

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

٤،١ التمهيد

يتضمن هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة الحالية وعرض النتائج وتفسيرها، واختبار الفرضيات والتحقق من نفيها أو إثبات صحتها، ويتكون الفصل من عدة محاور، ومن خلالها يعرض المحور الأول الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، باستخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي من خلال (النسب المئوية، والمتوسطات الحسابية)، والمحور الثاني يتحقق من (نموذج القياس) الصدق البنائي لأداة الدراسة (الاستبيان)، عن طريق اختبار التحليل العاملي التوكيدي لمتغيرات الدراسة المستقلة، (القيادة التحويلية ، القائد المؤثر)، والمتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية)، والمتغير التابع (الأداء الوظيفي)، واستخلاص أقل عدد من العوامل لدراسة الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS)، ويتناول المحور الثالث تقييم النموذج الهيكلي من خلال تحليل بيانات الدراسة الحالية، باستخدام منهجية المعادلات الهيكلية (SEM) من خلال برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3، و"تعد من أفضل الطرق الحديثة التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، وتعطي الباحث إمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملاءمة النموذج، للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة" (Hair et al., 2014)، وبناءً عليه تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM)، لتقييم

(النموذج الهيكلي) من أجل اختبار مدى ملاءمة النموذج المقترح مع بيانات العينة المستخدمة

وأنها تقيس فعليا ما وضعت من أجل قياسه.

٤،٢ تحليل البيانات

تعد مرحلة تحليل البيانات من المراحل المهمة في الدراسة، وتحلل البيانات بعد جمعها من خلال عدة طرق ، واستخدم في الدراسة الحالية أداة الدراسة الاستبانة لجمع البيانات، وقد وزعت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (٢٢٥) موظفا في المناصب الإشرافية، من مجتمع الدراسة المكون من ٥٤٨ موظفا مدنيا وعسكريا في المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الفلسطينية، وبعد انتهاء عملية الجمع تم الحصول على ٢٢٤ استبانة صالحة للتحليل بنسبة ٩٩,٥٪ من عينة البحث الأصلية، وهذه النسبة تعد كافية جدا ومثلة لمجتمع البحث.

بعد الانتهاء من مرحلة جمع البيانات، واتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية لتفسير وتحليل فرضيات الدراسة والمتغيرات وعلاقتها مع بعضها البعض وتأثير كل متغير على الآخر، يتم تحليل البيانات في الدراسة الحالية بطريقتين :

- التحليل الأولي للبيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS، الذي يعمل على قراءة البيانات واختبارها قبل التحليل للتأكد من وجود قيم مفقودة أو شاذة ويتعامل معها بطرق إحصائية تلائم الدراسة، ويحلل بيانات العينة من خلال التحليل الوصفي لعينة الدراسة، واستخدام الأساليب الإحصائية لإثبات صدق أداة الدراسة وثبات العينة واختبارات التوزيع الطبيعي، وإن الهدف من التحليل الأولي للبيانات التأكد من مدى ملاءمة بيانات الدراسة للطرق الإحصائية التي سوف تستخدمها الدراسة الحالية في اختبار فرضيات الدراسة، إذ تم حساب الاتساق الداخلي للأداة المستخدمة (الاستبانة)، وصلاحيته للتأكد من ثبات المقياس، من خلال اختبار معامل كرونباخ ألفا، وتم احتساب قيمة الالتواء

والتفرطح للبيانات، إذ يدلان على التوزيع الاعتيادي والطبيعي للبيانات المستخدمة، إذ إن قيمة الالتواء والتفرطح تراوحت ما بين (- ٢ و + ٢) وهو المعيار المسموح به من قبل الإحصائيين (Hair et al., 2014).

- تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة البنائية التي تهدف لاكتشاف صحة العلاقة بين المتغيرات التي تم افتراضها في الدراسة الحالية، وتفسير العلاقة بين المتغيرات، وحيث تستخدم عدة أساليب إحصائية، متعددة المتغيرات (تحليل المسار، تحليل العامل التوكيدي، تحليل الانحدار الخطي) للتحقق من نموذج الدراسة باستخدام عدة معايير ومؤشرات لإثبات الصدق البنائي والمطابقة والملاءمة للنموذج المفترض.

١،٢،٤ مصداقية عينة الدراسة

الصدق: هو "مجموعة من الأدوات التي تستخدم في البحث العلمي، والتي تمتلك القدرة الكافية على قياس المقصود من البحث العلمي" (Campbell, 1963)، وهناك عدة معايير تحكم صدق الأداة الاستبيان التي استخدمت في الدراسة الحالية ومن أبرز هذه المعايير:

١. صدق المحكمين: عرضت أداة الدراسة الاستبانة على مجموعة من المحكمين المختصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية، للتأكد من ملاءمة فقرات الدراسة ومدى مناسبتها، وبعد وضع الاقتراحات من قبل المحكمين، عدلت أداة الدراسة، إما بالإضافة أو بحذف بعض الفقرات أو التعديل البسيط على بعض الفقرات، وبعد التنقيح أخرجت الاستبانة بصورتها النهائية.

٢. صدق الاتساق الداخلي حساب مدى اتساق جميع العبارات مع البعد الذي تنتمي له، وفي الدراسة الحالية يتم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال "حساب معاملات الارتباط بين كل

فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه " (المشهداني، ٢٠١٧، ٢٣) عن طريق

معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والقيمة الكلية.

نتائج صدق الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة

أولاً : المتغير التابع (الأداء الوظيفي)

الجدول ٤،١ : معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " الأداء الوظيفي " والدرجة الكلية للبعد

#	الأداء الوظيفي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	بصفتك موظفا في الوزارة لديك القدرة على التكيف مع الحالات الطارئة.	*٠,٦٢٣	٠,٠٠٠
٢	بصفتك موظفا في الوزارة تتشارك مع فريق العمل لإنجاز الأعمال.	*٠,٦٩٨	٠,٠٠٠
٣	بصفتك موظفا في الوزارة تلتزم بالتعليمات والإرشادات التي تعطى عند إنجاز الأعمال .	*٠,٧٢١	٠,٠٠٠
٤	بصفتك موظفا في الوزارة تسير على معايير واضحة عند إنجاز الأعمال .	*٠,٦٢٨	٠,٠٠٠
٥	بصفتك موظفا في الوزارة ترى العمل لا يتعطل عند غياب أحد الموظفين .	*٠,٦٤٣	٠,٠٠٠
٦	بصفتك موظفا في الوزارة تحرص على إنجاز الأعمال بدون أخطاء .	*٠,٥٤٩	٠,٠٠٠
٧	بصفتك موظفا في الوزارة ترى الموظفين قادرين على إنجاز الأعمال بالسرعة المناسبة .	*٠,٧٤٧	٠,٠٠٠
٨	أنت جزء من الوزارة وتعلم بجميع السياسات المتعلقة بالعمل .	*٠,٥٨٠	٠,٠٠٠
٩	أنت مشرف مسؤول ترى أن الموظفين لديهم القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم بدقة .	*٠,٧٧٢	٠,٠٠٠
١٠	بصفتك موظفا في الوزارة ترى أن المتابعة المستمرة من الرؤساء تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي.	*٠,٧٧٦	٠,٠٠٠
١١	أنت جزء من الوزارة ترى أن الأفكار الإبداعية واقتراح الأفكار الجديدة تساعد في تطوير العمل ورفع الأداء.	*٠,٨٠٣	٠,٠٠٠
١٢	بصفتك موظفا في الوزارة ترى أن تحقيق العدالة يدفع إلى رفع مستوى الأداء.	*٠,٨٥٣	٠,٠٠٠
١٣	أنت جزء من الوزارة ترى أن تشجيع المدير يدفع لإنجاز العمل بكفاءة.	*٠,٥٥٩	٠,٠٠٠
١٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل باستمرار على عقد دورات تدريبية للعاملين للتحسين من أدائهم.	*٠,٥٦٤	٠,٠٠٠
١٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على خلق قنوات الاتصال الدائمة مع الموظفين وتحمي مصالحهم.	*٠,٨٤٧	٠,٠٠٠

٠,٠٠٠	*٠,٧٥٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تؤمن بأن كل العاملين يمثلون جزءاً لا يتجزأ منها.
٠,٠٠٠	*٠,٨٢٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تركز على نتائج الإنتاج وسلوك العمل لتقييم أداء الموظفين.
٠,٠٠٠	*٠,٧٨٠	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على إدخال التكنولوجيا لتحسين أداء العاملين.
٠,٠٠٠	*٠,٧٦٣	أنت جزء من الوزارة تعمل على تسهيل تدفق المعلومات في الوقت المناسب.
٠,٠٠٠	*٠,٨٧٩	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع على تقديم الاقتراحات لتحسين العمل.
٠,٠٠٠	*٠,٨٧٠	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تهتم بأهداف الأفراد.
٠,٠٠٠	*٠,٨٨٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تستغل الموارد المتوفرة أحسن استغلال.
٠,٠٠٠	*٠,٨٨٧	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتعاون فرق العمل مع بعضها البعض .
٠,٠٠٠	*٠,٧٧٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تستقطب العمالة الماهرة وتحفظ بها.
٠,٠٠٠	*٠,٧٧٨	أنت مشرف مسؤول توفر في الوزارة ظروف عمل مناسبة للأداء الوظيفي .

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي ٠,٣٤٩

نلاحظ من خلال الجدول (٤,١) النتائج لمعامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الأداء الوظيفي"

والدرجة الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد

البعد صادقاً لما وضع لقياسه، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

ثانياً: المتغير المستقل (القيادة التحويلية)

الجدول ٤,٢: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "التأثير المثالي" والدرجة الكلية للبعد

#	البعد الأول/ التأثير المثالي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يتمتع بقوة الشخصية واللباقة ولديه قدرة التأثير على الموظفين لتبني رؤيته وأهدافه.	*٠,٧٥٢	٠,٠٠٠
2	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يتحلى بالقيم والأخلاق في تصرفاته مع الآخرين.	*٠,٧٠٨	٠,٠٠٠
3	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يحظى بالاحترام المتبادل والتقدير والثقة بأهدافه لتحقيق أهداف وزارة الداخلية.	*٠,٧٣٦	٠,٠٠٠
4	أنت مشرف مسؤول في الوزارة ترى أن المدير يتصف بالقدرة على حل الأزمات	*٠,٨٦٨	٠,٠٠٠

		ومواجهة المواقف الصعبة.	
٠,٠٠٠	*٠,٨٩٨	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يمتلك رؤية واضحة للمستقبل ويعمل على تطبيقها على أرض الواقع.	5

ونلاحظ أن القيادة التحويلية تحتوي على أربعة أبعاد (التأثير المثالي، الاعتبار الفردي، الاستشارة الفكرية والتحفيز الالهامي)، حيث يوضح الجدول (٤،٢)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات التأثير المثالي والدرجة الكلية للبعد حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥.

الجدول ٤،٣: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " الاعتبار الفردي " والدرجة الكلية للبعد

#	البعد الثاني/ الاعتبار الفردي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يلبي حاجات الموظفين.	*٠,٧٧٤	٠,٠٠٠
٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعطي بعض المهام والمسؤوليات للموظفين .	*٠,٨٥٧	٠,٠٠٠
٣	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تراعي الفروق الفردية بين الموظفين.	*٠,٨٩٩	٠,٠٠٠
٤	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يمارس أسلوب التحفيز والنصح والتوجيه مع الموظفين.	*٠,٧٩١	٠,٠٠٠
٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يستمع لآراء الموظفين واحترام قناعاتهم .	*٠,٨٦٨	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (٤،٣)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " الاعتبار الفردي " والدرجة الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول ٤، ٤ : معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " الاستشارة الفكرية " والدرجة الكلية للبعد

#	البعد الثالث / الاستشارة الفكرية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على طرح أفكار جديدة لحل المشاكل .	*٠,٨٤٨	٠,٠٠٠
٢	أنت جزء من الوزارة ترى أن المدير يعزز التعاون بين الموظفين.	*٠,٨١١	٠,٠٠٠
٣	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على مشاركة الموظفين أفكارهم وتستمع إلى وجهات نظرهم.	*٠,٨٥٤	٠,٠٠٠
٤	أنت جزء من الوزارة ترى أن المدير يحث المرؤوسين ويساعدهم على تطوير نقاط قوتهم.	*٠,٨٤٠	٠,٠٠٠
٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يثق بقدرات الموظفين .	*٠,٨٧٨	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (٤، ٤)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الاستشارة الفكرية" والدرجة الكلية

للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه

الجدول ٤، ٥ : معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " التحفيز الإلهامي " والدرجة الكلية للبعد

#	البعد الرابع: التحفيز الإلهامي	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت جزء من الوزارة ترى أن المدير يعمل على تطوير الموظفين وتمكينهم .	*٠,٧٨٤	٠,٠٠٠
٢	أنت موظف في الوزارة ترى أن القائد يعزز رؤية ورسالة الوزارة لدى الموظفين لدجهم وزيادة ارتباطهم فيها.	*٠,٨٦٠	٠,٠٠٠
٣	أنت جزء من الوزارة ترى أن المدير يحفز ويثير الحماس لدى الموظفين .	*٠,٨٨٧	٠,٠٠٠
٤	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يشجع العاملين للعمل بروح الفريق.	*٠,٨٤٧	٠,٠٠٠
٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يحفز الموظفين ويثير حماسهم.	*٠,٨٨٣	٠,٠٠٠

يوضح الجدول (٤، ٥)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "التحفيز الإلهامي" والدرجة الكلية للبعد،

حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع

لقياسه، وتظهر النتيجة أن كل بعد من محور القيادة التحويلية حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من

٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقا لما وضع

لقياسه

ثالثاً: المتغير المستقل (القائد المؤثر)

الجدول ٤،٦: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " القائد المؤثر " والدرجة الكلية للبعد

#	القائد المؤثر	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتصرف بحكمة في مواجهة الصعاب والمشاكل.	*٠,٦١٥	٠,٠٠٠
٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تمتلك القدرة على التواصل باتجاهين بينك وبين العاملين.	*٠,٨٧٣	٠,٠٠٠
٣	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع مشاركة الآخرين في القرارات.	*٠,٨٣٣	٠,٠٠٠
٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على تحفيز العاملين على الإبداع والتجديد والابتكار	*٠,٨٥٣	٠,٠٠٠
٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتعامل بتعاطف مع العاملين في الوزارة.	*٠,٧٦٧	٠,٠٠٠

ويوضح الجدول (٤،٦)، أن معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "القائد المؤثر" والدرجة

الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقا

لما وضع لقياسه.

