

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

Impact of Organizational Trust on the Work Motivation of workers in National Fund for Social Insurances CNAS in city of laghouat

بورزق أسامة¹

BOUREZGUE Oussama

جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، os.bourezgue@lagh-univ.dz

تاريخ الاستلام: 2025-01-01 تاريخ القبول: 2025-08-03 تاريخ النشر: 2025-11-10

ملخص:

تهدف دراستنا إلى معرفة الثقة التنظيمية وتأثيرها على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا الإستبيان كأداة للدراسة من أجل جمع البيانات من عينة الدراسة وهي 165 عامل من مجموع 329 عامل بالمؤسسة محل الدراسة، كما استخدمنا برنامج Smart PLS لتحليل نموذج الدراسة واختبار الفرضيات. وقد أظهرت النتائج المتوصل إليها عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية (0.05).

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها التركيز على عملية الاتصال وبناء فرق عمل منسجمة وتحديد نطاق الإشراف بدقة وتمكين العاملين في وظائفهم.

الكلمات المفتاحية: ثقة تنظيمية، دافعية العمل، صندوق وطني للتأمينات الاجتماعية CNAS، Smart PLS.

تصنيف JEL: M54, L32

Abstract :

Our study aims to know the organizational trust and its impact on work motivation of workers in National Fund for Social Insurances CNAS in city of laghouat, and to achieve his goal we used the questionnaire as a study tool, in order to collect the data from study sample and it's 165 workers out of a total of 329 workers in the institution under study, we also used program smart pls to analyze the study model and test the hypotheses.

The results obtained showed no statistically significant impact of Organizational Trust on the on the work motivation of workers in National Fund for Social Insurances CNAS in city of laghouat At a statistical significance level (0.05).

The study concluded with a set of recommendations, the most important was focusing on the communication process, building harmonious work teams, Defining the scope of supervision precisely, and empowering workers in their jobs.

KeyWords: organizational trust, Work Motivation , National Fund for Social Insurances CNAS, Smart PLS.

JEL Classification Codes: M54, L32

1. مقدمة:

: بورزق أسامة *

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

يعتبر الاهتمام بالموارد البشري شغل الكثير من الدراسات وتركيز العديد من المنظمات، وبالرغم من الاختلاف في التعامل مع المورد البشري وإخراج أحسن ماعنده من قدرات تحقيقا للمصلحة الفردية والجماعية، إلا أن المشتغلين به يجمعون على أهمية تعزيز العلاقة بين العاملين داخل المنظمة وبنائها على الثقة والتعاون، وتحفيز العاملين للمشاركة الفعالة في الأعمال والأهداف، ولعل من المواضيع المهمة ذات الصلة بالموارد موضوع الثقة التنظيمية الذي أضحى توجهاً حديثاً في إدارة الموارد البشري وتوجيه سلوكه التنظيمي خاصة في ظل إدراك المنظمات لأهمية المناخ التنظيمي والعلاقات الاجتماعية في العمل على نجاح المنظمة وتطورها.

وتُجمع الدراسات على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، ما يجعل حاجتها إلى وجود بيئة داخلية صحية تسودها الثقة التنظيمية حاجة ملحة جداً، وهذا لا يتأتى إلا من خلال التركيز على تنمية قدرات ورغبة العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والإنخراط في العمل الجماعي.

ومن هنا يأتي مفهوم الثقة التنظيمية الذي يركز على بناء علاقات إيجابية تنعكس بالفائدة على العمل من خلال تكريس الشفافية والصدق والأمانة وتكافؤ الفرص والعدالة، كل ذلك يخلق إدراك إيجابي وحسن ظن بين العاملين داخل المنظمة، ويعكس الدور الإيجابي الذي تلعبه إدارة المنظمة في الاهتمام بالجوانب النفسية والاجتماعية للعاملين. وفي المقابل تعتبر الدافعية للعمل من الأسباب الرئيسية التي تحرك العاملين لتقديم أفضل ما لديهم لتحقيق أهداف المنظمة، وتبني تلك الأهداف على أنها أهدافهم الخاصة.

وهكذا فإن هذه الدراسة تأتي في سياق تنافسي شديد بين المنظمات على الموارد البشرية الكفؤة التي أصبحت الفاعل الحقيقي في النجاح، من أجل إستجلاء دور الثقة التنظيمية في إيجاد بيئة إيجابية محفزة على العمل.

