

## تحليل أثر التمكين النفسي على الثقة التنظيمية للعاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط (الجزائر)

أسامة بورزق\*، صادق شنوف\*\*

الإرسال: 2019/12/04

القبول: 2020/02/29

النشر: 2020/12/30

**ملخص:** تبحث هذه الورقة في مدى تأثير التمكين النفسي في الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط (الجزائر)، تكونت عينة الدراسة من (165) مفردة. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم اختبار هذا الأثر باستخدام تحليل الارتباط وتحليل الانحدار المتعدد. وأشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتمكين النفسي وأبعاده في الثقة التنظيمية، وخلصت الدراسة إلى العديد من التوصيات أهمها: الاهتمام بتنمية إدراك العاملين لأبعاد التمكين النفسي الأربعة، وبالأخص بعد الاستقلالية، وذلك بالتركيز على المستويات الإدارية الدنيا من خلال التكوين المتواصل والتشجيع على تحمل المسؤوليات، إضافة إلى التحفيز المادي والمعنوي. تشجيع الثقة التنظيمية لدى العاملين من خلال تنمية التواصل خاصة بين الإدارة العليا والعاملين في المستويات الأدنى. الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، المعنى، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير، الثقة التنظيمية.

تصنيف JEL : M54.

### Analysis of the impact of Psychological Empowerment on organizational trust of employees of the centers of National Fund for Social Insurances CNAS in the city of Laghouat (Algeria)

#### Abstract

*This paper examines the impact of Psychological Empowerment on the organizational trust of employees of the centers of National Fund for Social Insurances CNAS in the city of Laghouat (Algeria), the study sample consisted of (165) Single. The study used the descriptive analytical approach, and The data was analyzed by using analysis of Correlations, and the multiple regression.*

*The results of the study assured that there's an impact for psychological empowerment and its dimensions on the organizational trust, The study concluded the following recommendations: Working interest in the development of the realization of the four dimensions of psychological empowerment, Especially dimension of independence, By focusing on lower administrative levels through ongoing training and encouragement to take on responsibilities, In addition to the*

\* طالب دكتوراه، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، bourezgue.oussama@univ-oran2.dz

\*\* أستاذ محاضر أ، جامعة وهران 2 محمد بن أحمد، chennouf.sadok@univ-oran2.dz ..... (المؤلف المرسل)

*material and moral motivation .Encourage organizational trust for workers through communication development especially between senior management and employees at lower levels.*

**Key Words:** *Psychological empowerment, Meaning, Efficiency, Independence, Impact, Organizational trust.*

**Jel Classification Codes:** *M54.*

## 1. مقدمة :

يعد الاهتمام بالجانب الإنساني وكيفية إدارته في منظمات الأعمال موضوعاً هاماً، من أجل تطوير أداء وفعالية العنصر البشري وكسب ثقته وتحقيق أهداف المنظمات، وفي ظل الظروف المتغيرة والمعقدة التي تعيشها المنظمات المعاصرة، أوصت العديد من الدراسات بتمكين العاملين، على غرار دراسة (Spreitzer) التي ركزت على تعزيز الشعور بالكفاءة والاستقلالية والمعنى والتأثير لدى العاملين، من خلال منح العاملين حرية أكبر في العمل وإشباعهم حاجاتهم، بهدف مواجهة التحديات ومواكبة التطورات وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، ويرتبط مفهوم التمكين بعدة قضايا على رأسها الثقة التنظيمية التي تستدعي توفير بيئة تقتضي التحول من النمط الهرمي التقليدي إلى النمط الهرمي الديمقراطي بما يضمن تمكين العاملين وترسيخ الثقة التنظيمية، حيث أن العامل الذي يتمتع بالثقة والتمكين يكون قادراً على اتخاذ القرارات المناسبة.

وتظهر أهمية الثقة التنظيمية في كونها تعبر عن مجموعة التوقعات الإيجابية المتبادلة بين الأفراد والمنظمة، وتعد دليل على نجاح قيادة المنظمة، وتعكس حالة من الرضا والالتزام والولاء والروح المعنوية العالية لدى العاملين، وتهدف إلى توفير بيئة تتواءم مع متطلبات العصر، وقادرة على تحقيق نتائج تساهم في تعزيز بقاء واستمرارية المنظمة.

## 2. محتوى الدراسة

### 1.2 الدراسات السابقة

- دراسة محمد جودت فارس، (2014): "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية على جامعة الأزهر بغزة، فلسطين".

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة اختبار العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي في جامعة الأزهر بغزة، واستخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في جامعة الأزهر بغزة والبالغ عددهم 170 موظفاً إدارياً، وتم استخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد 125 استبانة أي ما نسبته 73.5%، وأظهرت الدراسات مجموعة من النتائج، أهمها: وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الثقة بالمشرفين والالتزام التنظيمي، كما أوضحت وجود علاقة ارتباطية طردية ضعيفة بين الثقة بزملاء العمل والالتزام التنظيمي، وكذلك أوضحت وجود علاقة ارتباطية طردية متوسطة بين الثقة بإدارة الجامعة والالتزام التنظيمي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة توصيات منها ضرورة بناء ثقافة تنظيمية داخل الجامعة مبنية على العمل بروح الفريق، والرقابة الذاتية للعاملين من خلال زرع الثقة بينهم، وعقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية لتحسين العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين، لأن الدراسة أظهرت ضعف في الثقة بزملاء العمل، وضرورة تعزيز العلاقة بين إدارة الجامعة والعاملين وتطويرها من خلال تكثيف اللقاءات وفتح المجال للعاملين في إبداء أفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية.

- دراسة أبو بكر بوسالم، (2010): " أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي -دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر تمكين العاملين في الولاء التنظيمي لدى أفراد شركة سوناطراك الجزائرية، وقد تحدد تمكين العاملين بأبعاده الأربعة التي تمثلت في معنى العمل، كفاءة العمل، استقلالية العمل وتطوير العمل، وطبقت هذه الدراسة على الأفراد العاملين بشركة سوناطراك الجزائرية، حيث تم توزيع استبيان على 358 عامل كعينة للدراسة. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لكل من أبعاد تمكين العاملين معنى العمل، استقلالية العمل على الولاء التنظيمي للأفراد، كما بين اختبار الفرضيات عدم وجود تأثير إيجابي لبعدي تمكين العاملين كفاءة العمل، تطوير العمل على الولاء التنظيمي للأفراد، وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتنمية إدراك العاملين لأبعاد التمكين الأربعة من خلال تبني مناخ تنظيمي يسمح بحرية تبادل الأفكار بين الرئيس والمرؤوس مما يدعم الشعور بالكفاءة التأثير في العمل.

