

الفصل الثالث

منهج الدراسة

1،3 تمهيد

يوضح هذا الفصل منهج الدراسة والإجراءات التي اتبعتها الباحثة في إعداد دراستها والذي يتضمن تحديد مجتمع الدراسة، والبيانات المطلوب جمعها، والأسلوب والأدوات الأنسب في جمع هذه البيانات والمعلومات المتصلة بمشكلة الدراسة، وسوف تستخدم الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والذي يهدف إلى فهم مدى فاعلية مبادئ كروسي في الجودة والتي تركز على أربع دعائم أساسية على الأداء التنظيمي لمديريات التربية والتعليم بمحافظات السلطنة الأحد عشر، مع وجود عامل مؤثر وهو ثقافة الجودة التي يمكن أن تكون قد تكونت لدى العاملين من خلال التطوير والتحسين الحاصل في المنظمة. ومن ثم تحليل المعطيات وتفسيرها للوصول إلى النتائج المرجوة.

2،3 المنهجية العلمية للدراسة

إن المنهج العلمي هو الطريق للوصول إلى الحقيقة والكشف عنها، وهو مجموعة من القواعد يتبعها الباحث في إعداد بحثه بعد الأخذ بالأسباب والاجتهاد فيها، ومن كان يسعى وراء المعارف والبحث يتسع أفقه وتنمو مداركه، فإذا ظن الإنسان أنه قد وصل إلى درجة كافية من العلم والبحث فمن هنا يبدأ مرحلة جديدة في ظلمات الجهالة، وقد جسدت الحكمة القديمة التي تقول "إن المرء ليعلم ما دام يطلب

العلم فإذا ظن أنه قد علم فقد جهل" (الغزالي، 2005) ويعرف المنهج العلمي بأنه "فن التنظيم الصحيح لسلسلة من الأفكار العديدة، إما من أجل الكشف عن الحقيقة حين نكون بها جاهلين، وإما من أجل البرهنة عليها للآخرين حتى نكونوا بها عارفين، وبهذا تصبح هناك اتجاهات للمنهج من حيث الكشف ووصف الحقيقة، ويسمى المنهج الوصفي التحليلي، والاستنباطي (البدوي، 1997).

ولقد ذكر (الصاوي، 1997) بأن لكل دراسة بحثية منهج تختص بربط المعلومات المستخدمة في علاج مشكلة البحث، واستخدام منهج البحث كوسيلة للتفكير والتنظيم في البحث العلمي، ومن كون منهج يكون البحث مجرد عملية حصر وتجميع المعلومات "إن المنهج الذي ستسلكه الباحثة في إعداد هذا البحث يتكون من جانبين الأول نظري يتم التطرق فيه إلى الجوانب النظرية ذات الصلة بالموضوع، ويعتمد في هذا الجانب على المنهج الاستقرائي والجانب الآخر تطبيقي يتم الاستعانة فيه بالمنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، ويسمى كذلك بالمنهج البحثي الكمي، وبصورة عامة فإن البحوث الوصفية تهدف إلى وصف الظواهر وجمع الحقائق والمعلومات عنها، ووصفها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع، وفي كثير من الحالات لا تقف البحوث الوصفية عند حد الوصف أو التشخيص، بل تهتم أيضا بتقرير ما ينبغي أن تكون عليه الظواهر التي يتناولها البحث. والمنهج الوصفي ليس سهلاً كما يبدو فهو يتطلب أكثر من مجرد عملية وصف الوضع القائم للأشياء كما ذكرت سابقاً، إذ يتطلب كبقية المناهج الأخرى اختباراً لتحديد أدوات البحث المناسبة، والتأكد من صلاحيتها، وكذلك الحرص في اختيار العينة والدقة في تحليل البيانات الخروج منها بالاستنتاجات المناسبة.

ومع ذلك فإن للمنهج الوصفي عدداً من المشكلات الخاصة به دون سواه. فدراسات تقرير الحالة التي تلجأ إلى استخدام الاستبيانات أو المقابلات بوصفها من وسائل جمع المعلومات تعاني من

نقص في الاستجابة لها. فالكثير من الاستبانات المرسله للأفراد لا تعود لسبب أو لأخر. كما أن الأشخاص الذين يطلبون للمقابلة قد لا يوفون بالتزامهم، وبذلك يفقد الباحث الكثير من البيانات التي يمكن أن تأتي منهم، الأمر الذي يحتمل أن يؤثر على مصداقية النتائج (عدس، 1999).

إن المنهج الوصفي هو عمليه تقويم للأجزاء التي يتكون منها الكل، لتمكن الباحث من التمييز بين ما هو أساسي وما هو ثانوي من العناصر المراد وصفها (المجرسي، 1999) ويقوم هذا المنهج على عمليات ثلاث: التفسير والتحليل والنقد، وقد تجمع هذه العمليات كلها في سياق بحث واحد أو يكتفى ببعضها. ويقوم هذا المنهج على تحليل الظاهرة للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم بها. واستخلاص النتائج لتعميمها والاستفادة منها في الحياة العملية.

3،3 المعالجات الإحصائية

استخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية والمتنوعة في معالجة البيانات، والوصول إلى النتائج المرغوبة، وتحقيق الأهداف المرجوة من الدراسة، فقد استخدمت الدراسة معامل الاتساق الداخلي لألفا كرونباخ في التحقق من ثبات أداة الدراسة، من خلال متوسط الارتباطات بين العبارات، وذلك للحكم على أداة الدراسة أنها ثابتة، وأن المقياس يعطي نفس النتيجة في كل مرة يتم تطبيقه فيها تحت ظروف مماثلة (شراز، 2015). أما الأسلوب الإحصائي الثاني فقد استخدمت الدراسة برنامج (SPSS) في التحقق من بعض الافتراضات الأولية للبيانات، كما استخدمت نفس البرنامج في تحليل التباين متعدد المتغيرات (MANOVA)، الذي يعمل على اختبار الدلالات بين مجموعة من المتغيرات الديمغرافية مع وجود مجموعة أخرى من المتغيرات التابعة. ويتميز بقدرته على إيجاد الفروق الإحصائية لكل متغير على حده، في ظل وجود العلاقات التأثيرية القائمة بينها، ودراسة العلاقات الدقيقة بين المتغيرات الديمغرافية، ومعرفة اتجاه الدلالة الإحصائية من المتوسطات الحسابية (شراز، 2015).

كما استخدمت الدراسة في الإجابة على العديد من الأسئلة الدراسة برنامج (SMART PLS)، وذلك لقدرته على اختبار النموذج، والتحقق من صدقه البنائي، وثباته، والتأكد من جودتها، واختزال فقرات المقياس بناء على تشعباته في عامله الكامن (هار وآخرون، 2020). واستخدمت الباحثة أيضا النمذجة الهيكلية بواسطة برنامج (SMART PLS-SEM)، وذلك لقدرة البرنامج الإحصائية في إيجاد العلاقات المتغيرات بصورة دقيقة، ومعرفة الدلالات الإحصائية، وتقدير القدرة التنبؤية للنموذج، وإيجاد الحجم التأثير القائم بين المتغير المستقل والتغير التابع، ودراسة العلاقات الوسيطة المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الداخلة في التحليل (Hair et al, 2017). ومن خلال ما سبق من أساليب إحصائية نجد أن الدراسة سعت إلى تطبيق أساليب إحصائية متقدمة لإيجاد أدق النتائج والتوصل لها بصورة علمية ذات جودة ومصادقيه عالية.

3،4 مجتمع الدراسة

تضم عينة الدراسة جميع مدراء الدوائر ومساعدتهم في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات السلطنة والتي يبلغ عددها 11 محافظة حسب التقسيم الإداري للسلطنة، ولقد تم اختيار جميع العينة ويبلغ عددها (208) مدير دائرة ومساعد وتم الحصول على البيانات بالأعداد المذكورة من قسم نظم المعلومات بوزارة التربية والتعليم عام 2019م، وهي على النحو التالي: محافظة الداخلية 27، محافظة الظاهرة 23، محافظة الوسطى 5، محافظة جنوب الباطنة 21، محافظة ظفار 22، محافظة مسندم 12، محافظة البريمي 18، محافظة جنوب الشرقية 21، محافظة شمال الباطنة 21، محافظة شمال الشرقية 18، محافظة مسقط 20.

الجدول 3، 1: مجتمع الدراسة

عدد العينات	اسم المحافظة	م
27	محافظة الداخلية	1
23	محافظة الظاهرة	2
5	محافظة الوسطى	3
21	محافظة جنوب الباطنة	4
22	محافظة ظفار	5
12	محافظة مسندم	6
18	محافظة البريمي	7
21	محافظة جنوب الشرقية	8
21	محافظة شمال الباطنة	9
18	محافظة شمال الشرقية	10
20	محافظة مسقط	11
208	الإجمالي	

المصدر: وزارة التربية والتعليم

3،5 عينة الدراسة

تعد العينة الإحصائية من أهم آليات البحث العلمي، فلا يمكن للباحث القيام بدراسة تجربته أو العمل في بحث وصفي إلا بتحديد العينة الإحصائية أو العينة التمثيلية، والعينة التمثيلية هي جزء من المجتمع الأصلي، وهي الأحق بالدراسة والرصد، وبالتالي يستحيل علمياً دراسة المجتمع الأصلي برمته نظراً لما يثير ذلك من صعوبات جمة بشرية، ومادية، ومعنوية، وعلمية. لذلك يكتفي الباحثون باختيار عينات عشوائية تتمثل فيها بعض الصفات المتكافئة أو يختارون عينات طبقية تمثل طبقة اجتماعية معينة.

وهناك شروط ينبغي توفرها في العينة لجمع بيانات الدراسة، حسب ترجمة (بسيوني،2004):

وهي حجم العينة المناسب يسمح باحتواء كافة الخصائص المتوفرة في المجتمع الأصلي، وأن يكون لكل عنصر من عناصر مجتمع الدراسة الفرصة نفسها في اختيارها كجزء من العينة.

