



قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية  
لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة

MEASURING THE LEVEL OF PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT AND ITS IMPACT ON  
ORGANIZATIONAL TRUST FROM THE POINT OF VIEW OF THE EMPLOYEES OF THE  
CENTRAL DIRECTORATE OF ELECTRICITY AND GAS DISTRIBUTION IN DJELFA

طارق هزرشي<sup>1\*</sup> ، الزهرة جعلاب<sup>2</sup> أحمد دروم<sup>3</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجلفة، مخبر سياسات التنمية الريفية في المناطق السهبية بالجزائر (الجزائر)، t.hazerchi@univ-djelfa.dz

<sup>2</sup> جامعة الجلفة، مخبر MQEMADD (الجزائر)، z.djalab@univ-djelfa.dz

<sup>3</sup> جامعة الجلفة، مخبر MQEMADD (الجزائر)، a.darroum@univ-djelfa.dz

تاريخ الاستلام : 2020/07/09 ؛ تاريخ المراجعة : 2020/11/02 ؛ تاريخ القبول : 2021/02/23

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى التمكين النفسي وتأثير أبعاده على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، حيث تم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (74) مفردة من مختلف مستويات موظفي المديرية المركزية، وتم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد وتحليل التباين الأحادي.

وكانت أهم النتائج المتوصل إليها وجود اثر لكل من بعد (الاستقلالية، التأثير) على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية ووجود فروق في تصورات واتجاهات موظفي المديرية المركزية نحو بعد التمكين النفسي والثقة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بكل الجوانب المتعلقة بتعزيز التمكين النفسي لزيادة الثقة التنظيمية من خلال تكريس ثقافة التعلم والاتصال، وإعطاء الموظفين حرية أكبر في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية.

الكلمات المفتاحية: التمكين النفسي، الثقة التنظيمية، المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

تصنيف JEL : M54 ، D23.

ABSTRACT:

This study aims to identify the level of psychological empowerment and the effect of its dimensions on organizational trust from the point of view of the employees of the Central Directorate of Electricity and Gas Distribution in Djelfa, where the questionnaire was relied upon as a tool for the study, and the study sample consisted of (74) singles from different levels of employees of the Central Directorate, the multiple regression analysis and the mono-variance analysis were used.

The most important results were the presence of an impact for each dimension (independence, influence) on organizational trust from the point of view of the employees of the Central Directorate, and the presence of differences in Perceptions and trends of employees of the Central Directorate towards the psychological empowerment dimension and organizational trust due to the variable of the educational level.

The study recommended that attention should be paid to all aspects related to strengthening psychological empowerment to increase organizational trust by devoting a culture of learning and communication, and giving employees greater freedom in making decisions and taking responsibility.

**Keywords:** Psychological Empowerment, Organizational Trust, Central Directorate of Electricity and Gas Distribution in Djelfa

**JEL classification :** M54, D23.

\*طارق هزرشي، t.hazerchi@univ-djelfa.dz

مع إعادة هيكلة المنظمات الحالية وإعادة هندستها في ظل تحقيق الكفاءة والفعالية ، أصبحت الثقة في الإدارة وبين الموظفين عنصرًا متزايد الأهمية في تحديد الالتزام بالمنظمة، ولثقة تأثير كبير على العوامل التنظيمية الهامة مثل تماسك المجموعة، سلوك المواطنة التنظيمية، الرضا الوظيفي، والفعالية التنظيمية، ومن بين التحديات الرئيسية التي يتعين مواجهتها هو كيفية اكتساب ميزة تنافسية تنظيمية في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة.

وللارتقاء إلى مستوى هذا التحدي، تعمل المنظمات تحت ضغط مستمر لإنتاج المزيد بتكلفة أقل، وبالتالي في هذا الوضع المطالب تصبح مساهمة الموظف قضية عمل هامة جدا، وليس أمام المنظمات من خيار سوى محاولة الاستفادة القصوى من مهارات وقدرات كل موظف منخرط في قيم المنظمة وأهدافها، ومن جهة أخرى يلعب التمكين النفسي دورا رئيسا يمكن الاعتماد عليه في تكوين الثقة بين الإدارة والعاملين بالمنظمة، وذلك من خلال رفع درجة إحساسهم بالاستقلالية والقدرة على تسيير الأعمال وتحفيزهم للمشاركة في اتخاذ القرار، ومن خلال هذا سوف نسلط الضوء على دراسة أثر التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

#### الإشكالية الرئيسية:

يتمحور السؤال الرئيسي أو إشكالية الدراسة في ما يلي: ما أثر التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟

#### التساؤلات الفرعية:

يتفرع من الإشكالية الرئيسية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى تواجد التمكين النفسي بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟
- ما مستوى إدراك العاملين للثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟
- هل يوجد فروقات في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)؟
- ما هي أكثر أبعاد التمكين النفسي تأثيرا على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟

#### فرضيات الدراسة:

من خلال الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- لا يوجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية)؛
- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟

#### أهداف الدراسة:

سوف نحاول الوصول إلى تحقيق الأهداف التالية:

- معرفة هل يوجد فروقات في إجابات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة حول مستوى التمكين النفسي والثقة التنظيمية وأبعادهم تعزى للمتغيرات الشخصية؛
- معرفة أهم أبعاد التمكين النفسي تأثيرا على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

#### الأساليب والاختبارات الإحصائية المستعملة في الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية واختبار صحة الفرضيات، تم استخدام برنامج (SPSS) إصدار 20 حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية التالية:

- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة مدى ثبات أداة الدراسة، ومدى قدرة الباحث على مواصلة الدراسة.
- مقاييس الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مجتمع الدراسة اعتمادا على التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة طبيعة الاتجاهات.
- اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) لمتغيرات الدراسة لمعرفة نوع التوزيع والاختبارات الإحصائية.
- اختبار (T) في حالة عينة واحدة (T-test): لمعرفة مدى وجود الفروقات من عدمها في آراء المستجوبين حول المتغيرات الشخصية ذات الفئتين.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA) (One Way Analysis of Variance): لمعرفة مدى وجود الفروقات من عدمها في آراء المستجوبين حول المتغيرات الشخصية والوظيفية لأكثر من فئتين.
- اختبار (Lsd): للمقارنات البعدية بغرض التعرف على صالح الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين فئات المتغيرات الشخصية والوظيفية.
- تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لاختبار وتحديد أهم الأبعاد للمتغير المستقل تأثيرا على المتغير التابع.

#### الدراسات السابقة:

■ دراسة (شاكر جارا الله الخشالي، وآخرون)، بعنوان أثر التمكين الإداري في تعزيز خاصية الثقة بين العاملين "دراسة ميدانية في شركات الصناعات الكهربائية والهندسية الأردنية" سنة 2011 تهدف الدراسة إلى تأثير تمكين العاملين في تعزيز الثقة فيما

بينهم، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة مكونة من (241) عاملاً في شركات الصناعات الكهربائية والهندسية الأردنية، وتم الاعتماد على أبعاد التمكين المتمثلة في ( المعنى، القدرة، التوجيه الذاتي، والتأثير )، أما أبعاد الثقة فهي (الاستعداد للثقة، الجدارة بالثقة، السلوك التعاوني، وسلوك الرقابة عن قرب)، وتوصلت الدراسة إلى: ارتفاع الثقة بين العاملين بالنسبة لبعدي الاستعداد للثقة والجدارة بالثقة، أما السلوك التعاوني وسلوك الرقابة عن قرب فكانت الأهمية النسبية لهما متوسطة. أما بالنسبة للأهمية النسبية بشكل عام فكانت متوسطة وكما توصلت أيضاً إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد تمكين العاملين ( المعنى، القدرة، التوجيه الذاتي، والتأثير في أبعاد الثقة بين العاملين مجتمعة)، (الاستعداد للثقة والجدارة بالثقة، السلوك التعاوني، سلوك الرقابة عن قرب)، وأوصت الدراسة إلى إعطاء اهتمام أكبر لتمكين العاملين من ناحية التأثير وإتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم فيما يتعلق بأنظمة وإجراءات الشركة، وتشجيع العاملين على التعاون ومشاركة زملائهم في مناقشة ما يتعلق بأعمالهم وما يعاونه من مشكلات، ويمكن أن يكون العمل الفرقي المؤقت أسلوباً مناسباً لتعزيز هذا التعاون ورقابة زملاء بعضهم البعض للتحسين نحو الأفضل.

■ **دراسة ( هاني احمد كريمين )**، بعنوان الثقة التنظيمية وعلاقتها بالتمكين الإداري لدى مدراء التربية والتعليم في إقليم جنوب الأردن من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين معهم، سنة 2012 تهدف إلى معرفة علاقة الثقة التنظيمية بالتمكين الإداري، وتم اختيار عينة من رؤساء الأقسام العاملين في مديريات التربية والتعليم التابع لمحافظة إقليم جنوب الأردن حددت ب 182 رئيس قسم (حصر شامل)، وتمثلت أبعاد الثقة التنظيمية (السياسات الإدارية، القيم السائدة، دقة المعلومات) والتمكين الإداري (تفويض الصلاحيات، المجال الإداري، التحفيز الذاتي)، وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد علاقة ارتباطية طردية قوية بين كل أبعاد الثقة التنظيمية مع أبعاد التمكين الإداري يوجد فروقات في تصورات الباحثين في أبعاد التمكين تعزى للخبرة (اقل من 5 سنوات) ، كما أوصت الدراسة بضرورة تدريب رؤساء الأقسام الجدد على مهارة الاتصال الفعال.