- Mohammad Bagher Gorji & Mojtaba Ranjbar, (2013): "Relationship Between Psychological Empowerment of Employees and Organizational Citizenship Behavior".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين التمكين النفسي للعاملين وسلوك المواطنة التنظيمية، وتمثل مجتمع الدراسة في شركة المياه ومياه الصرف الصحي في إيران من خلال عينة عشوائية بسيطة شملت 211 عامل، وذلك عن طريق توزيع استبيانين، الأول يتعلق بالتمكين النفسي بالاعتماد على نموذج Spreitzer لسنة 1995، والثاني يتعلق بسلوك المواطنة التنظيمية بالاعتماد على نموذج Organ لسنة 1993. وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة مباشرة ومعنوية بين سلوك المواطنة التنظيمية والتمكين النفسي للعاملين، مما يحسن في جودة الخدمات لديهم، وأن العاملين الذين يساعدون الآخرين إضافة إلى المسؤوليات المنوطة بهم، وكذا الامتثال للسياسات المتبعة من قبل المنظمة من شأنهم تحسين وإثراء المحيط العام للمنظمة، وبناءً على ذلك يكون لديهم الأثر الإيجابي على المنظمة وعلى العاملين، كما أوصت الدراسة بأنه يتوجب على المديرين إعطاء أهمية خاصة لمفهوم التمكين وكذا سلوك المواطنة التنظيمية على أنهما استثمار مفيد، وعلى المديرين تشجيع العاملين على اتخاذ موقف إيجابي تجاه المنظمة والتعاون أكثر في قبول المسؤوليات.

- SHELTON T, SAMUEL., (2002): Employees, Supervisors, and Empowerment in the Public Sector : The Role of Employee Trust.

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين ثقة الموظف في مديره وإدراكه للتمكين، وتم تصميم استبانة تحتوي على أسئلة لقياس التمكين وعناصره وقياس ثقة الموظف، وتم توزيعها على دائرة الصحة والخدمة الاجتماعية في أربع ولايات من الولايات المتحدة الأمريكية. وركزت هذه الدراسة على اختبار التمكين من خلال المؤشرات العملية التي وضعتها Spreitzer بالاعتماد على مفهوم Thomas & Velthouse والعناصر هي قيمة العمل والمقدرة والكفاءة، والقدرة الذاتية على اتخاذ القرارات، والتأثير، وتوصلت الدراسة إلى أن ثقة الموظف بمديره من أهم العوامل المساعدة في

تمكين الموظفين، وأن هناك علاقة إيجابية بين ثقة الموظف وإدراكه للتمكين. كما أوصت الدراسة بالاهتمام بمستوى ثقة الموظف بالمشرف من أجل نجاح برنامج التمكين.

- نتائج الدراسات السابقة: من خلال الدراسات السابقة يمكن أن نتوصل إلى النتائج التالية:

- وجود دراسات تتعلق بدراسة أثر التمكين على الثقة التنظيمية، ودراسات أخرى تتعلق بدراسة أثر الثقة التنظيمية على التمكين، بينما تناولت دراسات أخرى العلاقة بين التمكين والثقة التنظيمية كعلاقة تبادلية؛
- توصلت معظم الدراسات بأن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التمكين وعدة سلوكيات تنظيمية كالولاء التنظيمي، العدالة التنظيمية، التطوير والتحسين المستمر، السلوك الإبداعي والرضا الوظيفي؛
- توصلت معظم الدراسات التي تتعلق بالتمكين إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمستوى إدراك العاملين للتمكين تعزى للمتغيرات الديمغرافية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي؛
- كما توصلت أيضا إلى أن للثقة التنظيمية آثاراً إيجابية على أداء المنظمة والفرد وجماعة العمل؛
- تعدد العوامل المؤثرة في ظهور أو اختفاء الثقة ومن أبرزها المناخ التنظيمي، العدالة التنظيمية، إدراك الفرد للدعم التنظيمي، الثقافة التنظيمية، القيادة الإدارية، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي والعدالة الإجرائية.

- ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة اتضح لنا أن دراستنا التي تتعلق بدراسة دور التمكين في بناء الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS تختلف عن باقي الدراسات التي تناولت سواء التمكين أو الثقة التنظيمية بدراسة أبعاد التمكين المعنى، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير، والتي جاءت مختلفة عن الأبعاد التي تناولتها بعض هذه الدراسات كتفويض السلطة، الاتصال الفعال، التدريب، مناخ الإبداع، توفر المعلومات، فرق العمل والثقافة الداعمة، وأثرها على الثقة التنظيمية بأبعادها الثقة بزلاء العمل، الثقة بالمشرفين والثقة بإدارة المنظمة، والتي اتفقت عليها معظم الدراسات السابقة، وإسقاط موضوع الدراسة على الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط قصد معرفة مدى إدراك العاملين للتمكين، وبالتالي تمتعهم بالثقة، ومن ثم الوصول إلى نتائج يعتمد عليها مستقبلا لزيادة مستوى أداء المنظمات وتحقيق الأهداف.