رابعاً: المتغير الوسيط (الثقافة التنظيمية)

الجدول ٤،٧ : معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " المشاركة " والدرجة الكلية للبعد

#	المشاركة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية هي ثقافة الفريق والعمل الجماعي في أداء المهام.	*٠,٨١٣	٠,٠٠٠

٠,٠٠٠	*٠,٦٨٠	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية تعمل على تحقيق أهداف الجماعة على الأهداف الخاصة.	٢
٠,٠٠٠	*٠,٨٨٩	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع الموظفين على التدريب والتعلم لتطوير قدراتهم.	٣
٠,٠٠٠	*٠,٨٧٧	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تنشر وتوزع المعلومات الجديدة على كافة الوحدات الادارية.	٤
٠,٠٠٠	*٠,٨٣٣	أنت موظف في الوزارة ترى أنه تسود في الوزارة بيئة عمل مناسبة.	٥

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي ٠,٣٤٩

يحتوي محور الثقافة التنظيمية على أربعة أبعاد (المشاركة، الاتساق والتجانس، المهمة والتكيف)، يوضح

الجدول (٤،٧)، معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "المشاركة" والدرجة الكلية للبعد، حيث كانت

القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه

الجدول ٤،٨: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد "الاتساق والتجانس" والدرجة الكلية للبعد

#	الاتساق والتجانس	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة ترى أن الثقافة السائدة في الوزارة يسودها الاحترام المتبادل بين الموظفين.	*٠,٨١٣	٠,٠٠٠
٢	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة السائدة في وزارة الداخلية تشجع على مواجهة التحديات لتحقيق الأهداف.	*٠,٦٨٠	٠,٠٠٠
٣	أنت جزء من الوزارة ترى أنه يسود جو من الترابط والتماسك بين المدير والموظفين .	*٠,٨٨٩	٠,٠٠٠
٤	أنت جزء من الوزارة ترى أن المحافظة على علاقات عمل طيبة تستند إلى مبدأ التعاون والتكامل في إنجاز المهام.	*٠,٨٧٧	٠,٠٠٠
٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة ترى أن الموظفين في جميع المستويات الإدارية بالوزارة لديهم وجهة نظر مشتركة.	*٠,٨٣٣	٠,٠٠٠

ومن خلال الجدول (٤،٨)، كان معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات "الاتساق والتجانس" والدرجة الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه

الجدول ٤،٩: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " المهمة " والدرجة الكلية للبعد

#	المهمة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت موظف في الوزارة ترى أن ثقافة الوزارة تسهم في تهيئة الجو المناسب للإبداع والابتكار	*٠,٨٢١	٠,٠٠٠
٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تسعى الثقافة السائدة إلى التميز بالأداء.	*٠,٦٩١	٠,٠٠٠
٣	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة.	*٠,٨٩٩	٠,٠٠٠
٤	أنت موظف في الوزارة ترى أن رؤية الوزارة تخلق الإثارة والتحفيز للعاملين	*٠,٨٨٨	٠,٠٠٠
٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن الوزارة تضع الأهداف المناسبة للتغير بالتشارك مع الموظفين	*٠,٨٤٤	٠,٠٠٠

من خلال الجدول (٤،٩)، كان معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " المهمة " والدرجة الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقاً لما وضع لقياسه

الجدول ٤،١٠: معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات بعد " التكيف " والدرجة الكلية للبعد

#	التكيف	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١	أنت جزء من الوزارة تلتزم باللوائح والتعليمات والإجراءات عند تنفيذ المهام المطلوبة.	*٠,٨١٣	٠,٠٠٠

٢	أنت موظف في الوزارة ترى أن ثقافة الوزارة التعريف عن التحديات والمشاكل التي تواجهها، لتشجيع الموظفين على تنمية طرق ابتكاره جديدة للتعامل معها.	*٠,٦٨٠	٠,٠٠٠
٣	أنت جزء من الوزارة تعمل على بذل الجهود اللازمة لتحقيق الانجازات المتوقعة.	*٠,٨٨٩	٠,٠٠٠
٤	أنت جزء من الوزارة تتيح سهولة الوصول إلى الزبائن وسرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم	*٠,٨٧٧	٠,٠٠٠
٥	أنت جزء من الوزارة لديك استجابة عالية للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل بسهولة.	*٠,٨٣٣	٠,٠٠٠

من خلال الجدول (٤،١٠)، كان معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات " التكيف " والدرجة

الكلية للبعد، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك يعد البعد صادقا لما وضع لقياسه.

-الصدق البنائي

يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد

الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الجدول ٤،١١ : معامل الارتباط بين درجة كل بعد من محاور (القيادة التحويلية والقائد المؤثر) و(الأداء

الوظيفي) و(الثقافة التنظيمية) والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	محاور الدراسة
٠,٠٠٠	*٠,٨٩٩	المتغير التابع: الأداء الوظيفي
٠,٠٠٠	*٠,٧١٢	البعد الأول/ التأثير المثالي
٠,٠٠٠	*٠,٨٧٥	البعد الثاني/ الاعتبار الفردي
٠,٠٠٠	*٠,٨١٣	البعد الثالث/ الاستشارة الفكرية
٠,٠٠٠	*٠,٨٢٢	البعد الرابع/ التحفيز الإلهامي
٠,٠٠٠	*٠,٩٣٤	المتغير المستقل: القائد المؤثر
٠,٠٠٠	*٠,٨٧٣	المتغير الوسيط البعد الأول/ المشاركة

الثقافة التنظيمية	البعد الثاني/ الاتساق والتجانس	٠,٨٢١*	٠,٠٠٠
	البعد الثالث/ المهمة	٠,٦٨٣*	٠,٠٠٠
	البعد الرابع/ التكيف	٠,٧٧٨*	٠,٠٠٠

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0,05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي ٠,٣٤٩.

يوضح الجدول (٤،١١)، نتائج درجات الثبات لكل فقرة من فقرات المقياس، إذ تراوحت ما بين (٠,٨٩١-٠,٩٦٥)، وهذه النتيجة تدل على أن الاستبانة، تتسم بدرجة عالية من الثبات، وهي صالحة للاستخدام في البحث العلمي، حيث كانت القيمة الاحتمالية أقل من ٠,٠٥ وهي دالة إحصائياً، وبذلك تكون حققت مقياس الصدق البنائي.

٤،٢،٢ ثبات عينة الدراسة

يتم التأكد من ثبات المقياس من خلال اختبار معامل كرونباخ ألفا الذي يعمل على حساب درجة ثبات (الاتساق الداخلي) للأداة المستخدمة وصلاحتها.

الجدول ٤،١٢: معامل كرونباخ ألفا

الثقافة التنظيمية	القيادة التحويلية	القائد المؤثر	الأداء الوظيفي	
٠,٩٥٩	٠,٩٦٥	٠,٨٩١	٠,٩٥٥	كرونباخ ألفا
			٠,٩٨٥	معامل كرونباخ ألفا للأداة

يوضح الجدول (٤،١٢) نتيجة اختبار معامل كرونباخ ألفا، لكل فقرة من فقرات المقياس، وتراوحت درجات الثبات ما بين (٠,٨٩١-٠,٩٦٥)، وهذه النتيجة تشير أن الاستبانة تتصف بدرجة عالية من الثبات والاتساق بين فقرات الاستبانة، بالإضافة إلى ذلك تم حساب معامل كرونباخ ألفا للعينة كاملة والنتيجة ٠,٩٨٥ إذ توضح درجة ثبات عالية للعينة الدراسة.

٤،٣ التحليل الوصفي لعينة الدراسة

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة، إذ يوضح جدول ٤،١٣ تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة المكونة من موظفي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية الفلسطينية، من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) ، إذ بلغ عدد المشاركين ٢٢٤ عدد الذكور ١٧٠ بنسبة ٧٥,٩٪ و ٥٤ عدد الإناث بنسبة ٢٤,١٪، إذ هناك تفاوت في هذه النسبة، معدل الذكور أعلى من الإناث، إذ إن نسبة الذكور أعلى في المناصب الإشرافية من الإناث في وزارة الداخلية الفلسطينية.

أما أعمار المستجيبين فهناك تفاوت كبير، إذ كانت الفئة العمرية تفاوتت نسب العمر لدى المستجيبين؛ حيث حازت الفئة العمرية ٤٣-٥٥ على أعلى نسبة ١٢٨ استجابة بنسبة ٥٧,١٪، تليها نسبة الذين أعمارهم تتراوح من ٥٥ عاما فأكثر فبلغت ٨٧ بنسبة ٣٨,٨٪ وجاءت في المرتبة الثالثة الفئة العمرية من ٣١-٤١ بلغت ٨ بنسبة ٣,٥٪، وجاءت في المرتبة الأخيرة الفئة العمرية الأقل من ٣٠ عاما حيث بلغت ١ بنسبة ٠,٦٪، وسبب هذا التفاوت الكبير لأن المناصب الإشرافية في الوزارة تستلمها الفئات العمرية الأكبر في العمر.

نلاحظ أن مستوى الدخل لأفراد العينة أعلى نسبة تتراوح من ٥٠١-١٠٠٠ دينار حيث كان عددهم ١١٦ فردا بنسبة ٥١,٨٪، وعلى التوالي أكثر من ١٠٠٠ دينار ١٠٦ بنسبة ٤٧,٣٪، أما الذين نسبة دخلهم ٥٠٠ فأقل بلغ عددهم ٢ بنسبة ٠,٩٪، ويدل ذلك على أن نسبة الأجور مرتفعة لموظفي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية.

أما المؤهل العلمي، فنلاحظ من خلال الجدول ٤،١٣، أن هناك نسبة عالية من موظفي المناصب الإشرافية في وزارة الداخلية من حملة الشهادات العلمية (البكالوريوس)، كان عددهم ١٥٧

بنسبة ١,٧٠٪، وعلى التوالي وصلت نسبة حملة شهادة ماجستير فأعلى ٦٧ بنسبة ٢٩,٩٪، أما حملة شهادة دبلوم فأقل فبلغ عددهم ٠ بنسبة ٠ ٪، ويدل ذلك أن موظفي المناصب الإشرافية ممن يحملون الشهادات العليا، وهذا المؤشر جيد بأنهم على قدر ممتاز من التأهيل العلمي.

أما عدد الدورات الإدارية، فنلاحظ أن نسبة أفراد العينة الحاصلين على أقل من ٥ دورات أعلى نسبة حيث بلغ عددهم ٢١٨ فردا بنسبة ٩٧,٣٪، ونلاحظ أنه نسبة الأفراد الذين لا يوجد دورات معهم ٦ بنسبة ٢,٧٪ وهذه النسبة تدل على أن هناك نسبة مرتفعة من موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية حاصلون على العديد من الدورات، وكذلك نلاحظ أن عدد الأفراد الحاصلين على أكثر من ٥ دورات ٠ بنسبة ٠ ٪، ويدل هذا على وجود نقص في أعداد الدورات في وزارة الداخلية الفلسطينية.

أما مستوى الوظيفة الحالية، فنلاحظ أن الذين وظيفتهم (رئيس قسم) عددهم ١١٥ بنسبة ٥١,٣٪، وهي أعلى نسبة، وكذلك نلاحظ أن عدد الأفراد الذين يمارسون (مدير دائرة) ٨٠ شخصا وبنسبة ٣٥,٧٪، أما عدد الأفراد الذين وظيفتهم (مدير عام) فبلغ ٢٩ موظفا بنسبة ١٣٪.

جدول ١٣، ٤: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	خصائص
الجنس		
٧٥,٩٪	١٧٠	ذكر
٢٤,١٪	٥٤	أنثى
العمر		
٠,٦٪	١	أقل من
٣,٥٪	٨	٢١-٤٢
٥٧,١٪	١٢٨	٤٣-٥٥
٣٨,٨٪	٨٧	٠
الدخل بالدينار		
٠,٩٪	٢	٥٠٠
٥١,٨٪	١١٦	-٥٠١
٤٧,٣٪	١٠٦	أكثر من
المؤهل العلمي		

دبلوم	٠	%٠
بكالوريوس	١٥٧	%٧٠,١
ماجستير	٦٧	%٢٩,٩
عدد الدورات الإدارية		
لا يوجد	٦	%٢,٧
أقل من ٥	٢١٨	%٩٧,٣
٥ فأكثر	٠	%٠
مستوى الوظيفة الحالية		
رئيس	١١٥	%٥١,٣
مدير دائرة	٨٠	%٣٥,٧
مدير عام	٢٩	%١٣

٤,٤ تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة أ- تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغير الأداء الوظيفي

الجدول (٤,١٤): التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار المعنوية لمتغير

الأداء الوظيفي

القرار الإحصائي	اختبار المعنوية	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لإجابات المبحوثين					الأداء الوظيفي
					غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
معنوية	٠,٠٠	%٦٨,٣٧	١,١٦	٣,٢٤	١٩,٧١	٣٢,٤٨	٢٤,٩٢	١٦,٥٠	٦,٧٣	

من خلال الجدول (٤,١٤) يتبين أن الدرجة الكلية للأداء الوظيفي حسب موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٤٢) ونسبة %٦٨,٣٧ من استجابات عينة الدراسة، وهي أعلى من المتوسط الحسابي الافتراضي، وللمزيد من التحقق الإحصائي فقد تم اختبار

القيمة المعنوية والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وبلغت (٠,٠٠) وهي دالة إحصائية، إذ إن قيمها أقل من (٠,٠٥).

ب_ تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغير القيادة التحويلية

الجدول ١٥، ٤: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار المعنوية لمتغير

أبعاد القيادة التحويلية

القرار الإحصائي	اختبار المعنوية	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية لإجابات المبحوثين					أبعاد القيادة التحويلية
					غير موافق اطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	
معنوية	٠,٠٠	٪٧٠,٩٦	١,١٢	٣,٥٤	١٢,٤٠	٣٤,٧٤	٢٥,٣٦	١٣,٥٠	٤,٩٤	التأثير المثالي
معنوية	٠,٠٠	٪٧٠,٢٤	١,١٧	٣,٤٣	٢٠,٠٢	٣٢,٢٦	٢٥,٢٦	١٥,٢٥	٦,٩٤	الاعتبار الفردي
معنوية	٠,٠٠	٪٦٧,٣٠	١,١٨	٣,٤٣	١٨,٨٥	٣١,٦	٢٤,١٨	١٩,٢٢	٦,٩٩	الاستشارة الفكرية
معنوية	٠,٠٠	٪٦٦,٦١	١,١٩	٣,٢٨	١٤,٢٨	٣٢,٦	٢٩,٢٨	١٦,٢٦	٧,٥٨	التحفيز الالهامي
معنوية	٠,٠٠	٪٦٩,١٥	١,١٦	٣,٤٠	١٨,٥٧	٣٢,٠٨	٢٦,٠٢	١٦,١٣	٦,٤٨	الدرجة الكلية

نلاحظ من الجدول (٤، ١٥) أن الدرجة الكلية لأبعاد القيادة التحويلية حسب استجابات

موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية كانت متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٤٠) ونسبة ٪٦٩,١٥ من

استجابات عينة الدراسة، وتراوحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد القيادة التحويلية ما بين (٣,٢٨ -

٣,٥٤) وجميعها أعلى من المتوسط الحسابي الافتراضي، وللمزيد من التحقق الإحصائي فقد تم اختبار

قيمه المعنوية والتي أشارت إلى وجود فروق ذات إحصائية، وبلغت (٠,٠٠) لجميع أبعاد القيادة

التحويلية وهي دالة إحصائية، إذ إن قيمها أقل من (٠,٠٥).

