

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل البيانات

#### ٤,١ تمهيد:

هدفت هذه الدّراسة بشكل رئيس إلى التعرف على مدى تأثير الأنماط القيادية بأبعاده: (النمط الديمقراطي، النمط الأوتوقراطي، النمط الحر، النمط الإسلامي) على المتغير التابع الرّضا الوظيفي بأبعاده (الأجور، الترفقيات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء) من خلال المتغير الوسيط المناخ التنظيمي بأبعاده (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، الحوافز، التكنولوجيا) على العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية، وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدّراسة التي توصل إليها الباحث في ضوء أسئلة وأهداف وفروض الدّراسة مع تفسير النتائج التي تم التوصل إليها. ويتناول هذا الفصل دراسة النتائج المتعلقة بأفراد العينة ثم التحليل الاستكشافي لمتغيرات الدّراسة، وأخيراً قياس نموذج الدّراسة عن طريق برنامج (PLS-SEM) والتحقق من فرضيات الدّراسة.

#### ٤,٢ النتائج المتعلقة بوصف أفراد عينة الدّراسة:

تقوم هذه الدّراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بمدى أثر الأنماط القيادية على الرّضا الوظيفي بتوسيط المناخ التنظيمي.

وتم تصنيف مجتمع الدّراسة وفقاً لأربعة متغيرات: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)،

وفيما يلي توضيح لخصائص أفراد الدّراسة في ضوء المتغيرات الديموغرافية:

## ٤,٢,١- متغير الجنس:

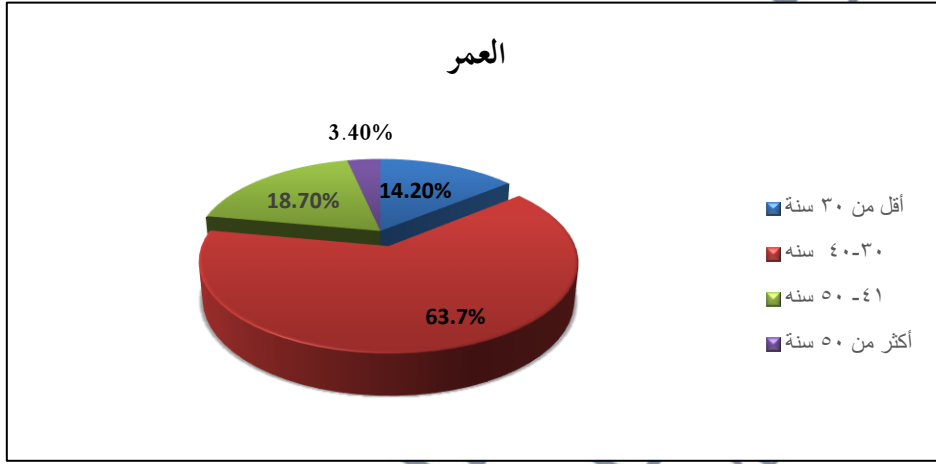
الجدول رقم (٤,١) والشكل (٤,١) يبين أن عدد الذكور المستجيبين ٢١٢ فرداً، ما نسبته ٧٩,٤٪ من عدد المستجيبين في هذه الدراسة، والبالغ عددهم ٢٦٧ شخصاً، بينما عدد الإناث ٥٥ مستجيبة، ونسبة ٢٠,٦٪ من إجمالي عدد المستجيبين، وتشير نتائج التحليل أن نسبة الذكور في هذه الدراسة تمثل نسبة أكبر مقارنة بنسبة الإناث، وهي نفس النتيجة التي توصل إليها (المعقبى، ٢٠٢٠م) في بحثه حول التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي في البنوك العاملة في الجمهورية اليمنية، وهذه النسبة تعتبر طبيعية في البيئة اليمنية؛ لأنه مازال توظيف الإناث محدوداً في اليمن؛ وذلك لأسباب تتعلق بالتعليم، وأسباب أخرى تتعلق بالعادات والتقاليد المتوارثة والنظرة المجتمعية للمرأة، يؤكد ذلك تقرير منظمة العمل الدولية الذي أكد أن نسبة المرأة العاملة في اليمن لا يتجاوز ٢٠٪ من نسبة العاملين في القطاعات المختلفة في المرافق الحكومية أو الخاصة أو المختلطة (تقرير مسح القوى العاملة في اليمن، ٢٠١٤).



شكل رقم (٤,١) متغير الجنس

## ٤،٢،٢ - متغير العمر:

يبين الجدول رقم (٤١) أن أغلبية المستجيبين أعمارهم من (٣٠ إلى ٤٠ سنة)، وعددهم ١٧٠، أي ما نسبته ٦٣,٧٪. مستجيباً، بينما المستجيبين الذين أعمارهم تتراوح بين (٤١ إلى ٥٠ سنة) كان عددهم ٥٠ فرداً، ونسبة ١٨,٧٪، وكان عدد الذين تقل أعمارهم عن (٣٠) سنة ٣٨ فرداً، ونسبة ١٤,٢٪، بينما كان العدد الأصغر منهم ٩ مستجيب بنسبة ٣,٤٪ أعمارهم أكثر من ٥٠ سنة، والرسم البياني (٤٢) يظهر توزيع أفراد العينة حسب العمر.

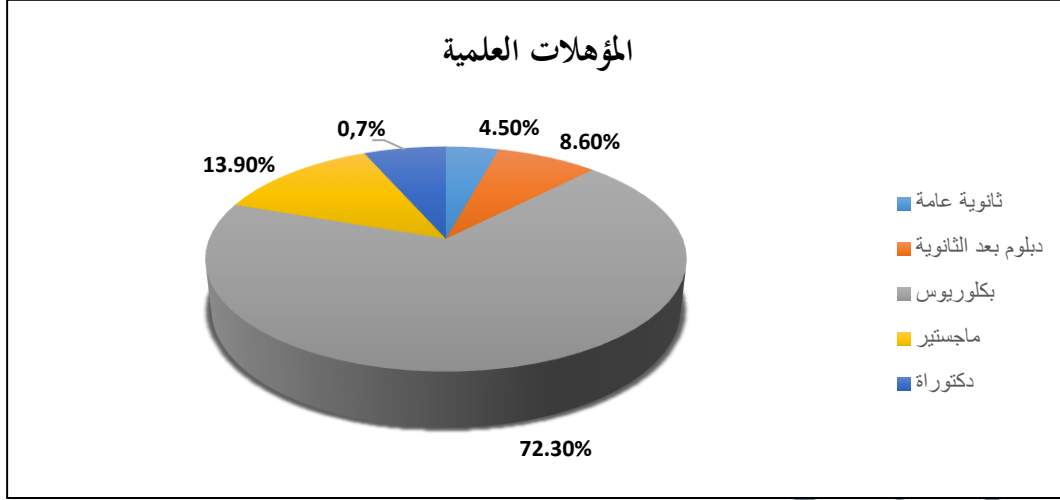


شكل رقم (٤٢) متغير العمر

## ٤،٢،٣ - متغير المؤهلات العلمية

أظهرت الدّراسة أن عدد المستجيبين من حملة البكالوريوس هم الغالبية العظمى والأكثر عدداً، حيث كان عددهم ١٩٣ مستجيباً بنسبة ٧٢,٣٪، يلي ذلك حملة الماجستير وعددهم ٣٧ مستجيباً بنسبة ١٣,٩٪، بينما الذين يحملون شهادة الدبلوم بعد الثانوية العامة بلغ عددهم ٢٣ مستجيباً بنسبة ٨,٦٪، والذين يحملون شهادة الثانوية العامة ٤,٥٪ من أفراد عينة الدّراسة من موظفي البنوك الإسلامية

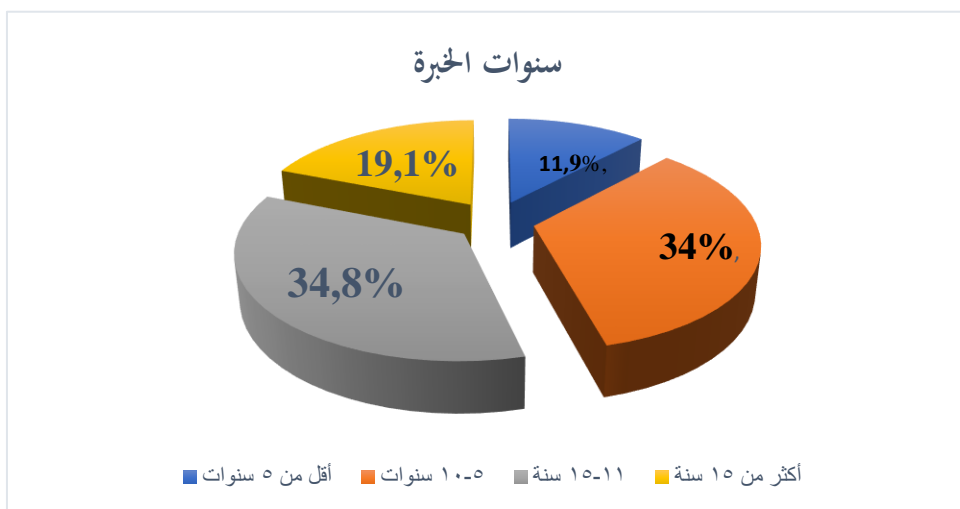
اليمنية، وأخيراً الذين يحملون شهادات الدكتوراه وهم أقل نسبة وعددهم ٢ بنسبة ٠,٧٪، الجدول رقم (١,٤)، والرسم البياني رقم (٤,٣) يستعرضان أفراد عينة الدِّراسة حسب المؤهل العلمي.



شكل رقم (٤,٣) متغير المؤهلات العلمية

٤,٢,٤ - متغير سنوات الخبرة

يتضح من خلال الجدول رقم (٤,١) أن نسبة ٣٤,٨٪ من المستجيبين، وعددهم ٩٣ موظفاً من أفراد عينة الدِّراسة من موظفي البنوك الإسلامية في اليمن يمتلكون خبرة عملية من (١١ إلى ١٥ سنة)، وكذلك نسبة ٣٤٪ وعددهم ٩١ مستجيباً يمتلكون خبرة ما بين (٥ إلى ١٠ سنوات)، وكذلك عدد ٥١ موظفاً بنسبة ١٩٪ يمتلكون خبرة أكثر من ١٥ سنة، بينما أقل فئة تملك خبرة عملية أقل من ٥ سنوات، عددهم ٣٢ مستجيباً أي ما بنسبته ١٢٪ من إجمالي عدد المستجيبين، وجاءت هذه الإحصاءات مطابقة لدراسة (المعقبى، ٢٠٢٠م) الذي ذكر أن نسبة الخبرة التراكمية لدى موظفي البنوك عالية؛ مما يدل على أن معدل الدوران الوظيفي منخفض لدى العاملين في البنوك الإسلامية.