إن العينة الصالحة الموثوق بها سوف تمكن الباحث من تعميم ما توصل إليه من نتائج عن طريق العينة على مجتمع البحث، حيث يجب أن تكون إحصائية العينة ذات تقدير جيد يعكس معالم المجتمع قدر الإمكان مع السماح بهامش الخطأ على أن يكون محدودًا، فلا يوجد إحصاء من إحصاءات العينة كالتوسط الحسابي يساوي بالضبط معلم المجتمع.

ولقد اشتملت الدراسة من حيث حجم العينة على جميع مدرء الدوائر ومساعدتهم في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات السلطنة والتي يبلغ عددها 11 محافظة حسب التقسيم الإداري للسلطنة، ولقد تم اختيار جميع العينة ويبلغ عددها(208).

3.6 أدوات الدراسة

مصادر جمع البيانات التي اعتمدت عليها الباحثة هي كالتالي المصادر الثانوية: وتشمل المقالات والرسائل العلمية والكتب والمواقع الإلكترونية والمصادر الأولية؛ ونعني بها الوسيلة التي سوف تسلكها الباحثة في جمع البيانات وهي الاستبانة، ولقد تم اختيار الاستبانة من قبل الباحثة لتكون أداة للدراسة، ويرجع ذلك لمزاياها والتي حددها (الرفاعي، 1998) على النحو التالي أولاً إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات عن عدد من الأفراد، ويزداد الصدق الخارجي للبحث بازدياد قدرتنا على تطبيق النتائج على المجتمع الذي حصلنا منه على العينة، وتعميم النتائج على مجتمع الدراسة، ثانياً قلة التكلفة وسهولة تطبيقها، ثالثاً سهولة وضع الأسئلة ورسم ألفاظها وعباراتها، وأخيراً توفر الوقت المناسب للمجيب، وتمنحه فرصة للتفكير.

وللاستبانة ثلاث أنواع (العسكري، 2004)، أولاً: الاستبانة المغلق: وهو الذي تكون أسئلته محددة الإجابة. ثانياً: الاستبانة المفتوح: وتكون أسئلته غير محددة الإجابة أي متروكة بشكل مفتوح لإبداء الرأي. ثالثاً: الاستبانة المغلق المفتوح: وهذا النوع تحتاج فيه بعض الأسئلة إلى إجابات محددة، والبعض الآخر إلى إجابات مفتوحة، وتصاغ أسئلة الاستبانة إما بالاختبار الكامل من دراسة سابقة، أو الاختبار مع التعديل وفق مع يراه الباحث مناسب لدراسته، أو أن تكون الاستبانة مطورة أي تطوير المقياس، وعلى ضوء ما سبق قامت الباحثة بتطوير المقياس أي أن الاستبانة مطورة تقوم على النوع الأول ذات الأسئلة المغلقة محددة الإجابة .

ولقد سعت الباحثة لتطوير مقياس الدراسة ، حتى تتوافق مع أهداف الدراسة والتي من خلالها يمكن الوصول للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها المطروحة، والكشف عن مدى فاعلية متغيرات الدراسة ولقد اشتملت الاستبانة على قسمين ،القسم الأول البيانات الديمغرافية لأفراد العينة ويضم الجنس سنوات الخبرة، الوظيفة ، العمر، المؤهل الدراسي. أما القسم الثاني يشتمل على محاور الاستبانة المتمثلة بمتغيرات الدراسة وهي ثلاث متغيرات المتغير المستقل ولقد ارتكزت متغيرات الدراسة المستقلة على ثوابت كروسي في الجودة، أو كما يطلق عليها الدعائم الأساسية لمبادئ إدارة الجودة الشاملة عند كروسي وهي كما ذكرنا تقوم على أربع ثوابت أساسية. كما اشتمل المتغير المستقل على أربع أبعاد وهي على النحو التالي البعد الأول: (المطابقة مع المتطلبات) ويضم 11 عبارة ، أما البعد الثاني: (الوقاية من الخطأ) فيضم 11 عبارة ، كما يشتمل البعد الثالث (معيار الجودة) على 11 في حين يضم البعد الرابع(مقياس الجودة) على 9 عبارات ، وجميع هذه الأبعاد تم استنباطها من البرنامج الذي وضعة كروسي لتحسين والتطوير والوصول للجودة المنشودة ،والمكون من أربع عشر نقطة .

أما بالنسبة للمتغير التابع الأداء التنظيمي للمديرية فلقد تم اعتماد في محاوره على بطاقة الأداء المتوازن، وهو أسلوب لوضع أهداف متوازنة للشركة أو المنظمة، ومن ثم يتم قياسها بحيث تحقق الاستراتيجية المسطرة من قبل المنظمة. ابتكر هذا الأسلوب من قبل أستاذ التطوير القيادي روبرت كابلان وبيفيد نورتون، وذكر هذا الأسلوب الإداري لأول مرة في مقال نشر عام 1992 في مجلة هارفارد بزنس ريفيو ولقد اختارت المجلة هذا النموذج كأحد أبرز الأساليب الإدارية المؤثرة في عالم الأعمال والتخطيط الاستراتيجي على أربعة محاور، المحور الأول هو المحور المالي ولقد تم استبعاده من المقياس، نظراً لأن المنظمة محل الدراسة خدمية، كما أن كل ما يتعلق بالجوانب المالية للقطاعات الخدمية تعتبر شبه مغيبة ولا يتم الإفصاح عنها، كما لا يتم في القطاعات الخدمية في كثير من الأحوال الاهتمام بالجانب المادي والتنمية المستدامة إلا تنظيرياً والذي يفتقر لمؤشرات حقيقية ومقياس كمي، يتم من خلاله تقييم الأداء والنتائج فالعمل في معظم المنظمات الخدمية يصعب فيها مراقبة النشاط وبالتالي يصعب قياس نتائجه لذا تلجأ المنظمات العامة إلى تطبيق الإدارة بالإجراءات، القائمة على المساءلة والمحاسبة على مدى التزام الوحدات والمنظمات العامة بالإجراءات المتبعة. لذا لجأت الباحثة إلى أسلوب إداري حديث يطلق عليه بطاقة الأداء المتوازن، وتم استخدامه في مقياس الدراسة في الجزء المتعلق بالمتغير التابع حيث تقوم بطاقة الأداء المتوازن على أربعة محاور المحور الأول والمتعلق برضاء العملاء، وتم اسقاطه في مقياس الدراسة على (مستوى أداء المديرية) والذي يشمل على 8 عبارات، أما المحور الثاني في بطاقة الأداء المتوازن (النمو والتعليم) ب 11 عبارة وهو يعني بالمهارات والقدرات والثقافة التي يملكها الأفراد العاملين في المنظمة، (العمليات الداخلية) ب 9 عبارات وهو المحور الثالث في بطاقة العمل والثالث للمتغير التابع في مقياس الدراسة، وهذا البعد يقوم على ما يجب أن تفعله المنظمة حتى تحقق أهدافها

الاستراتيجية المرجوة، والبعد الرابع (المسؤولية المجتمعية) ب 7 عبارات. وهذا المحور يهتم بتلبية متطلبات العميل الخارجية بالصورة الملائمة والامكانيات المتاحة للمنظمة.

كما تم تناول ثقافة الجودة والذي يشمل على بعدين الأول (منهجية العمل في المديرية) ب 6 عبارات والبعد الثاني (تعزيز سلوك العاملين) ب 6 عبارات كمتغير وسيط. وبهذا تم إعداد استبانة مطورة من قبل الباحثة من خلال توظيف ثوابت كروسي في متغيرات الدراسة المستقلة وبطاقة الأداء المتوان في متغيرات التابعة. ولقد عرضت الاستبانة بصيغتها الأولية على مجموعه من الخبراء للأخذ بملاحظاتهم وأجراء التعديلات اللازمة.

3،7 صدق أداة الدراسة

للتأكد من جودة أداة الدراسة ومصداقيتها وموثوقيتها قامت الباحثة بمجموعة من الإجراءات التي من خلالها ثبتت صلاحية أداة الدراسة وقابليتها للتطبيق بصورة علمية. تم عرض أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة على مجموعة من ذوي الاختصاص في اللغة العربية؛ للاطلاع ومراجعتها والتأكد من صحتها اللغوية وصياغتها من الأخطاء اللغوية. كما تم التحقق من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة الدراسة.

عرضت الاستبانة على سبعة من المحكمين المتخصصين في الميدان التربوي، والإدارة التربوية، وعلم النفس التربوي - الملحق (أ) -، وذلك للتأكد من صدق الأداة، وسلامة فقراتها، وخلوها من الأخطاء العلمية ومطابقتها لمقتضى متغيرات الدراسة، والتأكد من مطابقة الاستبانة للمواصفات والاشتراطات العلمية للاستبانة، ووضوح التعليمات الواردة فيها، ومدى ارتباطها بالهدف الذي وضعت من أجله. وبناء على الملاحظات العلمية التي أبدتها المحكمين المختصين، قامت الباحثة بإجراء التعديلات

سواء كان باستبدال فقرة أو إعادة ترتيب الفقرات أو حذف فقرة نهائياً، بما يحقق تطلعات الدراسة

وأهدافها المنشودة، بعدها أخرجت الباحثة الاستبانة في صورتها النهائية في الملحق (ب).

