى وزارة الاتصالات والبريد من خلال المدربين والإدارة العليا.
3. تمكين العاملين وتفويضهم بعض الصلاحيات وإشراكهم في صياغة إستراتيجية المنظمة، تحفيز العاملين لإظهار قدراتهم الإبداعية والابتكارية.

4. مشاركة العاملين في عملية صنع القرارات التي تتعلق بأعمالهم مما يرفع من روحهم المعنوية، وتحسين مستويات أداء العاملين، وتطوير أدائهم من خلال الحوافز المادية والمعنوية للعاملين.
5. تشكيل فرق عمل ذوي الخبرات للمساعدة في تحليل المعلومات للوصول إلى مخزون مهارات يساعد من تبادل المعلومات.
6. مراجعة كافة الإدارات للتأكد من توافر ما يلزمها من معلومات والتأكد من سلامتها.
7. توفير المعلومات المطلوبة سواء التي تخص القسم أو تخص العاملين أنفسهم بشكل يضمن كفايتها وصدقها ودقتها وإنسيابها بسهولة.
8. وضع سياسات إدارية واضحة في وزارة الاتصالات والبريد والتي يمكن أن تخلق مناخاً يدعم الثقة التنظيمية مثل تحقيق العدالة التنظيمية بأنواعها الثلاثة (الإجرائية والتوزيعية والتفاعلية) بين جميع العاملين، وأن يكون التقييم على أساس الجهد المبذول.
9. وضع أسس للتعامل بين الرئيس والمرؤوسين تقوم على الشفافية المطلقة في التعامل مع جميع المرؤوسين، وتقديم المعلومات والتفسيرات اللازمة للعمل لكافة المرؤوسين على حد سواء، إضافة إلى الإحترام المتبادل بينهما.
10. تدعيم العلاقات الإجتماعية بينهما بعقد لقاءات دورية معهم داخل وخارج نطاق العمل، والتأكيد على التعاون والعمل كفريق والنظر إلى عملية تحقيق الأهداف على أنها مسئولية جماعية.

#### أولاً: المراجع العربية

##### أ) المجالات والدوريات

1. النجار، حميدة محمد (2010)، الثقة التنظيمية كمدخل لتمكين العاملين: دراسة تطبيقية علي شركات قطاع الأعمال العام بمحافظة الدقهلية، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا، كلية التجارة، 2، 221-256.
2. النويقة، عطا الله بشير عبود (2013)، أثر الثقة التنظيمية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في جامعة الطائف، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة، كلية التجارة، 37(2)، 155-190.
3. صديق، محمد جلال سليمان (2006)، أثر الثقة التنظيمية على إدراك العاملين لإدارة المعرفة في البنوك التجارية العامة المصرية، المجلة العلمية لكلية التجارة، جامعة الأزهر، 3، 49-107.

##### ب) الرسائل العلمية

1. العواملة، فواز توفيق (2015)، أثر قدرات تكنولوجيا المعلومات في الذكاء المنظمي: دراسة حالة في شركة ماركة VIP في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط كلية الأعمال.
2. المنسي، محمود عبد العزيز (2009)، أثر الثقة التنظيمية علي مراحل العملية الابتكارية للمرؤوسين بالتطبيق علي الوحدات ذات الطابع الخاص بجامعة المنصورة، رسالة ماجستير، مصر، جامعة المنصورة.

## ثانيا المراجع الأجنبية

## A) Books

1. Albrecht, Karl (2003), **The Power of Minds at Work: Organizational Intelligence in Action**, AMACOM, USA.
2. Saunders M. ,Lewis P. & Thornhill A., (2009) , **Research Methods for Business Students**, Fifth edition , Harlow:Prentice Hall.