شكل رقم (٤,٤) يبين متغير سنوات الخبرة

جدول رقم (٤,١) يوضح المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	٢١٢	٪٧٩,٤
	أنثى	٥٥	٪٢٠,٦
العمر	أقل من ٣٠ سنة	٣٨	٪١٤,٢
	٣٠-٤٠ سنة	١٧٠	٪٦٣,٧
	٤١-٥٠ سنة	٥٠	٪١٨,٧
	أكثر من ٥٠ سنة	٩	٪٣,٤
المؤهل الدراسي	ثانوية عامة	١٢	٪٤,٥
	دبلوم بعد الثانوية	٢٣	٪٨,٦
	بكالوريوس	١٩٣	٪٧٢,٣
	ماجستير	٣٧	٪١٣,٩
	دكتوراه	٢	٪٠,٧

سنوات الخبرة	النسبة المئوية	العدد
أقل من ٥ سنوات	١١,٩%	٣٢
٥-١٠ سنوات	٣٤%	٩١
١١-١٥ سنة	٣٤,٨%	٩٣
أكثر من ١٥ سنة	١٩,١%	٥١

### ٤,٣ التحليل الوصفي للبيانات باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

يوضح الجدول (٤,٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة، المتغير المستقل الأنماط القيادية بأبعاده: (النمط الديمقراطي، النمط الأوتوقراطي، النمط الحر، النمط الإسلامي)، والمتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده: (الأجور، الترتيبات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء)، وكذلك المتغير الوسيط المناخ التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، الحوافز، التكنولوجيا)، وفيما يلي عرض تفصيلي للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع متغيرات الدراسة.

فقد حصل أبعاد المتغير المستقل الأنماط القيادية: (النمط الديمقراطي، النمط الإسلامي، النمط الحر) على متوسطات حسابية مقاربة وجيدة، حيث حصل النمط الديمقراطي على أعلى قيمة متوسط حسابي بقيمة ٣,٨٥، ونسبة موافقة ٧٧٪، فيما حصل النمط الإسلامي على الترتيب الثاني بمتوسط حسابي ٣,٦٢، ونسبة موافقة ٧٢٪، فيما حصل النمط الحر على متوسط حسابي ٣,٤٩، ونسبة موافقة ٧٠٪، وأخيراً حصل النمط الأوتوقراطي على أقل متوسط حسابي ٢,٩٨٢، ونسبة موافقة ٦٠٪، ويرى الباحث أن هذه النتائج الأولية للتحليل تشير إلى وجود الأنماط الأربعة بين قيادات البنوك الإسلامية بنسب متقاربة، وأن النمط السائد هو الديمقراطي يليه النمط الإسلامي.

ويلاحظ من الجدول (٤,٢) أن جميع قيم المتوسطات أكبر من أو تساوي ٣، والمتوسط العام لمحور الأنماط

القيادية ٣,٤٨٥ ونسبة موافقة ٧٠٪، وانحراف معياري ٠,٦٢٣، ويتضح من النتائج أن هناك موافقة من

أفراد عينه الدّراسة على أهمية وجود الأنماط القيادية في المصارف الإسلامية بالجمهورية اليمنية.

وكذلك يوضح الجدول (٤,٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع الرّضا الوظيفي

وأبعاده الأربعة: (الأجور، الترفقيات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء)، حيث حصل بعد العلاقة مع

الزملاء على أعلى متوسط حسابي ٣,٩١٦ من إجمالي ٥، بنسبة موافقة ٧٨٪، وانحراف معياري ٠,٧٣٣،

وعاضد هذه النتيجة كثير من الدّراسات على سبيل المثال دراسة (حمد، ٢٠١٧م) (إبراهيم وعلي،

٢٠١٨م)، وهذا مؤشر يدل على قوة العلاقات الاجتماعية والتعاون البيئي في أوساط الموظّفين داخل

البنوك الإسلامية في اليمن رغم ظروف الحرب والانقسامات السياسية . بينما بُعد الأجور حصل على

أقل متوسط حسابي بقيمة ٢,٥٥، وهي أقل من الوسط الافتراضي ٣، بنسبة موافقة ٥١٪، ويعزو

الباحث هذه النتيجة إلى أن أفراد العينة من العاملين في البنوك الإسلامية في اليمن غير راضين عن

مستوى الأجور والمرتبّات التي يتقاضونها، وساند هذه النتيجة العديد من الدّراسات منها: (سيف الدين

وآخرون، ٢٠١٩م)، (بني حمد، ٢٠١٩)، كما أظهرت النتائج أن المتوسط العام للمتغير التابع الرّضا

الوظيفي ٣,٢٨٣، وبحسب (Pihie et al.2011) فإن نسبة الرّضا متوسطة، حيث قسّم المتوسطات

الحسابية إلى ثلاث فئات: منخفضة (١-٢,٣٣)، ومتوسطة (٢,٣٤-٣,٦٧)، وعالية (٣,٦٨-٥).

أما المتغير الوسيط (المناخ التنظيمي) فقد حصل على متوسط حسابي ٣,٣٣١ بنسبة موافقه جيدة

ومقبولة ٦٦٪ بانحراف معياري ٠,٧٢٩.

ويتضح من النتائج أن هناك موافقة من أفراد عينة الدّراسة على توافر المناخ التنظيمي في البنوك الإسلامية

اليمنية من خلال نتائج المتوسط الحسابي للأبعاد (الهيكّل التنظيمي، الاتصالات، الحوافز، التكنولوجيا)،

حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين ٣,٦٣٢ كأعلى متوسط حسابي للبعد التكنولوجي، وهو مؤشر جيد على الاهتمام بالتكنولوجيا وتطبيقها والاستفادة القصوى منها في التعاملات البنكية، وعاضد هذه النتيجة دراسة (الجابري، ٢٠١٨م)، حيث توصل إلى أن البنوك الإسلامية أكثر تميزاً في استخدام التكنولوجيا من البنوك التقليدية، وكانت نسبة الموافقة ٧٢٪ وانحراف معياري بقيمة ٠,٨٣٦، وجاء بُعد الحوافز كأقل متوسط حسابي بقيمة (٢,٨٥)، ونسبة موافقة ٥٧٪.

وأخيراً كان المتوسط العام لجميع فقرات الدراسة ٣,٣٦٧ بنسبة موافقة ٦٧٪، وهي نسبة جيدة ومقبولة، دلالة على أن أفراد عينة الدراسة في البنوك الإسلامية اليمينية يدركون أهمية الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي من أجل تحقيق الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (٤,٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع متغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعـد	المتغير
٠,٦٢٣	٣,٤٨٥	٣,٨٥٤٣	الأنماط القيادية
,٧٦٢٥٣		٢,٩٨٣١	
,٧١٤٦١		٣,٤٩٥٩	
,٨٨٦٦٨		٣,٦٢٢٢	
,٧٦٦٥٠			
٠,٦٨٩	٣,٢٨٣	٢,٥٥٥٥	الرضا الوظيفي
,٨١١٢٩		٣,٠٢٠٠	
,,٨٣٠١٣		٣,٦٢٥٥	
,٨١٥١٧		٣,٩٣١٦	
,٧٣٣٨٤			
٠,٧٢٩	٣,٣٣١	٣,٣٣٧٨	المناخ التنظيمي
,٩٥٩١٤		٣,٤٢٧٩	
٧٥٠٢٢		٢,٨٥٧٧	
,٩٤٨٤٩		٣,٦٣٢٠	
,٨٣٦٠١			
٠,٦٤٢		٣,٣٦٧	المتوسط العام

## ٤,٤ فحص البيانات

يواجه الباحثون مشكلة البيانات المفقودة، وخصوصاً الدراسات التي تتبنى المنهج الكمي، وعليه يجب على الباحث التعامل مع هذه المشكلة وعدم التغافل عنها والبحث عن الأسباب المؤدية إلى ذلك، ويرجع (Huisman, korl&Vansonderem, 1998) أسباب فقد البيانات إلى طول الاستبانة وضيق الوقت، أو أنها لم تفهم أو سقطت سهواً، أو أن المبحوث لا يرغب في الإجابة على بعض الفقرات التي يشعر بحساسية نحوها. وتعد النسبة من ١٥٪-٢٠٪ من البيانات المفقودة في البحوث الإنسانية أمر مقبول ووارد أيضاً (Dong & Peng 2013).

وكان عدد الاستبانات المفقودة في هذه الدراسة (٢٤) استبانة، وعدد الاستبانات الغير قابلة للتحليل (٣١) استبانة، إما بسبب نقص البيانات الديمغرافية، أو أنها قد فقدت أكثر من ٢٠٪ من الإجابات المطلوبة.

## ٤,٥ التوزيع الطبيعي

يرى (hair et al.2006) أن التوزيع الطبيعي للبيانات يساهم بشكل كبير في الوصول إلى نتائج صحيحة وأكثر منطقية يمكن الاعتماد عليها.

## ٤,٥,١ اختبار التداخل الخطي Multicollinearity Test

حيث سيتم فحص التداخل الخطي من خلال مقياس (Collinearity Diagnostics) وذلك باحتساب معامل التباين المسموح Tolerance لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ومن ثم يتم إيجاد معامل تضخم التباين Variance Inflation Factor (VIF)، حيث يعد هذا النموذج مقياساً لتأثير الارتباط بين المتغيرات المستقلة، ومن الجدول رقم (٤,٣) يلاحظ أن معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات لم يتجاوز (٥)، ومحصورة بين ١,٥٦٦ و ٢,٥٥٢، وكذلك التباين المسموح Tolerance أقل من ١٠,٠،

ومحصورة بين ٠,٣٩٢ و ٠,٦٣٩ (Sekaran ٢٠٠٣)، (Hair et. el. 2006)؛ لذلك يمكن القول باستقلالية المتغيرات المستقلة، وأن نموذج الدراسة لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي، فالارتباط بين المتغيرات غير ذي دلالة إحصائية ومنخفض جداً، وهذا يدل على قوة نموذج الدراسة في تفسير الأثر على المتغير التابع وتحديدته.

والجدول (٤,٣) اختبار التداخل الخطي والارتباط الذاتي لنموذج المتغير المستقل والوسيط وأثره على المتغير التابع الرضا الوظيفي.