الجدول 3، 2: محاور الاستبانة بصورتها النهائية مع ترتيب الأسئلة

ترتيب أسئلة الاستبانة	عدد الفقرات	محاور الاستبانة
11-1	11	مبادئ المطابقة مع المتطلبات
22-12	11	الجودة الوقاية من الخطأ
30-23	8	الشاملة معيار الجودة
39-31	9	قياس الجودة
6-1	6	ثقافة منهجية العمل
12-7	6	الجودة تعزيز السلوك
8-1	8	الأداء مستوى الأداء
19-9	11	التنظيمي النمو والتعليم
28-20	9	العمليات الداخلية
29-34	6	المسؤولية الاجتماعية

3.8 الدراسة الاستطلاعية

للتحقق من موثوقية أداة الدراسة وصلاحيتها للبحث العلمي، قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية

للتأكد من ثبات الأداة، ويقصد بالثبات: "درجة الثبات التي يظهرها المقياس في كل مرة يتم فيها تكرار

تطبيقه" (شراز، 2015)، ويعني ذلك أن المقياس قادر على الحصول على النتائج المطلوبة إذا ما أعيد

تطبقه في نفس الظروف أو في ظروف مشابه لها. أجريت الدراسة الاستطلاعية على (40) مستجيب من مجتمع الدراسة، وتم أخذ هذا العدد نظرا لان حجم عينة الدراسة في الأساس لا يتجاوز 208 وهو حجم المجتمع الأصلي الذي اشتملت عليه الدراسة، بعدها أدخلت الباحثة البيانات في البرنامج الإحصائي SPSS. وتوجد مجموعة من الأساليب الإحصائية للتحقق من ثبات الأداة، وفي هذا الصدد استخدمت الدراسة الحالية معامل الاتساق الداخلي (كرونيباخ ألفا). وذلك بهدف معرفة الاتساق الداخلي لفقرات المقياس وانسجامها.

3.8.1 ثبات أداة الدراسة

أظهرت نتائج ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة، تمتع الأداة باتساق داخلي ممتاز حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.978. كما تراوحت قيمة ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد المتغيرات بين (0.978-0.979). وبهذه النتيجة تقم درجة الثبات العامة للمقياس بدرجة ممتازة. كما تطرقت الدراسة إلى تفصيل درجة الثبات لكل متغير من متغيرات الدراسة الثلاثة، بالإضافة إلى تفصيل درجة ألفا كرونباخ لكل محور من المحاور، تشير نتائج قيمة ألفا كرونباخ لفقرات متغير مبادي الجودة الشاملة لمحور المطابقة مع المتطلبات إلى تميز فقراته بدرجة ممتازة من الثبات وجودتها العالية.

الجدول 3، 3: الاتساق الداخلي لفقرات متغير مبادي الجودة الشاملة (المطابقة مع المتطلبات)

المتغير	الفقرات	معامل الثبات
مبادي الجودة الشاملة	ترتكز جودة العمل في المديرية على مدى مطابقة الخدمة (الخالية من العيوب) مع متطلبات العمل.	.978
	تسعى المديرية لجعل طالب الخدمة محور اهتمام وتستخدم آراءهم من أجل التحسين والتطوير.	.978
	تتطابق الأفعال والأداء في المديرية مع الشعارات والأقوال.	.978
	يلتزم الجهاز الإداري والفني في المديرية بمطابقة الخدمة مع المتطلبات التي وضعت من أجلها.	.978

- 978 يتم وضع الأهداف من خلال فهم توقعات المستفيد وترجمة هذه التوقعات إلى متطلبات.
- 978 تكون متطلبات العمل محددة بوضوح.
- 978 متطلبات العمل قابلة لقياس النتائج.
- 978 يمكن للموظف أن يغير من طبيعة مهامه وفقاً لاحتياجات المديرية.
- 978 إن سياسة تغيير الموظف لطبيعة عمله لتناسب مع احتياجات الخدمة سياسة معلنة ومكتوبة.
- 978 يتم تحديد متطلبات المستفيد من خلال المصادر الإجرائية كالحوار المباشر مع المستفيد والشكاوى المرفوعة والبيانات التي تصدر منه.
- 978 يقاس أداء الموظفين في المديرية عن طريق مدى قدرتهم على مطابقة الخدمة مع المعايير.

0.976

الثبات الكلي

كما تميزت قيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير مبادئ الجودة الشاملة (الوقاية من الخطأ) بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث تراوحت النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ بين (0.978-0.979) وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لطلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 4: الاتساق الداخلي لفقرات متغير مبادئ الجودة الشاملة (الوقاية من الخطأ)

المتغير وعوامله	الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
مبادئ الجودة الشاملة	يوجد متابعة على العمليات الداخلية والخارجية وبيئة العمل وتطوير مهارات الموظفين من أجل تحسين الأداء	978
	تقوم فلسفة المديرية على توقع الأخطاء من قبل الموظفين	978
	تعتمد المديرية في تحقيق الجودة على التنفيذ الصحيح للعمليات من أول مرة.	978
	تعتمد المديرية في تحقيق الجودة على التنفيذ الصحيح للعمليات بمنع الخطأ قبل وقوعه وليس التقييم بعد انتهاء العمليات.	979
	يوجد في المديرية فرق متخصصة تعمل على حل المشكلات بمنهجية ونظام.	978
	يوجد بالمديرية مصادر متاحة وأنشطة كافية ودورات مستمرة من أجل التحسين والتطوير وتلافي الوقوع في الخطأ.	978

.978	يوجد في المديرية أنظمة وقائية وعلاجية أثناء سير العمل.
.978	تبنى الإدارة العليا عملية الوقاية من الخطأ بدل من عملية الكشف والتصحيح.
.978	يحرص المديرون على تشكيل مجالس دائمة للجودة يتم فيها تلقي التقارير باستمرار وبشكل دوري.
.978	يتم تشجيع الموظفين على إبلاغ الإدارة بأي صعوبات تواجههم عند إنجاز أهداف تحسين الجودة.
.978	يلتزم المدراء في المستوى التنفيذي بالمسؤولية الكاملة عن الجودة ولا يفوضوها للمستويات الإدارية الأقل.
0.978	الثبات الكلي

كما تميزت قيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير مبادئ الجودة الشاملة (معيار الجودة) بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث تراوحت النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ بين (0.978- 0.979) وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 5: الاتساق الداخلي لفقرات متغير مبادئ الجودة الشاملة (معيار الجودة)

المتغير وعوامله	الفقرات	ألفا كرونباخ
معيار الجودة مبادئ الجودة الشاملة	يوجد في المديرية فريق لتحسين الجودة والوصول لتحقيق الهدف بلا أخطاء (المعيب الصفري).	.978
	يتم العمل في المديرية من خلال بناء فرق متخصصة ومدربة ومكونه من ممثلين من كل دائرة.	.979
	يقوم كل ممثل في الفريق على تحسين الجودة في إدارته بشكل متقن وبلا أخطاء.	.978
	تبنى المديرية أنظمة تساعد على كشف العيوب وإزالتها.	.978
	تبنى المديرية معيار اعمل العمل صحيحا من أول مرة بلا عيوب أو أخطاء.	.978
	يخصص المديرون يوم خلو الأداء من الأخطاء لتعريف الموظفين بمدى التحسين والتطوير الحاصل في أداء المديرية.	.978

978.	يوجد في المديرية برنامج معلن يهدف للتأكد من خلو الأداء من الأخطاء أثناء العمليات بما يتناسب مع ثقافة المديرية وإمكانياتها.
978.	يقوم المديرون بتشكيل لجنة للعمل في برنامج يهدف للتأكد من خلو الأداء من الأخطاء أثناء العمليات.
0.978	الثبات الكلي

كما تميزت قيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير مبادئ الجودة الشاملة (قياس الجودة) بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث تراوحت النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ بين (0.978- لأجلها). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لطلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 6: الاتساق الداخلي لفقرات متغير مبادئ الجودة الشاملة (قياس الجودة)

المتغير وعوامله	الفقرات	ألفا كرونباخ
مبادئ الجودة الشاملة قياس الجودة	يوجد إدارة متخصصة في أعداد المقاييس (المعايير) في كافة أنشطة المديرية.	978.
	يوجد مقياس للتكاليف التي أسهمت في تحقيق الجودة ورضا المستفيد.	978.
	يوجد مقياس للتكاليف التي أنفقت على الخدمة ولم تحقق مستوى الجودة المطلوبة.	979.
	يوجد مقياس لأداء الموظفين يقوم على حساب تكاليف تكرار الخطأ وقيمة إصلاحه.	978.
	يوجد فريق عمل مؤهل لمتابعة تطبيق نظام حساب تكاليف الجودة وتحليله.	978.
	يوجد مقياس يحوي على نسب بسيطة جدا للأخطاء المسموح بها أثناء سير العمل وتكون غير معلنة.	978.
	تحسين طرق الوقاية يؤدي إلى انخفاض تكلفة الخدمة.	979.
	تحسب جودة العمل في المديرية من خلال تكلفة عدم المطابقة	978.
	يتم تدريب الموظفين في كل الوسائل لمراقبه الجودة والتأكد على السيطرة على تكاليف الجودة.	978.