## B) Periodicals

- 1) Archimi, C.S., Reynaud, E., Yasin, H.M., & Bhatti, Z.A., (2018), How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: the mediating role of organizational trust. **J. Bus. Ethics**, 151 (4), 907-921.
- 2) Babapour M., & Gheibi B., (2017), An investigation of the impact of the knowledge sharing and the characteristics of learning organization on employees' organizational intelligence, **INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL LEADERSHIP**, 5, 191-198.
- 3) Baştug G., Pala A., Kumartaşlı M., Günel I., & Duyan M.,(2016) , Investigation of the Relationship between Organizational Trust and Organizational Commitment , **Universal Journal of Educational Research** , 4(6) ,1418-1425.
- 4) Chams-Anturi, O., Moreno-Luzon, M. D., & Escorcía-Caballero, J. P., (2020), Linking organizational trust and performance through ambidexterity, **Personnel Review**, 49 (4), 956-973.
- 5) Elewa, Amal H., & El Banan, Sahar H., (2019), Organizational Culture, Organizational Trust and Workplace Bullying Among Staff Nurses at Public and Private Hospitals, **International Journal of Nursing Didactics**, 9 (4), 10-20.
- 6) Gholami S., & Safaee S., (2012), The relationship between organizational intelligence and the performance of managers, **Journal of education and instructional studies**, 2(2), 155-165.
- 7) Gülbahar B., (2017), The Relationship between Work Engagement and Organizational Trust: A Study of Elementary School Teachers in Turkey, **Journal of Education and Training Studies**, 5(2), 149-159.
- 8) Guzzo, Renata F., Wangb, X., Madera, J., & Abbott, J.,(2021), Organizational trust in times of COVID-19: Hospitality employees' affective responses to managers' communication, **International Journal of Hospitality Management**, 93, 1-11.
- 9) Keshavarz H., Givi Mohammad E., & Shekari Mohammad R., (2018), Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers, **Data Technologies and Applications**, 52 (1), 1-15.
- 10) Kheirabadi, Maryam A., Ghasem R., Alireza Z., Fereshteh A., Basiri Z., & Kaveh O., (2019), The comparison between the attitudes of employees and clients towards

organizational intelligence (case study: Isfahan General Directorate of Sports and Youth), **Revista Latinoamericana de Hipertensión**, 14(1), 63-75.

- 11) Kimball E., & Loya Karla I., (2017) , Using Qualitative Inquiry to Promote Organizational Intelligence, **New Directions for Institutional Research**, no. 174 , 95-101.
- 12) Legood, A., Thomas, G., & Sacramento, C., (2016), Leader trustworthy behavior and organizational trust: the role of the immediate manager for cultivating trust, **Journal of Applied Social Psychology**, 46, 673-686.
- 13) Manimegalai, S., & Baral, R., (2018), Examining the mediating role of organizational trust in the relationship between CSR practices and job outcomes, **Social Responsibility Journal**, 14 (3), 433-447.
- 14) Marjani Amir B., & Soheilipour M., (2011), The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on the Model of Karl Albrecht (The case of Iran Branch, China National Petroleum Company) , **International Journal of Business and Social Science** , 3(4) , 153-158.
- 15) Matin, H., Jandaghi, G., Hamidizadeh A., & Karimi, F., (2010), Studying status of organizational Intelligence in selected public offices of Qom, **European Journal of Social Sciences**, 14(4), 613-620.
- 16) Murphy, W., Gölgeci, I., & Johnston, D., (2020), Power-based behaviors between supply chain partners of diverse national and organizational cultures: the crucial role of boundary spanners' cultural intelligence, **Journal of Business & Industrial Marketing**, 35 (2), 204-218.
- 17) Shahtalebi S., Mahdih M., & Pardakhtchi Mohammad H., (2012), A study of relationship between organizational intelligence dimensions and empowerment climate, among faculty members of Tehran Islamic Azad University (science and research branch), **Global Journal of Business, Economics and Management**, 2, 1-6.
- 18) Voki, P., & Bilu, R., (2021), Building organizational trust through internal communication, **Corporate Communications: An International Journal**, 26 (1), 70-83.

### C) Thesis & Dissertation

- 19) Jung Y., (2009), An Approach to Organizational Intelligence Management: A Framework for Analyzing Organizational Intelligence Within the Construction Process, **PHD**, Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.