الجدول رقم (٤,٣) اختبار التداخل الخطي

التداخل الخطي		
VIF	Tolerance	المتغير
٢,٤٩٥	,٣٩٢	النمط الديمقراطي
١,٧٠١	,٥٨٨	النمط الأوتوقراطي
١,٥٦٦	,٦٣٩	النمط الحر
٢,٤٦٧	,٤٠٥	النمط الإسلامي
٢,٥٥٢	,٣٩٢	الهيكل التنظيمي
٢,٠٦٨	,٤٨٤	الاتصالات
٢,٢١٢	,٤٥٢	الحوافز
٢,٠٩٨	,٤٧٧	التكنولوجيا

#### ٤,٥,٢ مصفوفة الارتباط:

يعدّ اختبار الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة شرطاً أساسياً لتبني طريقة الانحدار الخطي واستخدامه. وكما سبق ذكره، فإنّ من الضروري إيجاد العلاقات القوية بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة أو المنبئات، بينما تكون العلاقات بين المتغيرات المستقلة بعضها ببعض ضعيفة؛ تفادياً لانحصار تام بين المؤشرات. فإذا وجدت العلاقات القوية بين بعض المتغيرات المستقلة لا بد من دمج هذه المتغيرات أو شطب واحد منها في التحليل.

الجدول رقم (٤،٤) يبين مصفوفة الارتباط (Correlation Matrix)، ويتضح أن معامل الارتباط بين جميع المتغيرات لا يتجاوز ٠،٨٠، وهي محصورة بين (٠،٧١٢ و ٠،٠١٤) دلالة على عدم وجود التعداد الخطي بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (Sekaran, 2003).

جدول رقم (٤،٤) مصفوفة الارتباط بين جميع المتغيرات

المتغيرات	الديمقراطي	الأوتوقراطي	النمط الحر	الإسلامي	الأجور	الترقيات	ظروف العمل	علاقة الزملاء	الهيكلي	الاتصالات	الحوافز	التكنولوجيا
الديمقراطي	١											
الأوتوقراطي	.٤٨٣**	١										
النمط الحر	.٤٣٣**	.٥٢٠**	١									
الإسلامي	.٧٢٩**	.٤٤٤**	.٣١٨**	١								
الأجور	.١٦٦**	.٠١٤	-.٢٢١	.٣١٧**	١							
الترقيات	.٢٢١**	-.٠٣٤	-.٠٥٧	.٣٨٨**	.٦٨١**	١						
ظروف العمل	.٠٣٥**	.٠٣٩	-.٠٤٣	.١٣١**	.٤٣١**	.٤٤٠**	١					
علاقة الزملاء	.٢٢٣**	.٢٥١**	.٠٨١	.٣٢٢**	.٢٩٥**	.٣١٩**	.٥٥٣**	١				
الهيكلي	.٣٠٥**	.١١٤	.٠٨٨	.٣٧١**	.٥٥٣**	.٥٩٤**	.٥٠٥**	.٣٧٣	١			
الاتصالات	.٢١٥**	.١٤٧*	-.٠٤٧	.٣٠٥**	.٤٣٢**	.٤٨٩**	.٥٢٦**	.٤١١	.٦٥٥**	١		
الحوافز	.٣٣٣**	.١٠٩	-.٠٦٩	.٤٤١**	.٧١٢**	.٦٨٦**	.٤١٣**	.٢٧٩**	.٦٦٩**	.٥٩٠**	١	
التكنولوجيا	.٤٢٠**	.٣٤٤**	.١٤٠*	.٣٩٠**	.٣٦٠**	.٣٤٥**	.٤٠٠**	.٥٧١**	.٦٢٢**	.٥٧٥**	.٥١٧**	١

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### ٣،٥،٤ التواء والتفرطح (Kurtosis and Skewness)

بعد التأكد من عدم وجود التعدد الخطي في البيانات اختبر الباحث كذلك التوزيع الطبيعي لها (Normal Distribution) باحتساب معامل التواء (Skewness)، وهو مقياس يوضح مدى اعتدالية التوزيع للبيانات من عدمه فيكون التوزيع طبيعي كلما اتجه إلى الصفر، ويكون موجباً اذا كان التواء البيانات نحو اليمين، ويصبح سالباً إذا كان التواء نحو اليسار، ومعامل التفرطح (Kurtosis) يقيس قمة المنحنى، فعندما تكون معظم البيانات قريبة من المتوسط الحسابي فإن المنحنى يأخذ الشكل المدبب، ويكون الشكل مفرطحاً عندما تبعد البيانات عن المتوسط الحسابي والذيلين، ويكون الشكل معتدلاً حين يكون معامل التفرطح يساوي ثلاثة (إبراهيم، ٢٠١٣م).

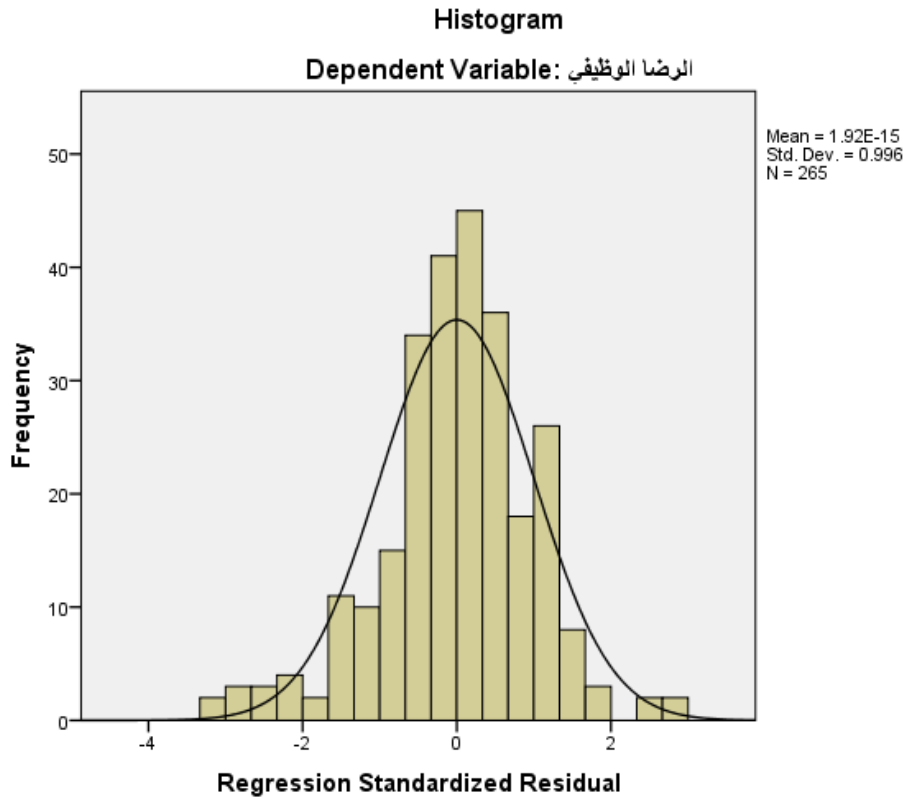
ولدراسة صلاحية البيانات المستخدمة في إجراء البحث الإحصائي الاستدلالي وكما اتفق كثير من الإحصائيين أن التواء والتفرطح يجب أن يكونا بين ٢,٥٨ سالباً أو موجباً (±٢,٥٨)؛ لاتصاف البيانات بالتوزيع الاعتدالي (Hair et al.2010)، ويتضح من خلال نتيجة هذه الدراسة أنّ البيانات المستخدمة تتسم بالتوزيع الطبيعي من خلال احتساب قيم معامل التواء (Skewness) محصورة بين -١,٤٦٩ و ٠,٠٢٧، وقيم معامل التفرطح (Kurtosis) محصورة بين -٠,١٦٣ و -٢,٤٨٤، حيث إنّ القيم المتحصلة لا تتجاوز الحد المسموح والمقترح من قبل المختصين (±٢,٥٨) كما في الجدول رقم (٤,٥)، وهذه دلالة على أن البيانات المستخدمة توزعت توزيعاً اعتدالياً بحيث لم تكن البيانات متحيزة إلى مجموعة معينة في مجتمع الدراسة. ويعاضد هذا الاستنتاج النتيجة الإحصائية المتحصلة من خلال هذه البيانات، حيث يمكن الاعتماد عليها، وأن القرار العلمي المستنتج قراراً صائباً يمكن التعامل معه والبناء عليه عند تحليل البيانات للوصول إلى نتائج أكثر دقة.

الجدول رقم (٤,٥) يبين الالتواء و التفرطح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	الالتواء Skewness	التفطح Kurtosis
النمط الديمقراطي		-٠.٧٠٦	٠.١٧٤
النمط الأوتوقراطي		-٠.١٢٤	-٠.٤٢٦
النمط الحر	الأنماط القيادية	-٠.٥٥٩	-٠.٣٤٢
النمط الإسلامي		-٠.٤٩٨	٠.٤٧٦
الأجور		٠.٢٩٩	-٠.٧٧٥
الترقيات		-٠.٠٨٩	١,١٥٤
ظروف العمل	الرضا الوظيفي	-١.١٣٩	١.٥١٥
علاقة الزملاء		-١.٤٦٩	٢.٤٨٤
الهيكل التنظيمي		-٠.٦٧٤	٠,٨٤٧
الاتصالات		-٠.٦٩٨	٠.٣٦٢
الخوافز	المناخ التنظيمي	٠.٠٢٧	-٠.٢٥٩
التكنولوجيا		-٠.٩٨٧	١.٤٩٨

#### ٤,٥,٤ المدرج التكراري Histogram :

من خلال المدرج التكراري الموضح الذي يسمى Histogram أدناه يتبين أن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً حيث القيم محصورة بين +٢ و -٢ (Chou & Bentler,1995) ، (Ghozal et .al.2005) ، وهناك بعض القيم الشاذة التي ليس لها تأثير في التوزيع كما هو موضح في الشكل رقم (٤,٥).