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير ثقافة الجودة (منهجية العمل) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 7: الاتساق الداخلي لفقرات متغير ثقافة الجودة (منهجية العمل)

ألفا كرونباخ	الفقرات	المتغير وعوامله
.978	تتبنى الإدارة العليا فكر استراتيجي واضح للتحسين والتطوير.	ثقافة الجودة منهجية العمل
.978	تستجيب الإدارة العليا للمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها.	
.978	يجري إشراك الموظفين في عملية صنع القرار.	
.978	يتم تنفيذ القرارات في المديرية في ضوء ما تتوافر من بيانات ومعلومات.	
.978	تدعم المديرية العمل الجماعي.	
.978	تعقد المديرية دورات وندوات لترسيخ ثقافة الجودة لدى الموظفين.	
.978	الثبات الكلي	

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير ثقافة الجودة (تعزيز السلوك) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت

لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 8: الاتساق الداخلي لفقرات متغير ثقافة الجودة (تعزيز السلوك)

ألفا	الفقرات	المتغير وعوامله
.978	تحدد الحوافز والترقيات على أساس المساهمات التي يقدمها الموظف في التحسين والتطوير.	تعزيز السلوك ثقافة الجودة
.978	يوجد تركيز على الموارد البشرية من خلال التدريب والتعليم المتوفران بشكل مستمر وعلى كافة المستويات.	
.978	تحتزم المديرية الإنجازات الفردية المتميزة وتقديرها.	
.978	يشعر العاملون في المديرية بالأمان الوظيفي.	
.978	توجد فرص كبيرة للإبداع في المديرية ويتم استغلالها بالشكل الأمثل.	
.978	كل شخص محب لعمله له حرية التصرف لتحقيق الهدف.	
0.978	الثبات الكلي	

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير الأداء التنظيمي (مستوى الأداء) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 9: الاتساق الداخلي لفقرات متغير الأداء التنظيمي (مستوى الأداء)

ألفا كرو نباخ	الفقرات	المتغير وعوامله
.978	توجد لدى المديرية استراتيجية واضحة المعالم.	مستوى الأداء الأداء التنظيمي
.978	يمكن للمديرية تحقيق أهدافها من خلال الموارد المتاحة لديها.	
.978	يوجد لدى المديرية رؤية واضحة تجاه المستقبل.	
.978	ترتبط المديرية بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف بعيدة المدى.	
.978	يوجد لدى المديرية هيكلية تنظيمية واضحة.	

0.978	تعمل المديرية على تطوير أساليب تقييم الأداء بشكل مستمر.
.978	يتوفر لدى المديرية الكادر العلمي والمهني لتطبيق الأهداف الاستراتيجية.
.978	يتم إشراك العاملين في المديرية في عملية صنع القرار.
0.978	الثبات الكلي

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير الأداء التنظيمي (النمو والتعليم) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 10: الاتساق الداخلي لفقرات متغير الأداء التنظيمي (النمو والتعليم)

المتغير وعوامله	الفقرات	ألفا كرونباخ
النمو والتعليم الأداء التنظيمي	يتم الرد على شكاوى وملاحظات المستفيد بالتواصل المباشر معهم.	.978
	تهدف عمليات التحسين والتطوير المستمر في المديرية الى تخفيض معدل هدر الوقت والتكلفة.	.978
	تواكب المديرية دراسة المتغيرات الجديدة المحيطة بها لتطور خدماتها بما يتناسب مع تلك المتغيرات.	.978
	تسعى المديرية للحصول على تعيين أفضل الموظفين بطرق فيها نزاهة وشفافية عالية.	.978
	تعمل المؤسسة على استخدام التقنية المعاصرة في تطوير أدائها.	.978
	تتواجد قيادة المديرية بين الموظفين وقت الأزمات.	.978
	عند غياب المسؤول في المديرية تتم أعمال المؤسسة بدون اضطراب.	.978
	تشجع المديرية الأداء المتميز فيها من خلال مسابقات وجوائز معينة.	.978
	تقدم المديرية برامج تدريبية كافية وملائمة للموظفين لرفع كفاءتهم العلمية والعملية.	.978

0.978	تقيس المديرية مدى الاستفادة من البرامج التدريبية التي تقدمها لموظفيها.
.978	عدد موظفي المديرية ذوي الخبرة العالية مناسب.
0.978	الثبات الكلي

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير الأداء التنظيمي (العمليات الداخلية) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرو نباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 11: الاتساق الداخلي لفقرات متغير الأداء التنظيمي (العمليات الداخلية)

المتغير وعوامله	الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
العمليات الداخلية الأداء التنظيمي	يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المديرية بعد مراجعة الإجراءات الداخلية فيها.	.978
	تعيد المديرية النظر في الإجراءات الداخلية بشكل مستمر.	.978
	تقوم المديرية ببرمجة العمليات الإدارية فيها لتسهيل إنجاز المهام.	.978
	يوجد انسجام وتوافق بين أهداف المديرية والعمليات الإدارية الداخلية.	.978
	تتصف العمليات الإدارية داخل المديرية بالوضوح والتسلسل.	.978
	تعمل المديرية على تحديد احتياجات ومتطلبات موظفيها.	.978
	تعمل المديرية على تطوير خدماتها لكسب رضا المستفيد.	.978
	يتم تقديم الخدمة للمستفيد في الوقت المناسب وبجودة عالية.	.978
	توجد آلية إلكترونية ليقوم المواطنين بمتابعة معاملاتهم.	.978

0.978	يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المديرية بعد مراجعة الإجراءات الداخلية فيها.
0.978	تعيد المديرية النظر في الإجراءات الداخلية بشكل مستمر.
0.978	الثبات الكلي

أظهرت النتائج لقيمة الاتساق الداخلي لألفا كرو نباخ لمتغير الأداء التنظيمي (المسؤولية الاجتماعية) تميزه بثبات جميع الفقرات الواردة في الأداة، حيث جاءت جميع النتائج لمعامل ألفا كرونباخ للفقرات بقيمة (0.978). وهذه النتيجة تدل على صلاحية الفقرات وجودتها العالية لتحقيق الأهداف التي وضعت لأجلها. وأن الأداة الدراسة تتسم بالموثوقية والثبات التي تأهلها لجلب البيانات من مجتمع الدراسة إذا ما طبقت في نفس الظروف أو في ظروف مشابهة لظروف الدراسة الاستطلاعية.

الجدول 3، 12: الاتساق الداخلي لفقرات متغير الأداء التنظيمي (المسؤولية الاجتماعية)

المتغير وعوامله	الفقرات	ألفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية الأداء التنظيمي	يستفيد المجتمع المحلي من التقدم التكنولوجي للمديرية.	0.978
	تستقبل إدارة المديرية انتقادات الجهات المختصة.	0.978
	تعقد المديرية لقاءات مع المجتمع المدني.	0.978
	تشجع المديرية موظفيها على العمل التطوعي لخدمة المجتمع.	0.978
	تراعي المديرية ذوي الاحتياجات الخاصة في عملية التوظيف.	0.978
	تتفاعل المؤسسة مع جهات المجتمع المحلي وتتبنى بعض الأنشطة الخاصة بهم.	0.978
	يستفيد المجتمع المحلي من التقدم التكنولوجي للمديرية.	0.978
	الثبات الكلي	0.978

3،9 الخصائص السيكومترية لنموذج الدراسة

تتكون الدراسة الحالية من مجموعة محاور لمتغير مبادئ الجودة الشاملة لكروسي (المتغير المستقل)، ومحاور متغير الأداء التنظيمي (المتغير التابع)، إضافة إلى (متغير وسيط) وهو ثقافة الجودة والذي يتكون من محورين. إن احتواء الدراسة لهذا الكم من المتغيرات يحتاج إلى دراسة متمعنة، وإلى هيكلية بنائية قوية، لاختبار فرضية النموذج الذي تبنته الباحثة، ليتسنى دراسته بصورة علمية دقيقة، وهذا ما يتميز به برنامج (SAMRT PLS)، وقدرته على اختبار النموذج والتحقق من صدقه البنائي، وثباته، والتأكد من جودتها، واختزال فقرات المقياس بناء على تشبعاته في عامله الكامن (هار وآخرون، 2020). لهذا تسعى الباحثة لتقييم النموذج بصورة علمية، والتأكد من صدقه البنائي وثباته، بناء على خطوات علمية مستوفيه لشروط التحليل، والنمذجة الهيكلية بواسطة (PLS-SEM).

وضع المختصون لهذا النوع من التحليل مجموعة من الاشتراطات والافتراضات لتقييم النماذج الهيكلية. وفي البداية فمن الأهمية بمكان، معرفة نوع النموذج الذي سيقوم عليه التحليل، وذلك بسبب الخلط بين اشتراطات تقييم النموذج العاكسة (جميع فقرات أو أسئلة المتغير النابعة من نفس المجال، والتي تكون مرتبطة بعضها بعضاً ارتباطاً وثيقاً، وبمكمل التخلي عن أحد الفقرات عموماً دون الإخلال بالمعنى)، وبين اشتراطات تقييم النموذج التكوينية (الفقرات أو الأسئلة التي تقيس جانباً محدداً ومختلفاً عن الآخر، وكل فقرة أو سؤال يشكل تركيبة المتغير، وأي حذف قد يخل بطبيعة المتغير الكامن في نمذجة (PLS-SEM))، وما يترتب عليه من أخطاء إحصائية بسبب عدم التمييز بين النموذجين (CHIN, 1998). وبناء على الشرح السابق، والإطار النظري للدراسة؛ فإن نموذج الدراسة الحالية (الشكل 2،4) يتناسب مع النموذج العاكس، وبالتالي ستتبع الباحثة الخطوات العملية والعلمية لتقييم هذا النوع من النموذج، وذلك لاختلاف طريقة التقييم بين النموذجين.

3،9،1 ثبات النموذج

ثبات الاتساق الداخلي، يعتبر من الاختبارات المهمة لتقييم النموذج، حيث يعمل معامل ألفا كرونباخ على تقدير الموثوقية على أساس الارتباط الداخلي بين فقرات المتغير. والمعيار الذي وضعه الخبراء يجب أن يتراوح بين (0.7-0.9) (العريفي، 2014). أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (5،4) اتسام متغيرات الدراسة اجمعها بالموثوقية والثبات بناء على معامل ألفا كرونباخ. حيث تراوحت قيمة ألفا كرونباخ بين (0.84-0.922). إذ حصل محور تعزيز السلوك لمتغير ثقافة الجودة على قيمة (0.84) وهي أقل قيمة من بين جميع المحاور، ولكن تظل قيمة ثابت جيدة جدا، وصالحة للحكم على جودة المقياس صلاحيته.