■ **دراسة ( إيمان بنت سليمان بن عامر الحارثية )**، بعنوان التمكين النفسي لدى معلمي التعليم الأساسي وعلاقته بالثقة في المشرف التربوي في سلطنة عمان سنة 2016، وهدفت الدراسة إلى التعرف على التمكين النفسي لدى معلمي التعليم الأساسي وعلاقة في الثقة بالمشرف التربوي في سلطنة عمان، وقد اعتمدت على الأبعاد في التمكين النفسي: (المعنى، الكفاية، تقرير الذات، التأثير)، أما الثقة بالمشرف: (الكفاية، الصدق، الطيبة، الصراحة، والموثوقية)، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة التمكين النفسي للمعلمين، وبين درجة ثقة المعلمين في المشرف التربوي في بعض الأبعاد، وبعد تقرير الذات هو الأعلى وبعد الكفاية هو الأقل، وجاءت الفروق دالة إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات عينة الدراسة لمتغير الجنس في بُعدي (المعنى والكفاية) لصالح الإناث، وفي متغير سنوات الخبرة لصالح المعلمين ذوي الخبرة من (5-10) سنوات، في جميع الأبعاد والمقياس ككل عدا بُعد التأثير. أما بالنسبة لمتغير المؤهل العلمي فقد جاءت الفروق لصالح المعلمين ذوي مؤهل بكالوريوس ومؤهل ماجستير في بُعدي المعنى والكفاية والمقياس ككل. وفيما يتعلق بالثقة في المشرف فقد جاءت درجة ثقة المعلمين في المشرف التربوي بدرجة عالية أيضاً، في جميع الأبعاد، وفي الأداة ككل ، وأوصت الدراسة بالعمل على تعزيز التمكين النفسي لدى المعلمين الذين تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات، والمعلمين ذوي مؤهل دبلوم، وكذلك استثمار مستويات ثقة المعلمين المرتفعة في المشرف التربوي في المزيد من التعاون لحل المشكلات التي تواجههم. وأوصت الباحثة كذلك بإجراء بعض الدراسات ذات العلاقة.

■ **دراسة ( نجاح عواد السميري )**، بعنوان الثقة بالنفس كمتغير وسيط في العلاقة بين التمكين النفسي والاحترق الوظيفي المهني لدى معلمي التربية الخاصة في محافظات غزة ،سنة 2017، هدفت الدراسة الحالية إلى بناء نموذج نظري مقترح للعلاقة السببية بين متغيرات الدراسة الثلاثة: الثقة بالنفس، التمكين النفسي والاحترق الوظيفي المهني، ومن ثم التحقق من صحة النموذج المقترح من خلال فحص التأثير المباشر وغير المباشر للثقة بالنفس على كل من التمكين النفسي والاحترق الوظيفي المهني كل على حده، وتحديد طبيعة مسار العلاقة بينهما، ومعرفة إذا ما كانت الثقة بالنفس متغيراً وسيطاً في العلاقة التمكين، بعينة الدراسة من (140) معلماً من معلمي ذوي الحاجات الخاصة معلمي التربية الخاصة في محافظات غزة ،وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقة بالنفس والتمكين النفسي تسهم في التنبؤ الاحترق الوظيفي المهني، كما أشارت نتائج الدراسة أن الثقة بالنفس تلعب دور المتغير الوسيط الجزئي في العلاقة بين التمكين النفسي والاحترق الوظيفي المهني لدى معلمي التربية الخاصة بمحافظة غزة.

■ **دراسة ( Karim BEN YAHIA, Mehrez CHAHER, Sarra BERRAIES )**، بعنوان تمكين الموظفين وأهميته للثقة والابتكار والأداء التنظيمي سنة 2014، والغرض من هذه الورقة هو دراسة تأثير تمكين الموظفين على كل من الابتكار والأداء التنظيمي واستكشاف دور الوساطة للثقة في هذه العلاقات وكانت عينة من 248 شركة تابعة للقطاع التونسي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وكانت نتائج الدراسة أن الممارسة الإدارية تزيد من مستوى ثقة الموظفين والتي بدورها لها تأثير إيجابي على الابتكار والأداء التنظيمي، وأثبتت الدراسة وجود علاقة وثيقة بين الثقة في المشرفين المباشرين والابتكارات الاستغلالية والاستكشافية. ومع ذلك، لم يكن للثقة في كبار المديرين تأثير كبير على هذين النوعين من الابتكار، علاوة على ذلك تم الكشف عن الثقة في زملاء العمل كعامل رئيسي، كما تم الكشف عن الثقة في زملاء العمل والثقة في المشرفين المباشرين كمتنبئين للأداء التنظيمي.

■ **دراسة ( Sanad A. Alajmi )**، بعنوان الثقة التنظيمية بوابة إلى التمكين النفسي، سنة 2017 وتبحث هذه الدراسة العلاقة بين التمكين النفسي للموظفين والثقة التنظيمية داخل الشركات الصناعية الكويتية، يركز على بعدين من الثقة التنظيمية ؛ وهي الثقة في المشرفين والثقة في المنظمة، و تم تقديم 450 استبياناً للشركات الصناعية في منطقة صباح الصناعية، منها 350 استبيان تم استرجاعه ، و تشير النتائج إلى وجود ارتباط إيجابي كبير بين التمكين النفسي لموظفي هذه الشركات والثقة التنظيمية. تشير

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص: 61-80)

النتائج إلى أن الثقة في المشرف وفي المنظمة تفسر 21.8% و 13.1% على التوالي من الاختلاف في التمكين النفسي. ترتبط الثقة في المشرف بشكل كبير وإيجابي بجميع أبعاد التمكين النفسي بينما ترتبط الثقة في التنظيم بشكل كبير وإيجابي بثلاثة أبعاد فقط للتمكين النفسي؛ وهي المعنى والكفاءة وتقرير المصير. وتختتم الدراسة بشرح القيود التي تنطوي عليها وتفتتح اتجاهات البحث المستقبلية لتعزيز التمكين النفسي والثقة في الشركات الصناعية في الكويت.

■ **دراسة (Hadi Mollamohammadrafie)**، بعنوان أثر التمكين النفسي والثقة التنظيمية على أدلة الالتزام العاطفي من جامعة باد جاد جاران، باندونغ، إندونيسيا، سنة 2020، الغرض الرئيسي من هذا البحث هو فحص العلاقة بين التمكين النفسي والثقة التنظيمية عليه الالتزام العاطفي بين موظفي الإدارة في كلية الحقوق، وكلية الاقتصاد والأعمال في جامعة باد جاد جاران، باندونغ، إندونيسيا، وتم الحصول على البيانات لهذا البحث من خلال المقابلات والاستبيانات الذي يتكون من أربعة أقسام ووزعت على ما مجموعه 84 مستجيباً، تظهر النتائج أن التمكين النفسي والثقة التنظيمية لها تأثير على الالتزام العاطفي، وتشير النتائج إلى أن أبعاد التمكين النفسي المعنى والكفاءة، وأبعاد الثقة التنظيمية الكفاءة والاتساق والولاء، لها تأثير كبير وإيجابي على الالتزام العاطفي. وبعد الارتباط العاطفي له تأثير إيجابي أكبر على الالتزام العاطفي وأوصت الدراسة أنه يجب أن يتم التثبيت المستقبلي للمديرين على أساس المهارات. إذا كان لدى المنظمة بالفعل موظفون يتمتعون بمستوى عالٍ من الالتزام العاطفي، فإن خطر وجود وظيفة شاغرة قصيرة المدى أثناء المقابلات وعمليات التوظيف يجب ألا يؤثر سلباً على المنظمة. سوف يدرك الموظفون الحاجة إلى مدير ماهر باعتباره مهماً وسيكونون قادرين على الاستمرار في عملهم اليومي.

■ **دراسة بعنوان Consistency at different levels: A meta-analytic examination of organizational trust and performance (2020)**، تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة بعد ثلاثة أسئلة مهمة ولكن لم تتم الإجابة عليها جيداً أو لم يتم الرد عليها في أدبيات الثقة الموجودة: ما هو الحجم الحقيقي الذي تؤثر عليه الثقة في الأداء؟ هل هناك تناسق بين تأثيرات الثقة على الأداء على مختلف المستويات؟ كيف تؤثر المسافة العمودية على علاقة الثقة بالأداء؟، وقد أجريت على 110576 عينة مستقلة، ومن نتائج الدراسة أن الثقة تعزز الأداء بشكل كبير، كما أن لا تتمتع بعلاقة إيجابية أقوى مع أداء الفريق مقارنة بالأداء الفردي داخل المنظمة، ولكن أيضاً تسهل بقوة الأداء التنظيمي بين المؤسسات، علاوة على ذلك، يخرج الاتساق في تأثيرات الثقة على الأداء على مختلف المستويات، من ناحية أخرى، تتمتع الثقة بعلاقة إيجابية أقوى مع أداء النوع السياقي من أداء النوع المبتكر من أداء نوع المهمة على مستويات مختلفة.