شكل رقم (٤،٥) الرسم البياني للمدرج التكراري Histogram

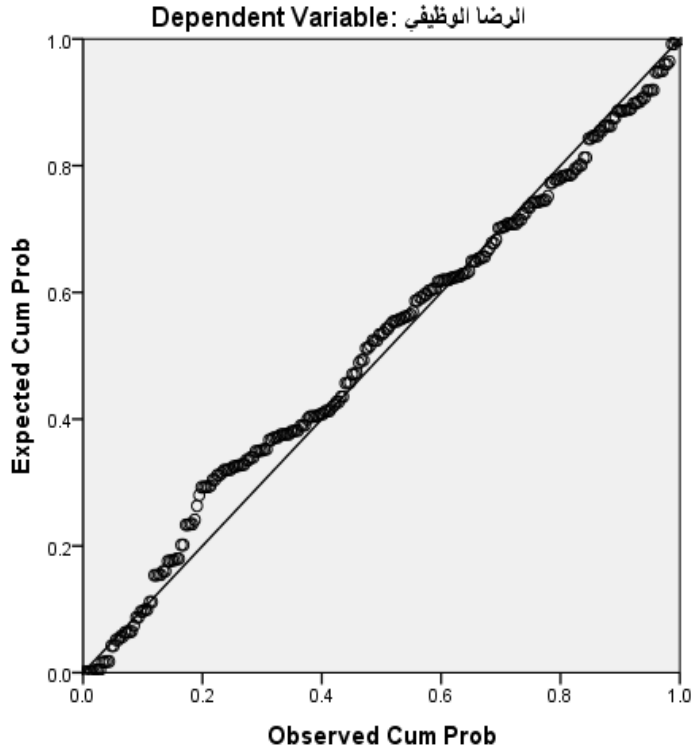
### ٤،٥،٥ منحنى الاحتمال الطبيعي Linearity Assumption

يختبر هذا الشكل البواقي والتي تعرف بأهمها الفرق بين القيمة التي نحسبها من نموذج الانحدار والقيمة الحقيقية بذلك، فإن المتبقي هو مكون المشاهدة الذي لا يفسره النموذج.

ولكي يكون التوزيع للبيانات طبيعياً لا بد أن تكون البواقي قريبة أو منطبقة كثيراً على المنحنى، ومن الشكل المبين أدناه نجد أن النقاط تتجمع حول الخط المستقيم، وبالتالي فإن البيانات (البواقي) تتوزع حسب التوزيع

الطبيعي (Hair et.al.2006).

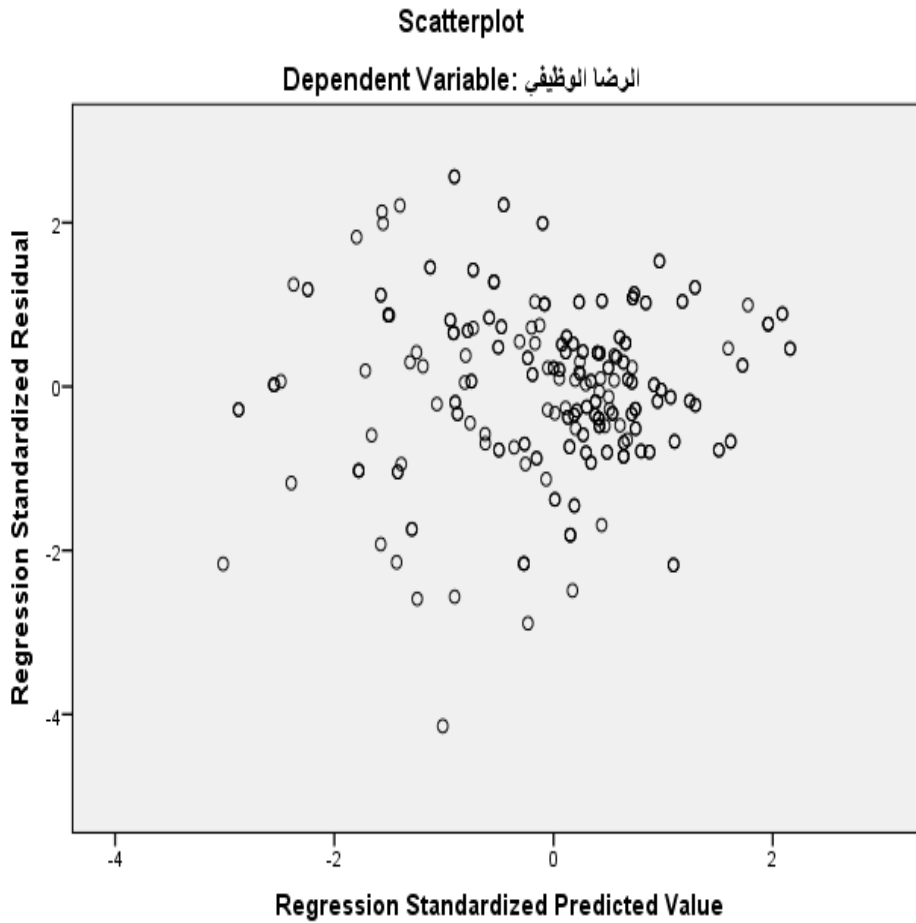
### Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



شكل رقم (٤،٦) يبين شكل البواقي للتوزيع الطبيعي (خطية البيانات)

### ٤،٥،٦ منحي انتشار القيم المتوقعة Homoscedasticity Assumption :

وللتحقق من فرضية تجانس تباين الخطأ العشوائي يتمثل المتغير التابع الرضا الوظيفي على المحور الافقي، والمتغيرات المستقلة الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي على المحور الرأسي، يلاحظ من الشكل الناتج رقم (٤،٧) أن النقاط تتوزع بشكل أفقي متساوي حول الصفر، ويمثل هذا الشكل الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة.



شكل رقم (٤،٧) منحى انتشار القيم المتوقعة Homoscedasticity Assumption

## ٤،٦ التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) Exploratory Factor Analysis

التحليل العاملي هو أسلوب إحصائي رياضي يؤدي إلى تقسيم المتغيرات إلى مجموعات يطلق على كل مجموعة عامل Factor، والذي يحتوي على أكثر من فقرة على الأقل. وقام الباحث بهذا النوع من التحليل العاملي لتلخيص فقرات الاستبانة في عدد قليل من العوامل؛ من أجل استخدام هذه العوامل في دراسة الفرضيات المقترحة (تيغزة، ٢٠١٢م).

واختار الباحث التحليل الاستكشافي لحصر العوامل على التباينات المشتركة بين المتغيرات فقط، واعتمد على التدوير المتعامد Varimax لاعتبار استقلالية العوامل بحيث يمكن أن تصل درجة الارتباط بين العوامل

إلى درجة الصفر، فالعوامل المتعامدة غير مرتبطة معاً؛ وبذلك يسهل تفسيرها سكونياً. واستخدم الباحث اختبار KMO & Bartlett من أجل التحقق من الجودة الكلية للاستبانة، واعتمد على الجذر الكامن Eigenvalu الذي قيمته تم تحديدها بواحد صحيح؛ وذلك من أجل اختيار العوامل واعتبارها ذات مصداقية وهادفة وأحسن تشبع عاملي يصل إلى ٠,٥٠ أو أكثر، وما دون ذلك فيتم حذفه (Hair et al, 2006 (Bollen, 1989)، وكانت فقرات الاستبانة ٧٤ فقرة، وقام الباحث بتوزيع الاستبانة على المبحوثين، ثم قام بفرز الإجابات وإدخال تفاصيلها في البرمجة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار الرابع والعشرين، وكانت النتائج كالتالي:

#### ٤,٦,١ التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير المستقل (الأنماط القيادية)

أثبتت نتائج التحليل العاملي بطريقة المركبات الرئيسة أن مفردات الأسئلة محملة حسب التوقعات، حيث تشير إلى وجود أربعة عوامل كامنة لمتغير الأنماط القيادية: (النمط الديمقراطي، النمط الأوتوقراطي، النمط الحر، النمط الإسلامي)، حيث كانت الجذور الكامنة لهذه العوامل أكبر من الواحد الصحيح (تبعاً، ٢٠١٢).

كما أظهرت نتائج التحليل العاملي كما في الجدول رقم (٤,٦) للمتغير المستقل (الأنماط القيادية) أن الفقرات من (١ إلى ١٠) في النمط الديمقراطي كانت فقراتها مشبعة على العامل الأول (النمط الديمقراطي)، باستثناء الفقرة رقم (١٠) التي تم حذفها، وكانت التشبعات العاملية لهذا الفقرات ما بين (٧٧٠-، ٦٢٣)، وهي جيدة، وتعبر عن العامل الذي تشبعت فيه، كما أن الجذر الكامن لفقرات النمط الديمقراطي (١١,٧٦٠)، وهو أكبر من الواحد الصحيح. أما الفقرات من (١ إلى ١١) فتبين أنها محملة في العامل الثاني، ويطلق عليه النمط الإسلامي باستثناء الفقرات (١ و ٣ و ١٠) التي تم حذفها،

وكانت التشعبات العاملية لهذا الفقرات ما بين (٧٨٨،-٦٢٣)، وهي أكبر من ٠,٥٠؛ مما يدل على الصدق التقاربي لهذه الفقرات (Kline, 2005)، وكان الجذر الكامن لهذا العامل (٢,٧٠٨). كما أظهرت نتائج التحليل العاملي أن الفقرات من النمط الحر(١) إلى النمط الحر (٩) كانت مشبعة على العامل الثالث بقيم تتراوح بين (٨٦٧،-٧٢٣)، وتم حذف الفقرات (٤، ٥، ٦، ٩)؛ لعدم استيفائها للشروط، وكان الجذر الكامن للنمط الحر(١,٥٧٤). وأخيراً العامل الرابع يحتوي على (٧) فقرات من الأوتوقراطي(١) إلى الأوتوقراطي(٧)، تشبعت على هذا العامل أربع فقرات هي (١،٢،٣،٧)، وكان مقدار التشبع ما بين (٨٥٥،-٦٠٠)، وتم استبعاد ٣ فقرات هي (٤، ٥، ٦)، أما الجذر الكامن لهذا العامل فهو(١,٤٧٤). وسبب استبعاد بعض الفقرات إما أنها حصلت على تشعبات ضعيفة أقل من ٠,٥٠، أو تكون الفقرة محملة على عاملين (إبراهيم، ٢٠١٣م).

وإجمالاً كانت نسبة التشعبات العاملية المستخلصة من مخرجات التحليل العاملي الاستكشافي جيدة وممتازة لجميع فقرات الدراسة، وتجاوزت النسبة المقبولة ٠,٥٠، ومحصورة بين ٠,٨٦٧ للفقرة رقم (٢) من النمط الحر، و ٠,٦٠٠ للفقرة رقم ٧ من عامل النمط الأوتوقراطي، وهذا يؤكد الصدق التقاربي لفقرات الأنماط القيادية (convergent validity) (Kline, 2005). وكانت الفقرات المتبقية بعد الحذف ٢٦ فقرة من إجمالي الفقرات ٣٧ فقرة.