إن النمذجة الهيكلية في (PLS-SEM) تعتمد على الموثوقية الفردية، أما معامل ألفا كرونباخ يفترض تساوي الثبات لجميع الفقرات على مستوى المتغير الواحد. وبسبب القيود التي يحتويها ألفا كرونباخ، فقد اقترح الإحصائيون من ناحية فنية استخدام معيار آخر لتقييم الثبات، وهو ما يعرف بثبات المركب الذي يأخذ في الحسبان مختلف التحميلات الخارجية للفقرات. وتتراوح قيمته كما افترضه الخبراء بين الصفر والواحد صحيح. وعندما تتراوح بين (0.6-0.7) فإنها تعتبر قيمته مقبولة في البحوث الاستكشافية. ولكن في المراحل المتقدمة يمكن أن تتراوح بين (0.7-0.9)، ولا يجذب أن تزيد عن (0.9) لأنها قد تشير إلى نفس الظاهرة. وأظهرت نتائج لمعامل ثبات المركب، تمتع المقياس للدراسة الحالية بثبات عال، حيث تراوحت قيم ثبات المركب بين (0.883-0.936)، وعليه حكمت الباحثة بتمتع مقياس الدراسة المكون من مبادئ الجودة الشاملة لكروسي، ومتغير الأداء التنظيمي، ومتغير ثقافة الجودة، بثبات وموثوقية تمكن من الاعتماد على المقياس في استخراج النتائج من عينة الدراسة الحالية.

3،9،2 الصدق التقاربي

يعرف الصدق التقاربي (Convergent Validity): بمدى تقارب واتحاد فقرات المتغير الواحد مع بعضها بعضاً في نفس المتغير (تيغزة، 2012). اشترط المشتغلون بهذا النوع من التحليل للتأكد من الصدق التقاربي في نموذج الدراسة تحقق معيارين. المعيار الأول متوسط التباين المستخلص (AVE)، والذي يعبر عن القيمة المتوسطة الكبرى لتربيع تحميلات المؤشرات المرتبطة بالمتغير الكامن. والمحك المفترض لهذا المعيار هو أن تزيد قيمة متوسط التباين المتخلص على (0.5) (هار وآخرون، 2020). وأظهرت النتائج المشار إليها في الجدول (3،13) أن كل محاور المتغيرات الثلاثة سواء لمبادئ الجودة الشاملة لكروسبي أو الأداء التنظيمي، أو ثقافة الجودة، قد استوفت الشرط الموص به من قبل البرنامج. حيث بلغت قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) أعلى من (0.05)، وتراوحت قيمها بين (0.538-0.775).

أما المعيار الثاني تحميلات العناصر (Indicator Loadings) أو ما يعرف بموثوقية المؤشر، ويشترط فيه أن تكون جميع الفقرات ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) مع متغيرها، وأن تصل قيمة التحميل الخارجي إلى (≤ 0.70) (العريفي، 2014). ويذكر (Hulland, 1999) أن بعض النتائج في دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية قد تصل التحميلات لأقل من (0.7)، وعليه لا ينبغي من الباحث المسارعة في التخلص من هذه الأسئلة أو الفقرات، وإنما إبقاء الفقرات ذات التحميلات التي تتراوح بين (0.4-0.7)، إلا إذا كانت تسبب مشكلة على قيمة الموثوقية المركبة ومتوسط التباين المستخلص (AVE)، عندها يتحتم على الباحث حذفها لتحسين جودة النموذج. وأظهرت النتائج في هذا النموذج تفاوت في تحميل الفقرات في متغيرها من محور إلى آخر. حيث تشير النتائج في الجدول (5،4) إلى أن التحميلات تراوحت بين (0.582-0.897). وتطبيقاً لما ذكره (Hulland, 1999) فإن نتائج متوسط التباين المستخلص (AVE)، كما هو مشار إليها سابقاً، قد حقق المعيار الذي أوصى

به الخبراء، لذلك أبقمت الباحثة على الفقرات التي تتراوح قيمة تشبعاتها أقل من (0.7) بدون حذف. والخلاصة أن جميع محاور المتغيرات استوفت شروط الصدق التقاربي، وأن كل فقرة تشبع في محورها بصورة تعبر عن مدى تلاحم الفقرات مع متغيراتها حسب ما أقرتها الباحثة بناء على الإطار النظري.



الجدول 3، 13: ااصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن والفقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب	(AVE)
	مبادئ الجودة الشاملة (المطابقة مع المتطلبات)		0.892	0.913	0.538
1أ	ترتكز جودة العمل في المديرية على مدى مطابقة الخدمة (الحالية من العيوب) مع متطلبات العمل	0.721			
2أ	تسعى المديرية لجعل طالب الخدمة محور اهتمام وتستخدم آراءهم من أجل التحسين والتطوير.	0.739			
3أ	تتطابق الأفعال والأداء في المديرية مع الشعارات والأقوال.	0.739			
4أ	يلتزم الجهاز الإداري والفني في المديرية بمطابقة الخدمة مع المتطلبات التي وضعت من أجلها.	0.795			
5أ	يتم وضع الأهداف من خلال فهم توقعات المستفيد وترجمة هذه التوقعات الى متطلبات.	0.721			
6أ	تكون متطلبات العمل محددة بوضوح.	0.791			
7أ	متطلبات العمل قابلة لقياس النتائج.	0.794			
8أ	يمكن للموظف أن يغير من طبيعة مهامه وفقا لاحتياجات المديرية.	حذفت			
9أ	ان سياسة تغيير الموظف لطبيعة عمله لتناسب مع احتياجات الخدمة سياسة معلنه ومكتوبة.	حذفت			
10أ	يتم تحديد متطلبات المستفيد من خلال المصادر الإجرائية كالحوار المباشر مع المستفيد والشكاوى المرفوعة والبيانات التي تصدر منه.	0.612			
11أ	يقاس أداء الموظفين في المديرية عن طريق مدى قدرتهم على مطابقة الخدمة مع المعايير.	0.675			
	مبادئ الجودة الشاملة (الوقاية من الخطأ)		0.878	0.904	0.543
12ب	يوجد متابعة على العمليات الداخلية والخارجية وبيئة العمل وتطوير مهارات الموظفين من أجل تحسين الأداء	0.74			
13ب	تقوم فلسفة المديرية على توقع الأخطاء من قبل الموظفين	حذفت			

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

الجدول 3، 13: واصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن وال فقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب (AVE)
ب14	تعتمد المديرية في تحقيق الجودة على التنفيذ الصحيح للعمليات من أول مرة.	حذفت		
ب15	تعتمد المديرية في تحقيق الجودة على التنفيذ الصحيح للعمليات بمنع الخطأ قبل وقوعه وليس التقييم بعد انتهاء العمليات.	0.582		
ب16	يوجد في المديرية فرق متخصصة تعمل على حل المشكلات منهجي ونظام.	0.793		
ب17	يوجد بالمديرية مصادر متاحة وانشطة كافية ودورات مستمرة من أجل التحسين والتطوير وتلافي الوقوع في الخطأ.	0.779		
ب18	يوجد في المديرية أنظمة وقائية وعلاجية أثناء سير العمل.	0.809		
ب19	تتبنى الإدارة العليا عملية الوقاية من الخطأ بدل من عملية الكشف والتصحيح.	0.717		
ب20	يحرص المدبرون على تشكيل مجالس دائمة للجودة يتم فيها تلقي التقارير باستمرار وبشكل دوري.	0.699		
ب21	يتم تشجيع الموظفين على ابلاغ الإدارة بأي صعوبات تواجههم عند انجاز اهداف تحسين الجودة.	0.754		
ب22	يلتزم المدراء في المستوى التنفيذي بالمسؤولية الكاملة عن الجودة ولا يفوضونها للمستويات الإدارية الأقل.	حذفت		
	مبادئ الجودة الشاملة (معيار الجودة)		0.879	0.542
ج23	يوجد في المديرية فريق لتحسين الجودة والوصول لتحقيق الهدف بلا أخطاء (المعيب الصفري).	0.686		
ج24	يتم العمل في المديرية من خلال بناء فرق متخصصة ومدرية ومكونه من ممثلين من كل دائرة.	0.709		
ج25	يقوم كل ممثل في الفريق على تحسين الجودة في إدارته بشكل متقن وبلا أخطاء.	0.747		
ج26	تتبنى المديرية أنظمة تساعد على كشف العيوب وإزالتها.	0.793		
ج27	تتبنى المديرية معيار <u>اعمل العمل صحيحا من أول مرة</u> بلا عيوب أو أخطاء	0.676		

الجدول 3، 13: واصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن والفقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب (AVE)
ج28	يخصص المديرون يوم <u>خلو الأداء من الأخطاء</u> لتعريف الموظفين بمدى التحسين والتطوير الحاصل في أداء المديرية.	0.741		
ج29	يوجد في المديرية برنامج <u>معلن</u> يهدف للتأكد من خلو الأداء من الأخطاء أثناء العمليات بما يتناسب مع ثقافة المديرية وامكانياتها.	0.763		
ج30	يقوم المديرون بتشكيل لجنة للعمل في برنامج يهدف للتأكد من خلو الأداء من الأخطاء أثناء العمليات.	0.769		
	مبادئ الجودة الشاملة (قياس الجودة)		0.865	0.505
	يوجد إدارة متخصصة في أعداد المقاييس (المعايير) في كافة أنشطة المديرية.	0.696		
د31	يوجد مقياس للتكاليف التي أسهمت في تحقيق الجودة ورضا المستفيد.	0.836		
د32	يوجد مقياس للتكاليف التي انفقت على الخدمة ولم تحقق مستوى الجودة المطلوبة.	0.777		
د33	يوجد مقياس لأداء الموظفين يقوم على حساب تكاليف تكرار الخطأ وقيمة إصلاحه.	0.807		
د34	يوجد فريق عمل مؤهل للمتابعة تطبيق نظام حساب تكاليف الجودة وتحليله.	0.766		
د35	يوجد مقياس يحوي على نسب بسيطة جدا للأخطاء المسموح بها أثناء سير العمل وتكون غير معلنة.	0.726		
د36	تحسين طرق الوقاية يؤدي إلى انخفاض تكلفة الخدمة.	حذفت		
د37	تحسب جودة العمل في المديرية من خلال تكلفة عدم المطابقة	0.632		
د38	يتم تدريب الموظفين في كل الوسائل لمراقبه الجودة والتأكد على السيطرة على تكاليف الجودة.	0.734		
	الأداء التنظيمي (مستوى الأداء)		0.903	0.775
أ.ت.1	توجد لدى المديرية استراتيجية واضحة المعالم.	0.887		
أ.ت.3	يوجد لدى المديرية رؤية واضحة تجاه المستقبل.	0.897		