ومن خلال ما سبق يمكن صياغة إشكالية دراستنا الرئيسية كما يلي:

هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

ويتفرع عن الإشكالية الرئيسية مجموعة من الإشكاليات الجزئية كما يلي:

- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بالمشرفين على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بزملاء العمل على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بالإدارة العليا على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

وللإجابة على إشكالية الدراسة الرئيسية تم وضع الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية للإجابة على الإشكاليات الفرعية:

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بالمشرفين على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بزملاء العمل على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)
 - يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للثقة بالإدارة العليا على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)
- وبالنسبة لمنهج الدراسة، فاعتمدنا على المنهجين الوصفي والتحليلي، من خلال جمع المعلومات حول الظاهرة ووصفها بصورة كمية وكيفية، ثم تقديم التفسيرات التحليلية للنتائج المتوصل إليها، وفي الدراسة الميدانية تم الاعتماد على أداة إحصائية جديدة تتمثل في النمذجة بالمعادلات البنائية SEM، من خلال برنامج Smart PLS، إضافة إلى الإستعانة ببرنامج آخر هو SPSS، من أجل الحكم على نموذج القياس واختبار الفرضيات. وتكتسي الدراسة أهميتها من خلال:

- محاولة بسيطة لإثراء البحث العلمي من خلال تسليط الضوء على مفاهيم الثقة التنظيمية والدافعية للعمل؛
 - معرفة واقع الثقة التنظيمية والدافعية للعمل في المؤسسة؛
 - تقديم توصيات في ضوء النتائج المتوصل إليها من أجل الإستفادة منها نظرياً وعملياً.
- ويعتبر هدف الدراسة في المجل هو معرفة تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط، إلى جانب بعض الأهداف الأخرى:
- معرفة المستوى الحقيقي للثقة التنظيمية والدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط؛
 - محاولة لفت انتباه المؤسسة محل الدراسة إلى ضرورة الاهتمام بالموارد البشري بإعتباره رأس المال الأهم في المنظمة.

وبالنسبة لمبررات اختيار الموضوع والمؤسسة محل الدراسة، فإن ذلك راجع لأسباب شخصية وموضوعية أهمها:

- الرغبة الشخصية في دراسة هذا الموضوع ومعرفة واقعه في المؤسسة محل الدراسة؛
- مراعاة الموضوع الذي يناسب تخصصي وهو إدارة الموارد البشرية، وقابلية البحث فيه؛
- مناسبة الموضوع للمشاكل الحقيقية والواقع التنظيمي والاجتماعي لمؤسساتنا الجزائرية؛
- إختيار المؤسسة محل الدراسة بسبب خصائص مجتمع الدراسة المناسبة، ونظرا للواقع الذي تعيشه المؤسسة.

2. الثقة التنظيمية

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

1.2 مفهوم الثقة التنظيمية:

يعتبر مفهوم الثقة من المفاهيم الحديثة التي أتت في سياق الاهتمام بالجانب النفسي والاجتماعي للموارد البشرية، وقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الثقة بسبب بعده النفسي والإدراكي والاجتماعي والذي يصعب قياسه وتحديده، إلا أن الدراسات الإدارية والسلوكية المهمة بهذا الموضوع حاولت التركيز على بعض المعايير التي لها علاقة بالعمل والمناخ التنظيمي لتقديم إطار نظري لتوجيه الثقة نحو تحسين البيئة التنظيمية والأداء الوظيفي. وقبل التطرق لمفهوم الثقة التنظيمية لا بأس من الإشارة السريعة لمفهوم الثقة للترج في فهم المصطلحات وبناء خلفية نظرية واسعة تقرب المعنى لمعناه الخاص، ومن بين تعاريف الثقة نجد:

- عرفها الدوري وعلي بأنها الصفة الذاتية التي يحملها الفرد في شخصيته، والتي تنعكس على العلاقات بين الأفراد في المجتمع إيجاباً أو سلباً. (الدوري و علي، 2009، صفحة 27)

- وفي المقابل يعرفها Penica بأنها تقبل الآخر وحمله على التوقع الإيجابي. (penica, 2011, p. 4)

ومن خلال التعريفين يمكن القول أن الثقة إدراك ذاتي تختلف دوافعه حسب خلفية الفرد وأهدافه، فمنه الأخلاقي الذي يحركه التعامل الإيجابي والمادي الذي يحكمه المصلحة المنتظرة بين الأفراد.

وبالنسبة للثقة التنظيمية يمكن القول أنها نتيجة لتراكمات وخبرات وتجارب يخوضها العامل داخل المنظمة تكسبه إدراك عميقاً لقدراته وفهماً واضحاً للعمل وللإطار التنظيمي العام، وعلاقة قوية بأعضاء المنظمة سمتهما التواصل والتعاون. وقد عرفها مجموعة من الباحثين بتعريفات مختلفة أهمها:

- عرفها Mayer et al بأنها قبول العامل لأوامر مشرفه وحملها على الظن الإيجابي دون الالتفات إلى العواقب، (mayer, davis, & schoorman, 1995, p. 712)، فنجد هذا التعريف يركز على بعض أنواع الثقة التنظيمية وهي الثقة بالمشرفين وبالإدارة العليا لأنها تضمن نجاح التوجيه والقيادة نحو أهداف المنظمة.

- وعرفها Gambetta بأنها إدراك العامل وتقييمه لعلاقته بالمنظمة خلال فترة معينة. (البدراي، 2010، صفحة 48)، هذا التعريف وغيره يعزز المعنى الإدراكي للثقة، والتي لها علاقة بالزمن، حيث نجد علاقة إيجابية بين المدة التي يقضيها العامل داخل المنظمة والثقة التي يدركها، بسبب فهم العامل للمنظمة ولأعضائها من جهة، وبسبب الخبرة التي يكونها داخل المنظمة والتي تكسبه ثقة ومكانة جيدة في التنظيم.