## 1. ماهية الثقة التنظيمية

### 1.1. تعريف الثقة التنظيمية:

الثقة مفهوم معقد له أشكال متعددة ويوجد في سياقات متنوعة (Shaker A. Zahra et al, 2006, p545)، تُعرّف الثقة بأنها "إرادة طرف ما ليكون عرضة لأفعال طرف آخر بناءً على توقع أن يقوم الطرف الآخر بإجراء معين مهم بالنسبة للجهة الموثوقة" (Mayer et al. 1995, p. 712) وتشير الثقة أيضاً إلى "توقعات الفرد، أو افتراضاته، أو معتقداته بشأن احتمال أن تكون الإجراءات المستقبلية للأخرين مفيدة، أو مواتية، أو على الأقل لا تضر بمصالح المرء". (Robinson 1996, p. 576) تتفق وجهة النظر في التعريفين مع نظرية التبادل الاجتماعي، التي تسلط الضوء على دور الثقة في ظهور والحفاظ على علاقة عمل طويلة الأجل عندما يكون الموظفون أكثر ثقة في مؤسستهم، فإنهم يعتقدون أن علاقة التبادل الاجتماعي مع المنظمة قد تم تطويرها، وهم يميلون إلى الحصول على توقعات إيجابية حول كلمات وأفعال ودوافع وقرارات المنظمة (Angela J. Xu et al, 2016, p. 495)، بالإضافة إلى أن الثقة تنطور من السمات الفردية بالإضافة إلى الأبعاد السياقية والزمانية والتعليمية للمنظمة. عندما تكون الموارد شحيحة أو عندما تواجه المنظمة تحديات خارجية، تكون البيئة مهيأة للسلوك لتفويض الثقة مع زيادة مستوى المخاطر بشكل كبير. (Cameron, K. S. et al, 1987)

وحدد تيرني (2006) الثقة التنظيمية بأنها "عملية ديناميكية يشارك فيها طرفان أو أكثر في سلسلة من التفاعلات التي قد تتطلب درجة من المخاطرة أو الإيمان من جانب أحد الطرفين أو كليهما" (Tierney, W. 2006, p57)، ويركز تعريف تيرني أكثر على أفكار المخاطرة والضعف وهناك من يرى أن الثقة التنظيمية هي عمل عقلاني، تسهله الهياكل الاجتماعية، وعملية عاطفية، تعززها الموثوقية المتصورة للمجموعة الموثوق بها والإيمان من قبل الأفراد الذين يقدمون ثقتهم (Bigley & Pearce, 1998)، أي يفترض وجودها ضمناً ويزيد من احتمال أن النتائج المتوقعة من العلاقة.

حيث أن هذا الافتراض، لا يضمن دائماً الإجراءات أو السلوكيات الإيجابية أو المفيدة لأعضاء المجموعة. قد يثق الأفراد في أن الآخرين سوف يتصرفون بطرق معينة، حتى ولو كانت هذه الإجراءات سيئة ومشينة. هذا الاعتقاد لا يوحي بأن الثقة هي فعل غير منطقي على الإطلاق. (Hoppes, C.R., Holley, K.A. 2014, p203)

كما أنه توجد عدة مصطلحات تتداخل مع مفهوم الثقة التنظيمية هي التعاون والتنبؤ والمخاطرة. (Mayer et al. 1995, p. 712)

### 2.1. أهمية الثقة التنظيمية:

ظهرت الثقة كعامل مهم يمكن أن يؤثر على الأداء الكامل للأطراف المشاركة في العلاقات المتبادلة، وأهمية الثقة تكمن في الدرجة التي يكون فيها جميع الأطراف على استعداد للعمل بناءً على توجيهات وأفعال وقرارات الآخرين (Alaraj, S. et al, 2018, p208)، ويشير زينل وآخرون (2014) إلى أن الحاجة إلى الثقة قد نشأت بسبب استراتيجيات التوسع للشركات عندما يبحثون عن فرص نمو مع الشركاء، أو الاستعانة بمصادر خارجية من موردين جدد أو يضطرون للتعامل مع الثقافات المختلفة (Zainal, A. et al, 2014)، وتزداد أهمية الثقة التنظيمية في كونها العنصر الثاني من عناصر رأس المال الاجتماعي

(Ebrahim&Chair, 2004,p18)، كما تخلق الثقة الأمان المستقبلي بين أطراف التعامل، وهذا يعود إلى الخبرة المتراكمة بينهم حول سلوكيات التفاعل الحاصل بينهم.

### 3.1. أبعاد الثقة التنظيمية:

تعددت الدراسات التي تناولت أبعاد الثقة التنظيمية، وبناء على الدراسات السابقة وجدنا ان معظمها يتفق على ثلاثة أبعاد تتمثل في ما يلي:

أ- **الثقة بالزملاء:** هي ثقة أفراد المنظمة ببعضهم البعض من خلال العلاقات التعاونية والاتصالات المفتوحة بين جميع الأفراد، وتعتمد بصورة خاصة على العلاقات المشتركة والتحكم بحرية عن مشاكل وصعوبات العمل. (سمية جقيدل، 2018، ص:104)

ب- **الثقة بالمشرف:** ويقصد بها ثقة العاملين في النزاهة والكفاءة التي يتمتع بها القائد، الذي يستلزم توفر السمات الكافية ليثق فيه الإبتاع كالأمانة وأساليب الاتصال الفعالة وإشراك العاملين (Omoankhanlen, J, A, & P. I, 2017, p52)، وهناك ثلاث مؤشرات للثقة في المشرف هي النزعة لفعل الخير الاستقامة والقدرة. (سرير الحررتسي حياة، 2018، ص:141).

ج- **الثقة في المنظمة:** وهي قبول أهداف وقيم المنظمة ورغبة المواصلة للعمل فيها. (Khahan Na-Nan, et al, 2018,p62) وتشير أيضا إلى ثقة الأفراد بقدرة المنظمة على تنفيذ المسؤوليات واتخاذ القرارات العادلة التي تكون في صالح جميع الأفراد. (سمية جقيدل، 2018، ص:104)

### 2. التمكين النفسي وأبعاده

#### 1.2. مفهوم التمكين النفسي:

يرى كل من (Rodriguez-Llewellyn, 2008) أن "التمكين النفسي يستند على الإدراك والتصورات وليس على السياسات والممارسات التنظيمية وبذلك فإن التمكين النفسي يعني بفهم وإدراك العاملين واستكشاف مدى رغبتهم في التمكين". (إحسان دهش جلاب، كمال كاظم طاهر، 2014، ص: 38)، وهو أحد الهياكل التحفيزية التي تتجلى في الأبعاد المعرفية الأربعة المعنى والكفاءة والحرية والأثر، وهي بمثابة أداة تشجع الموظفين على التفكير في متطلبات الوظيفة، وبالتالي تطوير معنى لمهامهم وتعزيز كفاءتهم في جميع نتائج العمل. (Yogalakshmi, J.A., Suganthi, L, 2020, p887)

وبعبارة أخرى التمكين النفسي هو إدراك الفرد لمدى قدرتهم وكفاءتهم ورغبتهم في التمكين. (أحمد دروم وآخرون، 2019، ص:480)

#### 2.2. أبعاد التمكين النفسي:

أ- **المعنى:** ويقصد بالمعنى هنا استشعار الموظف قيمة العمل الذي يقوم به ومعناه، ولذلك فإن المعنى يتضمن التوافق بين متطلبات العمل والأدوار التي يقوم بها الفرد من جهة والاعتقادات والقيم والسلوكيات من جهة أخرى، فإذا كانت جميع هذه الاعتبارات منسجمة فإن الوظيفة بلا شك ذات قيمة، وإذا كانت متناقضة فهذا يكرس شعور الموظف بنقص المعنى أي أن الوظيفة لا معنى لها، وكثيرا ما يقول الموظفون أن " وظيفتي لا معنى لها " عندما تكون روتينية أو عندما لا يتوافق عمله مع قيمه أو قدرته أو مبادئه (محمود حسين الوادي، 2012، ص: 45)

ب- **الكفاءة:** ويقصد بها الدرجة التي يمكن للفرد أداء تلك الأنشطة بمهارة عالية عندما يقوم بالمحاولة، فالأفراد الذين يتمتعون بالكفاءة يشعرون بأنهم يجيدون المهام التي يقومون بها ويعرفون جيدا بأنهم يمكن أن يبدوا تلك المهام بإتقان وأنهم بذلوا جهد. (زهير عبد الحميد النواجحة، 2016، ص: 187).

ج- **الحرية أو الإستقلالية:** وفقاً لنظرية الحرية، عندما يعتقد الفرد العامل أنه يتمتع بالاستقلالية في العمل ويمكنه التأثير على أداء المهمة، سيكرس المزيد من الموارد المعرفية للمشاكل التي سوف تواجهه، وتشير أيضا إلى المسؤولية الشخصية وحرية التصرف للفرد العامل إزاء النشاطات التي يتضمنها العمل الذي يقوم به.

د- **التأثير:** ويشير هذا البعد إلى قدرة الفرد العامل في التأثير على نتائج العمل الإدارية وذلك من خلال شعوره بالتأثير الإيجابي في بيئة العمل من خلال سلوكياته. (Derya K, 2012, p437)

### 3. طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجرائها

تكتسي الدراسة الميدانية أهمية كبيرة للبحث من خلال أنها تساعدنا على الوصول إلى تحقيق أهداف البحث من جهة واختبار الفرضيات من جهة أخرى ويساعدها ذلك من خلال تكاملها وارتباطها الوثيق بالإطار النظري والدراسات السابقة.

#### 1.3. نموذج الدراسة:

يعتبر أنموذج الدراسة بداية الدراسة الميدانية ونهاية تحليل الإطار النظري والدراسات السابقة، حيث يعتبر نموذج الدراسة هو جوهر استنباط الفرضيات وبوابة العمل الإحصائي، حيث أنموذج الدراسة استنتاج من تجميع الدراسات السابقة للموضوع وخاصة الدراسات التي تشتمل على المتغيرات مع (التمكين النفسي، والثقة التنظيمية).