الجدول 3، 13: اصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن والفقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب	(AVE)
أ.ت2	يمكن للمديرية تحقيق أهدافها من خلال الموارد المتاحة لديها.	حذفت			
أ.ت4	ترتبط المديرية بين الأهداف قصيرة المدى والأهداف بعيدة المدى.	0.891			
أ.ت5	يوجد لدى المديرية هيكلية تنظيمية واضحة.	حذفت			
أ.ت6	تعمل المديرية على تطوير أساليب تقييم الأداء بشكل مستمر.	0.845			
أ.ت7	يتوفر لدى المديرية الكادر العلمي والمهني لتطبيق الأهداف الاستراتيجية.	حذفت			
أ.ت8	يتم اشراك العاملين في المديرية في عملية صنع القرار.	حذفت			
	الأداء التنظيمي (النمو والتعليم)		0.88	0.905	0.544
أ.ت9	يتم الرد على شكاوى وملاحظات المستفيد بالتواصل المباشر معهم.	حذفت			
أ.ت10	تهدف عمليات التحسين والتطوير المستمر في المديرية الى تخفيض معدل هدر الوقت والتكلفة.	0.787			
أ.ت11	تواكب المديرية دراسة المتغيرات الجديدة المحيطة بها لتطور خدماتها بما يتناسب مع تلك المتغيرات.	0.775			
أ.ت12	تسعى المديرية للحصول على تعيين أفضل الموظفين بطرق فيها نزاهة وشفافية عالية.	0.766			
أ.ت13	تعمل المؤسسة على استخدام التقنية المعاصرة في تطوير أداؤها.	0.671			
أ.ت14	تتواجد قيادة المديرية بين الموظفين وقت الأزمات.	0.718			
أ.ت15	عند غياب المسؤول في المديرية تتم أعمال المؤسسة بدون اضطراب.	حذفت			
أ.ت19	عدد موظفي المديرية ذوي الخبرة العالية مناسب.	حذفت			

الجدول 3، 13: واصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن والفقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب (AVE)
أ.ت.16	تشجع المديرية الأداء المتميز فيها من خلال مسابقات وجوائز معينة.	0.706		
أ.ت.18	تقيس المديرية مدى الاستفادة من البرامج التدريبية التي تقدمها لموظفيها.	0.717		
	الأداء التنظيمي (العمليات الداخلية)		0.922	0.647
أ.ت.20	يتم تحديد نقاط القوة والضعف في المديرية بعد مراجعة الاجراءات الداخلية فيها.	0.83		
أ.ت.21	تعيد المديرية النظر في الاجراءات الداخلية بشكل مستمر.	0.838		
أ.ت.22	تقوم المديرية ببرمجة العمليات الادارية فيها لتسهيل انجاز المهام.	0.84		
أ.ت.23	يوجد انسجام وتوافق بين أهداف المديرية والعمليات الادارية الداخلية.	0.817		
أ.ت.24	تتصف العمليات الادارية داخل المديرية بالوضوح والتسلسل.	0.811		
أ.ت.25	تعمل المديرية على تحديد احتياجات ومتطلبات موظفيها.	0.784		
أ.ت.26	تعمل المديرية على تطوير خدماتها لكسب رضا المستفيد.	0.772		
أ.ت.27	يتم تقديم الخدمة للمستفيد في الوقت المناسب وبجودة عالية.	0.739		
أ.ت.28	توجد الية الكترونية ليقوم المواطنين بمتابعة معاملاتهم. حذفت			
	الأداء التنظيمي (المسؤولية الاجتماعية)		0.853	0.578
أ.ت.29	يستفيد المجتمع المحلي من التقدم التكنولوجي للمديرية.	0.701		
أ.ت.30	تستقبل ادارة المديرية انتقادات الجهات المختصة.	0.778		
أ.ت.31	تعقد المديرية لقاءات مع المجتمع المدني.	0.777		
أ.ت.32	تشجع المديرية موظفيها على العمل التطوعي لخدمة المجتمع.	0.847		

الجدول 3، 13: واصل: تحميلات العناصر (Indicator Loadings)

رقم الفقرة	المتغير الكامن والفقرات	تحميلات العناصر	ألفا كرونباخ	ثبات المركب	(AVE)
أ.ت.33	تراعي المديرية ذوي الاحتياجات الخاصة في عملية التوظيف.	0.653			
أ.ت.34	تتفاعل المؤسسة مع جهات المجتمع المحلي وتتبنى بعض الأنشطة الخاصة بهم.	0.79			
	ثقافة الجودة (منهجية العمل)		0.879	0.912	0.675
ث.أ.1	تتبنى الإدارة العليا فكر استراتيجي واضح للتحسين والتطوير.	0.766			
ث.أ.2	تستجيب الإدارة العليا للمتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة بها.	0.843			
ث.أ.3	يجري اشراك الموظفين في عملية صنع القرار.	0.852			
ث.أ.4	يتم تنفيذ القرارات في المديرية في ضوء ما تتوافر من بيانات ومعلومات.	0.828			
ث.أ.5	تدعم المديرية العمل الجماعي.	0.817			
ث.أ.6	تعقد المديرية دورات وندوات لترسيخ ثقافة الجودة لدى الموظفين. حذفت				
	ثقافة الجودة (تعزيز السلوك)		0.84	0.883	0.56
ث.ب.7	تحدد الحوافز والترقيات على أساس المساهمات التي يقدمها الموظف في التحسين والتطوير.	0.639			
ث.ب.8	يوجد تركيز على الموارد البشرية من خلال التدريب والتعليم المتوفران بشكل مستمر وعلى كافة المستويات.	0.715			
ث.ب.9	تحترم المديرية الإنجازات الفردية المتميزة وتقديرها.	0.793			
ث.ب.10	يشعر العاملون في المديرية بالأمان الوظيفي.	0.817			
ث.ب.11	توجد فرص كبيرة للإبداع في المديرية ويتم استغلالها بالشكل الأمثل.	0.863			
ث.ب.12	كل شخص محب لعمله له حرية التصرف لتحقيق الهدف.	0.631			

3،9،3 الصدق التمايزي

يعرف الصدق التمايزي (Discriminant Validity) بأنه تمايز كل متغير عن المتغير الآخر، وأنها لا تنصهر بعضها في بعض، بحيث إن كل متغير يحقق، ويقيس الهدف الذي وضع لأجله، ولا يتداخل أو يختلط مع غيره من المتغيرات (تيعزة، 2012). ويذكر هار وآخرون (2020) إمكانية التحقق من الصدق التمايزي بواسطة ثلاثة معايير: التحميلات المتقاطعة (Cross-Loadings)، ومحك أو معيار فورنل لاركر (Fornell-Larcker Criterion)، والسمة الأحادية للارتباطات أو سمة اللاتجانس (HTMT). اتفق الإحصائيون على الأخذ بمعيار التحميلات المتقاطعة، عندما تفوق قيم التشعبات أو التحميل لفقرات المتغير الواحد كل التشعبات أو التحميلات الخارجية لبقية فقرات المتغيرات الأخرى. وهكذا يثبت صدق تمايز كل متغير بفقراته عن انصهاره في المتغير الأخر (العريفي، 2014).

وبناء على ما سبق، أظهرت النتائج كما هو موضح في الجدول (3،14)، أن فقرات كل متغير سجلت قيم تشعبات أعلى من فقرات المتغير الآخر، ولاحظت الباحثة أن كل متغير من المتغيرات تقاطعت فقرات التحميل مع بعضها البعض بصورة تفوق تقاطعها مع المتغيرات الأخرى. وهذا دليل على تحقق الصدق التمايزي بين الفقرات، إذ أن كل فقرات المتغير الواحد تمايزت عن المتغيرات الأخرى، ولم تكن فقراتها أعلى من ذلك المتغير.