جدول رقم (٤،٦) يوضح التشعبات العاملية لفقرات المتغير المستقل الأنماط القيادية

الرقم	الفقرات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
	العامل الأول: النمط الديمقراطي				
الديمقراطي ١	يعمل مديري مع موظفيه بروح الفريق.	٠.٦٧١			
الديمقراطي ٥	يهتم مديري بمقترحات العاملين التي تسهم في تطوير العمل.	٠.٧٤٦			

			٧٦٩.	يحرص مديري على بناء علاقات إنسانية مع الموظفين	الديمقراطي ٤
			٧٧٠.	يهتم مديري بتطوير مهارات موظفيه	الديمقراطي ٦
			٧٥٨.	يشارك مديري موظفيه في صناعة القرار	الديمقراطي ٣
			٧٤١.	يشرك مديري موظفيه عند وضع الخطط.	الديمقراطي ٢
			٧٠١.	يسعى مديري إلى حل مشاكل موظفيه.	الديمقراطي ٩
			٦٢٣.	يتعامل مديري بمرونة مع موظفيه عند تطبيق اللوائح والأنظمة	الديمقراطي ٨
			٦٣٧.	يتجنب مديري مواجهة العاملين بأخطائهم أمام زملائهم.	الديمقراطي ٧
العامل الثاني: النمط الأوتوقراطي					
			٧٠٣.	يفرد مديري بوضع الخطط المتعلقة بالعمل.	الأوتوقراطي ١
			٦٣٥.	لا يسمح مديري للعاملين بمعارضة رأيه.	الأوتوقراطي ٢
			٨٥٥.	يتبع مديري أسلوب الرقابة الشديدة لمراقبة العاملين.	الأوتوقراطي ٣
			٦٠٠.	يكثر مديري من استخدام السلطة الرسمية في إجبار العاملين على تنفيذ ما يكلفهم به من أعمال	الأوتوقراطي ٧
العامل الثالث: النمط الحر					
			٧٢٣.	يهمل مديري إنجاز الأعمال الموكلة إليه.	النمط الحر ٨
			٨٦٧.	يتساهل مديري مع العاملين المقصرين بواجباتهم.	النمط الحر ٢
			٧٥٥.	يتردد مديري في اتخاذ أي قرار يتعلق بالعمل في البنك.	النمط الحر ١
			٧٥٩.	يتجنب مديري مواجهة المشكلات التي تحدث في العمل..	النمط الحر ٣
			٧٧٩.	يفوض مديري أغلب سلطاته الإدارية للموظفين.	النمط الحر ٧
العامل الرابع: النمط الإسلامي					
			٧٠٨.	يتيح مديري لموظفيه التعبير عن آرائهم في العمل بدون خوف على مستقبلهم الوظيفي.	الإسلامي ١١
			٧٨٨.	مديري يعتمد على مبدأ الكفاءة في توزيع المناصب	الإسلامي ٩
			٧٦٤.	مديري يجعل فرص التوظيف متاحة للجميع بدون أي انحياز.	الإسلامي ٦
			٧٧٢.	يتعامل مديري مع جميع موظفيه في البنك بالعدل دون تحيز أو تمييز.	الإسلامي ٨
			٧٦٥.	مديري يقيم أداء موظفيه على أسس عادلة.	الإسلامي ٧
			٧٢٨.	يأخذ مديري بما يشير به عملاء البنك من مقترحات وتوصيات.	الإسلامي ٥
			٦٩١.	مديري يستشير موظفيه قبل اتخاذ القرارات.	الإسلامي ٤
			٦٢٣.	مديري قدوة لموظفيه في اتقان العمل الموكل إليه.	الإسلامي ٢

أما من ناحية الجودة الكلية للاختبار ومدى ملائمة العينة له فقد كشفت نتيجة اختبار (كايزر ماير أولكن واختبار بارتليت) الجودة العالية لهذا الاختبار، حيث يعتبر مقياس كايزر-ماير-اولكين (واختصار، مقياس كيمو) واختبار بارتليت معايير أساسية لاختبار ملائمة العينة للتحليل العاملي، وذكر (تيغزة، ٢٠١٢م) أن قيمة كايزر التي تتراوح بين (٠,٦٠,٠,٧٠) ملائمة ومقبولة نوعاً ما، والقيمة بين (٠,٧٠,٠,٨٠) جيدة، وإذا وصلت قيمة كايزر ما بين (٠,٨٠,٠,٩٠) فهي ممتازة، وأما إذا كانت القيمة أكبر من ٠,٩٠ فهي نتيجة تستحق الثناء والتقدير، وكانت متوسط نتيجة اختبار (KMO) للمتغير المستقل في هذه الدراسة تشير إلى جودة ممتازة وصلت إلى ٠,٩١٧، وتدل هذه القيمة على جودة المقياس وكفاءة العينة ومناسبتها لأغراض التحليل. وأما اختبار بارتليت يجب أن يكون ذا دلالة إحصائية أقل من (٠,٠٥)، وكانت نتيجة اختبار Bartlett للمتغير المستقل بالنسبة الفائية = ٠,٠٠٠، وهذا يدل على أن مصفوفة هذه الدراسة ليست مصفوفة الوحدة، أما درجة الحرية تساوي ٣٢٥، والنتيجة كما هو واضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٤,٧) يوضح نتيجة اختبار كيمو واختبار بارتليت

٠,٩١٧	مقياس أخذ العينات الملائمة لكايزر ماير أولكين	
	KMO	
٥١٩٤,٦٢٦		اختبار بارتليت
٣٢٥	df	Bartlett
٠,٠٠٠	Sig.	

٤,٦,٢ نسبة التباين الكلي المفسر للمتغير المستقل (الأحماط القيادية):

تبني الباحث طريقة (Varimax) التدوير المتعامد الذي يعتمد على فلسفة استقلالية العوامل، وينتج عنه تشعبات مرتفعة وأخرى منخفضة على نفس العامل للوصول إلى بيئة عاملية بسيطة تسهم في تأويل العوامل؛ لأنه يعمل على تقليل المتغيرات التي تتشعب تشعباً مرتفعاً على العوامل، ويقوم أيضاً بتوزيع متكافئ لنسب

التباين على العوامل المستخرجة؛ لأنه عادة ما يحصل المتغير الأول على النسبة الأعلى من التباين، وبالتالي قد يقود إلى نتائج غير دقيقة (تيغزة، ٢٠١٢م).

ويبين الجدول رقم (٤،٨) التباين الكلي المفسر (Total Variance Explained) لمتغير الأنماط القيادية، ويتضح أن نسبة الثبات الكلي كانت ٦٧,٣%، وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة لمتغير الأنماط القيادية بأبعاده الأربعة فسرت وشرحت مفهوم الأنماط القيادية بنسبة ٦٧,٣٪، وهي نسبة كافية في العلوم الانسانية (Hair et al.2013). كما أظهرت النتائج أربع عوامل للعامل المستقل الأنماط القيادية هي: (النمط الديمقراطي، النمط الإسلامي، النمط الحر، النمط الأوتوقراطي)، وجذورها الكامنة على التوالي (١١,٧٦٠، ٢,٧٠٨، ١,٥٧٤، ١,٤٧٤)، وهي جميعها أكبر من الواحد الصحيح، غير أن هناك تفاوتاً كبيراً في قيم التباين، حيث حصل العامل الأول النمط الديمقراطي على القيمة الأكبر في نسبة التباين (٤٥,٢٣١)، بينما حصل العامل الثاني النمط الإسلامي على (١٠,٤١٦)، وحصل العامل الثالث النمط الحر على نسبة (١,٥٧٤). أما النمط الأوتوقراطي فلم يحصل إلا على نسبة (١,٤٧٤)، وهذه النتائج توضح تبايناً كبيراً في نسبة توزيع التباين على العوامل، واستئثار العامل الأول على النسبة الأعلى في التباين، وهنا قام الباحث بالتدوير المتعامد بغية التوزيع المتكافئ لنسب التباين على العوامل الأربعة من دون المساس بنسبة التباين الكلي، وأظهرت النتائج اختلاف في النتائج كما هو واضح في الجدول رقم (٤,٧) ظهور العامل الأول النمط الديمقراطي بجذر كامن (٥,٩٩٧)، ونسبة تباين (٢٣,٠٦٥)، وبنقص (٢٢,١٦٦) عن نسبة التباين قبل التدوير، أي أن النمط الديمقراطي يفسر ويشرح ما نسبته (٢٣,٠٦٥)% من المتغير المستقل الأنماط القيادية، وهذا هو التوزيع المتكافئ للتباين المفسر على جميع العوامل، حيث ظهر العامل الثاني النمط الإسلامي بجذر كامن (٥,٨٤٠)، ونسبة تباين مفسر بمقدار (٢٢,٤٦٢)، وازيادة في نسبة التباين

(١٢,٠٤٦) بعد إجراء عملية التدوير، في حين ظهر كلٌّ من النمط الحر والنمط الأوتوقراطي بجذر كامن

(٢,٥١,٣,١٦١)، ونسبة تباين مفسر للنمطين (١٢,١٥٧، ٩,٦٨٥) على التوالي.

جدول رقم (٤,٨) يوضح التباين الكلي المفسر

Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			جذور إيجن
مجموعة المربعات المستخلصة لقيم التشعب						
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	المكون
النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر	النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر	
23.065	23.065	5.997	45.231	45.231	11.760	١
45.528	22.462	5.840	55.647	10.416	2.708	٢
57.684	12.157	3.161	61.701	6.053	1.574	٣
67.370	9.685	2.518	67.370	5.669	1.474	٤

٤,٦,٣ التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير التابع (الرّضا الوظيفي)

أظهرت نتائج التحليل العاملي للمتغير التابع (الرّضا الوظيفي) أن الفقرات من (٦ إلى ٨) كانت فقراتها

مشبعة على العامل الأول، وهو الترقّيات، وكانت التشعبات العاملية محصورة ما بين (٧,٨٠٧, ٧,٧٤٢)، ولم

يتم استبعاد أي فقرة في هذا العامل؛ كونها كانت أكبر من المحك (٠,٠٥)، وكان الجذر الكامن لها

(٦,٩٩٨)، وهو مقبول كونه أكبر من الواحد الصحيح. أما الفقرات من (٩ إلى ١٢) فإنها تحمّلت على العامل الثاني، ويطلق عليها ظروف العمل وكانت التشبعات العاملية محصورة بين (٠,٦٣٩،٨٣٠)، ولم يتم حذف أي فقرة في هذا العامل، وكان الجذر الكامن لها (٢,٩٦٠).