- كما نجد Lee يركز في تعريفه للثقة على البعد الإدراكي والسلوكي، والثقة ليست إدراكاً فقط بل هي سلوك فعلي يعكس النظرة الإيجابية المتبادلة بين العمال. (lee & Choi, 2003, p. 180)

- وفي تعريف الطائي نلاحظ النظرة الشمولية للثقة وأنها تشمل جميع أعضاء المنظمة ولا تقتصر على البعض، وأنها تتعلق بالإيمان الذاتي بالآخرين والالتزام نحو المنظمة. (فارس، 2014، الصفحات 168-169)

- كما يمكن القول أن الثقة التنظيمية تنقسم إلى الثقة الإدراكية الذاتية التي يشعر بها العامل، والثقة التأثيرية التي يكتسبها العامل من خلال تأثره بالعلاقات التنظيمية كتأثير شخصية القائد. (تمارا، 2004، الصفحات 60-62)

2.2 أبعاد الثقة التنظيمية: تم الاعتماد في تحديد أبعاد الثقة التنظيمية على مقياس أو نموذج Scott، لكن هذا لا يعني عدم وجود نماذج أخرى، وإنما تم اختيار هذا المقياس لتحديد مستويات الثقة وأثرها على العلاقات التنظيمية. (Scott, 1981, pp. 107-109).

1.2.2 الثقة بالزملاء في العمل: وتشير هذا الثقة إلى النوايا الإيجابية المتبادلة بين زملاء العمل والتي تنعكس على سلوكهم من خلال المشاركة والاتصال الفعال وتبادل المصالح.

2.2.2 الثقة بالمشرفين: يركز هذا النوع من الثقة على العلاقة بين العامل ومشرفه، والتي تُكتسب من خلال توفر معيار الكفاءة من الطرفين، وتحلي الأخير بقيم العدالة والشفافية والاهتمام.

3.2.2 الثقة بالإدارة العليا: تعكس نجاح القيادة في كسب رضا العاملين وولائهم، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تبني الإدارة لقيم عالية وأهداف مشتركة وتنظيم محكم وبيئة صحية، تعزز من ثقة العامل بنفسه أولاً ثم بالمنظمة. (فارس، 2014، الصفحات 169-170)

ومن الأبعاد السابقة يمكننا أن نلاحظ ضرورة أن تتوفر في الثقة مهما كان نوعها بعض العناصر منها: الكفاءة، النزاهة، الصدق، الرضا، الالتزام. (نجيمي و بوطالب، 2023، صفحة 399)

3. الدافعية للعمل

يعد مفهوم الدافعية عموماً والدافعية للعمل خصوصاً من المواضيع الأكثر جذباً للباحثين، نظراً لدوره في تفسير السلوك الإنساني والتنظيمي، وبالرغم من الإطار النظري الذي قدمته الدراسات والأدبيات ذات الصلة بالموضوع، إلا أنها تبقى قاصرة في إعطاء تصور عام ونمطي للسلوك البشري إزاء عمله، وهذا الذي يحول دون الفائدة العملية للمفهوم. (عرفة، 2012، صفحة 33)

لذا يمكن القول أن الدافعية للعمل عملية نفسية يفسر من خلالها أسباب سلوك العامل عند القيام بعمله لتحقيق هدف معين، وبالتالي فهي عملية تتعلق بإيجاد السلوك من خلال مسبباته، وتوجيهه نحو هدف مرغوب للعامل وللمؤسسة، والمحافظة عليه.

كما عرفها معهد الإدارة البريطاني سنة 2012 كونها عملية تحفيز تهتم بإيجاد بيئة عمل محفزة على تعظيم الأداء، وتهتم بإستقطاب العاملين وإشراكهم في المنظمة لتحقيق المصلحة الخاصة والعامة. (اليقوبي، 2016، صفحة 11)

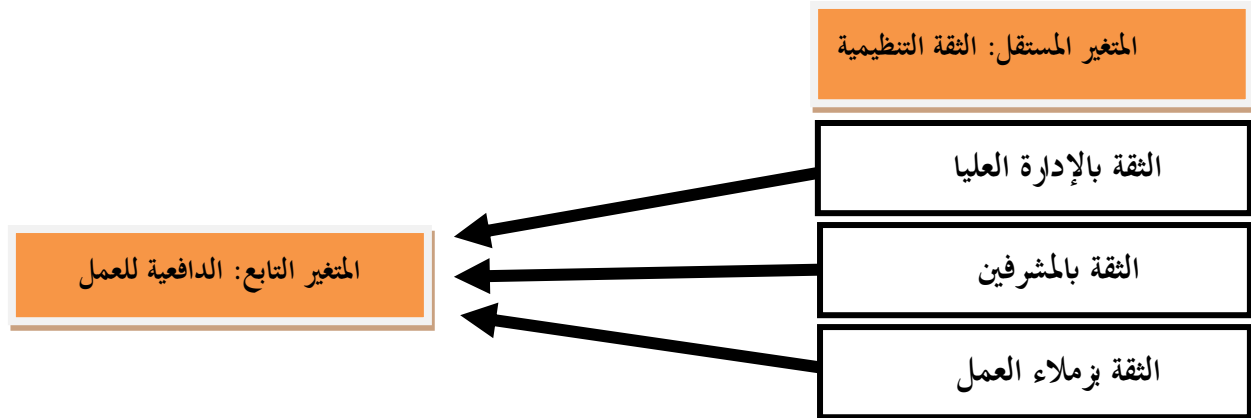
4. تحليل النتائج:

سنقوم بالاعتماد على الأداة الإحصائية SME أي النمذجة بالمعادلات البنائية، من خلال استخدام برنامج Smart PLS، حيث سيفيدنا في تحليل نموذج الدراسة والحكم على جودته، وكذا اختبار فرضيات الدراسة والحكم على قبولها ومعرفة تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط.

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

وبالنسبة للنموذج المتبع في الدراسة، ففي ضوء الأدبيات النظرية والنماذج التي اعتمدها، ومراعاةً لخصوصية دراستنا والأهداف المرجوة منها، يمكن توضيح النموذج كالتالي:

الشكل 1: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على الأدبيات النظرية

يتضح لنا من خلال الشكل السابق أن نموذج الدراسة يقوم على متغيرين يتمثلان في الثقة التنظيمية كمتغير مستقل يتكون من الأبعاد التالية: الثقة بالإدارة العليا، الثقة بالمشرفين، الثقة بزملاء العمل، علماً أنه تم بنائها وفق مقياس Scott، ودراسة جودت فارس الذي تبني نفس المقياس، والدافعية للعمل كمتغير تابع، والذي تناولته العديد من الدراسات كدراسة اليعقوبي وغيره، مع مراعاة خصوصية الدراسة وإجراء التعديلات الضرورية.

ومراعاةً لخصوصية الدراسة والأهداف المرجوة منها ارتأينا الاعتماد على أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة الدراسة من أجل جمع البيانات، وتفرغها من خلال الإستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS 26)، ثم تحليلها باستخدام (Smart PLS 4)، وفي الأخير التوصل إلى نتائج واقعية.

ويعتمد برنامج Smart PLS على مجموعة من الأدلة والمؤشرات، وهي أدلة صدق التقارب وصدق التمايز التي تدل على موثوقية وتوافق النموذج وتميزه، ومؤشرات ملائمة وجودة النموذج، ويتم الحكم على الأدلة والمؤشرات حسب معايير قدمها مؤسسوا هذا البرنامج وفق أسس معينة وهي متعارف عليها بين المختصين في علم الإحصاء.

الجدول 1: مجال قبول مؤشرات جودة نموذج القياس ونموذج الهيكلية

المؤشر	التعريف	مجال القبول
معامل التحميل Factor loading	مؤشر التوافق والانسجام العبارات مع بعضها البعض	أكبر من 0.70

الموثوقية المركبة Composite Reliability	الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور وهو شبيه الفا كرونباخ إلا انه مستحدث	اقل من 0.69 غير جيدة أكبر من 0.70 جيدة أكبر من 0.95 غير جيدة
متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted	مؤشر القيم المتوسطة الكبرى لحزم المربعات للمؤشرات المرتبطة بالنموذج	يكون مقبول إذا تجاوز 0.50
مؤشر التوافق loading Cross	مؤشر قياس مدى تباعد العبارات عن بعضها	تكون العبارة أكثر ارتباطا بالمحور الذي تمثله
ارتباطات التغيرات نموذج القياس variable correlation	مؤشر قياس مدى تنافر المحاور عن بعضها	أن يكون البعد أو المحور أكثر ارتباطا عن باقي الأبعاد
R^2 معامل التحديد Coefficient of determination	مؤشر قياس قدرة شرح المتغيرات المستقلة للمتغير التابع	حسب شان 1998: أكبر من 0.67 عالي أكبر 0.33 متوسط اقل من 0.19 منخفض
معامل التسوية F^2 Effectsize	مؤشر قياس تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع	حسب (cohen) 1988 F أكبر من 0.3 عالي F أكبر من 0.15 متوسط F أقل من 0.15 ضعيف F اقل من 0.01 غير مقبول
مؤشر مدى اعتماد على نموذج الدراسة Gof	مؤشر يعمل على قدرة قياس إمكانية الاعتماد على نموذج الدراسة	اقل من 0.1 غير مقبول ما بين 0.25 و 0.1 ضعيف ما بين 0.36 و 0.25 متوسط أكبر من 0.36 عالي

Source: (Hair, Hult, Ringle, & Sarstedt, 2017, pp. 65-83)

1.4 أدلة صدق التقارب:

حسب M. Hult & et al فإن هذا الدليل يعبر عن مدى وجود انسجام بين العبارات، من خلال معايير معينة وهي معامل التحميل (Factor Loading)، الموثوقية المركبة (CR)، متوسط التباين المستخرج (AVE)، وقد تم الوصول إلى النتائج الموضحة فيما يلي:

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

الجدول 2: نتائج أدلة صدق التقارب

المؤشر	العبارات	Factor Loading	Composite Reliability	AVE
معدل القبول	-	أكبر من 70%	أكبر من 70%	أكبر من 50%
الثقة بالمشرفين	س1	0.880	0.897	0.690
	س2	0.880		
	س3	0.902		
	س4	0.631		
الثقة بزملاء العمل	س5	0.863	0.933	0.778
	س6	0.901		
	س7	0.903		
	س8	0.860		
الثقة بالإدارة العليا	س9	0.856	0.950	0.759
	س10	0.893		
	س11	0.882		
	س12	0.864		
	س13	0.875		
	س14	0.856		
الدافعية للعمل	س15	0.699	0.816	0.403
	س16	0.597		
	س17	0.279		
	س18	0.762		
	س19	0.774		
	س20	0.586		
	س21	0.613		

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات (smartpls4)

1.1.4 معامل التحميل (Factor Loading): يعبر عن التباين المشترك بين المتغير الكامن، ويجب أن يفوق معامل التحميل قيمة 0,7 ليكون مقبولا ودال إحصائياً، لان هذا الرقم التربيعي (0.7) يساوي 0.50، ومن خلال

الجدول السابق نلاحظ أن قيم كل العبارات تفوق 0,7 أي مقبولة ماعدا العبارة رقم 17 التي تستبعد لأنها منخفضة جدا، مع مراعاة تغير وارتفاع قيم معامل التحميل للعبارات بعد كل استبعاد.

2.1.4 الموثوقية المركبة (composite reliability): يعتبر هذا الدليل أفضل من معيار ألفا كرونباخ، لحفاظه على موثوقية الاتساق الداخلي ومراعاته لمختلف التحميلات الخاصة بالمتغيرات. وتتراوح قيمته بين 0 و 1، ويفسر مثل ألفا كرونباخ، أي يقبل إذا زاد عن 0,7 وكلما اقتربت قيمته من 1 كانت الموثوقية أفضل، لكن لا يحبذ أن يفوق 0,95 لأنها تعني أن كل المتغيرات تقيس ظاهرة واحدة.

وفي ضوء النتائج المتوصل إليها في الجدول السابق، يمكن القول بوجود موثوقية مقبولة للنموذج لأن كل المعاملات مقبولة إحصائياً لأنها فاقت 0,7، أي يوجد ترابط بين العبارات في قياس المتغيرات.

3.1.4 متوسط التباين المستخرج (AVE): يتم حساب هذا الدليل من خلال قسمة مجموع التحميلات على عدد المؤشرات، للتوصل إلى القيمة المتوسطة للتحميلات، ويجب أن تكون قيمته أكبر من 0.5 لكي نقول أن النموذج يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في المؤشرات.

وبالنظر للنتائج السابقة، يمكن قبول كل القيم لأنها أكبر من 0.5، ماعدا قيمة الدافعية التي كانت أقل من 0,5، وبالتالي فإن كل المتغيرات ماعدا الدافعية تقس أكثر من نصف التباين في مؤشراتها.

والخلاصة تحقق صدق التقارب في نموذج الدراسة، وتحقيق التوافق بين عبارات النموذج.

2.4 أدلة صدق التمايز (Discriminant validity):

يعبر عن مدى تفرد وتميز بناء النموذج عن النماذج الأخرى في دراسته لظواهر تتناسب البناء أكثر من غيره، وذلك من خلال الاعتماد على معيارين:

1.2.4 مؤشر التوافق (cross loading): يعني هذا المؤشر مدى استقلالية العبارات وترابطها مع متغيرها دون المتغيرات الأخرى، لذلك يجب أن تكون قيمة توافق العبارة مع متغيرها أكبر من علاقته مع المتغيرات الأخرى.

الجدول 3: نتائج مؤشر التوافق (cross loading)

العبارة	الثقة بالمشرفين	الثقة بزملاء العمل	الثقة بالإدارة العليا	الدافعية للعمل
س1	0.880	0.348	0.449	0.117
س2	0.880	0.327	0.439	0.107
س3	0.902	0.358	0.487	0.039
س4	0.631	0.383	0.286	0.029
س5	0.345	0.863	0.315	0.077
س6	0.342	0.901	0.288	0.006
س7	0.322	0.903	0.271	0.000
س8	0.464	0.860	0.372	0.018

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

0.164	0.856	0.384	0.501	س9
0.208	0.893	0.267	0.407	س10
0.180	0.882	0.364	0.495	س11
0.179	0.864	0.292	0.456	س12
0.205	0.875	0.292	0.410	س13
0.129	0.856	0.251	0.371	س14
0.699	0.119	-0.002	0.002	س15
0.597	0.088	0.004	0.030	س16
0.279	0.051	-0.063	0.038	س17
0.762	0.218	0.001	0.069	س18
0.774	0.133	0.000	0.128	س19
0.586	0.128	0.035	0.037	س20
0.613	0.098	0.085	0.045	س21

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات (4smartpls)

نلاحظ تحقق مؤشر التوافق لأن كل العبارات علاقتها وارتباطها بمتغيرها أكبر من علاقتها بغيره، أي أنها تنتمي إليه، مثل علاقة العبارة الأولى بمتغيرها أكبر من علاقتها بغيره بقيمة 0.88.