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.721	0.167	0.323	0.311	0.352	0.331	0.274	0.213	0.322	0.407	0.721	1أ
0.612	0.276	0.405	0.278	0.384	0.324	0.311	0.258	0.329	0.435	0.612	10أ
0.675	0.381	0.463	0.378	0.429	0.509	0.522	0.477	0.42	0.565	0.675	11أ
0.739	0.282	0.4	0.386	0.429	0.361	0.321	0.219	0.362	0.424	0.739	2أ
0.739	0.374	0.526	0.445	0.457	0.445	0.46	0.319	0.431	0.476	0.739	3أ
0.795	0.344	0.452	0.43	0.48	0.386	0.42	0.28	0.389	0.43	0.795	4أ
0.721	0.315	0.438	0.411	0.469	0.392	0.449	0.317	0.353	0.519	0.721	5أ
0.791	0.416	0.546	0.513	0.535	0.537	0.59	0.452	0.47	0.568	0.791	6أ
0.794	0.367	0.534	0.47	0.548	0.493	0.533	0.411	0.466	0.526	0.794	7أ
0.74	0.415	0.55	0.361	0.554	0.556	0.611	0.519	0.558	0.74	0.617	12ب
0.582	0.197	0.364	0.263	0.393	0.299	0.359	0.308	0.38	0.582	0.443	15ب
0.793	0.44	0.481	0.411	0.541	0.537	0.548	0.528	0.675	0.793	0.504	16ب
0.779	0.516	0.399	0.358	0.537	0.565	0.503	0.582	0.637	0.779	0.409	17ب

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.809	0.497	0.538	0.484	0.624	0.622	0.579	0.594	0.669	0.809	0.498	ب18
0.717	0.562	0.582	0.505	0.609	0.602	0.584	0.492	0.557	0.717	0.452	ب19
0.699	0.356	0.523	0.4	0.474	0.46	0.524	0.378	0.547	0.699	0.498	ب20
0.754	0.518	0.668	0.52	0.599	0.609	0.603	0.501	0.608	0.754	0.516	ب21
0.686	0.384	0.452	0.385	0.449	0.478	0.419	0.479	0.686	0.551	0.367	ج23
0.709	0.426	0.437	0.418	0.508	0.481	0.419	0.437	0.709	0.549	0.335	ج24
0.747	0.521	0.581	0.505	0.587	0.534	0.546	0.44	0.747	0.648	0.534	ج25
0.793	0.509	0.505	0.419	0.585	0.587	0.606	0.525	0.793	0.638	0.475	ج26
0.676	0.399	0.46	0.456	0.572	0.513	0.547	0.52	0.676	0.555	0.438	ج27
0.741	0.529	0.441	0.426	0.501	0.53	0.5	0.612	0.741	0.579	0.358	ج28
0.763	0.428	0.438	0.33	0.514	0.533	0.534	0.608	0.763	0.591	0.342	ج29
0.769	0.481	0.45	0.433	0.552	0.548	0.538	0.586	0.769	0.555	0.335	ج30
0.696	0.377	0.319	0.335	0.397	0.389	0.386	0.696	0.477	0.449	0.295	د31

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.836	0.52	0.43	0.372	0.444	0.523	0.509	0.836	0.525	0.534	0.425	د32
0.777	0.449	0.379	0.286	0.34	0.414	0.392	0.777	0.474	0.445	0.281	د33
0.807	0.557	0.446	0.417	0.465	0.526	0.526	0.807	0.606	0.506	0.285	د34
0.766	0.465	0.396	0.299	0.4	0.462	0.482	0.766	0.525	0.443	0.26	د35
0.726	0.45	0.34	0.361	0.453	0.495	0.501	0.726	0.593	0.528	0.237	د36
0.632	0.325	0.393	0.336	0.404	0.415	0.472	0.632	0.447	0.391	0.368	د38
0.734	0.537	0.566	0.437	0.623	0.579	0.567	0.734	0.603	0.651	0.512	د39
0.891	0.624	0.719	0.529	0.697	0.718	0.891	0.58	0.586	0.647	0.547	أ.ت4
0.845	0.64	0.665	0.53	0.589	0.702	0.845	0.581	0.639	0.655	0.447	أ.ت6
0.897	0.621	0.677	0.526	0.694	0.682	0.897	0.551	0.613	0.627	0.525	أ.ت3
0.887	0.609	0.73	0.562	0.668	0.686	0.887	0.55	0.632	0.669	0.605	أ.ت1
0.787	0.552	0.64	0.545	0.645	0.787	0.668	0.484	0.618	0.614	0.524	أ.ت10

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.775	0.587	0.668	0.563	0.669	0.775	0.702	0.523	0.636	0.725	0.58	أ.ت11
0.766	0.584	0.602	0.536	0.666	0.766	0.643	0.468	0.534	0.618	0.509	أ.ت12
0.671	0.371	0.495	0.554	0.54	0.671	0.443	0.358	0.429	0.419	0.486	أ.ت13
0.718	0.575	0.582	0.53	0.557	0.718	0.561	0.383	0.453	0.461	0.424	أ.ت14
0.706	0.618	0.509	0.529	0.508	0.706	0.52	0.491	0.504	0.448	0.269	أ.ت16
0.753	0.655	0.501	0.512	0.605	0.753	0.549	0.534	0.517	0.514	0.289	أ.ت17
0.717	0.599	0.489	0.464	0.521	0.717	0.547	0.557	0.5	0.467	0.323	أ.ت18
0.83	0.564	0.543	0.507	0.83	0.643	0.629	0.514	0.625	0.617	0.508	أ.ت20
0.838	0.57	0.575	0.561	0.838	0.658	0.62	0.511	0.605	0.576	0.482	أ.ت21
0.84	0.566	0.549	0.628	0.84	0.647	0.597	0.545	0.615	0.59	0.548	أ.ت22
0.817	0.567	0.608	0.585	0.817	0.635	0.648	0.51	0.564	0.618	0.598	أ.ت23
0.811	0.582	0.62	0.629	0.811	0.661	0.598	0.448	0.548	0.581	0.506	أ.ت24
0.784	0.684	0.581	0.566	0.784	0.701	0.631	0.536	0.57	0.631	0.39	أ.ت25

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.772	0.543	0.646	0.569	0.772	0.657	0.594	0.421	0.628	0.648	0.513	أ.ت26
0.739	0.448	0.438	0.601	0.739	0.559	0.522	0.392	0.516	0.5	0.483	أ.ت27
0.701	0.261	0.309	0.701	0.433	0.443	0.291	0.212	0.266	0.266	0.383	أ.ت29
0.778	0.432	0.562	0.778	0.654	0.569	0.484	0.326	0.504	0.507	0.523	أ.ت30
0.777	0.48	0.547	0.777	0.618	0.598	0.578	0.457	0.517	0.512	0.436	أ.ت31
0.847	0.575	0.545	0.847	0.602	0.614	0.548	0.473	0.5	0.5	0.468	أ.ت32
0.653	0.402	0.326	0.653	0.372	0.4	0.328	0.295	0.297	0.293	0.374	أ.ت33
0.79	0.487	0.516	0.79	0.549	0.599	0.481	0.401	0.459	0.434	0.35	أ.ت34
0.766	0.527	0.766	0.469	0.602	0.611	0.669	0.582	0.6	0.638	0.603	ث.أ1
0.843	0.544	0.843	0.501	0.559	0.641	0.637	0.477	0.493	0.59	0.542	ث.أ2
0.852	0.62	0.852	0.551	0.612	0.62	0.645	0.46	0.546	0.604	0.515	ث.أ3
0.828	0.583	0.828	0.517	0.6	0.597	0.644	0.429	0.508	0.535	0.506	ث.أ4
0.817	0.633	0.817	0.553	0.544	0.676	0.663	0.346	0.484	0.513	0.416	ث.أ5

الجدول 3، 14: واصل: تحميلات المتقاطعة (Indicator Loadings)

أعلى قيمة	تعزيز السلوك	منهجية العمل	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	النمو والتعليم	مستوى الأداء	قياس الجودة	معيار الجودة	الوقاية من الخطأ	المطابقة مع المتطلبات	الفقرات \ المتغيرات
0.817	0.817	0.681	0.534	0.664	0.68	0.638	0.41	0.477	0.541	0.417	ث.ب 10
0.863	0.863	0.583	0.539	0.615	0.658	0.597	0.561	0.596	0.533	0.392	ث.ب 11
0.631	0.631	0.385	0.269	0.379	0.404	0.404	0.428	0.378	0.334	0.272	ث.ب 12
0.639	0.639	0.339	0.296	0.342	0.437	0.42	0.493	0.438	0.343	0.267	ث.ب 7
0.715	0.715	0.461	0.407	0.509	0.581	0.457	0.567	0.465	0.465	0.309	ث.ب 8
0.793	0.793	0.646	0.522	0.578	0.638	0.609	0.369	0.45	0.46	0.348	ث.ب 9

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

أما المعيار الثاني للتحقق من الصدق التمايزي هو محك فورنل لاركر (Fornell-Larcker Criterion) الذي يعمل على مقارنة الجذر التربيعي لقيم (AVE) مع الارتباطات الأخرى. ويشترط في هذا المحك على أن يكون الجذر التربيعي لقيمة (AVE) لكل متغير مع نفسه أكبر من ارتباطه مع المتغير الآخر (العريفي، 2014). وذكر Henseler, et al (2015) بعد استقصائه لمجموعة من البحوث أن التحميلات المتقاطعة ومعيار فورنل لاركر لا تكشف عن الموثوقية التمايزية بشكل موثوق، وعلاجاً لهذه الإشكالية اقترح Henseler, et al (2015) ما يعرف بسمة اللاتجانس (HTMT) على ألا تتجاوز قيمتها (0.9)، لأن أكثر من هذه القيمة تشير إلى عدم وجود مصداقية تمايزية.

ولقد أظهرت نتائج معيار فورنل لاركر في المصفوفة الموضحة في الجدول (7،4) أن هناك تفاوتاً في النتائج حيث تحقق هذا المعيار مع بعض المتغيرات ولم يتحقق مع الأخرى، أي أن علاقة المتغير مع نفسه حسب معيار فورنل لاركر أقل من علاقته مع غيره. فعلى سبيل المثال أن قيمة علاقة متغير النمو والتعليم في مصفوفة معيار فورنل لاركر جاءت بقيمة (0.74)، بينما علاقة متغير النمو والتعليم مع متغير مستوى الأداء جاءت بقيمة (0.77)، ومع متغير تعزيز السلوك جاءت بقيمة (0.79)، وهذا يخالف الشرط الذي أوصى به الخبراء لقبول الصدق التمايزي. وفي المقابل تحققت هذه العلاقة في المصفوفة مع متغيرات أخرى. لهذا لجأت الباحثة إلى مصفوفة سمة اللاتجانس (HTMT) للتأكد والتثبت بصورة علمية أخرى من تحقق الصدق التمايزي مع جميع المتغيرات. وذلك استناداً لما أوصى به Henseler, et al (2015) في دراسته، بشرط ألا تتجاوز قيمة السمة اللاتجانسية مقدار (0.9).