#### 1.1.3. أبعاد التمكين النفسي:

بالنسبة للتمكين النفسي حاولنا تجميع كل الدراسات العربية والأجنبية التي قامت بوضعه كمتغير مستقل تماشيا مع دراستنا، ليتم استنباط أهم الأبعاد التي تناولها الباحثين والتي سوف نركز عليها في الدراسة، حيث اغلب الدراسات ركزت على تبني نموذج (spretizer, 1995) الذي تبني أربع أبعاد أساسية لقياس التمكين النفسي وهي: (المعنى، الكفاءة، التأثير، الإستقلالية) والجدول التالي سوف يوضح الدراسات السابقة والأبعاد التي تم اختيارها وهذا وفق التسلسل الزمني:  
الجدول رقم (01): أبعاد التمكين النفسي في مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية.

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص ص: 61-80)

الباحث والسنة	المعنى (قيمة العمل)	القدرة (الكفاءة)	الاستقلالية	التأثير
(Ergeneli, Sag'lam, Metin, 2007)	×	×	×	×
(كريمين، 2010)	×	×	×	×
(الخشالي والزعبي والقطب، 2011)	×	×	×	×
(Ertürk, 2012)	×	×	×	×
(Alajmi, 2017)	×	×	×	×
(Mollamhammadrafie, 2019)	×	×	×	×

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تحليل الدراسات السابقة.

من خلال ملاحظة الدراسات السابقة التي تم ذكرها نجد أنها اتفقت على تبني نفس أبعاد (Spreitzer, 1995) من سنة 2007 إلى غاية سنة 2019 وهذا ما يجعلنا نركز عليها ونضعها أبعاد المتغير المستقل وهو التمكين النفسي.

### 3.1.2. أبعاد الثقة التنظيمية:

كذلك سوف نحاول حصر أبعاد الثقة التنظيمية التي تم التركيز عليها بنسب كبيرة في الدراسات السابقة العربية والأجنبية، للاقتراب بالموضوعية في اختبار أبعاد الدراسة، والجدول التالي سوف يوضح الدراسات السابقة والأبعاد التي تم اختيارها وهذا وفق التسلسل الزمني:

الجدول رقم (02): أبعاد التمكين النفسي في مجموعة من الدراسات العربية والأجنبية.

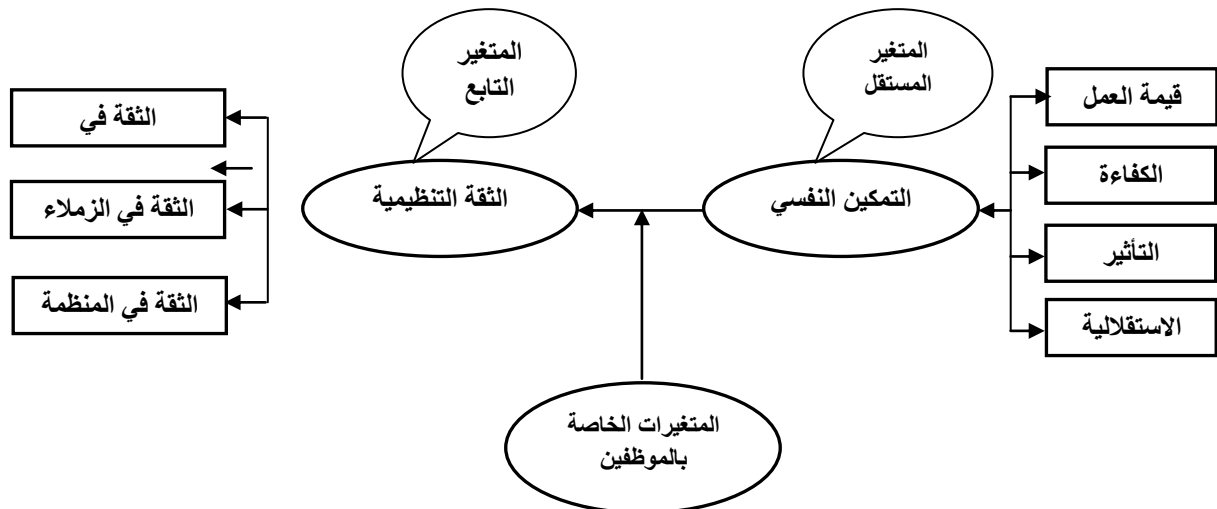
الباحث والسنة	الثقة في المرؤوسين	الثقة في الزملاء	الثقة في المنظمة
(Ergeneli, Sag'lam, Metin, 2007)	×		
(الخشالي والزعبي والقطب، 2011)		×	
(الحارثية، 2016)	×		
(Alajmi, 2017)	×	×	×
(Mollamhammadrafie, 2019)	×	×	×

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تحليل الدراسات السابقة.

من خلال الدراسات السابقة يمكن تحديد أبعاد المتغيرات وفقا للدراسات السابقة، حيث تم الاستقرار على أبعاد التمكين النفسي الأكثر ظهورا وهي (قيمة العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير)، وأبعاد الثقة التنظيمية وهي (الثقة في المرؤوسين، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) ويصبح أنموذج الدراسة كما يلي:

الشكل رقم (01): أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على تحليل الدراسات السابقة.



قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص:ص: 61-80)

### 3. 2. بناء وصدق أداة الدراسة:

تعرف أداة الدراسة بأنها الطريقة التي من خلالها يتم جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث للإجابة الإشكالية والتساؤلات الفرعية، ومن ثم التوصل إلى النتائج.

### 3. 2. 1. بناء أداة الدراسة:

لقد استخدمنا في دراستنا هذه الاستبانة كأداة من أدوات الدراسة كونها الأداة الأنسب في مثل هذه الموضوعات، وقد تم تصميمها بشكل يساعد على الوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة من جهة والإجابة على فرضيات الدراسة من جهة أخرى، وقد شملت كل متغيرات وأبعاد الدراسة من التمكين النفسي والثقة التنظيمية، ولقد تم تصميمها وإعدادها بالاعتماد على الدراسات السابقة والرسائل الجامعية.

### 3. 2. 2. صدق وثبات أداة الدراسة :

تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال توزيعها على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية قد إبداء الرأي حول مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارة، ومدى انتماء كل عبارة لمحورها ومدى ملائمة ودقة تسمية كل محور، وهذا قصد تقديم الملاحظات والاقتراحات لتطوير أداة الدراسة، بعد ذلك تم الالتزام بكل الملاحظات والاقتراحات المقدمة من قبل المحكمين، لتصبح الاستبانة في شكلها النهائي مكونة من الجزء الأول المتعلق بالعوامل الشخصية والجزء الثاني مكون من محورين محورين أساسيين الأول متعلق بالتمكين النفسي والثاني بالثقة التنظيمية، والجدول التالي يوضح عدد الفقرات لكل متغير لمحموري الدراسة:

الجدول رقم (03): توزيع الفقرات على متغير الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	الفقرات
التمكين النفسي	قيمة العمل	خصصنا لها الفقرات من (01) إلى (04)
	الكفاءة	خصصنا لها الفقرات من (05) إلى (08)
	التأثير	خصصنا لها الفقرات من (09) إلى (12)
	الاستقلالية	خصصنا لها الفقرات من (13) إلى (16)
الثقة التنظيمية	الثقة في الرؤوسين	خصصنا لها الفقرات من (17) إلى (20)
	الثقة في الزملاء	خصصنا لها الفقرات من (21) إلى (24)
	الثقة في المنظمة	خصصنا لها الفقرات من (25) إلى (28)

المصدر: من إعداد الباحثين

### 3.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كل الموظفين في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، حيث بلغ عدد العاملين في المديرية 192 عامل، ولقد تم اخذ عينة عشوائية بسيطة مكونة من (50%) من عدد الموظفين، حيث تم توزيع (96) استبانة، تم استرجاع (80) ، تم استبعاد (06) لعدم صلاحيتها للتحليل، ليصبح عدد الاستبانات (74) استبانة قابلة للتحليل تشكل نسبة (38.5%) وهي نسبة مقبولة لمثل هذه البحوث ولإغراض البحث العلمي.

### 3. 4. قياس المستويات والاتجاهات:

لأغراض الدراسة المتعلقة بتحليل مستوى التمكين النفسي وعلاقته بالثقة التنظيمية المدركة في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، كان علينا لابد من قياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الإستبانة الموجهة لهم، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي الذي يعد الأنسب لمثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة (موافق بشدة، موافق، موافق بدرجة متوسطة، غير موافق، غير موافق بشدة)، وقد تم ربط كل خيار بوزن محدد كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (04): الأوزان المعطاة لخيارات الإجابة.

خيارات الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق بدرجة متوسطة	موافق	موافق بشدة
الأوزان	1	2	3	4	5
المتوسطات المرجحة للفقرات	(1-1.79)	(1.8-2.59)	(2.6-3.39)	(3.4-4.19)	(4.2-5)

المصدر: من إعداد الباحثين

والجدول الموالي يعطي طول الأهمية النسبية لكل بعد أو متغير من أبعاد ومتغيرات الدراسة كما يلي:

الجدول رقم (05): المتوسطات المرجحة للأبعاد والمتغيرات والمستويات الموافقة لها

الاتجاه	المتوسط المرجح
منخفض	(1-2.33)
متوسط	(2.34-3.67)
مرتفع	(3.68-5)

المصدر: من إعداد الباحثين

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص: 61-80)

4. تحليل خصائص عينة الدراسة ودراسة ثبات أداة الدراسة:  
4.1. خصائص عينة الدراسة:

يمكن وضع عينة الدراسة بمجموعة من المتغيرات الشخصية والوظيفية وهي (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية) والجدول الموالي يوضح التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الشخصية.