2.2.4 ارتباط المتغير (variable correlation): يشير إلى استقلالية المتغيرات، وحسب معايير Fornell-Larcker فإن القيمة التي تمثل علاقة المتغير بذاته يجب أن تفوق قيمة علاقته بغيره.

الجدول 4: نتائج مؤشر ارتباط المتغير (VC)

الثقة بالمشرفين	الثقة بزملاء العمل	الثقة بالإدارة العليا	الدافعية للعمل
0.831			
0.421	0.882		
0.508	0.357	0.871	
0.090	0.029	0.204	0.635

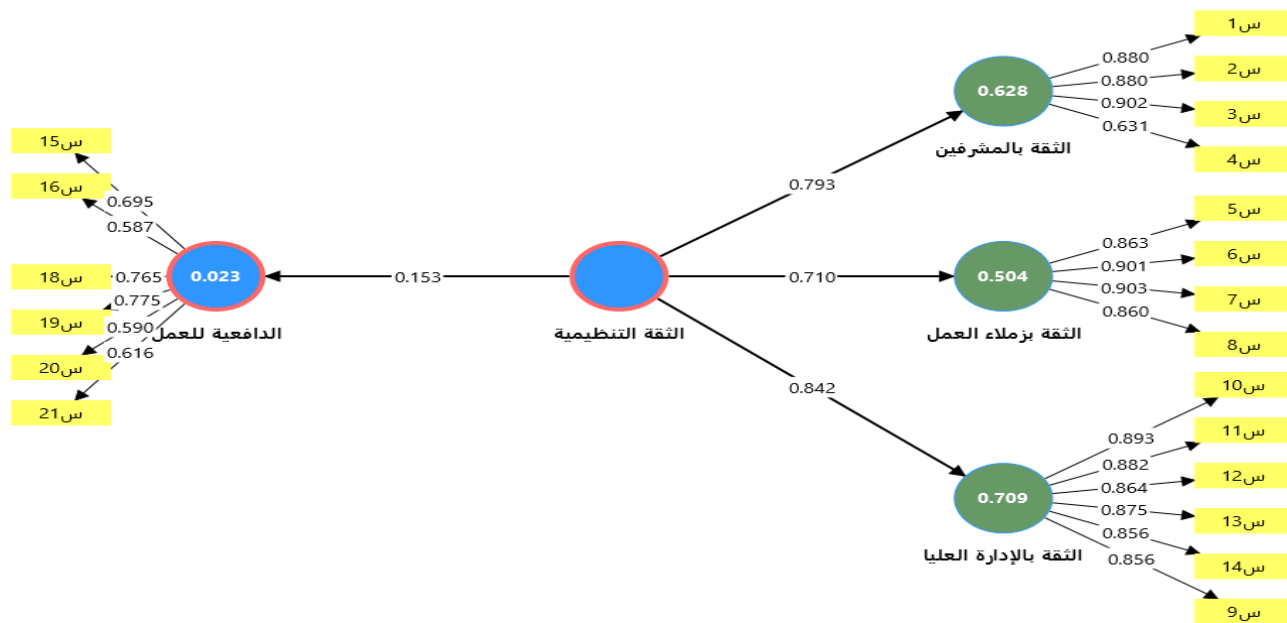
المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات (4smartpls)

والملاحظ في الجدول أن كل المتغيرات ترتبط بنفسها أكثر من ارتباطها بغيرها، مما يدل على استقلالية المتغيرات وعدم تداخلها.

ومما سبق يمكن التأكيد على موافقة النموذج المعتمد للمعايير السابقة، وبالتالي إمكانية تبنيه والثقة بنتائجه.

1.3.4 النموذج البنائي للدراسة: بعد التطرق إلى أدلة صدق التقارب والتمايز والتأكد من موافقتها، يجب قياس مؤشرات النموذج الهيكلي أو البنائي للحكم على جودة النموذج، من خلال المؤشرات التالية (R^2 ، F^2 ، GOF)، وذلك بعد استبعاد العبارات المشوشة التي يقل معامل تحميلها عن 0.7. والشكل التالي يوضح النموذج البنائي.

الشكل 2: النموذج النهائي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (smartpls4)

2.3.4 مؤشر معامل التحديد R^2 : يقيس قدرة النموذج على التنبؤ، من خلال حساب الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية أو المتوقعة، ويشير إلى تأثير المتغيرات الخارجية على المتغير الداخلي الكامن والقدرة على شرحها، والجدول التالي يوضح النتائج المتوصل إليها:

الجدول 5: نتائج مؤشر معامل التحديد (R^2)

المحور	النتيجة	الملاحظة
الدافعية للعمل	0.023	منخفضة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (smartpls4)

نلاحظ أن قيمة معامل التحديد بالنسبة للمتغير التابع وهو الدافعية للعمل منخفضة، لكنها مقبولة حسب المعايير التي وضعناها سابقاً وبالتالي فالمتغير المستقل له أثر على المتغير التابع وله القدرة على شرحه.