## 2.2 الإطار النظري :

### 1.2.2 مفهوم التمكين النفسي :

رغم اختلاف التعريفات حول المفهوم، إلا أنها تجمع في أغلبها أن التمكين يتمحور حول إعطاء الموظفين صلاحية وحرية أكبر في مجال الوظيفة المحددة التي يقوم بها الموظف، ومنحه مجال أكبر للمشاركة وإبداء الرأي خارج إطار الوظيفة (يجي سليم ملحم، 2006، ص 18)؛

-تعريف " (Cook & Hansakar) تهيئة الظروف التي يمارس الأفراد من خلالها كفاءاتهم وقدراتهم في الرقابة على عملهم، مما يقوي روح المبادرة والإصرار على أداء المهام" (زكرياء مصطلك الدوري، صالح أحمد علي، 2009، ص 27)؛

-تعريف " (Murrell & Meredith) هو تمكين شخص ما ليتولى القيام بمسؤوليات وسلطات أكبر من خلال التدريب والثقة والدعم العاطفي" (عساف حسث موسى، 2002، ص 33)؛

-تعريف" (C.E.Luby) توجيه نشاط الفرد نحو التحديات من خلال شعوره الداخلي بالقدرة والسيطرة واحساسه بوجود معنى لارتباط أهدافه بأهداف المنظمة" (العتيبي سعد بن مرزوق، 2005، ص 21)؛  
 - تعريف Conger & Kanungo: "هو عملية تعزيز الشعور بالكفاءة الذاتية بين أعضاء المنظمة من خلال تحديد الظروف التي تؤدي إلى الضعف، والعمل على إزالة العوائق الرسمية وغير الرسمية، وذلك بتوفير وتزويد الموظف بالمعلومات اللازمة والفعالة" (Jay A. Conger Kanungo, 1988, p 475)، ويعتبر أحد أهم التعاريف المرجعية، حيث ركز الكاتبان على الكفاءة الذاتية وربطها بالتمكين؛

- وأشار Menon إلى أن التمكين من المفاهيم الحديثة في أدبيات الإدارة، وتتجه العديد من الأبحاث حالياً للتركيز على الجانب النفسي للتمكين أو ما يعرف بالتمكين النفسي، وأهم رواده Conger & Kanungo الذي ربط التمكين بالكفاءة الذاتية، ثم قام Thomas & velthouse بالتوسع من خلال ربط التمكين بالإدراك والتي تحدد حافزية الموظفين، ثم نموذج Spreitzer الذي يركز على نظرية Thomas & velthouse من خلال أربعة أبعاد إدراكية المعنى، الكفاءة، الاستقلالية والتأثير (Menon, Sanjay, 2001, p 153, p28).

من خلال ما سبق نستخلص أن التمكين يعبر عن إطلاق حرية الموظفين من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرارات وإعطائهم المزيد من الاستقلالية في العمل والرقابة الذاتية، مع دعم قدراتهم ومهاراتهم بتوفير الموارد الكافية والمناخ الملائم وتأهيلهم فنياً وسلوكياً والثقة فيهم، والتمكين في نفس الوقت سياق إدراكي لا يمكن تطويره بشكل إلزامي، باعتباره حالة ذهنية داخلية تحتاج إلى تبني وتطوير لكي تتوافر للفرد الثقة بالنفس والقناعة بما يمتلك من قدرات.

### 2.2.2 أبعاد التمكين النفسي

اختلفت آراء الباحثين حول تحديد أبعاد التمكين نظراً لتعدد جوانب التمكين، حيث كان للكاتبين Conger & Kanungo سنة 1988 سبق في بناء أربعة أبعاد نفسية في إطار مفهوم تحفيزي للتمكين، ثم استخدم كل من Thomas & Velthouse سنة 1990 نفس الأبعاد مع تركيزهما على الجانب المعرفي للتمكين، لتستخدم بعد ذلك Spreitzer سنة 1995 نفس الأبعاد في دراستها لقياس مستويات التمكين وركزت على الجانب الإدراكي للتمكين، ويمكن توضيحها فيما يلي:

- المعنى (Meaning): استشعار الموظف قيمة العمل ومعناه، ويعكس إحساساً بوجود الغاية أو الارتباط الشخصي بالعمل (Louis P. White, et al., 2012, p 3)، كما يتضمن توافق متطلبات العمل مع القيم (Spreitzer Gretchen, et al., 1999, p 512).

- الكفاءة (Competence): مدى اعتقاد الفرد وثقته بقدرته على القيام بمهام عمله بمهارة عالية، ويتمثل هذا البعد مع الإتقان الشخصي أو الفاعلية الذاتية (Marylene Gagne, et al., 1997, p 1223).

- التأثير (Impact): ويشير إلى درجة تأثير السلوك الفردي في نتائج العمل، ويعبر عن إدراك الفرد لتأثيرهم في نتائج المؤسسة الاستراتيجية والإدارية والتشغيلية (Spreitzer Gretchen, 2007, p 57).

- الاستقلالية (Self-determination): تتضمن المسؤولية المسببة لتصرفات الفرد، وتوفر شعوراً بالحرية والقدرة على التصرف في المهام، حيث تمنح العاملين صلاحيات واسعة لإيجاد البدائل بأنفسهم ومواجهة المواقف المتغيرة، وأخذ المبادرة واتخاذ قرارات العمل (أزهار نعمة أبو غنيم، 2012، ص 142).

### 3.2.2 مفهوم الثقة التنظيمية

يعد مفهوم الثقة التنظيمية من المفاهيم التي لاقى اهتماماً وعناية كبيرة من الباحثين والمختصين في ميدان السلوك التنظيمي، باعتبارها عنصراً هاماً لدى المنظمة وعلاقتها بالأفراد العاملين بها. ويوجد نوعين من الثقة، الأولى: الثقة المعتمدة على الإدراك أي الاعتقاد أو التقدير؛ والثانية: الثقة المعتمدة على التأثير من خلال عملية تراكمية تنشأ نتيجة الاهتمام من المدير (عادل يعقوب تمارا، 2004، ص 86).

- توصل Hottman إلى وجود علاقة بين المناخ التنظيمي الداعم والثقة التنظيمية والانفتاح في العلاقات، فحرية التصرف تبني وتعزز الثقة، وتعد أحد الدعائم الأساسية في علاقات العمل وفي تحقيق المنظمة لفاعليتها وأهدافها، ووصفها Gilbert & Thomas بـ "جوهر جميع العلاقات" (رامي جمال أندراوس، عادل سالم معاينة، 2008، ص 29).

- تعريف Mayer et al: "استعداد المرؤوس للقيام بما يطلبه الرئيس من أعمال ودون معرفة نتائج عواقب هذه الأعمال استناداً إلى توقعات المرؤوس الإيجابية" (Mayer, et al., 1995, p 712) مع ملاحظة أن الثقة بين الموظف والمدير تختلف عن الثقة بين فردين أو بين الفرد والمنظمة.