الجدول رقم (06): التوزيع التكراري للمتغيرات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	59	79.7%
	أنثى	15	20.3%
العمر	أقل من 30 سنة	7	9.7%
	من 31 إلى 50 سنة	56	75.7%
المستوى التعليمي	أكثر من 50 سنة	11	14.9%
	بكالوريا	2	2.7%
	تقني وتقني سامي	9	12.5%
	ليسانس أو ماستر	49	66.2%
الخبرة المهنية	مهندس	14	18.9%
	أقل من 10 سنوات	19	25.7%
	من 11 إلى 20 سنة	24	32.4%
	من 21 إلى 30 سنة	19	25.7%
	أكثر من 31 سنة	12	16.2%

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد الذكور هو (59) موظف أي بنسبة (79.7%)، وعدد الإناث (15) أي نسبة (20.3%) وهذا يدل على أن طبيعة عمل مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز تركز على استقطاب وتوظيف الذكور أكثر من الإناث، أما بالنسبة للعمر فنجد إن الفئة الثانية (من 31 إلى 50 سنة) هي الأكثر عددا ب (56) موظف وبنسبة هي الأعلى قدرت ب (75.7%) وهذا الأمر طبيعي مقارنة بالتركيبة المجتمعية للجزائر، يليها الفئة الثالثة (أكثر من 51 سنة) بعدد (11) موظف بنسبة (14.9%)، يليها الفئة الأولى (أقل من 30 سنة) بعدد (07) موظف وبنسبة (9.7%). بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي فكانت أعلى نسبة لفئة ليسانس وماستر حيث بلغت نسبتهم (66.2%)، يليها في ذلك أصحاب شهادة مهندس بنسبة (18.9%)، ثم تلاها فئة أصحاب شهادة تقني وتقني سامي بنسبة (12.5%)، وفي الأخير فئة البكالوريا بنسبة (2.7%) وهذا ما يدل على أن المؤسسة تهتم بالمستوى التعليمي للموظفين.

وبالنسبة لمتغير الخبرة المهنية جاءت فئة (من 11 إلى 20 سنة) الأعلى بنسبة (34.2%) يليها كل من الفئتين (أقل من 10 سنوات) و(من 21 إلى 30 سنة) بنسبة (25.7%) لكل فئة، وفي الأخير فئة (أكثر من 31 سنة).

4.2. صدق وثبات أداة الدراسة:

تم الاعتماد على معامل ألفا كرومباخ لاختبار الثبات والصدق الذاتي لأداة الدراسة على كل الأبعاد والمتغيرات وجاءت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (07): نتائج اختبار معامل الثبات (ألفا كرومباخ)

الابعاد والمتغيرات	الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرومباخ)	معامل الصدق الذاتي
قيمة العمل	(4-1)	0.744	0.862
الكفاءة	(8-5)	0.717	0.846
التأثير	(12-9)	0.825	0.908
الاستقلالية	(16-13)	0.940	0.969
التمكين النفسي	(16-1)	0.929	0.963
الثقة في المرؤوسين	(20-17)	0.764	0.874
الثقة في الزملاء	(24-21)	0.735	0.857
الثقة في المنظمة	(28-25)	0.806	0.897
الثقة التنظيمية	(28-17)	0.864	0.929
الدراسة ككل	(28-1)	0.860	0.927



قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،  
(ص ص: 61-80)

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

يلاحظ من الجدول أعلاه أن كل معاملات الثبات مرتفعة وهي أكبر من عتبة المعنوية وهي 60%، كذلك نلاحظ أن معامل الثبات لكل الفترات لأداة الدراسة بلغ قيمة (0.86) أي (86%) هي نسبة ثبات مقبولة في مثل هذه الدراسات ويمكن الاعتماد على أداة الدراسة في التحليل واختبار الفرضيات، وكذلك قيم الصدق الذاتي مرتفعة لكل الأبعاد والمتغيرات وهي تفوق نسبة 80%.

#### 3.4 اختبار التوزيع الطبيعي:

يعتبر اختبار التوزيع الطبيعي من بين أهم الاختبارات التي يقوم بها الباحث قبل القيام باختبار الفرضيات لمعرفة مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي أم لا، ومن خلاله فعرف الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات، والجدول التالي يعي لنا نتائج اختبارات التوزيع الطبيعي للأبعاد والمتغيرات:

الجدول رقم (08): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد ومتغيرات الدراسة

البعد أو المتغير	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (sig)	البعد أو المتغير	قيمة Z	القيمة الاحتمالية (sig)
قيمة العمل	1.117	0.165	الثقة في الرؤوسين	1.322	0.055
الكفاءة	0.976	0.296	الثقة في الزملاء	1.318	0.062
التأثير	1.109	0.171	الثقة في المنظمة	1.253	0.087
الاستقلالية	0.696	0.719	الثقة التنظيمية	1.319	0.062
التمكين النفسي	0.940	0.339			

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى القيمة الاحتمالية للمجالات أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات المعلمية.

#### 5. تحليل الاتجاهات والميولات واختبار الفرضيات

1.5. تحليل اتجاهات وميولات عينة الدراسة لمستوى إدراك متغيرات الدراسة في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

##### 1.1.5 تحليل مستوى التمكين النفسي من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

من أجل معرفة مستوى التمكين النفسي وأبعاده (قيمة العمل، الكفاءة، التأثير، الاستقلالية) من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة يجب علينا حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار ستودنت (T-test).

الجدول رقم (09): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لمتغير التمكين النفسي وأبعاده.

الأبعاد/ المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية (T-test)	الترتيب	الأهمية النسبية
قيمة العمل	4.135	0.619	0.000	2	مرتفع
الكفاءة	4.145	0.567	0.000	1	مرتفع
التأثير	3.918	0.765	0.000	4	مرتفع
الاستقلالية	4.054	1.013	0.000	3	مرتفع
التمكين النفسي	3.916	0.639	0.000	-	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن كل قيم أبعاد متغير التمكين النفسي وهو نفسه لها دلالة إحصائية، بدلالة انخفاض القيمة الاحتمالية لاختبار ستودنت (T-test) التي كانت كلها تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي يمكن الاعتماد على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

كذلك نلاحظ أن مستوى التمكين النفسي من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة جاء مرتفعا بدلالة المتوسط الحسابي المرجح الذي بلغ (3.916)، وانحراف معياري مقداره (0.639) الذي يدل على عدم وجود تباين في وجهات النظر بين المستجوبين.

بالإضافة إلى ذلك تأتي كل أبعاد التمكين النفسي بمستويات مرتفعة من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وهي على الترتيب التالي (الكفاءة، قيمة العمل، الاستقلالية، التأثير) بدلالة المتوسطات الحسابية وقيمها على التوالي هي (4.145، 4.135، 4.054، 3.918) أما الانحرافات المعيارية فقد جاءت قيمها على التوالي (0.567، 0.619، 1.013، 0.765) وهي تشير وعدم وجود تباين واختلاف في وجهات النظر بين المستجوبين.

##### 2.1.5 تحليل مستوى إدراك الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

من أجل معرفة مستوى إدراك الثقة التنظيمية وأبعاده (الثقة في الرؤوسين، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة يجب علينا حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار ستودنت (T-test).

الجدول رقم (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لمتغير الثقة التنظيمية وأبعاده.

الأبعاد/ المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة الاحتمالية (T-test)	الترتيب	الأهمية النسبية
------------------	-----------------	-------------------	----------------------------	---------	-----------------

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،

(ص:ص: 61-80)

الثقة في المرؤوسين	4.054	0.903	0.000	2	مرتفع
الثقة في الزملاء	4.162	0.820	0.000	1	مرتفع
الثقة في المنظمة	3.679	1.059	0.000	3	متوسط
الثقة التنظيمية	3.965	0.764	0.000		مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن كل قيم أبعاد متغير الثقة التنظيمية وهو نفسه لها دلالة إحصائية، بدلالة انخفاض القيمة الاحتمالية لاختبار ستودنت (T-test) التي كانت كلها تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وبالتالي يمكن الاعتماد على قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

كذلك نلاحظ أن مستوى الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة جاء مرتفعاً بدلالة المتوسط الحسابي المرجح الذي بلغت قيمته (3.916)، وبانحراف معياري مقداره (0.639) الذي يدل على عدم وجود تباين في وجهات النظر بين المستجوبين.

بالإضافة إلى ذلك تأتي أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في الزملاء، الثقة في المرؤوسين) بمستويات مرتفعة من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، بدلالة قيم المتوسطات الحسابية التي بلغت على التوالي (4.162، 4.054) وبانحرافات معيارية بلغت على التوالي (0.820، 0.903) وهي تشير وعدم وجود تباين واختلاف في وجهات النظر بين المستجوبين، أما بعد الثقة في المنظمة فقد جاء بمستوى متوسط من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، بدلالة قيمة المتوسط الحسابي الذي بلغت قيمته (3.679) وبانحراف معياري بلغت قيمته (1.059) التي تدل على وجود تباين في وجهات النظر بين المستجوبين.

## 2.5. اختبار وتحليل فرضيات الدراسة:

### 1.2.5. اختبار فرضيات الفروقات:

#### 1.1.2.5. اثر الجنس على آراء المستجوبين لمستوى (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) تعزى للجنس.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة لإدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) تعزى لمتغير الجنس، استخدم الباحثين اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين. وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (11): نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لاتجاهات المستجوبين نحو التمكين النفسي والثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	القيمة الاحتمالية
التمكين النفسي	ذكر	3.854	0.639	0.125	0.725
	أنثى	4.158	0.598		
الثقة التنظيمية	ذكر	4.115	0.643	6.500	0.013
	أنثى	3.372	0.925		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو التمكين النفسي تعزى لمتغير الجنس بدلالة انخفاض قيمة (T) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (0.125) وبقيمة احتمالية كانت قيمتها (0.725) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغير التمكين النفسي لا يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الجنس.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس بدلالة ارتفاع قيمة (T) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (6.5) وبقيمة احتمالية كانت قيمتها (0.013) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغير التمكين النفسي يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الجنس، ولمعرفة مصدر هذا الاختلاف نعمم هذا الاختبار على أبعاد الثقة التنظيمية التي تظهر نتائجها في الجدول الموالي.