الجدول 3، 15: مصفوفة معيار فورنل لاركر (Fornell-Larcker Criterion)

متغيرات الدراسة وأبعادها	العمليات الداخلية	المسؤولية الاجتماعية	المطابقة مع المتطلبات	النمو والتعليم	الوقاية من الخطأ	تعزيز السلوك	قياس الجودة	مستوى الأداء	معيار الجودة	منهجية العمل
العمليات الداخلية	0.81									
المسؤولية الاجتماعية	0.72	0.76								
المطابقة مع المتطلبات	0.63	0.56	0.73							
النمو والتعليم	0.80	0.72	0.58	0.74						
الوقاية من الخطأ	0.74	0.57	0.67	0.73	0.74					
تعزيز السلوك	0.71	0.59	0.45	0.77	0.61	0.75				
قياس الجودة	0.60	0.49	0.46	0.65	0.67	0.62	0.71			
مستوى الأداء	0.75	0.61	0.60	0.79	0.74	0.71	0.64	0.88		
معيار الجودة	0.73	0.57	0.54	0.72	0.79	0.63	0.72	0.70	0.74	
منهجية العمل	0.71	0.63	0.63	0.77	0.70	0.71	0.56	0.79	0.64	0.82

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

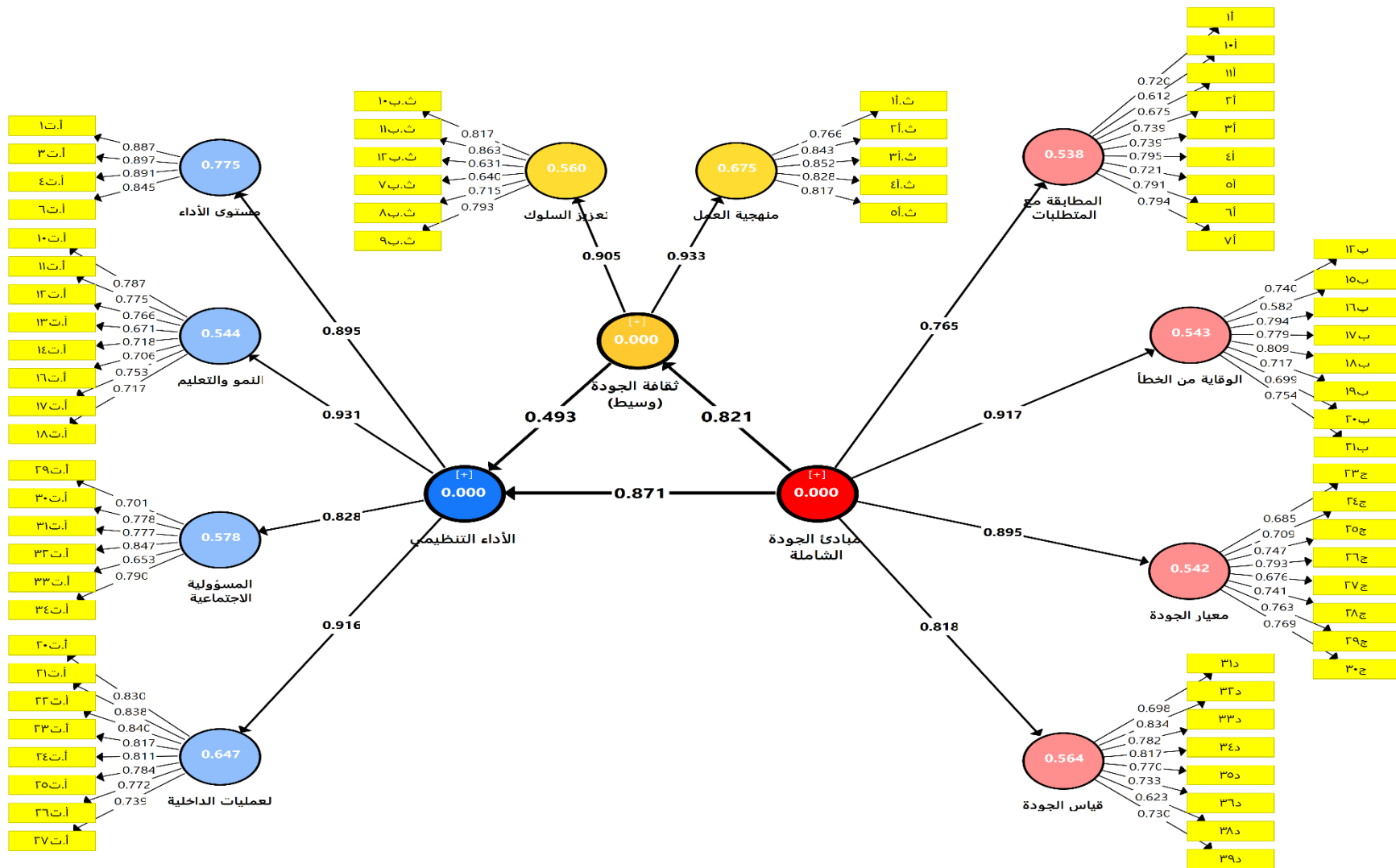
بناء على ما سبق من متطلبات للتحقق من مصفوفة سمة اللاتجانس، كمعيار من معايير الصدق التمايزي، فقد أظهرت المصفوفة في الجدول رقم (8،4)، أن جميع قيم المصفوفة للسمة المقاسة حققت الشرط المطلوب، واستوفت العجز في معيار فورنل لاركر، حيث بلغت جميع قيم مصفوفة السمة اللاتجانسية أقل من قيمة (0.9)، وبهذه النتيجة استنتجت الباحثة أن مقياس الدراسة (الاستبانة) قد حققت الصدق التمايزي، وعليه فإن الأداة صالحة للاستخدام العلمي، وللكشف عن التساؤلات البحثية التي تسعى لتحقيق أهداف الدراسة.

الجدول 3، 16: مصفوفة سمة اللاتجانس (HTMT)

منهجية العمل	مقياس الجودة	مستوى الأداء	قياس الجودة	تعزيز السلوك	الوقاية من الخطأ	النمو والتعليم	المطابقة مع المتطلبات	المسؤولية الاجتماعية	العمليات الداخلية	متغيرات الدراسة وأبعادها
									1.00	العمليات الداخلية
								1.00	0.80	المسؤولية الاجتماعية
							1.00	0.63	0.68	المطابقة مع المتطلبات
						1.00	0.64	0.82	0.89	النمو والتعليم
					1.00	0.81	0.75	0.63	0.82	الوقاية من الخطأ
				1.00	0.68	0.88	0.51	0.67	0.78	تعزيز السلوك
			1.00	0.73	0.76	0.74	0.51	0.56	0.68	قياس الجودة
		1.00	0.71	0.80	0.82	0.88	0.66	0.68	0.82	مستوى الأداء
	1.00	0.79	0.81	0.73	0.90	0.81	0.60	0.64	0.81	مقياس الجودة
1.00	0.73	0.89	0.64	0.81	0.79	0.87	0.70	0.71	0.79	منهجية العمل

المصدر: مخرجات برنامج (SMART PLS)

وتعميقاً للتحليلات السابقة، وتوضيحاً للنموذج الهيكلي الذي تبنته الدراسة الحالية، أوردت الباحثة الشكل (3،1) الذي وضع قيم التحميلات الخارجية للفقرات مع متغيرها، كما توضح قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) لكل محور من محاور الدراسة. وبشكل عام فإن النموذج يسعى - كما سيأتي من خلال الأسئلة البحثية- لقياس فاعلية مبادئ الجودة الشاملة لكروسي على الأداء التنظيمي لدى مديريات التربية والتعليم بمحافظة سلطنة عمان. كما أدخلت الباحثة ثقافة الجودة كمتغير وسيط بين المتغير المستقل والمتغير التابع، للتحقق من العلاقة الوسيطة التي تؤديها ثقافة الجودة عند دخولها في النموذج، والوقوف على النتائج المباشرة وغير المباشرة. وفي الختام تميز نموذج الدراسة بجودة والموثوقية والمصدقية المطلوبة، كمقياس لاستخراج النتائج.



الشكل 3، 1: النموذج الهيكلي لمتغيرات الدراسة

3،10 ملخص الفصل الثالث

تناول الفصل الثالث منهجية الدراسة المتبعة، حيث استخدمت الدراسة الحالية المنهج التحليل الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الدراسة مدراء الدوائر ومساعدتهم في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات السلطنة والتي يبلغ عددها 11 محافظة حسب التقسيم الإداري للسلطنة، ولقد تم اختيار جميع العينة ويبلغ عددها (208) مدير دائرة ومساعدتهم. تم اختيار عينة الدراسة من مجتمعه الأصلي بناء على جدول مورجان لتخصيص حجم العينة وقد بلغت عينة الدراسة (56) من مدراء الدوائر ومساعدتهم في مديريات التربية والتعليم في جميع محافظات السلطنة. تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

ولقد تم استخدمت الدراسة استبانة مطورة، تم تقسيمها إلى مجموعة من محاور حسب المتغيرات المدروسة، بعدها تم التحقق من صدقها الظاهري وصدق المحتوى لأداة الدراسة عن طريق عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وللتحقق من ثبات الأداة تم إجراء دراسة استطلاعية على (40) مستجيب، وأظهرت نتائج الثبات لمعامل ألفا كرو نباخ بأن الفقرات تتمتع بثبات ممتاز حيث بلغت قيمة الثبات الكلي (0.978). أن أداة الدراسة والمتمثلة في محاور متغير مبادئ الجودة الشاملة لكروسي (المتغير المستقل)، ومحاور متغير الأداء التنظيمي (المتغير التابع)، إضافة إلى (متغير وسيط) وهو ثقافة الجودة والذي يتكون من محورين. قد حققت الصدق البنائي المطلوب سواء كان في الصدق التقاربي والصدق التمايزي، وأن جميع الفقرات أنظمة وتشبعت في عواملها الكامنة بصورة دقيقة.