إضافة إلى ذلك كشفت نتائج التحليل العملي أن الفقرات من (١٣ إلى ١٦) في محور الرضا الوظيفي كانت مشبعة على العامل الثالث، ويطلق عليه العلاقة مع الزملاء، وكان مقدار التشبع العملي ما بين (٨٤٢,٩١٣)، ولم تحذف أي فقرة في هذا العامل، وكان الجذر الكامن لها (١,٢٧٧)، وأخيراً العامل الرابع يحتوي على ٥ فقرات من (١ إلى ٥)، ويسمى محور الأجور والمرتبات، ولم يتم استبعاد أي فقرة من هذا العامل حيث كانت التشبعات العاملية أعلى من (٠,٠٥)، وكانت التشبعات العاملية محصورة ما بين (٧٥٩-،٨٧٨)، وكان الجذر الكامن لهذا العامل (١,١٥٧). ونلاحظ أن نسبة التشبعات العاملية المستخلصة من مخرجات التحليل العملي الاستكشافي جيدة لجميع فقرات المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، وتجاوزت النسبة المقبولة ٠,٥٠، ومحصورة بين (٠,٩١٣) وللفقرة رقم ١٤ من علاقة الزملاء و (٠,٦٣٩) للفقرة رقم ١١ من متغير ظروف العمل، كما كانت الجذور الكامنة للعوامل الأربعة أكبر من الواحد الصحيح، وهذا يؤكد الصدق التقاربي لأداة القياس (kline,2005).

ويتضح لنا من خلال نتائج التحليل العملي بطريقة المركبات الرئيسة أن مفردات الأسئلة محملة حسب التوقعات، حيث تشير النتائج إلى وجود أربعة عوامل كامنة للمتغير التابع الرضا الوظيفي (الأجور- الترقيات- ظروف العمل-العلاقة مع الزملاء)، وعدد فقراته ١٦ فقرة ولم يتم حذف أي فقرة. من فقرات هذا المتغير .

جدول رقم ( ٤،٩ ) يوضح التشبعات العاملية لفقرات المتغير التابع الرضا الوظيفي

الرقم	الفقرات	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
العامل الأول: الترتيبات					
رقم الفقرة	الفقرة				
الترتيبات ٦	تعتمد الإدارة معايير محددة وواضحة عند ترقية العاملين	٨٠٧			
الترتيبات ٧	تعد كفاءتي معياراً مهماً في انتقالي إلى مستوى وظيفي أعلى	٧٤٢			
الترتيبات ٨	نظام الترتيبات في البنك يتناسب مع طموحي الوظيفي	٧٤٧			
العامل الثاني: ظروف العمل					
ظروف_العمل ٩	بيئة العمل المادية (التهوية-الإضاءة-الحرارة-.....) مناسبة لي	٨٣٠			
ظروف_العمل ١٠	تصميم مكنتي يتناسب مع العمل الذي أقوم به	٨١٨			
ظروف_العمل ١١	ساعات العمل المعمول بها مناسبة لي	٦٣٩			
ظروف_العمل ١٢	يتوفر في مكان عملي معايير وأدوات السلامة العامة	٧٢٦			
العامل الثالث: علاقة الزملاء					
علاقة الزملاء ١٣	أجد تعاوناً من زملائي في العمل لأداء المهام المختلفة	٨٤٢			
علاقة الزملاء ١٥	أشعر بالثقة والأمان أثناء تعاملي مع زملائي في العمل	٩١٠			
علاقة الزملاء ١٤	يقف زملائي إلى جانبي في أوقات الأزمات التي أتعرض لها	٩١٣			
علاقة الزملاء ١٦	يحرص زملائي على تبادل الخبرات ومصادر المعرفة فيما بيننا	٨٥١			
العامل الرابع:					
الأجور ٢	كفاية راتي لمتطلبات المعيشة لي ولأسرتي	٨٤١			
الأجور ٣	الراتب الذي أتقاضاه يشجعني على الاستمرار في عملي	٧٨٨			
الأجور ١	راتبي يتناسب مع العمل الذي أقوم به	٨٤١			
الأجور ٤	راتبي يتناسب مع مؤهلاتي العلمية	٨٧٨			
الأجور ٥	الراتب الذي أتقاضاه مناسب مقارنة مع زملائي في نفس الرتبة الوظيفية	٧٥٩			

وكشفت نتائج التحليل لمقياس (كايزر-ماير- أولكن واختبار بارتليت) الموضح بالجدول (٤،١٠) أن

قيمة مقياس كيمو للرضا الوظيفي كانت (٠،٨٨٢)، وهي قيمة ممتازة حسب (تيغزة، ٢٠١٢م)، وتدل

على كفاءة العينة ومناسبتها لأغراض التحليل، وأظهر اختبار بارتليت وجود دلالة احصائية (٠،٠٠٠)،

تدل على أن المصفوفة محل الدراسة ليست مصفوفة الوحدة. والنتيجة كما هو واضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٤،١٠) كيمو واختبار بارتلليت

٠,٨٨٢	مقياس أخذ العينات الملائمة لكاييسر ماير أولكين KMO	
٣١٨٣,٢٤٣	اختبار بارتلليت Bartlett	
١٢٠	Df	
٠,٠٠٠	Sig.	

٤,٦,٤ نسبة التباين الكلي المفسر للمتغير التابع (الرّضا الوظيفي):

يبين الجدول رقم (٤,١١) التباين الكلي المفسر (Total Variance Explained) لمتغير الرّضا الوظيفي، وأظهرت نتائج التحليل أبعاد أربعة للرّضا الوظيفي: (التّريقات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، الأجور)، وأن نسبة الثبات الكلي لهذا العامل كانت ٧٥,٥٪، وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة لمتغير أبعاد الرّضا الوظيفي فسرت وشرحت مفهوم الرّضا الوظيفي بنسبة ٧٥,٥ ٪، وهي نسبة كافية في العلوم الإنسانية (Hair et al.2013).

كما أظهرت نتائج التحليل قيم الجنود الكامنة للرّضا الوظيفي: (التّريقات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، الأجور)، وهي على التوالي: (١١,٧٦٠، ٢,٧٠٨، ١,٥٧٤، ١,٤٧٤)، وهي جميعها أكبر من الواحد الصحيح، غير أن هناك تفاوتاً كبيراً في نسب التباين، حيث حصل العامل الأول التّريقات على القيمة الأكبر في نسبة التباين (٤٣,٧٣٥)، بينما حصل العامل الثاني ظروف العمل على نسبة (١٨,٤٩٩)، وحصل العامل الثالث العلاقة مع الزملاء على نسبة (٧,٩٨٤)، أما عامل المرتبات والأجور فلم يحصل إلا على نسبة (٥,٣٥٤)، وهذه النتائج كشفت فرقا شاسعاً في نسبة توزيع التباين على العوامل، واستئثار العامل الأول على النسبة الأعلى في التباين، وهنا قام الباحث بالتدوير المتعامد بغية التوزيع

المتكافئ لنسب التباين على العوامل الأربعة من دون المساس بنسبة التباين الكلي، وأظهرت النتائج كما في الجدول رقم ( ٤,٩ ) بعد التدوير ظهور عامل الترقيات بجذر (٤,٦٣٦)، ونسبة تباين (٢٨,٩٦٧)، أي أن هذا العامل يفسر ما نسبته ( ٢٨,٩٧٦ ) % من المتغير التابع الرضا الوظيفي، وظهر العامل الثاني ظروف العمل بجذر (٣,٤٦٦)، ونسبة تباين مفسر بمقدار (٢١,٦٦٣)، في حين ظهر كل من عملي العلاقة مع الزملاء والمرتببات والأجور بجذر (٢,٦٧٧-١,٣١٢)، ونسبة تباين مفسر (١٦,٧٣٤-٨,١٩٨).

جدول رقم (٤,١١) يوضح التباين الكلي المفسر للرضا الوظيفي

Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			المكون
مجموعة المربعات المستخلصة لقيم التشيع			جذور إيجن			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر	النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر	
28.976	28.976	4.636	43.735	43.735	6.998	١
50.639	21.663	3.466	62.234	18.499	2.960	٢
67.373	16.734	2.677	70.218	7.984	1.277	٣
75.571	8.198	1.312	75.571	5.354	1.157	٤

٤,٦,٥ التحليل العاملي الاستكشافي للمتغير الوسيط (المناخ التنظيمي)

من خلال نتائج التحليل العاملي بطريقة المركبات الرئيسة تبين أن مفردات الأسئلة محملة حسب التوقعات، وأوضحت نتائج التحليل العاملي للمتغير الوسيط (المناخ التنظيمي) إلى وجود أربع عوامل تشبعت بها



٧٨١.	تركز إدارة البنك على الحوافز أكثر من العقوبات في التعامل مع موظفيها.	الحوافز ١٢
٧٥٦.	إدارة البنك تحتم بالحوافز المعنوية للعاملين (تكريم، شهادات شكر،..).	الحوافز ١٦
٧٣٥.	الحوافز المقدمة من البنك تشجع على بذل المزيد من الجهد في العمل	الحوافز ١٤
<b>العامل الثاني: التكنولوجيا</b>		
٩٥٧.	التكنولوجيا المستخدمة في البنك أدت إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.	التكنولوجيا ١٩
٨٤٤.	التكنولوجيا المستخدمة في البنك أدت إلى سرعة في إنجاز العمل.	التكنولوجيا ١٨
٧٧٧.	تعمل إدارة البنك باستمرار على تطوير التكنولوجيا المستخدمة في البنك.	التكنولوجيا ٢٠
٨٦١.	التكنولوجيا المستخدمة في البنك ساهمت في رفع مستوى أداء العاملين.	التكنولوجيا ١٧
<b>العامل الثالث: الهيكل</b>		
٨٢٦.	يتميز الهيكل التنظيمي بالمرونة (قابل للتعدلات لمواجهة التغيرات).	الهيكل ٤
٨٤٠.	الهيكل التنظيمي للبنك يمنع التداخل والازدواجية في الأعمال.	الهيكل ٢
٧٨٢.	الهيكل التنظيمي للبنك يؤدي إلى سرعة في إنجاز العمل.	الهيكل ٣
٧٦٩.	يمتاز الهيكل التنظيمي للبنك بالترتيب والتنسيق.	الهيكل ١
٥٤٢.	يتم اعطاء الموظفين سلطات تتناسب مع حجم المسؤوليات الملقاة على عاتقهم.	الهيكل ٥
<b>العامل الرابع: الاتصالات</b>		
٧٩٣.	يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بسهولة عند الحاجة.	الاتصالات ٦
٧٨٧.	يسهم نظام الاتصال المطبق في البنك على تحقيق أهداف البنك.	الاتصالات ٨
٧٣٩.	تتميز الاتصالات الإدارية المطبقة بالسهولة والمرونة..	الاتصالات ٩
٨٥٦.	تعمل الإدارة على إزالة المعوقات التي تعيق الاتصال.	الاتصالات ٧