ج- تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغير القائد المؤثر

الجدول ١٦، ٤: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية واختبار المعنوية لمتغير القائد

المؤثر

القائد المؤثر	النسبة المئوية لإجابات المبحوثين					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اختبار المعنوية الإحصائي	القرار
	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا					
٩,٣٨	١٤,٩٨	٢٠,٢١	٣٥,٢٢	٢٢,٤	٣,٤٤	١,٢٤	%٦٨.٨٨	٠,٠٠	معنوية	

من خلال الجدول (٤،١٦) يتبين أن الدرجة الكلية لبعده القائد المؤثر حسب استجابات موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية جاءت متوسطة، بمتوسط حسابي (٣,٤٢) ونسبة %٦٨,٣٧ من استجابات عينة الدراسة، وهي أعلى من المتوسط الحسابي الافتراضي، وللمزيد من التحقق الإحصائي فقد تم اختبار القيمة المعنوية والتي أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وبلغت (٠,٠٠) وهي دالة إحصائية، إذ إن قيمها أقل من (٠,٠٥).

د- تحليل المؤشرات المتعلقة بمتغير الثقافة التنظيمية

الجدول ١٧، ٤: التكرار والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للثقافة التنظيمية

أبعاد الثقافة التنظيمية	النسبة المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	اختبار المعنوية الإحصائي	القرار
	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا					
المشاركة	٦,٦٠	١٥,٣٤	٢٥,٨٠	٣٢,٤٢	٩١,٨٤	٣,٤٤	١,١٦	%٦٨.٨٤	٠,٠٠	معنوية
الاتساق والتجانس	٦,٥٤	١٨,٥٦	٢٣,٧٤	٣١,٠٨	١٩,٣٦	٣,٤٢	١,١٧	%٦٧.٩٠	٠,٠٠	معنوية
المهمة	٧,٣٤	١٦,٠٥	٢٩,٥٦	٣١,٠٤	١٥,٥٢	٣,٣١	١,٤٠١	%٦٦.٢٤	٠,٠٠	معنوية

التكيف	٦,٨٣	١٦,٨	٢٦,٣٧	٣١,٧٥	١٨,٢٤	٣,٣٩	١,١٦	٦٧.٦٦٪	٠,٠٠	معنوية
الدرجة الكلية	٦,٨٣	١٦,٨٠	٢٦,٣٧	٣١,٧٥	١٨,٢٤	١,١٦	١,١٦	٦٧.٦٦٪	٠,٠٠	معنوية

نلاحظ من الجدول (١٧، ٤) أن الدرجة الكلية للثقافة التنظيمية حسب استجابات موظفي وزارة الداخلية الفلسطينية كانت متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٩) ونسبة ٦٧,٦٦٪ من استجابات عينة الدراسة، وترواحت قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الثقافة التنظيمية ما بين (٣,٣١) - (٣,٤٤) وجميعها أعلى من المتوسط الحسابي الافتراضي، وللمزيد من التحقق الإحصائي فقد تم اختبار قيمه المعنوية والتي أشارت إلى وجود فروق ذات إحصائية، وبلغت (٠,٠٠) لجميع أبعاد الثقافة التنظيمية وهي دالة إحصائية، إذ إن قيمها أقل من (٠,٠٥).

٤,٥ مسح البيانات

قبل البدء بالتحليل الإحصائي يتم عمل مسح للبيانات المدخلة، للتأكد من صحتها وخلوها من بعض القيم المتطرفة والشاذة والبيانات المفقودة والإجابات المشبوهة، والتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات، وتقدير التباين، وتعالج جميع البيانات (المفقودة والشاذة... الخ) قبل التحليل الإحصائي والتعامل معها بطريقة مناسبة لعدم حدوث مشاكل في التحليل تؤثر على النتائج، ومسح بيانات العينة يكون شاملاً لكل فرد في عينة الدراسة، وعند وجود قيم خالية أو نقص في البيانات تؤدي إلى خلل في النتائج، فلذلك يعمل مسح للبيانات قبل تحليلها.

٤,٥,١ البيانات المفقودة والشاذة

البيانات المفقودة هي نقص أو فقد في بيانات عينة الدراسة وبعض القيم الخالية، ويجب التعامل معها قبل بداية التحليل الإحصائي، ومعالجتها بإحدى الطرق المتبعة في التحليل كتجاهل القيم المفقودة (تحذف

جميع المتغيرات التي تحتوي على قيم مفقودة)، أو تقليل من قيمة التباين باستخدام تحليل الانحدار إذ من الممكن أن تحصل على قيم غير موجودة في المقياس، أو طريقة التعويض حيث يضع بدل أي قيمة مفقودة قيمة من اختيار الباحث من الممكن أن تؤدي إلى خطأ في التباين، وعند استخدام أي طريقة للتعامل مع القيم المفقودة من الممكن أن تترتب نتائج خاطئة وليست صحيحة، ويجب اختيار الطريقة الأنسب للتعامل معها للحصول على دقة بالنتائج وحجم عينة ملائم.

الجدول ١٨، ٤: البيانات المفقودة من خلال spss

الثقافة التنظيمية	القائد المؤثر	القيادة التحويلية	الأداء الوظيفي	القيم المفقودة
.

الجدول ١٩، ٤: القيم المفقودة من خلال smartpls3

	مدخلات البيانات الأساسية
لا شيء	القيم المفقودة
	Data Setup Settings
لا شيء	القيم الشاذة
-	Weighting Vector
	Settings PLS Algorithm
Mean 0, Var 1	Data metric
١,٠	Initial Weights
٣٠٠	iterations Max. number of
٧	:(X- ^{١٠}) Stop Criterion
No	?settings Use Lohmoeller
Path	Weighting scheme
	Weighting Mode Settings Construct Outer

الجدول ٢٠، ٤: القيم الشاذة من خلال spss

القيمة	تكرار	القيمة	تكرار	
Lowest		Highest		
١,٤٤	١٨٣	٤,٦٠	٢٤	١
١,٤٤	١٣٥	٤,٦٠	٨٩	٢
١,٤٨	٧٠	٤,٥٦	١٥٤	٣
١,٥٢	١٨٧	٤,٥٢	١٦٦	٤
^b ١,٥٦	١٣٩	^a ٤,٥٢	١٨٠	٥
١,٤٠	١٨٣	٤,٦٠	٢	١
١,٤٠	١٣٥	٤,٦٠	٦٧	٢
١,٤٠	٧٠	٤,٦٠	١٣٢	٣
١,٤٠	٥	٤,٦٠	١٨٠	٤
^d ١,٥٥	٢١٢	^c ٤,٥٥	٢٤	٥
١,٢٠	١٩٨	٤,٨٠	٤٨	١
١,٢٠	١٨٣	٤,٨٠	٥٩	٢
١,٢٠	١٥٠	٤,٨٠	١١٣	٣
١,٢٠	١٣٥	٤,٨٠	١٢٤	٤
^e ١,٢٠	٨٥	٤,٨٠	١٧٨	٥
١,٤٠	١٨٣	٤,٦٠	٤	١
١,٤٠	١٣٥	٤,٥٥	٢	٢
١,٤٠	٧٠	٤,٥٥	٢٤	٣
١,٤٠	٧	٤,٥٥	٦٧	٤
^f ١,٤٥	١٨٧	^c ٤,٥٥	٨٩	٥

من خلال الجدول (٤,١٨) نلاحظ نتائج مسح البيانات المفقودة من خلال برنامج SPSS تساوي صفر، مما يؤكد أن عينة الدراسة لم تحتو على بيانات خالية، وأيضاً يوضح ذلك جدول البيانات الأساسي للبيانات المدخلة من خلال برنامج smart-pls3، إذ نلاحظ من خلال الجدول (٤,١٩) بأنه لا يوجد قيم مفقودة، وبجانب إذا كانت هناك "القيمة المفقودة في المتغير الواحد أكثر من ١٥٪ يتم حذفه، وعندما يكون المفقود في كل مؤشر أقل من ٥٪ يتم استبداله بطريقة المتوسطات أو أقرب جار، وهناك طرق بديلة بأنه يتم حذف جميع الملاحظات حول القيمة المفقودة، لكن يمكن أن تؤدي إلى تحيزات

عندما يتم حذف مجموعة من الملاحظات بشكل كلي " (Hair et al., 2014) ومن خلال الجدول لا يوجد قيم متطرفة أو مشبوهة، وإن وجد يتعامل معها البرنامج، وإذا كانت ناتجة عن خطأ في إدخال أو جمع البيانات يتم حذفها أو تصحيحها، وإن لم يكن هناك سبب لوجودها فيتم الاحتفاظ بها والتعامل معها.

٤،٥،٢ التوزيع الطبيعي للبيانات

النمذجة الهيكلية في المربعات الصغرى الجزئية لا تحتاج إلى تحقيق التوزيع الطبيعي لأنه من الطرق الالعملية ولكن يجب معرفة إن كانت ليست بعيدة عن التوزيع الطبيعي حتى لا تسبب في حدوث مشاكل في تقييم المعلمات، حيث يتم اختبار مدى ملاءمة البيانات للتوزيع الطبيعي عن طريق اختبار كولموجروف - سميرونوف، واختبار شايبرو - ويلك، لكنها لا تقدم سوى معلومات بسيطة عن البيانات البعيدة عن التوزيع الطبيعي لذلك سيتم عمل اختبار التفرطح والالتواء في الدراسة الحالية لاختبار التوزيع الطبيعي والاعتدالي للبيانات المستخدمة، وللتأكد من عدم وجود ازدواج خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة والوسيلة سيتم فحص معامل تضخم التباين VIF ويجب أن لا تزيد قيمته عن 5، وإنشاء مصفوفة الارتباط للتأكد من عدم تداخل متغيرات الدراسة المستقلة والوسيلة.

الجدول ٤،٢١: قيم كولموجروف - سميرونوف، شايبرو - ويلك لمتغيرات الدراسة

المتغير	كولموجروف - سميرونوف	شايبرو - ويلك
الأداء الوظيفي	.٢٣٤	.٩٢٣
القيادة التحويلية	.١٩٨	.٩٢٨
القائد المؤثر	.٢٥٩	.٩٠٧
الثقافة التنظيمية	.٢١٧	.٩٢٣
القيم للعينة كاملة	.٣٤٨	.٩٢١

نلاحظ من خلال الجدول (٤،٢١) أن نتائج اختبار كولموجروف - سميرنوف، واختبار شايبرو

- ويلك كانت تدل على مدى ملاءمة البيانات للتوزيع الطبيعي بحيث إننا قبلنا الفرضية الصفرية والتي نتحدث عن أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبما أن قيم اختبار كولموجروف - سميرنوف، واختبار شايبرو - ويلك جاءت أكبر من ٠,٠٥ للمتغيرات وللدرجة الكلية فإننا نقبل صحة الفرضية الصفرية، بمعنى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. (Shapiro, 1968)

الجدول ٤، ٢٢: قيم الالتواء والتفرطح لمتغيرات الدراسة

الثقافة التنظيمية	القيادة التحويلية	القائد المؤثر	الأداء الوظيفي	
٠,٦٣٨-	٠,٦٠٨-	٠,٥٦٩-	٠,٨٢١-	الالتواء
٠,٤٩٤-	٠,٨٠٤-	٠,٦٤٦-	٠,١٥٦٠-	التفلطح

نلاحظ من خلال الجدول (٤، ٢٢) نتائج احتساب قيمة الالتواء والتفرطح للبيانات، واللدان يدلان على التوزيع الاعتدالي والطبيعي للبيانات المستخدمة، وتشير النتائج إلى عدم وجود أي انحرافات تذكر في البيانات، إذ إن قيمة الالتواء والتفرطح تراوحت ما بين (-٢ و +٢) وهو المعيار المسموح به من قبل الإحصائيين. (George & Mallery, 2010)

الجدول ٤، ٢٣: الارتباط الداخلي للمتغيرات

المتغير	VIF التباين	التباين المسموح
القيادة التحويلية	٣,٥	٠,٩٥٦
القائد المؤثر	٢,٥٤٩	٠,٤٥٦
الثقافة التنظيمية	٤,٣٦٩	٠,٤٦٩

من خلال الجدول ٢٣، ٤ نستنتج عدم وجود ازدواج خطي (تباين بين متغيرات الدراسة)، حيث كانت نتيجة معامل التباين أقل من ٥، وهذا يدل على جودة البيانات وعدم وجود ازدواج خطي. (Shrestha, 2020)

الجدول ٤،٤: مصفوفة الارتباط للمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	القيادة التحويلية	الثقافة التنظيمية	القائد المؤثر	الأداء الوظيفي
القيادة التحويلية	١	٠,٥١٧		٠,٤٨٠
الثقافة التنظيمية	٠,٥٧١	١	٠,٣٧٥	٠,٣٢٣
القائد المؤثر	٠,٢٦٦	٠,٣٧٥	١	٠,٢٠١
الأداء الوظيفي	٠,٤٨٠	٠,٣٢٣	٠,٢٠١	١

نلاحظ من خلال الجدول (٤،٢٤) نتائج مصفوفة الارتباط بأنه لا يوجد مشاكل تداخل بين

متغيرات الدراسة حيث بلغت أعلى قيمة ارتباط بين متغيرات الدراسة ٠,٥١٧ وجميع هذه القيم أقل من

(٠,٨٠). (Shrestha, 2020). وبناءً على ما سبق، فإن الدراسة الحالية تؤكد اعتدالية البيانات،

وملاءمتها وصلاحيتهما للتجليل الإحصائي.

٤,٥,٣ درجة كفاية العينة من خلال فحص (KMO)

تم التحقق من درجة كفاية العينة من خلال فحص (KMO) كما يبينه الجدول ٤,٢٥،

الجدول ٤,٢٥ : فحص درجة كفاية العينة من خلال فحص (KMO)

٠,٧٦٢	معامل درجة كفاية العينة
٨٨٦,٠٤٩	مربع كاي
٠,٠٠	الدلالة

يتضح من الجدول (٤,٢٥) أن معامل درجة كفاية العينة (KMO) يساوي ٠,٧٦٢ وهو أكبر

من ٠,٥٠ وهذا ما يدل على كفاية العينة أو أنها مناسبة (Kaiser, 1960).

٦، ٤ تحليل العامل الاستكشافي

يستخدم تحليل العامل التوكيدي لاختبار بيانات الدراسة ومدى ملاءمتها مع نموذج القياس من حيث التأكد من الصدق البناء الظاهري، ويمثل الخطوة التي تسبق نمذجة المعادلات الهيكلية من خلال تقييم نموذج القياس (النموذج الخارجي)، إذ يحلل العامل التوكيدي للمتغيرات الدراسة الصدق البنائي (الصدق التقاربي، الصدق التمايزي)، ويهدف إلى تحديد جودة فقرات الاستبيان، ومدى صدق الاستبيان من خلال:

أولاً: الصدق التقاربي

يشير الصدق التقاربي إلى درجة اتساق العناصر المستخدمة لقياس المفهوم مع بعضها البعض، ويقاس مدى تقارب الأسئلة ووفقاً لما أشار إليه (Hair et al., 2014) "الصدق التقاربي يتم من خلال ثلاثة معايير هي: الاتساق الداخلي - التشبعات (Factor Loading)، ثبات المقياس Reliability - الموثوقية المركبة (Composite Reliability (CR)، متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE).