- تعريف Gabarro: "الأحكام حول الثقة في علاقات العمل تكون محددة استناداً على تراكم التفاعلات والحوادث المحددة والمشاكل والأحداث" (Kristin L. Straiter, 2005, p 87).

- تعريف الطائي: "إيمان الفرد بأهداف وقرارات وسياسات المنظمة وبالقائد التنظيمي وبجميع الأفراد العاملين معه في المنظمة بما يعكس رضا والتزام الفرد اتجاه المنظمة" (محمد جودت فارس، 2014، ص 168-169)؛

من خلال ما سبق نستخلص أن الثقة التنظيمية تعبر عن مشاعر وإيمان وتوقعات وعلاقات وسلوكيات إيجابية متبادلة بين الأفراد والمنظمة.

#### 4.2.2 أبعاد الثقة التنظيمية

اختلف الباحثون حول قياس الثقة التنظيمية والأبعاد المكونة لها، وتشير أهم الأدبيات ذات الصلة بالمفهوم إلى تناول معظم المقاييس إلى مدخل يسمى بمرجعية أو مصدر الثقة (Trust Foci)، أي الثقة في المنظمة قد تكون ضمن المستوى الأفقي (علاقة الثقة بين العامل وزملائه)، المستوى العمودي (علاقة الثقة بين العامل والرئيس المباشر أو الإدارة العليا). وأبرز الأبعاد في هذا المدخل هي التي حددها Scott في: (Scott, D., 1981, P 107-109)

- الثقة بزملاء العمل (Coworker-Trust):

تعني الثقة بزملاء العمل التوقعات الإيجابية الموثوقة للعامل بخصوص نوايا وسلوك زملائه الآخرين وذلك من خلال الاعتماد المتبادل، مشاركة الأفكار والمعلومات، والاتصالات المفتوحة بين جميع الأطراف وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر خصائص تتعلق بالالتزام في العمل والقيم والمبادئ والاهتمام بمصالح الزملاء ومساعدتهم.

- الثقة بالرئيس المباشر (Immediate Supervisor-Trust):

تمثل في تلك التوقعات الإيجابية الواثقة للعامل اتجاه رئيسه المباشر، وتكتسب هذه الثقة في ظل توافر حقائق الكفاءة والأخلاق والانفتاح على المرؤوسين والاهتمام بمصالحهم واحتياجاتهم ودعمهم والعدالة في التعامل معهم.

- الثقة بالإدارة العليا (Upper Management-Trust):

وتكون هذه الثقة على أساس القواعد والسياسات ومخرجات القيادة مثل العدالة وجودة العلاقة والمكافآت وفرص التطوير المهني والاحترام وغيرها من المواضيع الأخرى. وتكتسب الإدارة ثقة العاملين من خلال إشباع احتياجاتهم ورغباتهم وتوفير الدعم المادي والمعنوي للعاملين، وتطابق أقوالها مع أفعالها أي أن تلتزم بوعودها ومسؤولياتها تجاه العاملين، إضافة إلى وضوح توقعاتها وأهدافها، مع توفير الهيكل التنظيمي المرن والمناسب فضلاً عن التعامل العادل مع كافة الأقسام والفروع، فثقة العامل تتعلق بقيمته وتقديره لنفسه، كما أن انعدامها يؤثر على ولائه والتزامه التنظيمي مما ينعكس بالسلب على مصالح المنظمة.

3.2 فرضيات الدراسة: على ضوء ما سبق فقد تم صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي:

يوجد تأثير للتمكين في بناء الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط"

وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير لبعد المعنى على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

- يوجد تأثير لبعد الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

- يوجد تأثير لبعد الاستقلالية على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ ؛

- يوجد تأثير لبعد التأثير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

4.2 منهج الدراسة: بناءً على طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها لدراسة التمكين وأثره على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط، تم في:

- الجانب النظري: استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، ويعتمد المنهج الوصفي على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها، ولا يكفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة، بل يتعداه إلى المنهج التحليلي من خلال التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات؛

- الجانب التطبيقي: استخدام دراسة حالة بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط بغرض التعرف على مدى تطبيق هذه المفاهيم في الواقع. وذلك من خلال الاستعانة ببرنامج (Excel 2007)

في الرسومات البيانية المختلفة، وبرنامج (SPSS19.0) في عملية التفرغ والتحليل الإحصائي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة.

## 5.2 بيانات الدراسة وتحليلها

- مجتمع وعينة الدراسة: تكوّن مجتمع الدراسة من جميع عمال المراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط، والبالغ عددهم 329 عامل، موزعين بمدينة الأغواط حسب المراكز، بينما بلغ حجم العينة (165) مفردة والتي تقدر بنسبة (50%) من العدد الإجمالي (329) كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (01): عدد عمال مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية حسب المراكز (حجم مجتمع وعينة الدراسة)

المركز	مجتمع الدراسة	النسبة	عينة الدراسة	النسبة
المركز 1: المعمورة	288	%87.5	134	%81.2
المركز 2: الصادقية	17	%5.2	14	%8.5
المركز 3: الواحات الشمالية	24	%7.3	17	%10.3
المجموع	329	%100	165	%100

المصدر: مقابلة مع رئيس مصلحة المستخدمين بتاريخ 05-04-2019

- ثبات أداة الدراسة: من أجل التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) أي استقرار هذه الأداة، وعدم تناقضها مع نفسها، وقدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف، وللتمكن من تعميم النتائج قمنا بالاستعانة بمعامل ألفا كرونباخ، وبرنامج (SPSS19.0)، وتم الحصول على النتائج:

الجدول (02): نتائج اختبار ثبات المحاور.

معامل ألفا كرونباخ	المحاور	
0.778	المحور الأول: التمكين	
0.799	المعنى	البعد الأول
0.819	الكفاءة	البعد الثاني
0.793	الاستقلالية	البعد الثالث
0.788	التأثير	البعد الرابع
0.759	المحور الثاني: الثقة التنظيمية	
0.778	الثقة بالمشرفين	البعد الأول



0.806	الثقة بزملاء العمل	البعد الثاني
0.794	الثقة بالإدارة العليا	البعد الثالث
0.892	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS19.0).