الجدول رقم (12): نتائج اختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين لاتجاهات المستجوبين نحو أبعاد الثقة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس

الأبعاد	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	القيمة الاحتمالية
الثقة في المرؤوسين	ذكر	4.182	0.823	3.480	0.066
	أنثى	3.550	1.048		
الثقة في الزملاء	ذكر	4.347	0.667	5.785	0.019

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،  
(ص ص: 61-80)

		0.974	3.433	أنثى	
0.912	0.012	0.991	3.817	ذكر	الثقة في المنظمة
		1.175	3.133	أنثى	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

■ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو كل من بعدي (الثقة في المرؤوسين، الثقة في المنظمة) تعزى لمتغير الجنس بدلالة انخفاض قيمة (T) المحسوبة التي كانت قيمها على الترتيب هي (3.480، 0.012) وقيمة احتمالية كانت قيمها على الترتيب هي (0.066، 0.912) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغير للبعدين (الثقة في المرؤوسين، الثقة في المنظمة) لا يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الجنس.

■ توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو بعد الثقة في الزملاء تعزى لمتغير الجنس بدلالة ارتفاع قيمة (T) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (5.785) وقيمة احتمالية كانت قيمتها (0.019) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لبعد الثقة في الزملاء يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الجنس، وبالتالي الاختلاف في وجهات النظر للذكور والإناث في تصوراتهم واتجاهاتهم حول الثقة في الزملاء هو سبب اختلاف وجهات النظر في حول الثقة التنظيمية.

5. 2. 1. 2. 5. اثر العمر على آراء المستجوبين لمستوى (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعادهم بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) تعزى للعمر.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير عدد سنوات

الخبرة استخدم الباحثين تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (13): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في اتجاهات المبحوثين نحو التمكين النفسي والثقة التنظيمية بأبعادهم من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة تعزى لمتغير العمر

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التباين	المحاور	
0.420	0.877	0.338	0.676	2	بين المجموعات	قيمة العمل	أبعاد التمكين النفسي
		0.385	27.348	71	داخل المجموعات		
			28.024	73	المجموع		
0.840	0.174	0.057	0.115	2	بين المجموعات	الكفاءة	
		0.329	23.386	71	داخل المجموعات		
			23.501	73	المجموع		
0.729	0.317	0.189	0.378	2	بين المجموعات	التأثير	
		0.597	42.385	71	داخل المجموعات		
			42.764	73	المجموع		
0.729	0.317	0.189	0.193	2	بين المجموعات	الاستقلالية	
		0.597	74.848	71	داخل المجموعات		
			75.041	73	المجموع		
0.755	0.282	0.118	0.235	2	بين المجموعات	متغير التمكين النفسي	
		0.417	29.595	71	داخل المجموعات		
			81.940	73	المجموع		
1.158	0.320	0.941	1.881	2	بين المجموعات	الثقة في المرؤوسين	
		0.812	57.653	71	داخل المجموعات		
			59.534	73	المجموع		
0.820	1.158	0.137	0.274	2	بين المجموعات	الثقة في الزملاء	
		0.689	48.905	71	داخل المجموعات		
			49.179	73	المجموع		
0.423	0.199	0.982	1.964	2	بين المجموعات	الثقة في المنظمة	
		1.126	79.976	71	داخل المجموعات		

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،  
(ص ص: 61-80)

			81.940	73	المجموع		
0.367	1.017	0.594	1.188	2	بين المجموعات	متغير الثقة التنظيمية	متغير الثقة التنظيمية
		0.584	41.465	71	داخل المجموعات		
			42.653	73	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو كل من المتغيرات الدراسة (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) وكل أبعادهم تعزى لمتغير العمر بدلالة انخفاض قيمة (F) المحسوبة وبقيمة احتمالية كانت قيمها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغير الدراسة وأبعادهم (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) لا يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير العمر.
- 3.1.2.5. اثر المستوى التعليمي على آراء المستجوبين لمستوى (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعادهم بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) تعزى للمستوى التعليمي.
- للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير المستوى التعليمي استخدم الباحثين تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (14): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في اتجاهات المبحوثين نحو التمكين النفسي والثقة التنظيمية بأبعادهم من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة تعزى لمتغير المستوى التعليمي

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التباين	المحاور	
0.090	2.247	0.821	2.642	3	بين المجموعات	قيمة العمل	أبعاد التمكين النفسي
		0.365	25.562	70	داخل المجموعات		
			28.024	73	المجموع		
0.039	2.948	0.879	2.636	3	بين المجموعات	الكفاءة	
		0.298	20.864	70	داخل المجموعات		
			23.501	73	المجموع		
0.211	1.545	0.885	2.655	3	بين المجموعات	التأثير	
		0.573	40.108	70	داخل المجموعات		
			42.764	73	المجموع		
0.434	0.925	0.953	2.860	3	بين المجموعات	الاستقلالية	
		1.031	72.181	70	داخل المجموعات		
			75.041	73	المجموع		
0.128	1.963	2.463	2.314	3	بين المجموعات	متغير التمكين النفسي	
		1.065	27.516	70	داخل المجموعات		
			29.830	73	المجموع		
0.072	2.435	1.875	5.626	3	بين المجموعات	الثقة في المرؤوسين	أبعاد الثقة التنظيمية
		0.770	53.908	70	داخل المجموعات		
			59.534	73	المجموع		
0.672	0.517	0.356	1.067	3	بين المجموعات	الثقة في الزملاء	
		0.687	48.113	70	داخل المجموعات		
			49.179	73	المجموع		
0.083	2.313	2.463	7.390	3	بين المجموعات	الثقة في المنظمة	
		1.065	74.550	70	داخل المجموعات		
			81.940	73	المجموع		
0.303	1.236	0.715	2.145	3	بين المجموعات	متغير الثقة التنظيمية	متغير الثقة التنظيمية
		0.579	40.508	70	داخل المجموعات		
			42.653	73	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص: 61-80)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو كل من المتغيرات الدراسة (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) وكل أبعادهم تعزى لمتغير المستوى التعليمي بدلالة انخفاض قيمة (F) المحسوبة وقيمة احتمالية كانت قيمها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغير الدراسة وأبعادهم (التمكين النفسي، الثقة التنظيمية) لا يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو بعد الكفاءة تعزى لمتغير المستوى التعليمي بدلالة ارتفاع قيمة (F) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (2.948) وقيمة احتمالية كانت قيمتها (0.039) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لبعدها الكفاءة يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير المستوى التعليمي. ولمعرفة اتجاه الفروقات نستخدم اختبار (LSD) للمقارنة البعدية، والذي جاءت نتائجه كالتالي :

الجدول رقم (15): نتائج تحليل اختبار (LSD) للتحقق من الفروق بين كل فئة من فئات المستوى التعليمي على حدة

البعد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	باكالوريا	تقني وتقني سامي	ليسانس أو ماستر	مهندس
الكفاءة	باكالوريا	02	4.00	0.70	-	-	-	-
	تقني وتقني سامي	9	3.69	0.63	-	-	0.473*	0.680*
	ليسانس أو ماستر	49	4.16	0.53	-	-	-	-
	مهندس	14	4.37	0.51	-	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- توجد فروق دالة في بعد الكفاءة بين أفراد العينة ذوى المستوى التعليمي (ليسانس أو ماستر ومهندس) وبين أفراد العينة (تقني وتقني سامي)، وذلك لصالح أفراد العينة (تقني وتقني سامي).

5.2.4.1. اثر الخبرة المهنية على آراء المستجوبين لمستوى (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعادهم بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك متغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) تعزى للخبرة المهنية.

للتعرف على ما إذا كانت هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا إلى اختلاف متغير الخبرة المهنية استخدم الباحثين تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (16): نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في اتجاهات المبحوثين نحو التمكين النفسي والثقة التنظيمية بأبعادهم من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة تعزى لمتغير الخبرة المهنية

مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجة الحرية	مصدر التباين	المحاور	أبعاد التمكين النفسي
1.161	1.770	0.659	1.976	3	بين المجموعات	قيمة العمل	
		0.372	26.048	70	داخل المجموعات		
			28.024	73	المجموع		
0.056	2.640	0.796	2.388	3	بين المجموعات	الكفاءة	
		0.302	21.113	70	داخل المجموعات		
			23.501	73	المجموع		
0.109	2.091	1.173	3.518	3	بين المجموعات	التأثير	
		0.561	39.246	70	داخل المجموعات		
			42.764	73	المجموع		
0.138	1.897	1.881	5.643	3	بين المجموعات	الاستقلالية	
		0.991	69.398	70	داخل المجموعات		
			75.041	73	المجموع		
0.047	2.783	1.060	3.179	3	بين المجموعات	متغير التمكين النفسي	
		0.381	26.651	70	داخل المجموعات		
			29.830	73	المجموع		
0.050	2.734	2.081	6.244	3	بين المجموعات	الثقة في المرؤوسين	
		0.761	53.289	70	داخل المجموعات		

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،  
(ص ص: 61-80)