١- الاتساق الداخلي - التشبعات (Factor Loading)

الجدول ٢٦، ٤: نتائج تشبعات الأسئلة لكل أبعاد نموذج الدراسة قبل الحذف

العامل	الرمز	العبرة	قيم
الأداء الوظيفي	A1	أنت موظف في الوزارة هل لديك القدرة على التكيف مع الحالات الطارئة.	٠,٨٥٢
	A2	أنت موظف في الوزارة تتشارك مع فريق العمل لإنجاز الأعمال.	٠,٧٧٣
	A3	أنت موظف بالوزارة تلتزم بالتعليمات والإرشادات التي تعطي عند إنجاز الأعمال.	٠,٧٧٩
	A4	أنت موظف بالوزارة تسيّر على معايير واضحة عند إنجاز الأعمال.	٠,٧٨٨

٠,٤٠٠	كموظف في الوزارة أرى العمل لا يتعطل عند غياب أحد الموظفين .	A5
٠,٧٧٥	أنت موظف بالوزارة تحرص على إنجاز الاعمال بدون أخطاء.	A6
٠,٦٩٥	أنت موظف بالوزارة ترى الموظفين قادرين على إنجاز الأعمال بالسرعة المناسبة.	A7
٠,٧٤٧	أنت جزء من الوزارة تعلم بجميع السياسات المتعلقة بالعمل.	A8
٠,٧٦٦	أنت مشرف مسؤول ترى أن الموظفين لديهم القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم بدقة.	A9
٠,٧٨٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن المتابعة المستمرة من الرؤساء تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي.	A10
٠,٧٦٧	أنت جزء من الوزارة ترى أن الأفكار الإبداعية وتقتراح الأفكار الجديدة التي تساعد في تطوير العمل ورفع الأداء .	A11
٠,٤٦٧	كموظف في الوزارة أرى أن تحقيق العدالة يدفع إلى رفع مستوى الأداء.	A12
٠,٧٠٩	أنت جزء من الوزارة أرى أن تشجيع المدير يدفع لإنجاز العمل بكفاءة.	A13
٠,٨٠٠	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل باستمرار على عقد دورات تدريبية للعاملين للتحسين من أدائهم.	A14
٠,٧٥٨	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على خلق قنوات الاتصال الدائمة مع الموظفين وتحمي مصالحهم.	A15
٠,٧٩٠	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تؤمن بأن كل العاملين يمثلون جزءا لا يتجزأ منها.	A16
٠,٨٢٦	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تركز على نتائج الإنتاج وسلوك العمل لتقييم أداء الموظفين.	A17
٠,٧٧٦	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على إدخال التكنولوجيا لتحسين أداء العاملين.	A18
٠,٨٠٦	أنت جزء من الوزارة تعمل على تسهيل تدفق المعلومات في الوقت المناسب.	A19
٠,٧٥٨	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع على تقديم الاقتراحات لتحسين العمل.	A20
٠,٦٩٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تحتم بأهداف الأفراد.	A21
٠,٣٧٩	كمشرف مسؤول في الوزارة تستغل الموارد المتوفرة أحسن استغلال.	A22

٠,٧٣٩	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتعاون فرق العمل مع بعضها البعض .	A23	
٠,٦٤٦	أنت جزء مسؤول في الوزارة تستقطب العمالة الماهرة وتحتفظ بها.	A24	
٠,٠٤٧	توفر كمشرف مسؤول في الوزارة ظروف عمل مناسبة للأداء الوظيفي .	A25	
٠,٧٦٤	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يتمتع بقوة الشخصية واللباقة ولديه قدرة التأثير على الموظفين لتبني رؤيته وأهدافه.	B1	التأثير المثالي
٠,٨٥٢	أنت موظف في الوزارة ترى أن المدير يتحلى بالقيم والأخلاق في تصرفاته مع الآخرين.	B2	
٠,٧٥١	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يحظى بالاحترام المتبادل والتقدير والثقة بأهدافه لتحقيق أهداف وزارة الداخلية.	B3	
٠,٨٣١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة يتصف المدير بالقدرة على حل الأزمات ومواجهة المواقف الصعبة .	B4	
٠,٧٨٢	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يمتلك رؤية واضحة للمستقبل ويعمل على تطبيقها على أرض الواقع.	B5	
٠,٧٦٧	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يلبي حاجات الموظفين.	B6	الاعتبار الفردي
٠,٧٨٠	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعطي بعض المهام والمسؤوليات للموظفين	B7	
٠,٨٣٧	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تراعي الفروق الفردية بين الموظفين.	B8	
٠,٨٠٣	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يمارس اسلوب التحفيز والنصح	B9	
٠,٨٥٨	أنت موظف في الوزارة يستمع المدير لأراء الموظفين واحترام قناعاتهم .	B10	
٠,٨٤٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على طرح أفكار جديدة لحل المشاكل .	B11	الاستشارة الفكرية
٠,٨٦٦	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يعزز التعاون بين الموظفين.	B12	
٠,٨٣١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على مشاركة الموظفين أفكارهم وتستمع إلى وجهات نظرهم .	B13	
٠,٣٥٨	كجزء في الوزارة ترى أن المدير يبحث المرؤوسين ويساعدهم على تطوير نقاط قوتهم.	B14	
٠,٧٩٣	أنت موظف في الوزارة يتق المدير بقدرات الموظفين .	B15	

٠,٦٨٨	أنت جزء في الوزارة ترى أن المدير يعمل على تطوير الموظفين وتمكينهم	B16	التحفيز الالهامي	
٠,٧٧٢	أنت موظف في الوزارة يعزز القائد رؤية ورسالة الوزارة لدى الموظفين	B17		
٠,٧٦٣	أنت جزء في الوزارة يحفز المدير ويثير الحماس لدى الموظفين .	B18		
٠,٧٧٦	أنت موظف في الوزارة يشجع المدير العاملين للعمل بروح الفريق.	B19		
٠,٧٥٨	أنت موظف في الوزارة يحفز المدير الموظفين ويثير حماسهم.	B20		
٠,٦٠٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتصرف بحكمة في مواجهة الصعاب	C1	القائد المؤثر	
٠,٨٧٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تمتلك القدرة على التواصل باتجاهين بينك وبين العاملين.	C2		
٠,٩١٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع مشاركة الآخرين في قراراته.	C3		
٠,٨٦١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل على تحفيز العاملين على الإبداع والتجديد والابتكار .	C4		
٠,٩٠٧	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تتعامل بتعاطف مع العاملين في الوزارة.	C5		
٠,٧٥٣	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية	D1	المشاركة	
٠,٧٧٢	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية تعمل على تحقيق أهداف الجماعة على الأهداف الخاصة.	D2		
٠,٨١٣	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تشجع الموظفين على التدريب والتعلم لتطوير قدراتهم.	D3		
٠,٨١٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تنشر وتوزع المعلومات الجديدة على كافة الوحدات الإدارية.	D4		
٠,٨٥١	أنت موظف في الوزارة ترى أنه تسود في الوزارة بيئة عمل مناسبة.	D5		
٠,٨٤٥	أنت مشرف مسؤول في الوزارة ترى أن الثقافة السائدة في الوزارة يسودها الاحترام المتبادل بين الموظفين.	D6		
٠,٨٣٩	أنت جزء من الوزارة ترى أن الثقافة السائدة في وزارة داخلية تشجع على مواجهة التحديات لتحقيق الأهداف.	D7		
٠,٨٤١	أنت جزء من الوزارة ترى أنه يسود جو من الترابط والتماسك بين المدير والموظفين .	D8		
٠,٤٢٧	كجزء من الوزارة ترى أن المحافظة على علاقات عمل طيبة تستند إلى	D9		
			الثقافة التنظيمية	
			الاتساق والتجانس	

٠,٧٩١	أنت مشرف مسؤول في الوزارة ترى أن الموظفون في جميع المستويات الإدارية بالوزارة لديهم وجهة نظر مشتركة.	D10	المهمة
٠,٦٩٧	أنت موظف في الوزارة ترى أن ثقافة الوزارة تسهم في تهيئة الجو المناسب للإبداع والابتكار.	D11	
٠,٧٧٢	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تسعى الثقافة السائدة إلى التميز بالأداء.	D12	
٠,٧٦٤	أنت مشرف مسؤول في الوزارة تعمل في ضوء رؤية مستقبلية واضحة ومحددة.	D13	
٠,٧١٠	أنت موظف في الوزارة ترى أن رؤية الوزارة تخلق الإثارة والتحفيز للعاملين	D14	
٠,٧٦٨	أنت موظف في الوزارة ترى أن الوزارة تضع الأهداف المناسبة للتغير بالشارك مع الموظفين .	D15	التكيف
٠,٤٧١	كجزء من الوزارة تلتزم باللوائح والتعليمات والإجراءات عند تنفيذ المهام المطلوبة.	D16	
٠,٧١٥	أنت موظف في الوزارة ترى أن ثقافة الوزارة التعريف عن التحديات والمشاكل التي تواجهها، للتشجيع الموظفين على تنمية طرق ابتكاره	D17	
٠,٨٢٢	أنت جزء من الوزارة تعمل على بذل الجهود اللازمة لتحقيق الانجازات المتوقعة.	D18	
٠,٧٧٥	أنت جزء من الوزارة تتيح سهولة للوصول إلى الزبائن وسرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم	D19	
٠,٧٨٢	أنت جزء من الوزارة لديك استجابة عالية للتغيرات التي تحدث في بيئة العمل بسهولة.	D20	

اشتملت أداة الدراسة على ٧٠ فقرة، وعند القيام باختبار التشبعات (Factor Loading)، تم

حذف الفقرات (A12, A22, A25, D16) لأنّ تشبعها أقل من 0.05، من النموذج كما هو

موضح في الجدول (٢٦، ٤)، وحيث إن قيمة التشبعات يجب أن تكون أكثر من 0.05، فإن ما تبقى

من فقرات المتغير التابع الأداء الوظيفي هي (A1, A2, A3, A4, A6, A7, A8, A9,

A10, A11, A13, A14, A15, A16, A17, A18, A19, A20, A21,

(A24) وما بقي من فقرات المتغير المستقل القيادة التحويلية (B1, B2, B3, B4, B5, B6,

B7, B8, B9, B10, B11, B12, B13, B15, B16, B17, B18, B19,
 (B20) ومن المتغير المستقل القائد المؤثر (C1, C2, C3, C4, C5) ومن المتغير الوسيط الثقافة
 التنظيمية (D1, D2, D3, D4, D5, D6, D7, D8, D10, D11, D12, D13,
 (D14, D15, D17, D18, D19, D20)

٢- تحليل العوامل المتجذرة والتباين المفسر (Eigenvalues)

الجدول ٢٧، ٤: نتائج تحليل العوامل المتجذرة والتباين المفسر

Initial Eigenvalues العوامل المتجذرة			العوامل
% النسبة التراكمية	% نسبة التباين	المجموع	
٣٢,٨٣١	٣٢,٨٨١	١٥,٧٥٩	1
٤٠,٧٩٤	٧,٩٦٢	٣,٨٢٢	2
٤٦,٣٣٥	٥,٥٤٢	٢,٦٦	3
٥٠,٢٢٥	٣,٨٩	١,٨٦٧	4
٥٣,٥٠٣	٣,٢٧٨	١,٣٧٧	5
٥٦,٥٢٦	٢,٧٠٣	١,٢٩٧	6
٥٨,٨٨٩	٢,٦٩٤	١,٢٩٣	7
٦١,٠١٨	٢,١١٩	١,٠١٧	8
٦٣,١٠٥	٢,٠٨٦	١,٠٠١	9

يبين الجدول السابق (٢٧، ٤) عدد العوامل المتجذرة (Initial Eigenvalues) والتي تفسر

الأداء الوظيفي ويتضح أن هذه العوامل تفسر ما نسبته ٦٣,١٠٥٪، وبلغ عددها ٩ عوامل بحيث

ضمت فيما بعد كل من عناصر الثقافة التنظيمية والقيادة التحويلية والقائد المؤثر، وقد تم اعتمادها

باعتبار أن المجموع أكبر أو يساوي ١ (Kaiser, 1960).

٤،٧ التحليل الإحصائي - نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

اتبعت الدراسة الحالية أسلوب التحليل الإحصائي نمذجة المعادلة الهيكلية SEM لبناء نموذج الدراسة، واختبار الفرضيات، والتعرف على علاقة المتغيرات بعضها ببعض، ومدى ملاءمة النموذج المفترض لبيانات الدراسة الميدانية. تعد منهجية المعادلات الهيكلية SEM، "من أفضل الطرق الحديثة التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات، وذلك لأنها تعطي للباحث إمكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة، مع تحديد مدى ملاءمة النموذج للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة" (Hair et al., 2014)، وتستخدم "لإظهار العلاقات السببية للمتغيرات، إذ تمتاز بقدرتها على دراسة العلاقات في آن واحد، مع مراعاة المتغيرات الوسيطة إن وجدت، ونادرا ما تتوفر هذه الميزة في الطرق التقليدية الأخرى، كونها قادرة على اختبار مجموعة من المتغيرات المعقدة، وتحديد بعد كل مجموعة من المتغيرات، والعوامل التي تنتمي لها، وتقييم العلاقات فيما بينها واختبار المعادلة البنائية والإجابة عن أسئلة البحث، وتحقيق أهدافه" (المشهداني، ٢٠١٧)، ولها قدرة في استقصاء العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة، وتحديد الأخطاء المعيارية لكل متغير بدقة، وأيضا المعادلة البنائية الهيكلية قادرة على دراسة العلاقة السببية والمتعددة بين المتغيرات بطريقة متكاملة

منهجية المعادلات الهيكلية تعد من الأساليب الإحصائية التي تحدد ما إذا كانت البيانات للنموذج الافتراضي مناسبة فيتم قبوله، وإن لم تكن مناسبة يتم التعديل عليها وتطويرها، وتمثل مدخلا لتقدير وتحليل واختبار النماذج التي تحدد العلاقات بين المتغيرات" (المشهداني، ٢٠١٧)، وتنظر لمشكلة الدراسة بوصفها ظاهرة أو متغيرا، يمكن قياسه بناء على نموذج نظري تم إنشاؤه، واختبار جودة المطابقة والتنبؤ ومدى صدق النموذج الخاضع للاختبار، وتحديد العلاقة بين المتغيرات، وحساب معامل التأثير، للوصول إلى نموذج يفسر الظاهرة قيد الدراسة، و"تقسم نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) إلى نموذجين

فريعين هما: النموذج القياسي (الخارجي)، والنموذج الهيكلية (الداخلي) (Hair et al., 2014)، نموذج القياس يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها بحيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات أو الأسئلة) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، ويقيم العلاقات بينها، ويصف صدق وثبات المتغيرات المشاهدة، أما النموذج الهيكلية فيوضح العلاقات السببية الموجودة بين متغيرات الدراسة، إذ يوضح طبيعة العلاقة بين العوامل المستقلة والتابعة، وكذلك يبين نسبة الأثر ومعامل التفسير لكل من العوامل المستقلة في العامل التابع، ومن خلال نتائج النموذج الهيكلية يمكن توضيح نتائج فرضيات الدراسة وقيمة العلاقات وإشارتها (موجبة أو سالبة).