من خلال الجدول (02) أعلاه نلاحظ أن ألفا كرونباخ لجميع محاور الدراسة ( $\alpha \geq 0.75$ ). وبالتالي يمكننا القول بأن كل محور يمتاز بثبات جيد، وعليه هناك إمكانية تعميم نتائجها على كل مجتمع الدراسة.

- اختبار VIF: من أجل التأكد من مدى صلاحية نموذج الدراسة، حيث أن قيمة VIF تعني ارتفاع معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة في النموذج، مما يصعب تأثير كل متغير مستقل على المتغير التابع ويضعف القوة التفسيرية للنموذج، ويحسب VIF: ( $VIF = \frac{1}{1-R^2}$ )، ويكون مقبولاً في حال كون قيمة VIF أقل من خمسة، أي عدم وجود تداخل بين المتغيرات المستقلة في النموذج، ومن أجل ذلك قمنا بحساب معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة، وتم الحصول على:

الجدول (03): معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة

التأثير	الاستقلالية	الكفاءة	المعنى	-
**0.262	**0.480	**0.405	1	المعنى
**0.207	**0.291	1	**0.405	الكفاءة
**0.545	1	**0.291	**0.480	الاستقلالية
1	**0.545	**0.207	**0.262	التأثير

\*\* إرتباط عند مستوى دلالة 0.01 المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19.

من خلال الجدول السابق رقم (03)، نلاحظ أن أكبر معامل إرتباط هو بين بعدي الاستقلالية والتأثير ويساوي 0.545، وحسب العلاقة السابقة فإن قيمة VIF بين بعدي الاستقلالية والتأثير تساوي (1.42) وهي أقل من خمسة، وباعتبار أنها أكبر قيمة بين المتغيرات المستقلة، فهذا يعني عدم وجود تداخل بين المتغيرات المستقلة في النموذج.

- توزيع خصائص العينة: بعد عملية تفرغ الاستبيان، ومن أجل تحديد خصائص العينة قمنا بتمثيل القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية والخصائص الوظيفية والتي تصف خصائص عينة الدراسة باستخدام برنامج (SPSS19.0)، حيث تم تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة في المتغيرات التالية: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمستوى المهني.

توزيع أفراد العينة حسب الجنس: من مجموع (165) استمارة تم الحصول على النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول (04): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة	التكرار	الفئة
%49.7	82	ذكر
%50.3	83	أنثى

المجموع	165	%100
---------	-----	------

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS19.0).

من الجدول رقم (04) أعلاه، نلاحظ بأن عدد الذكور في عينة الدراسة (82) مفردة من المجموع الإجمالي (165)، ما يمثل نسبة (49.7%)، في حين نجد عدد الإناث (83) مفردة أي بنسبة (50.3%). مما يدل على وجود توازن ما بين الجنسين في المؤسسة.

توزيع العينة حسب العمر: يمكننا توضيح توزيع العينة حسب العمر في الجدول التالي:

الجدول (05): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	3	%1.8
من 25 إلى أقل من 35 سنة	62	%37.6
من 35 إلى أقل من 45 سنة	63	%38.2
من 45 إلى أقل من 55 سنة	32	%19.4
55 سنة وأكثر	5	%3
المجموع	165	%100

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS19.0).

من الجدول رقم (05) أعلاه، نلاحظ بأن (38.2%) من الأفراد المستقصى منهم كانت أعمارهم من 35 إلى أقل من 45 سنة، وهي الفئة أكثر تكرار في عينة الدراسة. تليها نسبة (37.6%) كانت أعمارهم من 25 إلى أقل من 35 سنة، في حين نلاحظ أن نسبة (1.8%) كانت أعمارهم أقل من 25 سنة وهي الفئة الأقل تكرار في العينة. - توزيع العينة حسب المؤهل العلمي: يمكننا توضيح توزيع العينة حسب المؤهل العلمي في الجدول التالي:

الجدول (06): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من البكالوريا	42	%25.5
بكالوريا	40	%24.2
ليسانس	60	%36.4
دراسات عليا	23	%13.9
المجموع	165	%100

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS19.0).

من الجدول رقم (06) أعلاه، نلاحظ بأن المؤهل العلمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو فئة ليسانس والمقدرة بنسبة (36.4%)، بينما تمثل فئة الدراسات العليا النسبة الأقل والمقدرة ب(13.9%).  
توزيع العينة حسب سنوات الخبرة: يمكننا توضيح توزيع العينة حسب سنوات الخبرة في الجدول التالي:

الجدول (07): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة.

النسبة	التكرار	الفئة
10.3%	17	أقل من 5 سنوات
32.1%	53	من 5 إلى أقل من 10 سنة
23.6%	39	من 10 إلى أقل من 15 سنة
11.5%	19	من 15 إلى أقل من 20 سنة
22.4%	37	20 سنة وأكثر
100%	165	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS 19.0).

من الجدول رقم (07) نلاحظ أن الفئة الغالبة تتراوح سنوات خبرتهم من 5 إلى أقل من 10 سنوات حيث تشكل نسبة (32.1%) من مجموع أفراد العينة، أما بالنسبة للفئة أقل تكرار فهي فئة أقل من 5 سنوات بنسبة (10.3%).

- توزيع العينة حسب المستوى المهني: يمكننا توضيح توزيع العينة حسب المستوى المهني في الجدول التالي:

الجدول (08): توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهني.

النسبة	التكرار	الفئة
57.6%	95	إطار
35.8%	59	عامل تحكم
6.7%	11	عامل تنفيذ
100%	165	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقاً من مخرجات (SPSS 19.0).

يتضح من الجدول رقم (08) أعلاه أن نسبة (57.6%) بعدد مفردات (95) مستواهم الوظيفي من درجة إطار. 6.2 تحليل النتائج: يتم عرض نتائج الدراسة من خلال جدول اتجاه العبارات المكوّنة للاستبيان، وذلك بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة، وذلك بالاعتماد على الجدول التالي:

الجدول (09): جدول الاتجاه العام " التصحيح".