3.3.4 مؤشر حجم التأثير F^2 : يشير إلى أثر المتغير المستقل على التابع في حالة حذف بناء خارجي.

الجدول 6: نتائج مؤشر حجم التأثير (F^2)

المحور	النتيجة	الملاحظة
الثقة التنظيمية	0.018	ضعيف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (smartpls4)

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

الملاحظ الأثر المنخفض للمتغير المستقل وهو الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل وهو المتغير التابع بقيمة 0.018.

4.3.4 مؤشر المطابقة جودة (GOF): يبين جودة النموذج، ويحسب وفق المعادلة التالية:

$$GOF = \sqrt{(R^2 \times AVE)}$$

الجدول 7: نتائج مؤشر المطابقة جودة (GOF)

المحور	R ²	AVE
الدافعية للعمل	0.023	0.403

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (smartpls4)

تحصلنا على نتيجة $GOF = 0.1$ وهي ضعيفة، أي أن جودة النموذج منخفضة.

4.4 اختبار الفرضيات: سنختبر الفرضيات عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، من خلال الاعتماد على مخرجات برنامج (smart pls 4).

الجدول 8: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية

البيان	معدل الانحدار	الانحراف المعياري	قيمة (T)	القيمة الاحتمالية (P)	القرار
الثقة التنظيمية → الدافعية للعمل	0.153	0.087	1.755	0.079	رفض الفرضية
الثقة بالمشرفين → الدافعية للعمل	-0.005	0.141	0.033	0.973	رفض الفرضية
الثقة بزملاء العمل → الدافعية للعمل	0.01	0.149	0.066	0.948	رفض الفرضية
الثقة بالإدارة العليا → الدافعية للعمل	0.211	0.098	2.156	0.031	قبول الفرضية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات (smartpls4)

من الجدول أعلاه يمكن القول أن القيمة الاحتمالية لبعد الثقة بالإدارة العليا كانت 0.031 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة، أي يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة بالإدارة العليا على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وبالنسبة لمتغيرات الثقة بالمشرفين وبزملاء العمل فكانت قيمتهم الاحتمالية 0.973، 0.948 بالترتيب وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، أي نرفض الفرضيات الفرعية الأولى والثانية وبالتالي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة بالمشرفين وللثقة بزملاء العمل على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق الوطني للضمان الاجتماعي CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهذا يدل على أهمية الثقة بالإدارة العليا وأنها المحرك الأهم لدافعية العمال، كون العلاقة بين الإدارة العليا وبين العاملين تنعكس على أداء العاملين. أما الفرضية الرئيسية فالقيمة الاحتمالية كانت (0.079) وهي أكثر من مستوى المعنوية 0.05، فنرفض الفرضية الرئيسية، أي لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الدافعية للعمل لدى العاملين بالصندوق

الوطني للضمان الاجتماعي CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$). وهذا راجع لعدة أسباب أهمها ضعف التواصل بين العمال والصراعات التنظيمية الموجودة داخل المنظمة والتي لمسناها من خلال الملاحظة والحديث مع العمال.

5. الخاتمة:

في البداية تم اختيار المؤسسة محل الدراسة وهي الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط، نظراً لتميزها في مجال الإدارة والتسويق، ثم تم الاعتماد على أداة الدراسة وهي الاستبيان، وتوزيعه على العينة المدروسة وعددها 165 مفردة، ثم تم تفرغ البيانات عن طريق برنامج (spss النسخة 26) وتحويلها الى برنامج (smartpls4) عن طريق برنامج (Excel 2016)، وذلك من أجل حساب أدلة صدق التقارب وأدلة صدق التمايز والتباين ومؤشرات جودة النموذج، واختبار الفرضيات، ومعرفة أثر المتغير المستقل على التابع. وبعد الدراسة تم رفض الفرضية الرئيسية والتوصل إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالعاملين بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$). وقبول الفرضية الفرعية الثالثة ورفض باقي الفرضيات الفرعية.

ومن خلال النتائج السابقة يمكن القول أن نموذج الدراسة مقبول إحصائياً، وأن العلاقة بين زملاء العمل ومع مشرفيهم لا تنعكس على دافعتهم للعمل بسبب مركزية السلطة والقرار، وضعف الجماعية في العمل. وفي الأخير نوصي بتعزيز الثقة التنظيمية لدى العاملين من خلال تنمية التواصل خاصة بين الإدارة العليا والعاملين في المستويات الأدنى، وإشراك العاملين وتمكينهم وتوفير مناخ ملائم بعيد عن الصراعات، والتركيز على العمل الجماعي من خلال فرق العمل المنسجمة، وتجنب تعدد نطاق الإشراف والعمل على توحيد تعزيز العلاقة بين المشرفين والمرؤوسين. كما نؤكد على ضرورة الاهتمام بتنمية الدافعية لدى العاملين، من خلال التركيز على المستويات الإدارية الدنيا والتكوين المتواصل والتشجيع على تحمل المسؤولية، إضافة إلى التحفيز المادي والمعنوي.