تتمثل إحدى المزايا الأساسية في نمذجة المعادلات الهيكلية، بالقدرة على تقدير الصدق البنائي للمقاييس، إذ يعكس بها درجة عناصر مقياس البناء النظري والمفاهيمي الذي صممت لقياسه، ويتم التحقق من الصدق البنائي للمقاييس من خلال اختبار الصدق التقاربي، والصدق التمايزي، ويقاس الصدق التقاربي درجة الاتساق من خلال عدة معايير (الاتساق الداخلي - التشبعات، الموثوقية المركبة (CR)، متوسط التباين المفسر (AVE))، وهذه المعايير معتمدة علمياً لقبول عناصر الصدق التقاربي، أما الصدق التمايزي فيستخدم معيار فورنيل لاركر الذي يقارن الجذر التربيعي لقيمة AVE مع الارتباطات الأخرى للمتغير الكامن.

النمذجة بالمعادلة البنائية تعد "نمطاً مفترضاً للعلاقات الخطية المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات الكامنة والمشاهدة أو نموذج مسار كامل للعلاقة بين مجموعة من المتغيرات" (فرحي، ٢٠١٧)، وتعمل المعادلة البنائية الهيكلية على تمثيل المتغيرات بمجموعة من العلاقات المرتبطة معاً، ويمكن وصفها أو تمثيلها في رسم بياني على شكل نموذج لفهم الظاهرة، وبعد بناء النموذج وإدخال جميع البيانات، يخضع لعدة معايير لاختبار مطابقته ومدى ملاءمته لبيانات الدراسة التي تحتوي على جميع

المتغيرات المقاسة، وهذا الاختبار يحدد مطابقة النموذج لبيانات الدراسة أو عدم المطابقة، ويمكن التعديل على النموذج إن كانت عدم المطابقة بين النموذج المفترض وبيانات الدراسة ليست كبيرة، أما إذا كان حجم عدم المطابقة عالية تؤدي إلى رفض النموذج، وفي المخطط البياني عند رسم النماذج يدل شكل المستطيل في نمذجة المعادلة الهيكلية على المتغيرات المقاسة أو الملاحظة، والشكل الدائري أو البيضاوي يدل على المتغيرات التي لا تقاس ولا تشاهد، والأسهم تدل على أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، والأسهم المنحنية تدل على علاقة الارتباط بين المتغيرات، "إذ يعد نموذج المعادلات البنائية امتداداً للنموذج الخطي الذي يعد الانحدار المتعدد جزءاً منه، وحيث تمثل المعادلات البنائية ترجمة لسلسلة من العلاقات المسببة والنتائج المفترضة بين مجموعة من المتغيرات" (فرحي، ٢٠١٧).

نمذجة المعادلة الهيكلية "تتحد فيها نماذج تحليل المسار والتحليل العاملي التوكيدي، فهي تدمج بين المتغيرات الكامنة والمتغيرات المشاهدة" (Keesling, 1972)، نمذجة المعادلة الهيكلية "هي الجيل الثاني من منهجية تحليل البيانات متعددة المتغيرات، وتستخدم إما لاستكشاف النظرية أو لتوكيدها، وتعتمد النمذجة الاستكشافية على تطوير النظرية، بينما النمذجة التوكيدية تقوم بتوكيد النظرية وإثباتها أو رفضها، ويوجد نوعان من نمذجة المعادلات الهيكلية (النمذجة القائمة على التغيرات المشترك وتستخدم (CB-SE) ويستخدم لتأكيد أو رفض الفرضية، ويعمل على تحديد قدرة النموذج المقترح للدراسة على تقدير التغيرات للبيانات عينة الدراسة، ونمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين (pls-sem) تستخدم لتطوير النظرية، من خلال شرح التغيرات في المتغيرات التابعة عند فحص نموذج الدراسة)" (Keesling, 1972).

تنبت الدراسة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين (pls-sem)، وتتبع بالتحليل طريقة نمذجة

مسار المربعات الصغرى الجزئية، وتقدير نماذج المسار مع المتغيرات الكامنة باستخدام خوارزمية-PLS

SEM، ويحسب معايير تقييم النتائج (لنماذج القياس الانعكاسية والتكوينية، والنموذج الهيكلي، وجودة الملاءمة)، ويتميز بمرونته في التعامل مع العينات الصغيرة والكبيرة، ولا تتطلب افتراضات مسبقة للبيانات، وبمنهجه الاستكشافي، وقدرته على التعامل مع جميع أنواع المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط والمعدلة.

نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEMPLS)، تتألف من عنصرين أولاً :-
النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي)، حيث يمثل المباني (المتغيرات الكامنة) الدوائر أو الاشكال البيضاوية، ويعرض العلاقات (المسارات) بينها، ثانياً:- نماذج قياس المباني (النماذج الخارجية)، تعرض العلاقات بين المباني ومؤشراتها (المستطيلات)، وهناك نوعان من نماذج القياس المباني (النماذج الخارجية) هي المباني التي تفسر التركيبات الأخرى في النموذج)، نموذج المتغيرات الكامنة الداخلية (وهي المباني التي يتم تفسيرها ضمن النموذج) (Keesling, 1972).

نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEMPLS) تستخدم لإظهار العلاقات السببية بين المتغيرات، حيث يتم النظر من خلالها إلى المشكلة موضع الدراسة كظاهرة أو متغير يمكن قياسه، وتحديد كمي من خلال بناء نموذج لقياسه (Keesling, 1972)، ولتقييم نموذج القياس يتم اختبار الصدق البنائي للمقياس، من خلال اختبار توافر الصدق التقاربي والصدق التمايزي، ويتم تقدير الصدق التقاربي في نموذج القياس من خلال ثلاثة معايير :-

- "الاتساق الداخلي-التشبعات (يجب أن تكون قيمة التشبعات لكل الأسئلة أكبر من ٠,٥٠)
- الموثوقية المركبة CR (يجب أن تكون قيم الموثوقية المركبة أكبر من ٠,٧٠، لتجسيد التناسق الداخلي بين مؤشرات الدراسة .
- متوسط التباين المفسر (يجب أن يكون التباين المفسر (AVE) أكبر من ٠,٥٠ لتجسد نجاح جميع

أسئلة العامل في قياسه" (Hair et al., 2014)

• أما الصدق التمايزي فيستخدم معيار فورنيل لاركر الذي يقارن الجذر التربيعي لقيمة AVE مع الارتباطات الأخرى للمتغير الكامن.

• معيار جودة المطابقة (GoF) - هو "معيار للتحقق من صحة نموذج PLS ويمثل معيارًا علميًا لمؤشر حسن الملاءمة المطابقة (GoF)", حيث يستخدم هذا المعيار لقياس الملاءمة الإجمالية للتحقق من صحة مطابقة نموذج مسار PLS وتأكيده، وتم استخدام مؤشر GoF في دراسات مختلفة في نمذجة مسار PLS، حيث يتم التعرف على المعيار GoF "كطريقة للتحقق من أداء نموذج PLS وتأكيده في القياس على مستوى النموذج البنائي و الهيكلي ككل، وبالتالي التركيز بشكل خاص على الأداء العام" (Hair et al., 2016)

ومن خلال المعايير السابقة، يتم تحديد مدى مطابقة النموذج النظري للبيانات الميدانية، وتتم بثلاثة مستويات لاختبار النموذج (جودة النموذج الخارجي، جودة النموذج الداخلي، جودة كل معادلة بنائية)، فإذا لم تلائم أو تطابق نموذج الدراسة يتم رفض النموذج. وبعد التحقق وقبول نتائج مقاييس الصدق التقاربي والتمايزي، يتم تقييم النموذج الهيكلي من خلال مجموعة من المعايير كالتالي :-

• معامل التفسير R^2 (معامل التحديد) و مقياس جودة التنبؤ Q^2 يعد المقياس R^2 الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي، ويمثل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج الهيكلي ويحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي.

يمثل Q2 "القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية، عندما يظهر نموذج المسار في

برنامج PLS علاقة تنبؤية، فإنه يتنبأ بدقة البيانات غير المستخدمة في تقدير النموذج، وتشير قيم Q^2

الأكثر من صفر لمتغير كامن داخلي معين إلى الصلة التنبؤية لنموذج المسار" (Hair et al., 2016)

- حجم التأثير F^2 - يوضح أثر كل متغير مستقل (على حدة) على المتغير التابع.
- فحص معامل المسار (اختبار الفرضيات) - بعد التأكد من قيم كل من معامل التفسير R^2 وحجم الأثر F^2 بأنها حققت الشرط، يتم اختبار فرضيات الدراسة، إذ تقسم معلمات النموذج إلى مجموعات جزئية باستخدام الانحدار البسيط، وحيث يستخدم الأسلوب التكراري في تقدير المجموعات الجزئية.

نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)، تركز على التنبؤ بمجموعة

محددة من العلاقات المفترضة التي تعظم التباين المفسر في المتغير التابع، وتعمل على اختبار جودة نموذج

الدراسة ومدى مطابقته، وهل يمثل بيانات الدراسة، إذ تعتمد على معايير لملاءمة ومطابقة النموذج

كالتالي:

بناء على ما سبق، تم استخدام المعادلة البنائية الهيكلية القائمة على التباين، باستخدام

المربعات الصغرى في تحليل المسار (PLS-SEM) لبناء نماذج متغيرات الدراسة الحالية، إذ تعد من "أفضل

الطرق التي تستخدم لإختبار النماذج متعددة المتغيرات" (المشهداني، ٢٠١٧)، وتختبر العلاقة السببية بين

المتغيرات، وتعد أسلوباً فعالاً لمعالجة مشكلة وظاهرة الدراسة الحالية، وتتميز بقدرتها على علاج المشاكل

الإدارية والنماذج المعقدة، وإن العلاقات في المعادلة البنائية الهيكلية سببية (كل ظاهرة سبب في ظاهرة

أخرى)، وتحلل في وقت واحد العديد من العلاقات بين المتغيرات المستقلة أكثر من متغير مستقل،

والعديد من العوامل التابعة والوسيلة، وتأخذ في الحسبان أثناء التحليل الأخطاء المعيارية وتحدد قيمة

الخطأ لكل متغير ، فيضمن جودة عالية في القياس وصدق وثبات المتغيرات ، وتحدد مدى ملاءمة أو مطابقة النموذج للبيانات.

"نمذجة المعادلات البنائية باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين (SEM)، باستخدام طريقة نمذجة مسار المربعات الصغرى الجزئية (PLS)، تعمل على تطوير النظريات ، وتقدير نماذج المسار مع المتغيرات الكامنة باستخدام خوارزمية PLS-SEM ، ويتميز بمرونته في التعامل مع العينات الصغيرة والكبيرة، وقدرته على التعامل مع جميع أنواع المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيلة والمعدلة" (فرحي، ٢٠١٧) تم تنفيذ المعادلة البنائية الهيكلية القائمة على التباين من خلال برنامج Smart-PLS3، وبناء على المراحل الأساسية للتحليل الإحصائي من خلال برنامج Smart-PLS3 فإن تحليل البيانات يتم على مرحلتين أولاً: التأكد أن البيانات التي تم جمعها قد اجتازت معايير النموذج القياسي Measurement Model، وثانياً تقييم النموذج الهيكلي Structural Model، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج الفرضيات وتحقيق أهداف الدراسة الحالية.

٤،٧،١ قواعد التقييم للنتائج الإحصائية

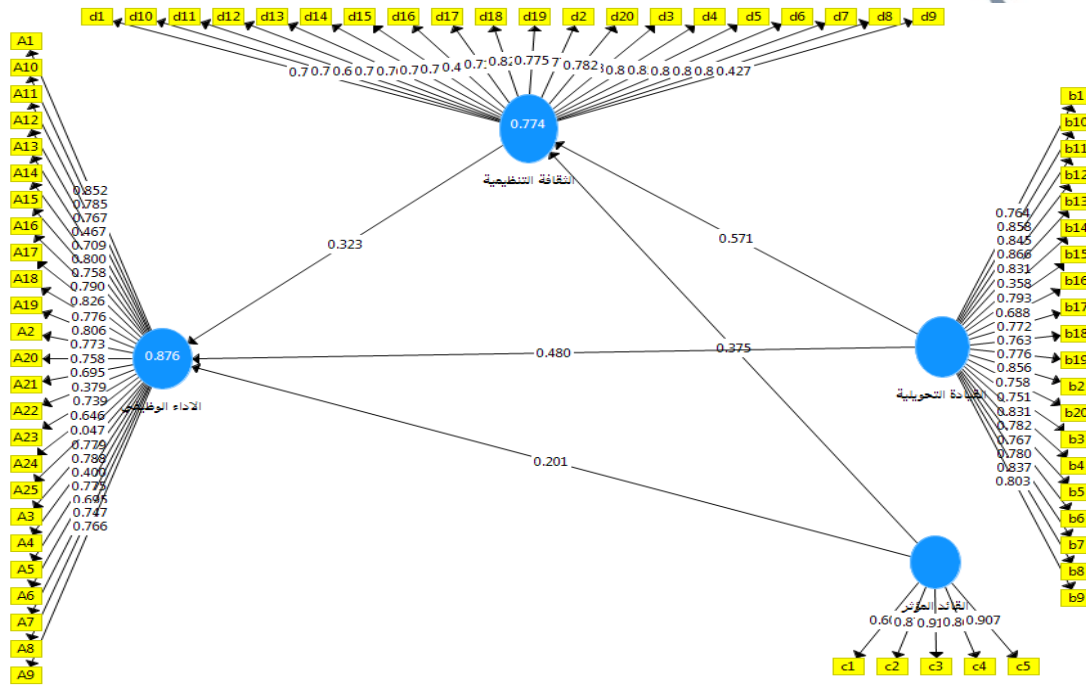
التحليل الإحصائي يستخدم العديد من الأساليب الإحصائية التي تهدف إلى دراسة الظاهرة قيد الدراسة وتحليلها ، ويعطي المتغيرات فيما إحصائية وتقاس وفق مقاييس ومعايير إحصائية مناسبة للظاهرة قيد الدراسة للحصول على نتائج دقيقة وتعميمها، وفي الدراسة الحالية استخدم التحليل العاملي لمعرفة عدد المتغيرات والعوامل والصدق التكويني لفقرات الاستبانة، وتمثلت الخطوة الأولى في التحقق من العلاقة بين متغيرات الدراسة (التابعة، المستقلة، والوسيلة)، وتم تحليل كل مجموعة من المتغيرات على حدة، إذ سعت الدراسة الحالية لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحليلها " لتطوير أداة الدراسة

وتقييم صلاحيتها عند استخدامها على عينة محددة " (المشهداني، ٢٠١٧)، وتم إخضاعها للتحليل باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM)، ويوجد نوعان من تحليل العوامل "تحليل العامل الاستكشافي (EFA)، وتحليل العامل التوكيدي، ويهدف العامل الاستكشافي إلى التعرف على العوامل الأساسية في الاختبار وتكون غير مؤكدة، ولذلك هو يسبق العامل التوكيدي الذي يسعى للتأكد من وجود الأبعاد ومساراتها في النموذج المقترح أو النظرية " (المشهداني، ٢٠١٧)، واختبار مدى ملاءمة النموذج المقترح، وذلك من خلال برنامج التحليل الإحصائي المتقدم Smart-PLS3، الذي يستخدم للتأكد من مدى ملاءمة النموذج مع بيانات العينة المستخدمة وأنها تقيس ما وضعت لأجل قياسه.