المعنى	الاتجاه العام	المجال
غير متوفر بشدة	غير موافق بشدة	] 1.8 – 01]
غير متوفر	غير موافق	]2.6 – 1.8]
محايد	محايد	]3.4 – 2.6]
متوفر	موافق	]4.2 – 3.4]
متوفر بشدة	موافق بشدة	] 05 – 4.2]

المصدر: محمد جودت فارس، 2014، ص 178.

ملاحظة: بما أن المقياس المستعمل هو مقياس ليكرت الخماسي المتدرج من موافق بشدة (5) إلى غير موافق بشدة (1) أي أن طول المقياس يساوي 5-1=4، نقوم بقسمة 4 على 5 فنحصل على 0.8 أي طول كل فئة يساوي 0.8.

الجدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمحور التمكين وأبعاده والاتجاه العام

الدرجة	عامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	أبعاد التمكين	الترتيب
متوفر بشدة	10.6%	0.48	4.52	الكفاءة	1
متوفر بشدة	14.2%	0.6	4.23	المعنى	2
متوفر	25.3%	0.93	3.68	الاستقلالية	3
متوفر	26.6%	0.94	3.53	التأثير	4
متوفر	13.5%	0.54	3.99	التمكين	

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19.

يتضح لنا من الجدول رقم (10) بأن هناك قبول لدى العمال بوجود التمكين في المؤسسة، حيث قدر المتوسط الحسابي للتمكين بـ(3.99)، وقيمة معامل الاختلاف البالغ (13.5%)، أي تشتت ضعيف للمتغير عن وسطه الحسابي، كما سجلنا متوسط مرتفع لبعده الكفاءة من قبل العاملين بلغ (4.52)، أي متوفر بشدة، كما أن التباين (تشتت القيم عن وسطها الحسابي) كان ضعيفاً بين أفراد العينة كما هو موضح في معامل الاختلاف البالغ (10.6%)، بمعنى أن كل إجابات العاملين أكثر تجانساً في هذا البعد مقارنة بالأبعاد الأخرى، ثم يليه بعد المعنى بدرجة أقل منه بمتوسط حسابي مرتفع قدر بـ(4.23)، أي متوفر بشدة، ومعامل اختلاف منخفض قدر بـ(14.2%)، بينما بعد التأثير كان الأقل تجانساً بمتوسط حسابي قدر بـ(3.53)، ومعامل اختلاف مرتفع نوعاً ما، قدر بـ(26.6%).

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمحور الثقة التنظيمية وأبعادها

الترتيب	أبعاد الثقة التنظيمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	عامل الاختلاف	الدرجة
1	الثقة بزملاء العمل	3.98	0.9	22.6%	متوفر
2	الثقة بالمشرفين	3.64	0.94	25.8%	متوفر
3	الثقة بالإدارة العليا	2.9	1.09	37.6%	محايد
	الثقة التنظيمية	3.42	0.79	23.1%	متوفر

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19.

من خلال الجدول (11) أعلاه نلاحظ قبول لدى العمال بوجود الثقة التنظيمية في المؤسسة، حيث قدر المتوسط الحسابي للثقة التنظيمية بـ(3.42)، أي موافقة أغلبية أفراد العينة على جميع الفقرات، ومعامل الاختلاف البالغ (23.1%)، أي تشتت ضعيف للمتغير عن وسطه الحسابي. كما سجلنا متوسط مرتفع يتعلق ببعده الثقة بزملاء العمل حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.98) أي متوفر، كما أن التباين (تشتت القيم عن وسطها الحسابي) كان ضعيفاً بين أفراد العينة كما هو موضح في معامل الاختلاف البالغ (22.6%)، أي كل إجابات العاملين أكثر تجانساً في هذا البعد مقارنة بالأبعاد الأخرى، ثم يليه بعد المعنى بدرجة أقل منه بمتوسط حسابي مرتفع قدر بـ(3.64) أي متوفر، ومعامل اختلاف منخفض قدر بـ(25.8%)، لذا تعمل المؤسسة على تعزيز هذين الجانبين، وتفادي جوانب أخرى كبعده التأثير الذي كان الأقل تجانساً بمتوسط حسابي قدر بـ(2.9) أي الحياد، ومعامل اختلاف مرتفع نوعاً ما قدر بـ(37.6%). مما يؤدي إلى انخفاض الثقة التنظيمية لدى العاملين اتجاه الإدارة العليا.

ومن أجل إختبار الفرضيات وتفسير النتائج استعملنا معامل الارتباط لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ونموذج الانحدار الخطي المتعدد، وذلك عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وقد تم التوصل إلى:

الجدول (12): معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

العلاقة بين كل من	الثقة التنظيمية
المعنى	**0.233
الكفاءة	-0.025
الاستقلالية	**0.210
التأثير	**0.322
التمكين	**0.392

\*\* إرتباط عند مستوى دلالة 0.0 المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19.

نلاحظ من الجدول (12) العلاقة الارتباطية بين محاور الدراسة جاءت موجبة دلالة على وجود علاقة طردية بين أبعاد التمكين والثقة التنظيمية، حيث أن معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع بلغ (0.392)، وكان أعلى ارتباط بين التأثير والثقة التنظيمية بقيمة 0.322، يليه المعنى 0.233، فالاستقلالية 0.210، في حين جاءت الإرتباط بين الكفاءة والثقة التنظيمية سالب بقيمة 0.282 أي علاقة عكسية. ومعامل التحديد (0.154)، أي (15.4%) من التغيير في الثقة التنظيمية راجع للتغير في المتغيرات المستقلة.

الجدول رقم (13): معاملات خط الانحدار المتعدد.

النموذج	المعاملات غير المعيارية		معاملات معيارية	T	Sig	القرار
	B	Std. Error	Beta			
(ثابت)	2.543	0.589		4.320	0.000	نرفض H0
المعنى	0.306	0.115	0.233	2.667	0.008	نرفض H0
الكفاءة	- 0.293	0.132	- 0.178	- 2.221	0.028	نقبل H0
الاستقلالية	- 0.015	0.081	- 0.017	- 0.183	0.855	نقبل H0
التأثير	0.273	0.077	0.307	3.537	0.001	نرفض H0

المصدر: من مخرجات (SPSS 19.0).