			59.534	73	المجموع		أبعاد الثقة التنظيمية
0.021	3.445	2.109	6.327	3	بين المجموعات	الثقة في الزملاء	
		0.761	42.852	70	داخل المجموعات		
			49.179	73	المجموع		
0.003	5.177	4.957	14.878	3	بين المجموعات	الثقة في المنظمة	
		0.958	67.062	70	داخل المجموعات		
			81.940	73	المجموع		
0.003	5.251	2.612	3.179	3	بين المجموعات	متغير الثقة التنظيمية	
		0.497	26.651	70	داخل المجموعات		
			29.830	73	المجموع		

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو كل أبعاد التمكين النفسي (قيمة العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) تعزى لمتغير الخبرة المهنية بدلالة انخفاض قيمة (F) المحسوبة وبقية احتمالية كانت قيمها أكبر من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لأبعاد التمكين النفسي (قيمة العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) لا يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير المستوى التعليمي.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو بعد التمكين النفسي والثقة التنظيمية تعزى لمتغير المستوى التعليمي بدلالة ارتفاع قيمة (F) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (2.783، 5.251) وبقية احتمالية كانت قيمتها (0.047، 0.003) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لمتغيرات الدراسة (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الخبرة المهنية. ولمعرفة اتجاه الفروقات نستخدم اختبار (LSD) للمقارنة البعدية، والذي جاءت نتائجه كالتالي :
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تصورات واتجاهات المستجوبين نحو كل أبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في المرؤوسين، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) تعزى لمتغير المستوى التعليمي بدلالة ارتفاع قيمة (F) المحسوبة التي كانت قيمها تساوي (2.734، 3.445، 5.177) وبقية احتمالية كانت قيمتها (0.050، 0.021، 0.003) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يدل على أن اتجاهات وتصورات عينة الدراسة لأبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في المرؤوسين، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) يوجد فيها اختلاف يعزى لمتغير الخبرة المهنية. ولمعرفة اتجاه الفروقات نستخدم اختبار (LSD) للمقارنة البعدية، والذي جاءت نتائجه كالتالي :

الجدول رقم (17): نتائج تحليل اختبار (LSD) للتحقق من الفروق بين كل فئة من فئات سنوات الخبرة على حدة

البعد	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أقل من 10 سنوات	من 10 إلى 20 سنة	من 21 إلى 30 سنة	أكثر من 31 سنة
الثقة في المرؤوسين	أقل من 10 سنوات	19	4.06	0.82	-	-	-	-
	من 11 إلى 20 سنة	24	3.79	0.94	-	-	-	-
	من 21 إلى 30 سنة	19	4.51	0.53	-	0.721*	-	0.679*
	أكثر من 31 سنة	12	3.83	1.17	-	-	-	-
الثقة في الزملاء	أقل من 10 سنوات	19	4.32	0.73	-	-	-	-
	من 11 إلى 20 سنة	24	3.91	0.92	-	-	-	-
	من 21 إلى 30 سنة	19	4.53	0.50	-	0.622*	-	0.747*
	أكثر من 31 سنة	12	3.79	0.90	-	-	-	-
الثقة في المنظمة	أقل من 10 سنوات	19	3.94	0.90	-	-	-	-
	من 11 إلى 20 سنة	24	3.06	0.91	0.884*	-	1.095*	-
	من 21 إلى 30 سنة	19	4.15	0.84	-	-	-	-
	أكثر من 31 سنة	12	3.72	1.35	-	-	-	-
متغير الثقة التنظيمية	أقل من 10 سنوات	19	3.84	0.61	-	-	-	-
	من 11 إلى 20 سنة	24	3.69	0.72	-	-	0.535*	-
	من 21 إلى 30 سنة	19	4.23	0.46	-	-	-	-
	أكثر من 31 سنة	12	3.96	0.60	-	-	-	-
أقل من 10 سنوات	19	4.11	0.63	-	-	-	-	

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز،  
(ص ص: 61-80)

-	-	-	0.523*	0.75	3.59	24	من 11 إلى 20 سنة	متغير التمكين النفسي
0.618*	-	0.813*	-	0.54	4.40	19	من 21 إلى 30 سنة	
-	-	-	-	0.90	3.78	12	أكثر من 31 سنة	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

- من خلال معطيات الجدول أعلاه يمكن تسجيل الملاحظات التالية:
- توجد فروق دالة في بعد الثقة في الرؤوسين بين أفراد العينة ذوى الخبرة المهنية (من 11 إلى 20 سنة و أكثر من 31 سنة) وبين أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة)، وذلك لصالح أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة).
  - توجد فروق دالة في بعد الثقة في الزملاء بين أفراد العينة ذوى الخبرة المهنية (من 11 إلى 20 سنة و أكثر من 31 سنة) وبين أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة)، وذلك لصالح أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة).
  - توجد فروق دالة في بعد الثقة في المنظمة بين أفراد العينة ذوى الخبرة المهنية (أقل من 10 سنوات و من 21 إلى 30 سنة) وبين أفراد العينة (من 11 إلى 20 سنة)، وذلك لصالح أفراد العينة (من 11 إلى 20 سنة).
  - توجد فروق دالة في متغير التمكين النفسي بين أفراد العينة ذوى الخبرة المهنية (من 11 إلى 20 سنة و أكثر من 31 سنة) وبين أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة)، وذلك لصالح أفراد العينة (من 21 إلى 30 سنة).
  - توجد فروق دالة في متغير التمكين النفسي بين أفراد العينة ذوى الخبرة المهنية (أقل من 10 سنوات) وبين أفراد العينة (من 11 إلى 20 سنة)، وذلك لصالح أفراد العينة (من 11 إلى 20 سنة).

5.1.2.5. اثر أبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة:

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) لأبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بالمديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؟

من اجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومعرفة تأثير أبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية بأبعادهم من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وجب علينا استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise) لمعرفة أفضل وأحسن الأبعاد تأثيراً على الثقة التنظيمية، وقبل استخدام تحليل الانحدار يجب علينا معرفة صلاحية النموذج للاختبار، والجدول الموالي يوضح نتائج اختبار:

الجدول رقم (18): نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لاختبار اثر أبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

المتغيرات	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S. E	معامل الانحدار Beta	قيمة (T) المحسوبة	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.719	0.212	-	8.100	0.000	-
الاستقلالية ( $X_1$ )	0.316	0.046	0.574	6.808	0.000	دالة إحصائية
التأثير ( $X_2$ )	0.223	0.056	0.338	4.011	0.000	دالة إحصائية
معامل التحديد ( $R^2$ ) = 0.509						
معامل الارتباط ( $r$ ) = 0.713						
قيمة $F = 36.79$ المعنوية = 0.000						
<p>نموذج الانحدار المتعدد:  <math>Y = 1.719 + 0.316X_1 + 0.223X_2 + e_i</math></p>						

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج برنامج (spss)

مستوى المعنوية 5%

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص: 61-80)

يتضح من خلال معطيات الجدول ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضية، حيث قمنا بإجراء اختبار فيشر وكانت قيمة (F) المحسوبة (36.79) وقيمة احتمالية بلغت (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )، ويتضح من نفس الجدول أن أبعاد المتغير التمكين النفسي (الاستقلالية، التأثير) في هذا النموذج تفسر ما قدره (50.9%) من التباين والتغير في المتغير التابع الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وهي قوة تفسيرية مرتفعة نسبياً مما يدل على أن هناك أثراً ذو دلالة إحصائية لأبعاد التمكين النفسي على الثقة التنظيمية.

يتبين من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول ومن متابعة معاملات (B)، واختبار ستودنت (t) أن المتغير المستقلة بإبعاده (الاستقلالية، التأثير) لها تأثير في الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة بدلالة ارتفاع معاملات (B) التي بلغت على التوالي  $\langle 0.316, 0.223 \rangle$ ، وكذلك بلغت قيم (t) المحسوبة على التوالي  $\langle 6.808, 4.011 \rangle$ ، وقيم احتمالية بلغت  $\langle 0.000, 0.000 \rangle$  وهي أقل من مستوى الدلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) مع ملاحظة أن هناك تأثير وعلاقة طردية بين كل من الاستقلالية والتأثير على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

ويلاحظ غياب أبعاد التمكين النفسي (قيمة العمل، الكفاءة) من الجدول، وهذا يدل على عدم تأثيرهما على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.



#### خاتمة:

سعت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى التمكين النفسي والثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة والى معرفة أهم الأبعاد من بين (قيمة العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) التي تؤثر على الثقة التنظيمية، كذلك سعت إلى معرفة هل يوجد فروق في وجهات النظر لمتغيرات وأبعاد الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية).