الجدول 4،28: القيم الإحصائية

المعايير	القيم الإحصائية المعتمدة
Factor loading	يجب أن تكون قيمة التشبعات Factor loading لكل الأسئلة أكبر من ٠,٥٠ بحسب (Hair et al., 2014).
(CR)	يجب أن تكون قيم الموثوقية المركبة CR أكبر من ٠,٧٠ لتجسيد التناسق الداخلي بين مؤشرات العام وذلك بحسب (Hair et al., 2014).
متوسط التباين المفسر (AVE)	يجب أن تكون قيم التباين المفسر (AVE) أكبر من ٠,٥٠ لتجسد نجاح جميع أسئلة العامل في قياسه وذلك بحسب (Hair et al., 2014).
معامل التفسير R^2	بحسب (Hair et al., 2014) فإن قيمة معامل التفسير R^2 تكون كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • لا يوجد معامل تفسير في حال كانت $R^2 > ٠,٠٢$ • صغيرة في حال كانت $0.12 < R^2 \leq ٠,٠٢$ • متوسطة في حال كانت $0.25 < R^2 \leq ٠,١٢$ • كبيرة في حال كانت $١ \leq R^2 \leq ٠,٢٥$
حجم الأثر f^2	بحسب (Hair et al., 2014) فإن قيمة حجم الأثر f^2 تكون كما يلي: <ul style="list-style-type: none"> • لا يوجد حجم أثر في حال كانت $f^2 > ٠,٠٢$ • صغيرة في حال كانت $0.15 < f^2 \leq ٠,٠٢$ • متوسطة في حال كانت $0.35 < f^2 \leq ٠,١٥$ • كبيرة في حال كانت $١ \leq f^2 \leq ٠,٣٥$

<p>يجب تقدير معامل المسار من حيث الحجم والملاءمة والقيمة المستخدمة عادة كما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> • عند مستوى الدلالة ١٠٪ يساوي ١,٦٥ • عند مستوى الدلالة ٥٪ يساوي ١,٩٦ • عند مستوى الدلالة ١٪ يساوي ٢,٥٩ بحسب (Hair et al., 2014). 	<p>فحص معامل المسار</p> <p>Boot Strapping</p>
---	---



الرسم البياني ٤،١ : نموذج المسار القياس قبل التعديل

٤،٧،٢ قيمة التشعبات (نتائج تحليل العامل التوكيدي) (فحص موثوقية)

تختبر الدراسة مجموعة من المتغيرات المستقلة المتمثلة في عناصر القيادة التحويلية والقائد المؤثر والمتغير التابع المتمثل في الأداء الوظيفي، والمتغير الوسيط المتمثل في الثقافة التنظيمية، وأن تحليل العامل التوكيدي (تقييم النموذج القياسي (النموذج الخارجي) وهو الجزء الذي يتعامل مع متغيرات الدراسة ومؤشراتها، ويحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات او الاسئلة) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، وأيضا يصف صدق وثبات المتغيرات المشاهدة.

بناءً على ما سبق، نسبة التشبع (Loading Factor) أو الارتباط بين فقرات النموذج، أوضحت بأنه يوجد فقرات قيمة التشبع أقل من ٠,٥٠، وحيث أن قيمة التشبعات يجب أن تكون أكثر من ٠,٥٠، فقد تم حذفها وهي (A5, A12, A22, A25) من المتغير التابع الأداء الوظيفي، و(B14) من المتغير المستقل القيادة التحويلية بعد الاستشارة الفكرية، ومن المتغير الوسيط الثقافة التنظيمية (D9) من بعد الاتساق الداخلي، و(D16) من بعد التكيف، لتحقيق الترابط بين الفقرات وتحقيق الصدق التقاربي، وأوضحت نتائج الموثوقية المركبة أو الثبات المركب (CR) أن جميع القيم أعلى من المعيار المعتمد (0.70)، ومتوسط التباين المفسر AVE يجب أن تكون النتائج على الأقل 0.50، وجميع القيم تجاوزت المعيار الموصى به أي أن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق مما يوضح وجود توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض، ويتبين لنا أن متغيرات الدراسة تمتاز بالصدق التقاربي (تشبع، ثبات، تباين)، ونتائج الصدق التمايزي معيار (Fornell, C., & Larcker, 1981) يوضح أن تباين لكل عامل كان أعلى من التباين المشترك بين جميع العوامل، ولا يوجد تداخل بين متغيرات الدراسة وبالتالي يحقق الصدق التمايزي.

٤،٧،٣ ثبات المقياس الموثوقية المركبة Composite Reliability.(فحص موثوقية)

"يقيس معيار الموثوقية المركبة مجموع أحمال العامل المتغير الكامنة بالنسبة إلى مجموع أحمال العامل زائد تباين الخطأ ويجب أن تكون القيمة الموصى بها ٠,٧ فما فوق" (Hair et al., 2014).

الجدول ٤،٢٩ : نتائج الموثوقية المركبة CR

المتغير	الموثوقية المركبة (CR) Composite Reliability
القيادة التحويلية	٠,٩٧١
القائد المؤثر	٠,٩٢١

الثقافة التنظيمية	٠,٩٦٧
الأداء الوظيفي	٠,٩٦٨

تشير نتائج ثبات مقياس الموثوقية المركبة (CR)، أن جميع القيم تراوحت ما بين (٠,٩٢١ - ٠,٩٦١) أكبر من ٠,٧٠، وهي مقبولة من الناحية الإحصائية، مما يدل على ثبات المقياس ووجود ترابط بين فقرات الدراسة في قياس المتغيرات الكامنة، وبذلك وجود موثوقية لنموذج القياس المستعمل.

من خلال الجدول (٤,٢٩) نلاحظ أن نتائج مقياس الموثوقية المركبة CR أن جميع القيم أكبر من ٠,٧٠، ويمكن القول أن مقياس الموثوقية المركبة قد تحقق، أي أن مستوى الاتساق الداخلي بين عوامل الدراسة يعد عالياً وذلك بحسب (Hair et al., 2016).

٤,٧,٤ متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE) (فحص مصداقية)

من أشهر المقاييس الشائعة لإثبات صحة التقارب على مستوى النموذج البنائي، ويعرف هذا المقياس بأنه القيمة المتوسطة الكبرى للتحملات المربعة للمؤشرات المرتبطة بالعامل، أي مجموع التحميلات المربعة مقسوماً على عدد المؤشرات (الأسئلة)، "وباستخدام المنطق نفسه المستخدم في المؤشرات الفردية تشير قيمة AVE البالغة ٠,٥٠ أو أكثر إلى البناء (العامل) يفسر في المتوسط أكثر من نصف التباين في مؤشراته، وعلى النقيض من ذلك، تشير القيمة AVE التي تقل عن ٠,٥٠ إلى أنه في المتوسط لا يزال هناك تباين أكبر في خطأ العناصر بدلا من التباين المفسر في البناء" (Hair et al., 2016)، وفيما يتعلق بنتائج متوسط التباين المفسر (Average Variance Extracted (AVE)

الجدول ٤،٣٠: نتائج متوسط التباين المفسر AVE

المتغير	متوسط التباين المفسر (AVE)
القيادة التحويلية	٠,٦٣٦
الثقافة التنظيمية	٠,٧٠٥
القائد المؤثر	٠,٦٢٠
الأداء الوظيفي	٠,٥٨٨

تشير نتائج متوسط التباين المفسر، أن جميع قيم معاملات AVE معنوية ومقبولة من الناحية الاحصائية، قيمتها أكبر من ٠,٥، وتجاوزت المعيار الموصى به أي أن معيار متوسط التباين المفسر قد تحقق أي أنه يوجد توافق بين أسئلة العامل مع بعضها البعض وأن صدق التقارب تحقق في النموذج.

الجدول ٤،٣١: نتائج الصدق التقاربي

AVE	CR	Cronbach's Alpha	
٠,٦٣٦	٠,٩٧١	٠,٩٦٨	القيادة التحويلية
٠,٦٢٠	٠,٩٦٧	٠,٩٦٤	الثقافة التنظيمية
٠,٧٠٥	٠,٩٢١	٠,٨٩١	القائد المؤثر
٠,٥٨٨	٠,٩٦٨	٠,٩٦٥	الأداء الوظيفي

٤,٧,٥ الصدق التمايزي (فحص مصداقية)

يشير معيار الصدق التمايزي إلى درجة تباعد المتغيرات عن بعضها البعض أو بمعنى آخر أن كل متغير يمثل نفسه ولا يمثل غيره من المتغيرات، وذلك من أجل التأكد من أن المتغيرات المستخدمة غير مكررة، تم استخدام معيار (Fornell and Larcker, 1981)، وحتى يكون هناك صدق تمايزي لأداة الدراسة يجب أن يكون معيار Fornell-Larcker لكل متغير من متغيرات الدراسة أكبر ما يمكن مقارنة ببقية المتغيرات، أي أن المتغير يمثل نفسه أكثر من تمثيله لبقية المتغيرات، وبالتالي لا يكون هناك تداخل بين متغيرات الدراسة.

الجدول ٤،٣٢: نتائج الصدق التمايزي

الأداء الوظيفي	الثقافة التنظيمية	القائد المؤثر	القيادة التحويلية
٠,٧٦٧			
٠,٧٣٤	٠,٧٨٧		
٠,٧٨٢	٠,٧٧٥	٠,٨٤٠	
٠,٦٩٧	٠,٧٤٤	٠,٧١٧	٠,٧٩٧

نلاحظ من خلال الجدول (٤،٣٢) أن جميع المتغيرات الكامنة لها قيمة العلاقة مع نفسها أكبر من قيمة العلاقة مع أي متغير آخر، وبذلك تكون متغيرات مستقلة ولا يوجد تداخل بينها، ويكون تحقق معيار الصدق التمايزي للنموذج القياس.

تمثل نماذج القياس العلاقة بين المتغيرات الكامنة ومتغيرات المؤشرات المقابلة لها، وتصنف إلى نماذج انعكاسية (تمثل انعكاس أبعاد المتغيرات مع الفقرات والمفاهيم التي تقيسها)، نماذج تكوينية (تمثل جميع عناصر المتغيرات المراد قياسها، ولا يمكن إغفال أي عنصر فذلك سيؤدي إلى خلل في النتائج).

بناء على ما سبق أظهرت النتائج صحة الأسئلة المستخدمة في قياس المتغيرات من خلال تحليل العامل التوكيدي (النموذج القياسي) بثيقه الصدق التقاربي والصدق التمايزي، وتم بناء نموذج القياس العاكس بعد التعديل وحذف الفقرات التي لم تتشبع مع بعضها البعض وكانت أقل من ٠,٠٥٪، وبعد الانتهاء من الخطوة الأولى، فالخطوة التالية تقييم النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي).

٤,٧,٦ جودة المطابقة (Goodnes of Fit (GoF) (فحص مصداقية)

اقترح الباحثون السابقون معيارًا عالميًا لمؤشر حسن الملاءمة (المطابقة GoF)، يستخدم هذا المعيار لقياس الملاءمة الإجمالية للتحقق من صحة نموذج PLS وتأكيده، تم استخدام مؤشر GoF في دراسات مختلفة في نمذجة مسار PLS يتم التعرف على المعيار GoF كطريقة للتحقق من أداء نموذج

PLS وتأكيده في القياس على مستوى النموذج البنائي والهيكلية ككل، وبالتالي التركيز بشكل خاص على الأداء العام، بالإضافة إلى ذلك، قام الباحثين بتعريف GoF أنه "معياري للتحقق من صحة نموذج PLS على صعيد عالمي" (Hair et al., 2014)، الجدول رقم ٤،٣٣ يوضح القيم اللازمة لحساب جودة معيار المطابقة.

الجدول ٤،٣٣: جودة المطابقة GoF

المتغير التابع	R ²	AVE
الأداء الوظيفي	٠,٨٧٣	٠,٥٨٨

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

$$GoF = \sqrt{0.873 \times 0.588}$$

$$GoF = \sqrt{0.513}$$

$$GoF = 0.716$$

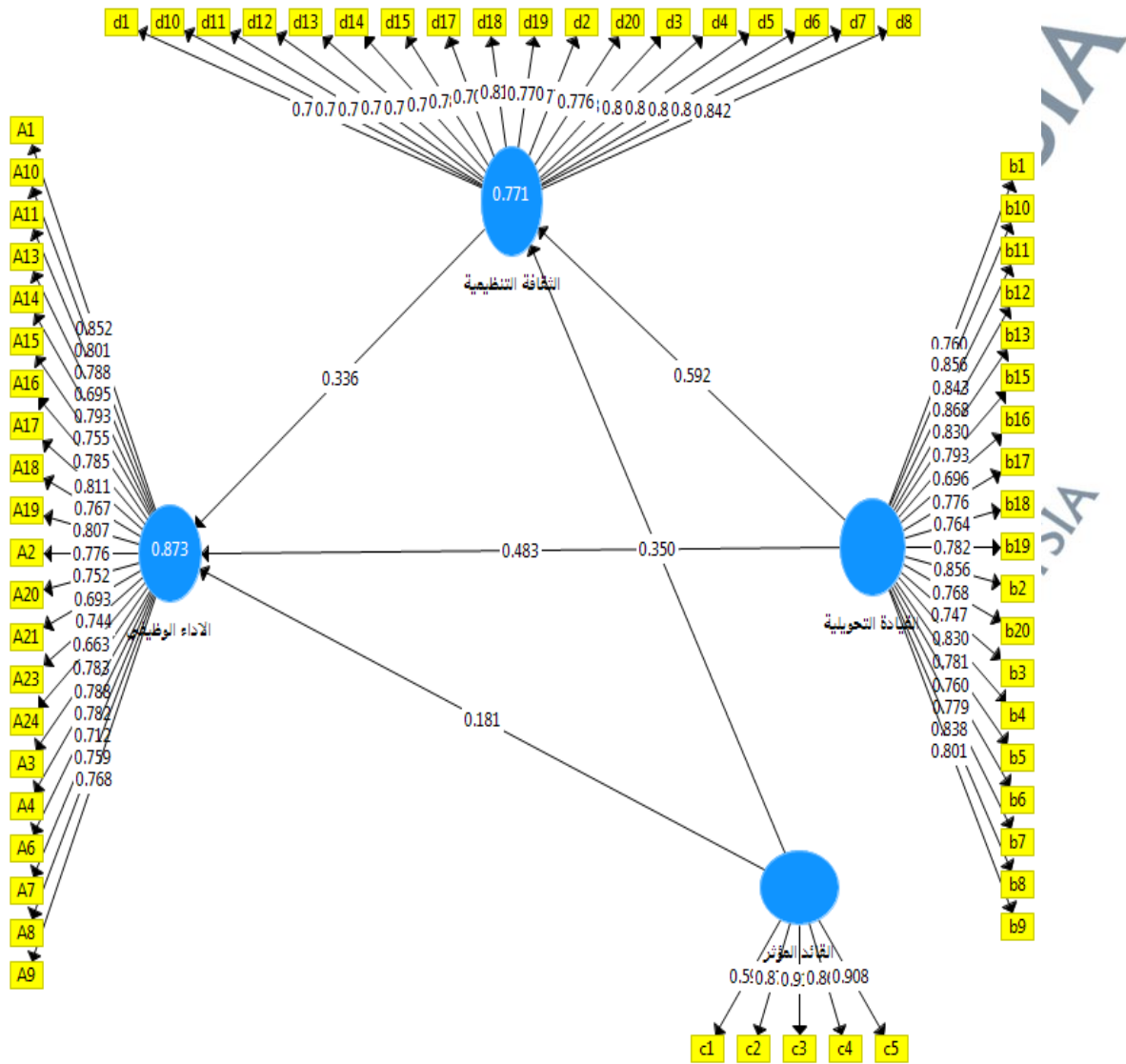
قيمة معيار GoF تساوي 0.716 وهي أكبر من ٠,٣٦ حسب معيار (Wetzels et al.,

1974)، مما يدل على جودة مطابقة كبيرة لنموذج الدراسة.