وللتأكد من الجودة الكلية للمقياس ومدى ملائمة العينة، فقد كشفت نتيجة اختبار قيصر (كايزر ماير أولكن واختبار بارتليت) الجودة العالية لهذا الاختبار، حيث يعتبر مقياس كايزر-ماير-ولكين، (واختصارا مقياس كيمو) واختبار بارتليت، وأظهرت نتائج التحليل أن اختبار بارتليت ذو دلالة إحصائية أقل من

(.٠٥) تساوي (٠,٠٠٠)، وكان متوسط نتيجة اختبار كيمو (KMO) لجميع المتغيرات تشير إلى جودة ممتازة، وصلت إلى ٠,٩٢٧؛ مما يعزز الثقة بكفاءة عينة البحث لأغراض التحليل العاملي (تيغزة، ٢٠١٣م)، والنتيجة كما هو واضح من الجدول التالي:

جدول رقم (٤،١٣) يوضح نتيجة اختبار كيمو واختبار بارتلليت

٠,٩٢٧	مقياس أخذ العينات الملائمة لكايسر ماير أولكين KMO	
٤٣٢٩,٢٣١	اختبار كروية لبارتلليت	
١٥٣	Df	Bartlett
٠,٠٠٠	Sig.	

٤،٦،٦ نسبة التباين الكلي المفسر للمتغير الوسيط (المناخ التنظيمي):

يبين الجدول رقم (٤،١٤) التباين الكلي المفسر (Total Variance Explained) للمتغير الوسيط المناخ التنظيمي بأبعاده الأربعة: (الحوافز، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات)، ويتكون من جزئين، الجزء الأول يمثل الجذور الكامنة الأولية: (الجذر الكامن لكل عامل، ونسبة مشاركة كل جذر في التباين، والنسبة التراكمية)، والجزء الثاني الجذور النهائية بعد التدوير. يبين الجدول (٤،١٤) أن نسبة الثبات الكلي كانت ٧٨,٩٪. وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة لمتغير المناخ التنظيمي فسرت وشرحت مفهوم المحور (المناخ التنظيمي) بنسبة ٧٨,٩٪، وهي نسبة كافية في العلوم الإنسانية، كما أن جذور أيجن الأولية تبين أن عدد المكونات الكامنة، أو العوامل المستخلصة من استبانة المناخ التنظيمي هي أربعة عوامل: (الحوافز، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات)، وكانت قيم الجذور الكامنة قبل التدوير على التوالي: (٩,٩١٦-١,٧٦٥-١,٣٧٩-١,١٥٦)، وواضح استحواذ العامل الأول وهو الحوافز على القيمة الأكبر بين القيم؛ مما ترتب عليه ارتفاع نسبة مساهمة العامل الأول الحوافز في تفسير المتغير الوسيط المناخ التنظيمي،

ونسبة (٥٥,٠٨٦٪) من النسبة الإجمالية (٧٨,٩٪)، وهذا فيه إجحاف لبقية العوامل (التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات) التي كانت النسبة التفسيرية لها (٩,٨٠٧٪-٧,٦١٠٪-٦,٤٢٥٪) على التوالي، كما أن هذه النتائج ستكون مضللة لنتائج التحليل في هذه الدراسة، وعليه قام الباحث بتبني استراتيجية التدوير المتعامد بغرض الوصول إلى نتائج تتسم بالموضوعية، وتقليص الفوارق بين العوامل الكامنة في قيم الجذور، وكذا في نسب تفسير التباين، وعدالة التوزيع المتكافئ بين جميع العوامل، أظهرت نتائج التدوير المتعامد تقارباً في القيم بين عوامل المتغير المناخ التنظيمي، حيث كانت قيمة الجذور للعوامل الأربعة: (الحوافز، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات) (٣,٩٥٨-٣,٥٣٩-٣,٤١٢-٣,٢٩٧) على التوالي، فنلاحظ أن العامل الأول الحوافز انخفضت قيمة جذره من (٩,٩١٦) إلى (٣,٩٥٨)، بينما ارتفعت قيم العوامل الأخرى (التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات) من (١,٧٦٥-١,٣٧٩-١,١٥٦) إلى (٣,٥٣٩-٣,٤١٢-٣,٢٩٧)، وهذا ما نتوقعه من التدوير المتعامد، كما أن مساهمة كل جذر في نسبة التباين توزعت بشكل عادل على جميع العوامل بعد أن كانت متركزة على العامل الأول فقط، إذ كان مساهمة الجذر الكامن الأول الحوافز في شرح المتغير الوسيط المناخ التنظيمي قبل التدوير تساوي (٥٥,٠٨٦٪)، وبعد إجراء التدوير المتعامد أصبحت النسبة التفسيرية لنفس العامل تساوي (٢١,٩٩١) ، بينما كانت النسبة التفسيرية لبقية العوامل (التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي، الاتصالات) بعد التدوير تساوي (١٩,٦٦١-١٨,٩٥٧-١٨,٣١٩) على التوالي.

جدول رقم (٤,١٤) يوضح التباين الكلي المفسر للمتغير الوسيط

Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues		
مجموعة المربعات المستخلصة لقيم التشبع			جذور إيجن		
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total
					المكون

النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر	النسبة التراكمية	نسبة مشاركة كل جذر	الجذر
21.991	21.991	3.958	55.086	55.086	9.916 ١
41.653	19.661	3.539	64.894	9.807	1.765 ٢
60.610	18.957	3.412	72.504	7.610	1.370 ٣
78.929	18.319	3.297	78.929	6.425	1.156 ٤

#### ٤،٧ تقييم نموذج القياس

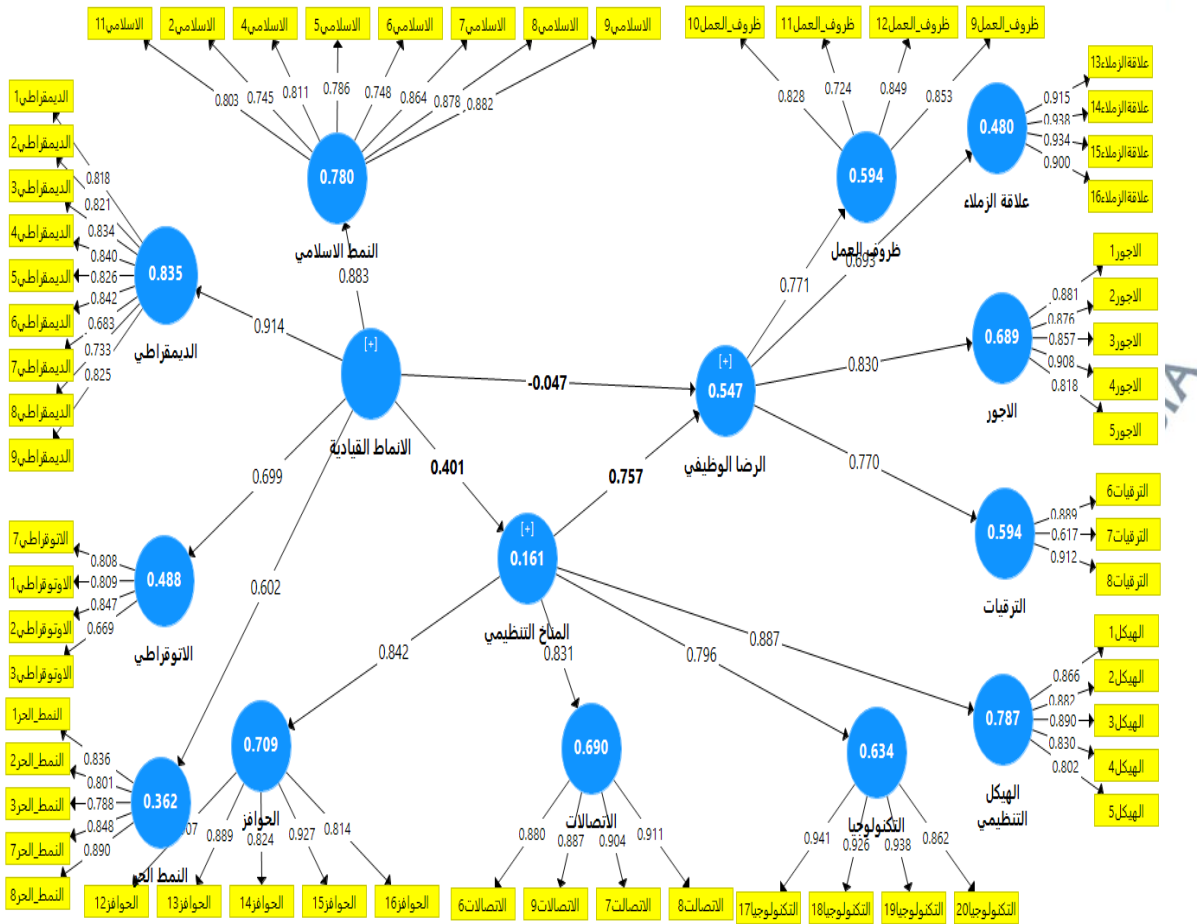
تم تحليل البيانات بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي (SMART-PLS)، وقام (Hair et al 2011) بتعريف التحليل الإحصائي بطريقة المربعات الجزئية PLS\_SEM ب"طريقة النماذج السببية، وهي تهدف إلى تحقيق أقصى قدر من التباين للمركبات التابعة. إضافة إلى أن هذا البرنامج يقيس تحليل النموذج القياسي (measurement model) (( يركز على تقييم الموثوقية والصلاحية (reliability and validity)، وتحليل النموذج البنائي (Structural model) يقيس ويقيم تحليل المسار وقياس الفرضيات path coefficients (حديد وعلاق، ٢٠٢٠م).

و هذه التقنية مناسبة لدراستنا؛ لأن علاقة الافتراضات بين بعض المتغيرات لم تختبر من قبل في هذه البيئة، وخاصة في أوساط الموظَّفين بالبنوك الإسلامية اليمنية.