#### النتائج ومناقشتها:

- مستوى التمكين النفسي في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان مرتفع، وكذلك جاءت مستويات أبعاده ( قيمة العمل، الكفاءة والاستقلالية، التأثير) مرتفعة، وهذا ما يتوافق مع كل الدراسة التالية: (الخشالي والزغبى وقطب، 2011) ودراسة (Mollamohammadrafie, 2019)، ودراسة (BERRAIES, CHAHER, BEN YAHIA, 2014) ودراسة (الحارثية، 2016) وهذا يدل على وجود قابلية لتحمل المسؤولية واخذ المبادرة في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؛

- مستوى إدراك الثقة التنظيمية في المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة كان مرتفع، وكذلك جاءت مستويات كل من بعدي (الثقة في المرؤوسين، الثقة في الزملاء) جاءت مرتفعة، وهي تتوافق مع كل من الدراسات التالية: (Alajmi, 2017)، ودراسة (Mollamohammadrafie, 2019)، أما بعد (الثقة في المنظمة) فجاء متوسط؛

- أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق في آراء وتصورات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة لكل المتغيرات (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعادهم والتي تعزى لمتغير العمر، ويعزى هذا إلى تقارب السن بين الموظفين حيث نجد أن أكثر من 90% من الموظفين يتراوح سنهم بين 30 و50 سنة؛

- أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق في آراء وتصورات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة لكل المتغيرات (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعادهم والتي تعزى لمتغير المستوى التعليمي وهذا ما يعزى إلى تقارب المستوى التعليمي في المنظمة الذي يفوق 85% من الموظفين حاملين لشهادة البكالوريا، إلا بعد الكفاءة ضمن التمكين النفسي الذي يوجد فروق في آراء وتصورات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة لمتغير الكفاءة يعزى للمستوى التعليمي بين أفراد العينة ذوى المستوى التعليمي (ليسانس أو ماستر ومهندس) وبين أفراد العينة (تقني وتقني سامي)، وذلك لصالح أفراد العينة (تقني وتقني سامي) وذلك لصالح أفراد العينة (تقني وتقني سامي)؛

- أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق في تصورات واتجاهات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة نحو كل أبعاد التمكين النفسي (قيمة العمل، الكفاءة، الاستقلالية، التأثير) تعزى لمتغير الخبرة المهنية، ووجود فروق في تصورات واتجاهات موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة نحو المتغيرين (التمكين النفسي والثقة التنظيمية) وأبعاد الثقة التنظيمية (الثقة في المرؤوسين، الثقة في الزملاء، الثقة في المنظمة) تعزى لمتغير الخبرة المهنية، وهذا ما يختلف عن الدراسات السابقة؛

- كما أوضحت الدراسة وجود تأثير لبعدي التمكين النفسي وهو (الاستقلالية، التأثير) على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة، وغاب تأثير كل من البعدين (قيمة العمل، الكفاءة) على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة. مما يدل على أن الاستقلالية والحرية والانفراد بصنع القرارات لها القدرة على تعزيز الثقة التنظيمية، كذلك نلاحظ وجود تأثير ايجابي في العمل بدلالة تأثيره على الثقة التنظيمية، ويدل هذا على وجود بيئة عمل مثالية وجيدة تساعد على تعزيز الثقة التنظيمية.

#### التوصيات:

بناءً على تحليل المشكلة واختبارات الفرضيات واستخلاص النتائج من خلال الدراسة الميدانية، يمكن تقديم الاقتراحات والتوصيات التالية:

- تعزيز فكرة التعلم والتدريب للموظفين على مهارات الاتصال والتشارك في اتخاذ القرارات لتعزيز تدفق المعلومات بشكل مثالي بين الموظفين من جهة والحصول على استقلالية في اتخاذ القرارات من جهة أخرى؛  
- المساهمة في حل المشاكل النفسية للعاملين لا سيم المرتبطة بالعبء والتأثير في العمل، والقضاء على العقبات والمشاكل التي تعيق تحقيق التمكين النفسي، من خلال الاهتمام بمختلف الجوانب التي تؤثر في التمكين النفسي؛  
- ينبغي على مديري المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة أن يعملوا على زيادة وسائل التواصل مع العاملين والإكثار من الاستماع لانشغالاتهم واقتراحاتهم للوصول إلى علاقة تكاملية منسجمة بين المديرين والعاملين؛  
- الاهتمام بالتنظيم الرسمي داخل المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة لتعزيز الثقة في المنظمة أكثر؛

- يجب دعم تعزيز شعور العاملين، بان مديري المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة تحرص على تحقيق العدالة بين العاملين، وتعامل بنزاهة مع العاملين.

#### آفاق الدراسة والبحوث المستقبلية:

يمكن اقتراح مجموعة من المواضيع كتملة لجوانب لم يتم التطرق إليها في هذه الدراسة، ونختار المواضيع التالية:

- دور التمكين الهيكلي في تعزيز الثقة التنظيمية المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؛
- دور فرق العمل في تحسين الثقة التنظيمية المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة؛
- دور التعلم التنظيمي في تحسين الثقة التنظيمية المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة.

المراجع:

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Mayer et al. (1994), *Grandeur et décadence de la planification stratégique*, Dunod; Paris. Page 38 ou (pp :38-40)
2. St-Onge S. et al (2005), *Pour une meilleure reconnaissance de contribution au travail*, Revue Gestion, Volume 30, N°30, pp : 2-11
3. Tarig, Y.A., Moayad, M.A. and Ala, M.R. (2013). *The role of forensic accounting in reducing financial corruption: A study in Iraq*. International Journal of Business and Management. 9(1), pp.26–34.
4. Abdelkader Gliz. (2001), *Valeur de l'entreprise et méthode de privatisation dans un contexte de transition vers l'économie de marché*, Thèse de doctorat, ESC Alger, pp. 43–62.
5. Aicha Hamadouche. (2017), *L'impact de l'inflation sur la croissance économique: Cas des pays du Nord Africain*, Revue des Réformes économiques (02) 17, Algeria: Ecole Supérieure de Commerce d'Alger, 25-38. OnLine : <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/20453>
6. Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). *An integrative model of organizational trust*. Academy of Management Review, 20, pp 709–734.
7. Shaker A. Zahra et al , *How Much do you Trust Me? The Dark Side of Relational Trust in New Business Creation in Established Companies*, Entrepreneurship Theory and Practice, Volume: 30 issue: 4, page(s): 541-559.
8. Robinson, S. L. (1996). *Trust and breach of the psychological contract*. Administrative Science Quarterly, 41, pp 574-599.
9. Xu, A.J., Loi, R. & Ngo, H. (2016). *Ethical Leadership Behavior and Employee Justice Perceptions: The Mediating Role of Trust in Organization*. J Bus Ethics 134,pp 493–504
10. Cameron, K. S., Kim, M. U., & Whetten, D. A. (1987). *Organizational effects of decline and turbulence*. Administrative Science Quarterly, 32(2), 222–240
11. Tierney, W. (2006). *Trust and the public good: Examining the cultural conditions of academic work*. New York, NY: Peter Lang.
12. Bigley, G. A., & Pearce, I. L. (1998). *Straining for shared meaning in organizational science: Problems of trust and distrust*. The Academy of Management Review, 23, 405–421.
13. Hoppes, C.R., Holley, K.A. (2014). *Organizational Trust in Times of Challenge: The Impact on Faculty and Administrators*. Innov High Educ 39, 201–216
14. Alaaraj, S., Mohamed, Z.A. and Ahmad Bustamam, U.S. (2018), "*External growth strategies and organizational performance in emerging markets: The mediating role of inter-organizational trust*", Review of International Business and Strategy, Vol. 28 No. 2, pp. 206-222.
15. Zainal, A.M., Ann, H.J. and Yee, W.P. (2014), *Strategic Management*, 2nd ed., Oxford University Press, Kuala Lumpur.
16. Omoankhanlen Joseph Akhigbe, & Philip Imefon Sunday, (2017) *Organizational Trust and Workplace Deviant Behaviour in Higher Institutions in Rivers State*, International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR) ,Vol.4, No.10.
17. Khahan Na-Nan, et al, (2018), *The Influences of Justice and Trust on the Organizational Citizenship Behavior. of Generation X and Generation* , Asian Social Science; Vol. 14, No. 5.
18. Yogalakshmi, J.A., Suganthi, L. (2020), *Impact of perceived organizational support and psychological empowerment on affective commitment: Mediation role of individual career self-management*. Curr Psychol 39, 885–899. <https://doi.org/10.1007/s12144-018-9799-5>.
19. Zhu, J., Yao, J. & Zhang, L. (2019), *Linking empowering leadership to innovative behavior in professional learning communities: the role of psychological empowerment and team psychological safety*. Asia Pacific Educ. Rev. 20, 657–671. <https://doi.org/10.1007/s12564-019-09584-2>

قياس مستوى التمكين النفسي وأثره على الثقة التنظيمية من وجهة نظر موظفي المديرية المركزية لتوزيع الكهرباء والغاز، (ص: 61-80)

20. Su, T.S., Chen, C., Cui, X., Yang, C. and Ma, W. (2020), "*Consistency at different levels: A meta-analytic examination of organizational trust and performance*", Nankai Business Review International, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/NBRI-01-2020-0005>.
21. Derya K, (2012), *Differences in psychological empowerment perception of femal employees working in hospitality industry*, Middle-East journal of scientific research, v12, N04.

#### المراجع باللغة العربية:

1. سمية جقيدل، إدراك العدالة التنظيمية وعلاقتها بالثقة التنظيمية لدى أساتذة جامعة الأغواط، أطروحة دكتوراه في العلوم الاجتماعية تخصص علم النفس تنظيم وعمل، جامعة الأغواط، 2019/2018.
2. سرير الحرتسي حياة، التأثير التفاعلي بين العدالة والثقة التنظيمية وانعكاسه على تفادي الاغتراب التنظيمي - دراسة تحليلية لعينة من المؤسسات- أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة البليدة، 2019/2018.
3. أحمد دروم، قهيري فاطنة، حمياني صبرينة، (2019)، أثر التمكين النفسي على السلوك الإبداعي-دراسة ميدانية- مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 03، العدد 03، الصفحة: 477-500، <https://www.asjp.cerist.dz/en/article/102272>
4. محمود حسين الوادي، (2012)، التمكين الإداري في العصر الحديث، الطبعة 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
5. زهير عبد الحميد النواجحة، (2016)، التمكين النفسي والتوجه الحياتي لدى عينة من معلمي المرحلة الأساسية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد 4، العدد 15، تشرين الأول.