إستناداً إلى القيم الموضحة أعلاه، فإن مستوى ملاءمة النموذج مرتفع بدرجة كافية، مما يشير

إلى أن صلاحية النموذج العالمي مناسبة، حيث دعمت نتائج التحليل هذه الفرضيات البحثية مع

معاملات مسار مقبولة وقيم t كبيرة، وطابقت مقاييس جودة النموذج وملاءمته مع بيانات الدراسة.



الرسم البياني ٢،٤: نموذج مسار القياس العاكس (بعد التعديل)

معامل التحديد R^2 و جودة التنبؤ Q^2 (فحص علاقات وتنبؤ)

معامل التفسير (معامل التحديد) يعد المقياس الأكثر شيوعاً لتقييم النموذج الهيكلي وهو المعروف بقيمة R^2 ، ويمثل هذا المعامل مقياساً للقوة التنبؤية للنموذج ويحسب على أنه الترابط التربيعي بين القيم الفعلية والتنبؤية الخاصة بالنموذج الهيكلي، ومن خلال الجدول ٤،٣٤ يظهر نتائج معامل التفسير R^2 والتي تتمثل (إذا كان أكبر من ٠,٦٧ يكون التأثير كبير، وبين ٠,٣٣-٠,٦٧ يكون التأثير

متوسط، وأقل من ٠,٣٣ يكون التأثير ضعيفا) حيث أظهرت النتيجة أن المتغير التابع (الأداء الوظيفي) قيمة معامل التحديد تساوي ٨٧,٦٪ وهذا يدل على أن التأثير كبير ، من قبل العوامل المستقلة (القيادة التحويلية، الثقافة التنظيمية، القائد المؤثر)، أيضا قيمة التفسير المتبقية ٢٢,٤٪ هي نسبة التفسير لعوامل أخرى لم تدرس في نموذج الدراسة الحالي، وبحسب القيم المعمول بها لمعامل التفسير R^2 فان ٨٧,٦٪ تعتبر نسبة عالية .

الجدول ٤،٤: نتائج معامل التفسير R^2

النتيجة	R^2	المتغير
عالية	٠,٨٧٦	الأداء الوظيفي

يمثل مقياس جودة التنبؤ Q^2 "القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة أو أهميتها التنبؤية، عندما يظهر نموذج المسار في برنامج PLS علاقة تنبؤية، فإنه يتنبأ بدقة البيانات غير المستخدمة في تقدير النموذج، وتشير قيم Q^2 الأكبر من صفر لمتغير كامن داخلي معين إلى الصلة التنبؤية لنموذج المسار" (Hair et al., 2014).

الجدول ٤،٣٥: جودة التنبؤ Q^2 .

$Q^2 (=1-SSE/SSO)$	SSE	SSO	المتغيرات الكامنة
	٤٢٥٦,٠٠٠	٤٢٥٦,٠٠٠	القيادة التحويلية
٠,٤٦٧	٢١٤٧,٦٣٩	٤٠٣٢,٠٠٠	الثقافة التنظيمية
	١١٢٠,٠٠٠	١١٢٠,٠٠٠	القائد المؤثر
٠,٥٠٤	٢٣٣٤,٩٩٦	٤٧٠٤,٠٠٠	الأداء الوظيفي

يتضح من الجدول (٤،٣٥)، بأن قيمة جودة التنبؤ معنوية مقبولة من الناحية الإحصائية

لأنها أكبر من قيمة صفر بحسب (Hair et al., 2014)، مما يدل على أن المتغيرات الموجودة في

نموذج الدراسة لديها القدرة على التنبؤ بحسب البيانات المستخدمة، إذ بلغت أعلى قيمة ٠,٥٠٤ ثم

يليه ٠,٤٦٧.

٤,٧٤٨ - تقييم حجم الأثر f^2 (فحص علاقات وتنبؤ)

تقييم حجم الأثر الخارجي لبناء النموذج، إذا كانت أكبر من ٠,٣٥ التأثير كبير، وإذا كانت

بين ٠,١٥-٠,٣٥ يكون متوسطاً، وإذا كانت أقل من ٠,١٥ حجم الأثر ضعيف، ويظهر نتائج حجم

الأثر F^* إذ يشرح قدرة كل متغير مستقل (على حدة) على تفسير المتغير التابع، ويتبين من نتائج

التحليل أن القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية لها أثر كبير على الأداء الوظيفي، بينما القائد المؤثر له

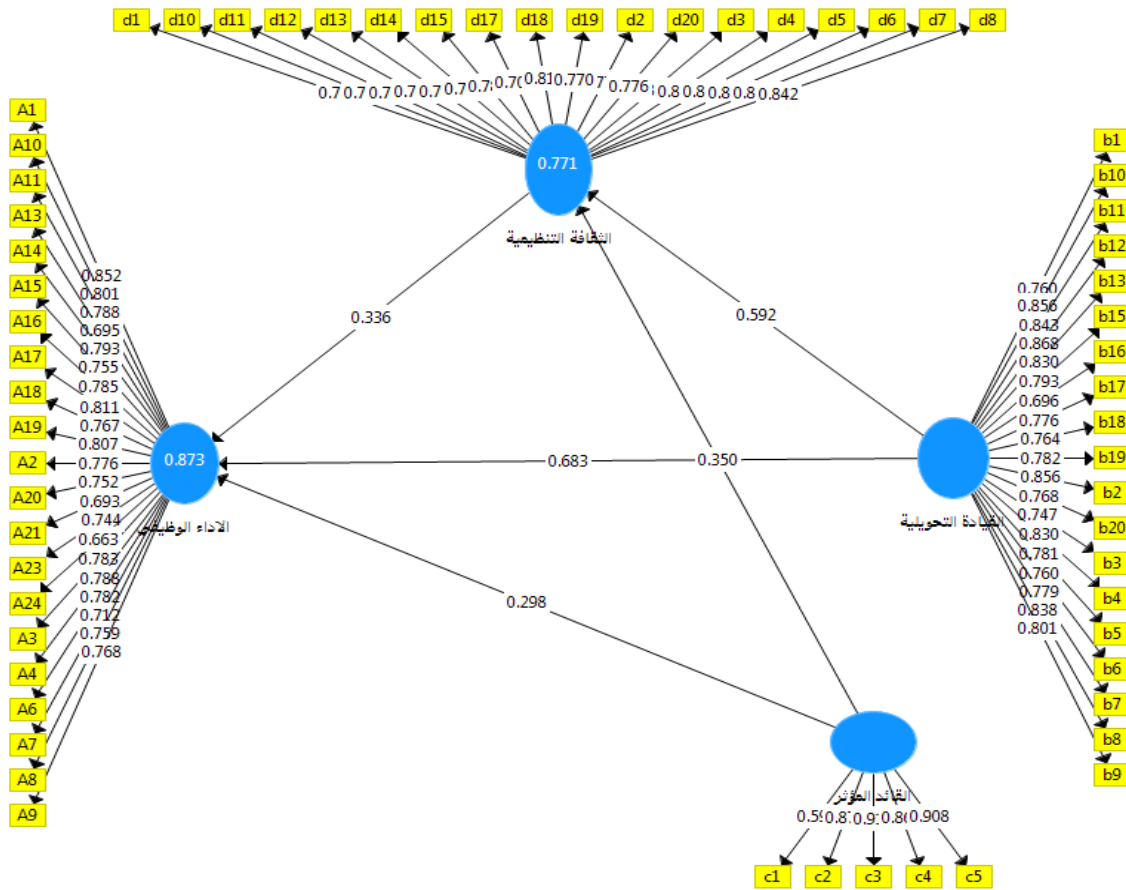
تأثير ضعيف، وأن القيادة التحويلية والقائد المؤثر لهما تأثير كبيراً على الثقافة التنظيمية.

الجدول ٤،٣٦: نتائج حجم الأثر F^*

النتيجة	حجم الأثر f^2	المتغير
أثر كبير	٠,٥١٣	القيادة التحويلية ← الأداء الوظيفي
أثر ضعيف	٠,٠٩٩	القائد المؤثر ← الأداء الوظيفي
أثر كبير	٠,٢٠٤	الثقافة التنظيمية ← الأداء الوظيفي
أثر كبير	٠,٧٤٥	القيادة التحويلية ← الثقافة التنظيمية
أثر كبير	٠,٢٦٠	القائد المؤثر ← الثقافة التنظيمية

٤،٧،٩ معامل المسار واختبار الفرضيات (فحص علاقات وتنبؤ)

هو مخطط يستخدم لعرض الفرضيات والعلاقة بين المتغيرات المراد فحصها، يحدد مسار العلاقة المتداخلة بين متغيرات الدراسة، ويظهر معاملات المسار المباشرة وغير المباشرة، ويمكن وصفه وتمثيله برسم بياني تساعد على تحديد العلاقة بين المتغيرات، إذ يتم تقدير النموذج الهيكلي (معاملات المسار) من خلال القيم (+١، -١)، وتمثل العلاقات الإيجابية القوية من خلال +١، والسلبية العكسية من خلال -١، ويتم تقييم قوة المسارات كالتالي (إذا كانت أكبر من ٠,٤ جيدة، من ٠,٢-٠,٤ متوسطة، وإذا كانت أقل من ٠,٢)



الرسم البياني ٤،٣: معامل مسار النموذج الهيكلي

الجدول ٤،٣٧: اختبار معنوية معامل المسار باستخدام Bootstrapping

الرقم	المسار	قيمة الارتباط	T-value	P-value	النتيجة
H1	القيادة التحويلية ← الثقافة التنظيمية	٠,٥٩٢	٦,٤٧٥	*٠,٠٠٠	مقبولة (معنوية)
H2	القيادة التحويلية ← الأداء الوظيفي	٠,٤٨٣	٥,٥٦٦	*٠,٠٠٠	مقبولة (معنوية)
H3	القائد المؤثر ← الثقافة التنظيمية	٠,٣٥٠	٤,٢٦٢	*٠,٠٠٠	مقبولة (معنوية)
H4	القائد المؤثر ← الأداء الوظيفي	٠,١٨١	٢,٧٧٧	*٠,٠٠٦	مقبولة (معنوية)
H5	الثقافة التنظيمية ← الأداء الوظيفي	٠,٣٣٦	٢,٩٣٤	*٠,٠٠٣	مقبولة (معنوية)

** معنوية عند $(\alpha \geq 0,01)$ * معنوية عند $(\alpha \geq 0,05)$

يوضح الجدول (٤،٣٧) نتائج اختبار معنوية المسار المفترض للنموذج الهيكلي، إذ يتم تقدير معامل المسار عن طريق معادلة الانحدار المتعدد للحصول على معاملات الانحدار المعيارية وهي تمثل معاملات المسار، كلما كانت أقرب إلى صفر كلما كانت العلاقة ضعيفة، وتكون العلاقة معنوية ذات دلالة إحصائية عندما تكون نسبة الخطأ p-value أقل من ٥٪، ومن خلال الجدول (٤،٣٧) كانت كل القيم ذات دلالة معنوية ومتمثلة في:

- المسار الذي يربط بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية كان جيدا بقيمة ٠,٥٩٢ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠.

- المسار الذي يربط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي كان جيدا بقيمة ٠,٤٨٣ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠.

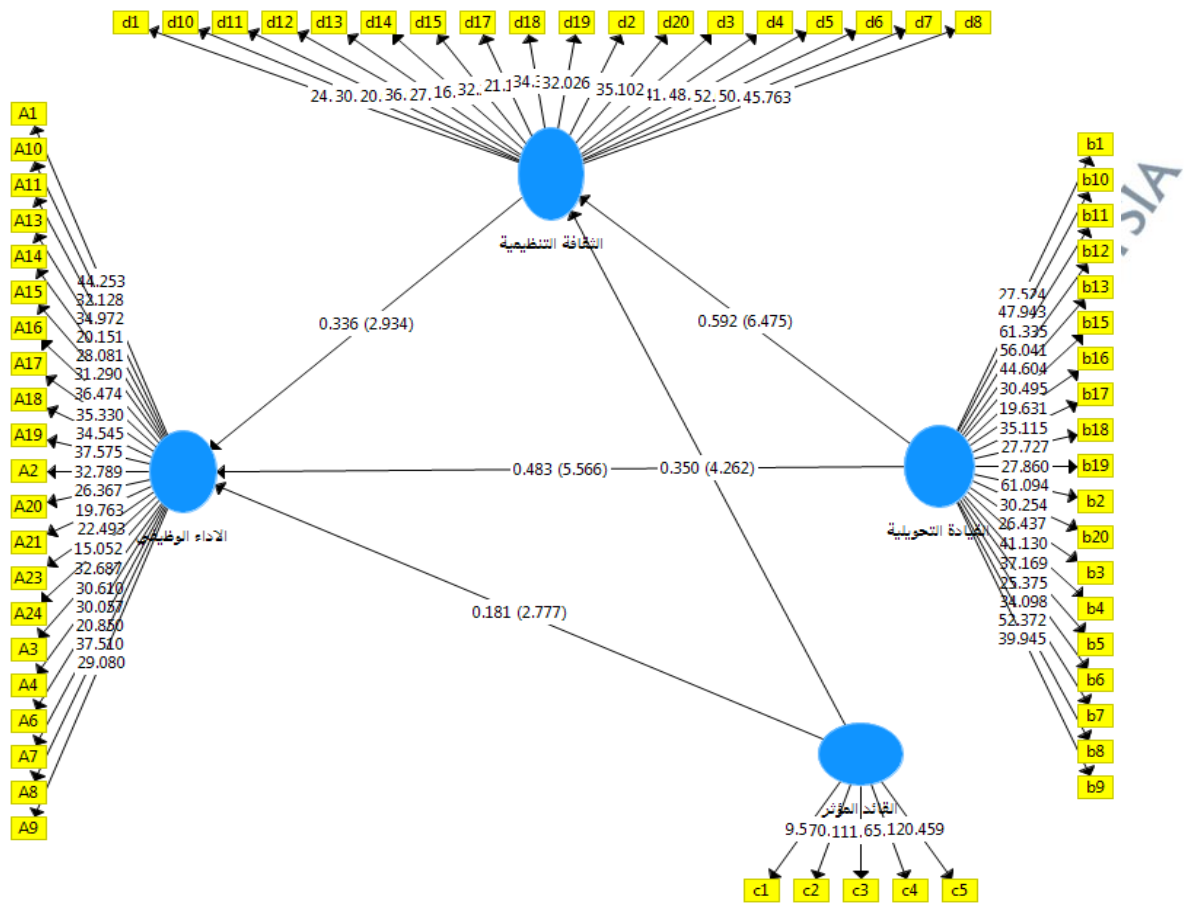
- المسار الذي يربط بين القائد المؤثر ← الثقافة التنظيمية كان جيدا بقيمة ٠,٣٥٠ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠.