من خلال الجدول (13) أعلاه نلاحظ أن:

$$\text{الثقة التنظيمية} = 2.543 + 1 \text{ م } 0.306 + 4 \text{ م } 0.273$$

معادلة الاتجاه العام:

م: المتغيرات المستقلة، حيث (م1 يمثل متغير المعنى، م4 يمثل متغير التأثير).

ومن خلال النتائج أعلاه تبين لنا بأن متغير التأثير كان له أعلى قيمة إحصائية (t) بلغت (3.537)، وبالتالي يعتبر متغير التأثير منبئاً جيداً لمتغير الثقة التنظيمية. ولاختبار ملائمة النموذج تمت الاستعانة بالجدول التالي:

الجدول (14): تحليل التباين "ANOVA"

النموذج	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	Sig
الانحدار	15.936	4	3.984	7.280	0.000a
البواقي	87.558	160			
المجموع	103.494	164			

المصدر: من مخرجات (SPSS 19.0).

نلاحظ من الجدول (14) أعلاه بأن ( $\text{Sig} = 0.000 < 0.05$ ) وهذا يدل على ملائمة النموذج للبيانات، كما أن قيمة F المحسوبة بلغت (7.28) وهو ما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار المتعدد من الناحية الإحصائية.

- اختبار الفرضية الرئيسية:

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

من خلال الجدول رقم (05) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمعنى ( $\text{Sig} = 0.000$ )، أي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha \leq \frac{0.05}{2}$ )، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

- اختبار الفرضيات الفرعية:

. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعنى على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعنى على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمعنى ( $\text{Sig} = 0.008$ )، أي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha \leq \frac{0.05}{2}$ )، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد المعنى على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهذا يوافق ما توصل إليه (أبو بكر بوسالم، 2010)، حيث يفسر ذلك بإحساس العاملين بأهمية وظائفهم في تحقيق أهداف المنظمة، كون الوظائف تؤدي بشكل مترابط ومتسلسل، إضافة إلى بعدها الإنساني، وهذا ما يتوافق مع القيم.

. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

H1: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للكفاءة ( $\text{Sig} = 0.028$ ) أي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha \leq \frac{0.05}{2}$ )، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهذا يتفق مع ما توصل إليه (Gretchen M. Spreitzer, 1995)، وذلك بسبب اعتقاد العاملين بقدراتهم على أداء المهام وبأنهم يمتلكون المهارات والخصائص اللازمة لأداء عملهم بشكل جيد، مما يحسن في جودة الخدمات لديهم، وبالتالي يكون لديهم الأثر الإيجابي على زملاء العمل وعلى المنظمة ككل، مما يعزز الثقة التنظيمية.

. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقلالية على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

$H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقلالية على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) بأن القيمة الاحتمالية لبعء الاستقلالية ( $\text{Sig} = 0.855$ )، أي أكبر من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha \leq \frac{0.05}{2}$ )، وبالتالي نرفض الفرضية البديلة  $H_1$  ونقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  القائلة بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستقلالية على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهو ما يتناقض مع ما توصلت إليه دراسة (أبو بكر بوسالم، 2010)، وهذا راجع لغياب الحرية المتعلقة بتنفيذ المهام إضافة لنقص الاستقلالية الكفيلة بأخذ المبادرة واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل، نتيجة لغياب الطموح ونقص روح الإبداع والابتكار لدى العاملين من جهة، بالإضافة إلى المركزية والبيروقراطية في محيط العمل من جهة أخرى.

. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".

$H_1$ : "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )".



من خلال الجدول رقم (04) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للكفاءة ( $\text{Sig} = 0.001$ ) أي أقل من قيمة مستوى الدلالة ( $\alpha \leq \frac{0.05}{2}$ )، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

وهذا يتفق مع ما توصل إليه (Gretchen M. Spreitzer, 1995)، وذلك لوجود اعتقاد لدى الأفراد بدورهم وتأثيرهم على المنظمة، وعلى النتائج الاستراتيجية والتشغيلية للعمل، نتيجة توفر التحفيز المادي والمعنوي، وتوفر التكوين مما يدعم الشعور بالقدرة على التأثير في العمل، وينعكس إيجاباً على معنويات وأداء العاملين، وعلى ثقتهم.

تفسير نتائج الفرضية الرئيسية:

تم التوصل إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، إلى جانب وجود ارتباط موجب بين التمكين والثقة التنظيمية، وهي نفس النتيجة التي توصلت إليها دراسة (SHELTON T, SAMUEL, 2002)، وبالرغم من عدم وجود أثر لبعء الاستقلالية، إلا أن هناك إدراك للتمكين من قبل العاملين من خلال تأثير أبعاد المعنى والكفاءة والتأثير، حيث يولد هذا الإدراك شعوراً للعاملين بالتحفيز فيبادلون هذا الشعور بإظهار ثقة اتجاه التنظيم، من خلال إيجابية العلاقات ما بين الأفراد، وكذا الامتثال للسياسات المتبعة من قبل المنظمة والحرص على تطوير فاعليتها، دون توقع الحصول على أي مردود مقابل ذلك، نتيجةً للدوافع الذاتية والإحساس بأهمية وظائفهم، وثقتهم في قدراتهم.