6. قائمة المراجع:

Hair, J., Hult, T., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (02 ed.). USA: Sage Publications, Los Angeles.

Lee, H., & Choi, B. (2003). Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination. *Journal of Management Information Systems*, 20(1), 179-228.

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

mayer, R., davis, J., & schoorman, F. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709–734.

penica, m. (2011). *Organizational Change and Employee Trust: The Mediating Roles of Perceived Organizational Support and Organizational Justice*.

ottawa–canada: carleton university.

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*. USA: Southern Management Association.

البدراي، ح. ب. (2010). إدراك العدالة التنظيمية وعلاقته بالثقة لدى العاملين في المنظمات الأمنية -دراسة ميدانية للعاملين بالتفتيش الأمني بالمطارات السعودية الدولية -الرياض-السعودية: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا.

تمارا، ع. ا. (2004). ثقة الموظف بالمدير ودورها في إدراكه للتمكين في القطاع الحكومي -دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين في وزارة الصناعة والتجارة والمؤسسات التابعة لها -أربد، الأردن: جامعة اليرموك.

سيد سالم عرفة. (2012). *تجاهات حديثة في إدارة التغيير*. عمان، الأردن: دار الياض للنشر والتوزيع.

عبد الله علي يوسف اليعقوبي. (2016). أثر خصائص العمل على الدافعية والرضا الوظيفي للعاملين بشكل حر: دراسة حالة على العاملين بشكل حر عبر الإنترنت في مجال تكنولوجيا المعلومات في قطاع غزة. رسالة ماجستير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عيسى نجيمي، و جهيد بوطالب. (2023). أثر الثقة التنظيمية على الاستقرار الوظيفي للموظفين دراسة تطبيقية على موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة جيجل. *مجلة أبحاث اقتصادية معاصرة*، 06(01)، 393-412.

محمد جودت فارس. (2014). العلاقة بين الثقة التنظيمية والالتزام التنظيمي -دراسة ميدانية في جامعة الأزهر بغزة-. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 22(2)، 165-195.

مصطك زكرياء الدوري، و احمد صالح علي. (2009). إدارة التمكين واقتصاديات الثقة - في منظمات أعمال الألفية الثالثة-. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

7. ملاحق:

الرقم	العبارات	المقياس			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	مشرفي المباشر جدير بالثقة ويتفاعل بسرعة مع الزملاء في العمل.				
02	مشرفي المباشر يعتبر مشاكل الآخرين مشاكله ويوليها نفس الاهتمام.				
03	يسعى مشرفي المباشر دائماً لتعزيز نقاط الاتفاق مع الجميع والابتعاد عن نقاط الاختلاف.				
04	مشرفي المباشر يمنحني حرية في تطبيق مهامى دون الرجوع إليه.				
05	أستطيع الاعتماد على زملائي في العمل لتنوع مهاراتهم ومعارفهم.				
06	زملائي في العمل يقدمون لي العون والسند بعيداً عن دافع الكسب المادي والمعنوي.				
07	زملائي في العمل جديرون بالثقة ويتفاعلون معي بسرعة.				
08	دائماً ألقى الدعم من طرف زملائي حينما تواجهني مشاكل بالعمل.				
09	معرفة الإدارة العليا لتفاصيل العمل يجعلني أثق بها أكثر.				
10	الإدارة العليا تنتظر بالاعتبار لمصالح العاملين عند اتخاذ القرارات.				
11	تسعى الإدارة العليا لإقامة وتوسيع الاتصالات بين جميع العاملين سعياً للفهم المشترك.				
12	تحاول الإدارة العليا إشراك العاملين بكل القضايا المستقبلية سواء التي تخص الموظف أو التي تخص المديرية.				
13	تطبق الإدارة العليا الأنظمة والقوانين واللوائح على جميع العاملين بعدالة وبمهنية.				
14	تمنح الإدارة العليا فرص الترقية لكل العمال وفق النظام المعمول به				
15	أشعر برغبة كبيرة للقيام بمهام عملي				
16	أشعر بالسعادة والمتعة عند أداء عملي				
17	لا أشعر بالوقت والضغط أثناء أداء العمل المطلوب مني				
18	لدي استعداد كبير لبذل جهد أكبر في سبيل الارتقاء بعملتي				

تأثير الثقة التنظيمية على الدافعية للعمل بالصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية CNAS بمدينة الأغواط

					لدي استعداد كبير لإتمام المهام المطلوبة مني ولو تطلب ذلك وقتاً خارج أوقات العمل	19
					أقوم بعملية بشكل متقن ومميز	20
					أستطوع للقيام بأعمال إضافية لإتمام العمل على أكمل وجه	21
					أشعر برغبة كبيرة للقيام بمهام عملي	22