- المسار الذي يربط بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي كان متوسطا بقيمة ٠,١٨١ بمستوى معنوية

٠,٠٠٦

- المسار الذي يربط بين الثقافة التنظيمية والاداء الوظيفي كان متوسطا بقيمة ٠,٣٣٦ بمستوى معنوية

٠,٠٠٣



الرسم البياني ٤،٤: نموذج الهيكلية (معامل المسار)

٤،٧،١٠ نموذج العامل الوسيط (فحص علاقات ونشؤ)

دراسة العلاقة بين السبب والنتيجة في نموذج المسار ، إذ يحكم العلاقة بين المتغيرين المستقل

والتابع ، النتائج أن هنالك أثرا مباشرا ذا دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة ، ومن خلال نموذج معامل

الوسيط سيوضح الأثر غير المباشر للمتغير الثقافة التنظيمية متغيرا وسيطا للعلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي ، والعلاقة بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي .

الجدول ٣٨،٤ : العامل الوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي

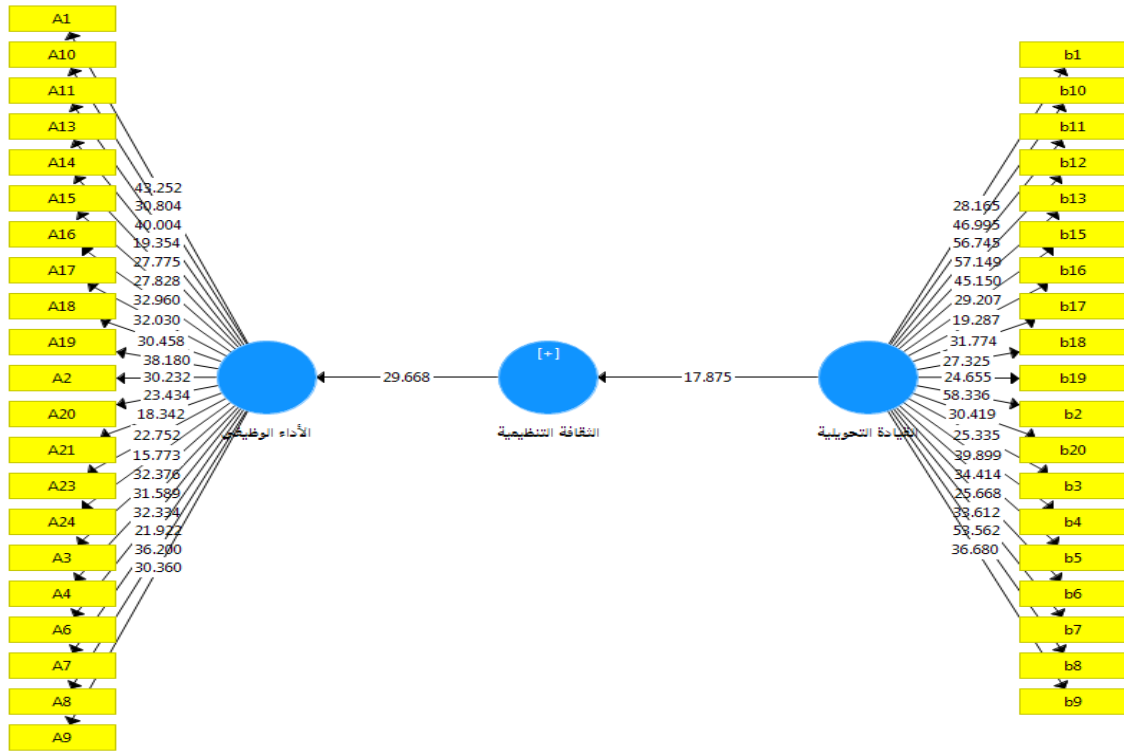
نوع الوساطة	P- Value	T- Value	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل المسار	الفرضية
جزئية	*٠,٠٠٦	٢,٧٥٣	٠,٠٧٨	٠,٢٠٠	٠,١٩٩	القيادة التحويلية ← الثقافة التنظيمية ← الأداء الوظيفي
			٠,٦٨٢			الأثر الكلي

من خلال الجدول (٤،٣٨) نلاحظ وجود أثر غير مباشر للثقافة التنظيمية كمتغيراً وسيطاً بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي، مما يستدل إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية .

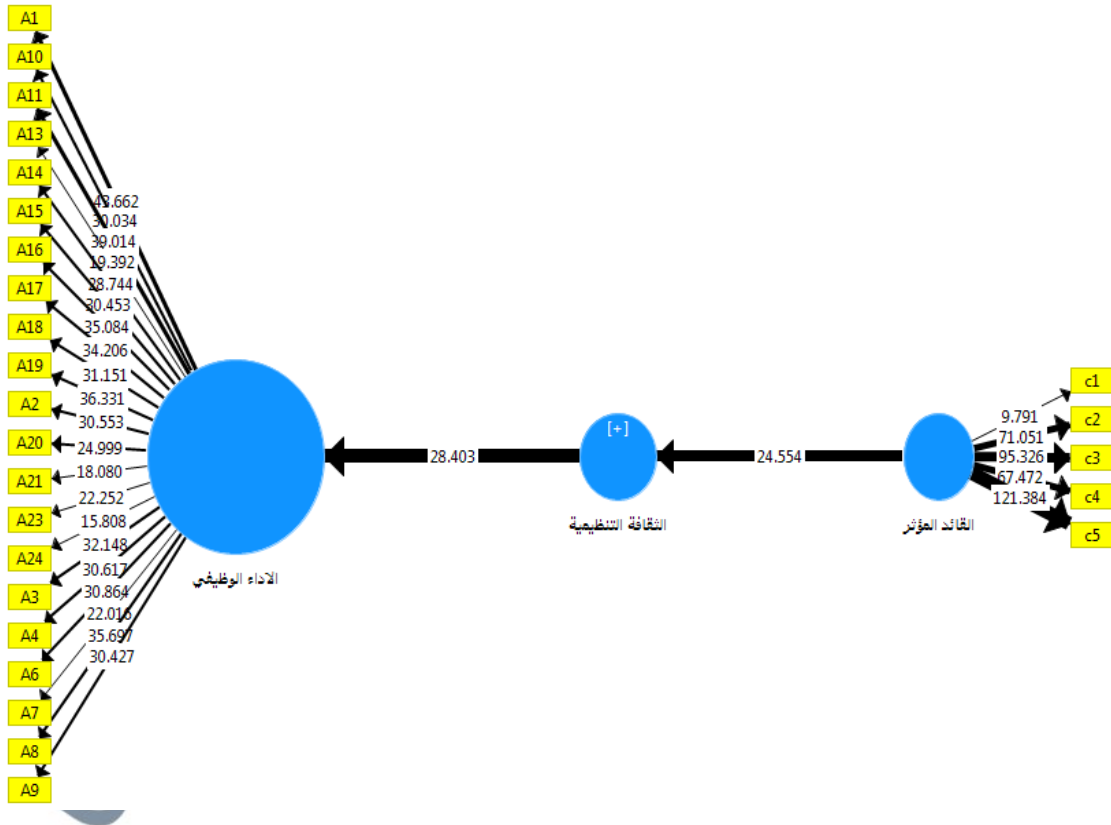
الجدول ٣٩،٤ : العامل الوسيط بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي

نوع الوساطة	P- Value	T- Value	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل المسار	الفرضية
جزئية	*٠,٠٢٣	٢,٢٧٣	٠,٠٥٣	٠,١١٨	٠,١١٨	القائد المؤثر ← الثقافة التنظيمية ← الأداء الوظيفي
			٠,٢٢٨			الأثر الكلي

من خلال الجدول (٤،٣٩) نلاحظ وجود أثر غير مباشر للثقافة التنظيمية متغيرا وسيطا بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي، مما يدل على وجود علاقة ارتباط إيجابية .



الرسم البياني ٥،٤: نموذج العامل الوسيط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي



الرسم البياني ٦،٤: نموذج العامل الوسيط بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي

٤,٨ اختبار الفرضيات

بناء على تقييم معامل المسار في النموذج الهيكلي ونتائج الاختبار من خلال الجدول (٤,٣٣)،

ومن خلال النموذج (٤,٦) قيم ال P-Values لفرضيات الدراسة، وبعد التعرف على المسارات القوية

والتي ستعتمد كفرضيات نهائية كالتالي:

- الفرضية الأولى:

H1: يوجد علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية في وزارة الداخلية الفلسطينية،

ومن خلال نتائج معامل المسار كانت قيمة $t = 6,475$ معنوية عند مستوى دلالة $p = 0,000 \geq$

$0,01$ ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية والثقافة

التنظيمية في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية

$0,592$ مما يشير إلى أنه يوجد ارتباط قوي إيجابي بين المتغيرين.

-الفرضية الثانية:

H2: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية.

من خلال نتائج معامل المسار قيمة $t = 5,566$ معنوية عند مستوى دلالة $p = 0,000 \geq 0,01$ ،

وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في

وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية $0,483$ مما يشير

إلى أنه يوجد ارتباط قوي إيجابي بين المتغيرين.

الفرضية الثالثة:

H3: علاقة ارتباط إيجابية بين القائد المؤثر والثقافة التنظيمية في وزارة الداخلية الفلسطينية.

من خلال نتائج معامل المسار كانت قيمة $t = 4,262$ معنوية عند مستوى دلالة $p = 0,000$.

$\geq 0,01$ ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه علاقة ارتباط إيجابية بين القائد المؤثر والثقافة

التنظيمية في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط بين القائد المؤثر والثقافة التنظيمية $0,350$ ، مما

يشير إلى أنه يوجد ارتباط قوي إيجابي بين المتغيرين.

الفرضية الرابعة:

H4: علاقة ارتباط إيجابية بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية.

من خلال نتائج معامل المسار كانت قيمة $t = 2,777$ معنوية عند مستوى دلالة $p =$

$0,006 \geq 0,01$ ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه علاقة ارتباط إيجابية بين القائد المؤثر

والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط بين القائد المؤثر والثقافة التنظيمية

$0,181$ ، مما يشير إلى أنه يوجد ارتباط إيجابي بين المتغيرين.

الفرضية الخامسة:

H5: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية .

من خلال نتائج معامل المسار قيمة $t = 3,366$ معنوية عند مستوى دلالة $p = 0,003 \geq 0,01$ ،

وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أنه علاقة ارتباط إيجابية بين الثقافة التنظيمية والأداء الوظيفي في

وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط بين القيادة التحويلية والثقافة التنظيمية $2,934$ ، مما يشير

إلى أنه يوجد ارتباط قوي إيجابي بين المتغيرين.

-الفرضية السادسة:

H6: الثقافة التنظيمية تؤدي دور العامل الوسيط على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في

وزارة الداخلية الفلسطينية.

من خلال نتائج معامل المسار كانت قيمة $t = 2,753$ معنوية عند مستوى دلالة $p =$

$0,006 \geq 0,05$ ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أن الثقافة التنظيمية تؤدي دور العامل

الوسيط على العلاقة بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة

الارتباط بين القيادة التحويلية والأداء الوظيفي من خلال الثقافة التنظيمية $0,350$ ، مما يشير إلى أن

الثقافة التنظيمية تؤدي دور العامل الوسيط الجزئي بين المتغيرات.

الفرضية السابعة:

H7: الثقافة التنظيمية تؤدي دور العامل الوسيط على العلاقة بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي في وزارة

الداخلية الفلسطينية. من خلال نتائج معامل المسار كانت قيمة $t = 2,273$ معنوية عند مستوى دلالة

$p = 0,023 \geq 0,05$ ، وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على أن الثقافة التنظيمية تؤدي دور العامل

الوسيط على العلاقة بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي في وزارة الداخلية الفلسطينية، وأن قيمة الارتباط

بين القائد المؤثر والأداء الوظيفي من خلال الثقافة التنظيمية $0,118$ ، مما يشير إلى أن الثقافة التنظيمية

تؤدي دور العامل الوسيط الجزئي بين المتغيرات.

٤،٩ خلاصة الفصل الرابع

قدم في الفصل الرابع، تعريف شامل عن المنهجية الهيكلية القائمة على التباين المستخدمة في

التحليل الإحصائي، وعمل مسح للبيانات قبل البدء بتحليل من خلال إيجاد القيم المفقودة والشاذة،

والتوزيع الطبيعي للبيانات، وعرض نتائج التحليل العامل التوكيدي (نموذج القياس) وتقييم نموذج القياس والنموذج الهيكلي عرض النتائج من حيث التحقق من صدق نموذج الدراسة التقاربي والتمييزي ، وتحليل معامل المسار واختبار الفرضيات، والإجابة عن أسئلة الدراسة، إذ مرت بعدة مراحل للتحقق من ملاءمة أداة الدراسة، وتطابق نموذج الدراسة، تحليل المعادلة البنائية الهيكلية.

تبنّت الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية، لدراسة العلاقة بين المتغيرات، معتمد على إطار نظري وبحوث سابقة، ومرت الدراسة بخطوات متعددة لتحليل نموذج القياس، النموذج الهيكلي، من خلال معايير ومؤشرات تثبت صدق البنائي للمقاييس، وملاءمة ومطابقة نموذج الدراسة للنموذج المفترض للدراسة الحالية.