### 3. الخلاصة :

مما سبق تم قبول الفرضية الرئيسية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، وقبول فرضيتين، الفرضية الأولى القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء المعنى على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، والفرضية الرابعة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء التأثير على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). وتم رفض فرضيتين، الفرضية الثانية القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الكفاءة على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ )، والفرضية الثالثة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعء الاستقلالية على الثقة التنظيمية لدى العاملين بالمراكز التابعة للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

المراجع العربية :

- أبو غنيم أزهار نعمة ، جواد رحاب حسين، 2012، "تمكين العاملين وأثره في إدارة الأزمة التسويقية -دراسة تطبيقية في معمل السجاد اليدوي في الحلة-"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية -جامعة الكوفة وبابل-، المجلد 8، العدد 22، العراق؛
- العتيبي سعد بن مرزوق، الخبر 17-18 أبريل 2005، "جوهر تمكين العاملين: إطار مفاهيمي"، الملتقى السنوي العاشر لإدارة الجودة الشاملة، جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، السعودية.
- أندروس رامي جمال، معاينة عادل سليم ، 2008، "الإدارة بالثقة والتمكين"، ط1، عالم الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن؛
- زكرياء مصطلك الدوري، صالح أحمد علي، 2009، "إدارة التمكين واقتصاديات الثقة - في منظمات أعمال الألفية الثالثة-"، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن؛
- عساف حسين موسى، 2006، "التمكين الوظيفي لدى القيادات في الجامعات الأردنية العامة وعلاقته بالالتزام التنظيمي والاستقرار الوظيفي الطوعي لدى أعضاء هيئاتها التدريسية"، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن؛
- محمد جودت فارس، 2014، "العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية في جامعة الأزهر بغزة-"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 2، فلسطين؛
- ملحم سليم، 2006، "التمكين كمفهوم إداري معاصر"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر؛
- المراجع الأجنبية :

- Gretchen. Spreitzer., (2007), "**Taking Stock: a Review of More Than Twenty Years of Research on Empowerment at Work**", the Sage Handbook of Organizational Behavior, Vol. 1;
- Jay A. Conger, Rabindra N. Kanungo., (1988), "**The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice**", the Academy of Management Review, Vol. 13, No. 3;
- Journal :
- Gretchen. Spreitzer, Suzanne C. De Janasz, and Robert E. Quinn., (1999), "**Empowered to Lead: The Role of Psychological Empowerment in Leadership**", Journal of Organizational Behavior, Vol. 20;
- Mayer. R, Davis. J, & Schoorman, F., (1995) "**An integrative model of organizational trust**", Academy of Management Review, Vol. 20;
- Kristin L. Straiter., (2005), "**The Effects of Supervisors Trust of Subordinates and their Organization on Job Satisfaction and Organizational Commitment**", International Journal of Leadership Studies, Vol. 13, No 1.
- Louis P. White, Constance M. Lafayette, Rachel Wang., (2012), "**Key Characteristics of a Successful is Manager: Empowerment, Leadership and personality**", Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems, Vol. 4, No. 4;
- Marylene Gagne, Caroline B. Senecal, and Richard Koestner., (1997), "**Proximal Job Characteristics, Feelings of Empowerment, and Intrinsic Motivation: a Multidimensional Model**", Journal of Applied Social Psychology, Vol. 27, No. 14;
- Menon, Sanjay., (2001), "**Employee Empowerment: An Integrative Psychological Approach**", Applied Psychology: An International Review, Vol. 50, Issue 1;

- Mohammad Bagher Gorji, Mojtaba Ranjbar., (2013) "Relationship Between Psychological Empowerment of Employees and Organizational Citizenship Behavior ", Australian Journal of Basic and Applied Sciences, Vol. 7, No. 1;

- Scott, D., (1981), "The development of four new organizational measures of trust. In D.Ray (Ed.), The relationship between theory, research, and practice: An assessment of fundamental problems and their possible resolution", Southern Management Association.

Thèses :

- Shelton.T, Samuel., (2002), "Employees, Supervisors, and Empowerment in the Public Sector: The Role of Employee Trust", Unpublished Doctoral Dissertation, Faculty of North Carolina State University, USA.

### الملاحق:

#### الاستبيان:

- المحور الأول: المعلومات الشخصية والخصائص الوظيفية. ويهدف هذا الجزء لتقديم معلومات عامة عن العامل.

الجنس:

ذكر  أنثى

العمر:

أقل من 25 سنة  من 25 إلى أقل من 35 سنة  من 35 إلى أقل من 45 سنة   
من 45 إلى أقل من 55 سنة  55 سنة وأكثر

سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات  من 10 إلى أقل من 15 سنة   
من 15 إلى أقل من 20 سنة  20 سنة وأكثر

المؤهل العلمي:

أقل من البكالوريا  بكالوريا  ليسانس  دراسات عليا

المستوى المهني:

إطار  عامل تحكم  عامل تنفيذ

- المحور الثاني: الأسئلة

رقم	العبارات	المقياس			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	العمل الذي أقوم به مهم جداً بالنسبة لي.				
02	تشعري الإدارة بأهميتي كعنصر فاعل ومهم.				
03	إنني أفتخر بالجهود التي أبذلها في عملي.				
04	أنا واثق من قدراتي في أداء وظيفتي.				

					05	أنا مقتنع بقدراتي في أداء أنشطة وظيفتي.
					06	أتحكم جيدا في المهارات الأساسية في وظيفتي.
					07	لدي استقلالية كبيرة في تحديد كيفية القيام بوظيفتي.
					08	أستطيع لوحدي تحديد كيفية أداء عملي.
					09	لدي الفرصة الكافية من الحرية في كيفية تنفيذ عملي.
					10	أستطيع التحكم في كل ما يحدث في قسمي.
					11	لدي تأثير على القرارات المتعلقة بقسمي.
					12	لدى تأثير كبير على زملائي في العمل.
					13	مشرفي المباشر جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع الزملاء في العمل.
					14	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.
					15	يسعى مشرفي المباشر دائما لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف.
					16	مشرفي المباشر يمنحني حرية كبيرة في تطبيق مهامى دون الرجوع إليه.
					17	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم.
					18	زملائي في العمل يقدمون لي العون والسند بعيدا عن دافع الكسب المادي والمعنوي.
					19	زملائي في العمل جديرون بالثقة ويتفاعلون معي بسرعة.
					20	دائما ألقى الدعم من طرف زملائي حينما تواجهني مشاكل بالعمل.
					21	معرفة الإدارة العليا لتفاصيل العمل يجعلني أثق بها أكثر.
					22	الإدارة العليا تنظر بعين الاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات.
					23	تسعى الإدارة العليا لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعيا للفهم المشترك.
					24	تحاول الإدارة العليا إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية سواء التي تخص الموظف أو التي تخص المديرية.
					25	تطبق الإدارة العليا الأنظمة والقوانين على جميع العاملين بعدالة وبمهنية.
					26	تمنح الإدارة العليا فرص من الترقية لجميع العمال وفق النظام.