#### ٤،٧،١ النموذج القياسي (النموذج الخارجي) لجميع متغيرات الدراسة (Algorithm)

نموذج القياس هو أداة لفحص العلاقة بين العناصر ومتغيراتها (Hair et al.2013)، ويهدف إلى دراسة موثوقية وصلاحية القياس قبل دراسة العلاقة بين المتغيرات والفرضيات، وينقسم إلى قسمين:

١-الصدق التقاربي ٢-الصدق التمايزي (عياد وآخرون، ٢٠٢٠م).



المصدر: الباحث من مخرجات سمارت بي ال اس (SmartPls. Version 3)

الشكل رقم (٤،٨) يوضح مسار تخطيطي للنموذج العامل القياسي الرئيسي (Algorithm)

١،٧،٤-الصدق التقاربي للفقرات Convergent validity

الصدق التقاربي هو مؤشر لقياس مدى تقارب وتوافق الأسئلة مع بعضها البعض، ويمكن قياس الصدق

التقاربي بهذه المعاملات حسب (hair et al.2006): معامل Cronbach's Alpha، معامل (Rho De)

(Joreskog)، معامل الثبات المركب (Composite Reliability)،

التباين المشترك (Average Variance Extracted)، التبعات العاملية (Factor Loading)، وسناقش

هذه المعايير بالتفصيل:

1- Cronbach's Alpha : يعتبر هذا المقياس معياراً للاتساق الداخلي، ويتضح من نتائج الجدول رقم

(٤،١٥) أن جميع معاملات كرونباخ ألفا مقبولة إحصائياً؛ لأنها أكبر من ٠,٦٠ حسب (Hair ,et al.,

2006)، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين فقرات المقياس، وكانت قيمة كرونباخ ألفا محصورة

بين ٠,٩٤١ ومتغير التكنولوجيا و ٠,٧٩٠ لمتغير الترقيات.

2- معامل (Rho De Joreskog) وهو مؤشر لقياس الاتساق الداخلي بين الفقرات كمؤشر كرونباخ ألفا،

لكنه كما ذكر (Hair et al.2017) و (Roussel et al.2001) أكثر دقة من الكرونباخ ألفا؛ لأنه يدمج

في عملية حسابه الأخطاء. ويظهر في الجدول رقم (٤،١٥) أن معاملات (Rho De Joreskog) أكبر

من ٠,٧٠؛ مما يدل على أنها معنوية ومقبولة (Fornell & Larcker 1981)، ودليل على الاتساق الداخلي

للمقياس، والقيم محصورة بين أعلى قيمة ٠,٩٧٩ لمتغير النمط الأوتوقراطي، وأصغر قيمة ٠,٧٧٧ لمتغير

الترقيات.

3- معامل الثبات المركب (Composite Reliability)(CR) يعد هذا المؤشر من أهم مؤشرات الصدق

التقاربي، ويقوم بقياس الثبات الداخلي، ويأخذ في الحسبان كل التحميلات الخارجية، ويمكن القول أن

المقياس يتمتع بالثبات والاتساق الداخلي إذا كانت قيمة معامل الثبات أكبر من (٠,٦٠) Larcker

(Fornell & 1981)، وبالنظر إلى الجدول رقم (٤،١٥) نجد أن جميع معاملات الثبات المركب أكبر من

الحك ٠,٦٠، وكانت القيمة الأعلى لهذا المعامل تساوي ٠,٩٥٨ (متغير العلاقة مع الزملاء)، وكانت أقل

قيمة من نصيب (متغير الاتصالات) ٠,٨٤٢، وهي قيم جيدة، وتدلل على ثبات وموثوقية القياس المستخدم في هذه الدراسة.

٤- التباين المشترك (Average Variance Extracted) يعتبر مقياساً أساسياً يدل على صدق التقارب للنموذج القياسي لهذه الدراسة، ومن أجل الوصول إلى الصدق التقاربي لابد أن تكون قيم التباين المستخلص أكبر من ٠,٥٠ (Fornell & Larcker 1981)، وبالنظر إلى الجدول رقم (٤,١٥) نجد أن قيم التباين المستخلص أكبر من المحك المطلوب، وهو القيمة ٠,٥٠، وهذه قيم جيدة ومقبولة، وكانت القيم محصورة بين ٠,٦١٠ لعامل النمط الأوتوقراطي كأقل قيمة وبين ٠,٨٥٠ لعامل العلاقة مع الزملاء كأعلى قيمة، ومعنى هذا أن كل متغير كامن يفسر ويشرح أكثر من نصف تباينات مؤشرات، وبالتالي يتحقق الصدق التقاربي في هذا المقياس.

##### 5- التبعات العاملية (Factor Loading)

أظهرت نتائج الدراسة للتبعات العاملية (Factor Loading) باستخدام برنامج التحليل Smartpls أن جميع الفقرات محملة ومشبعة أكثر من المحك (٠,٦٠)، وكانت نسبة التبعات العاملية جيدة ومثالية لجميع فقرات الدراسة كما هو موضح في الجدول رقم (٤,١٥)، وتجاوزت النسبة المقبولة (٠,٦٠) التي اعتمدها (Hair, et al. 2013)، ومحصورة بين القيمة ٠,٦١٧ للفقرة رقم ٧ من عامل الترتيبات، والقيمة رقم ٠,٩٤١ للفقرة رقم ١٧ من عامل التكنولوجيا، وهذا يدل على أن الفقرات تمثل متغيرات الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في القياس. وبهذا تم التحقق من الصدق التقاربي للمقياس من خلال تطبيق المؤشرات والمعايير التي درسناها سابقاً

جدول رقم (٤،١٥) التبعات العاملية و كورنباخ ألفا ومعامل التباين

المتغيرات	التحميل Loadin g	كورنباخ الفا	معامل RHO	معامل الثبات المركب	معامل التباين المشترك AVE
المتغير المستقل: الأنماط القيادية					
النمط الديمقراطي	٠,٩٣١	٠,٩٤١	٠,٩٤٢	٠,٦٤٦	
الديمقراطي ١	٠,٨١٨				
الديمقراطي ٢	٠,٨٢١				
الديمقراطي ٣	٠,٨٣٤				
الديمقراطي ٤	٠,٨٤٠				
الديمقراطي ٥	٠,٨٢٦				
الديمقراطي ٦	٠,٨٤٢				
الديمقراطي ٧	٠,٦٨٣				
الديمقراطي ٨	٠,٧٣٣				
الديمقراطي ٩	٠,٨٢٥				
النمط الأوتوقراطي	٠,٧٩٧	٠,٩٧٩	٠,٨٦١	٠,٦١٠	
الأوتوقراطي ١	٠,٨٠٩				
الأوتوقراطي ٢	٠,٨٤٧				
الأوتوقراطي ٣	٠,٦٦٩				
الأوتوقراطي ٧	٠,٨٠٨				
النمط الحر	٠,٨٩٠	٠,٧٧٩	٠,٩٠٧	٠,٦٦٢	
النمط_الحر ١	٠,٨٣٦				
النمط_الحر ٢	٠,٨٠١				
النمط_الحر ٣	٠,٧٨٨				
النمط_الحر ٧	٠,٨٤٨				
النمط_الحر ٨	٠,٨٩٠				
النمط الإسلامي	٠,٩٢٨	٠,٩٣٤	٠,٩٤١	٠,٦٦٦	
الإسلامي ٢	٠,٧٤٥				
الإسلامي ٤	٠,٨١١				
الإسلامي ٥	٠,٧٨٦				
الإسلامي ٦	٠,٧٤٨				

				٠.٨٦٤	الإسلامي ٧
				٠.٨٧٨	الإسلامي ٨
				٠.٨٨٢	الإسلامي ٩
				٠.٨٠٣	الإسلامي ١١
					المتغير التابع: الرضا الوظيفي
٠,٧٥٥	٠,٩٣٩	٠,٩١٩	٠,٩١٨		البعد الأول: الأجور والمرتبات
				٠,٨٨١	الأجور والمرتبات ١
				٠,٨٧٦	الأجور والمرتبات ٢
				٠,٨٥٧	الأجور والمرتبات ٣
				٠,٩٠٨	الأجور والمرتبات ٤
				٠,٨١٨	الأجور والمرتبات ٥
٠,٧٠٥	٠,٨٧٧	٠,٧٧٧	٠,٧٩٠		البعد الثاني: الترقّيات
				٠,٨٨٩	الترقّيات ٦
				٠,٦١٧	الترقّيات ٧
				٠,٩١٢	الترقّيات ٨
٠,٦٦٥	٠,٨٨٨	٠,٨٣٧	٠,٩٣٠		البعد الثالث: ظروف العمل
				٠,٨٥٣	ظروف العمل ٩
				٠,٨٢٨	ظروف العمل ١٠
				٠,٧٢٤	ظروف العمل ١١
				٠,٨٤٩	ظروف العمل ١٢
٠,٨٥٠	٠,٩٥٨	٠,٩٤٢	٠,٩٤١		البعد الرابع: العلاقة مع الزملاء
				٠,٩١٥	العلاقة مع الزملاء ١٣
				٠,٩٣٨	العلاقة مع الزملاء ١٤
				٠,٩٣٤	العلاقة مع الزملاء ١٥

				٠.٩٠٠	العلاقة مع الزملاء ١٦
					المتغير الوسيط: المناخ التنظيمي
٠,٧٣١	٠,٩٣١	٠,٩٠٧	٠,٩٠٧		البعد الأول: الهيكل التنظيمي
				٠,٨٦٦	الهيكل التنظيمي ١
				٠.٨٨٢	الهيكل التنظيمي ٢
				٠.٨٩٠	الهيكل التنظيمي ٣
				٠.٨٣٠	الهيكل التنظيمي ٤
				٠.٨٠٢	الهيكل التنظيمي ٥
٠,٨٠٢	٠,٨٤٢	٠,٩١٩	٩١٨.٠		البعد الثاني:
					الاتصالات
				٠,٨٨٠	الاتصالات ٦
				٠,٨٨٧	الاتصالات ٧
				٠,٩٠٤	الاتصالات ٨
				٠,٩١١	الاتصالات ٩
٠,٧٦٣	٠,٩٤١	٠,٩٢٥	٠,٩٢١		البعد الثالث: الحوافز
				٠.٩٠٧	الحوافز ١٢
				٠.٨٨٩	الحوافز ١٣
				٠.٨٢٤	الحوافز ١٤
				٠.٩٢٧	الحوافز ١٥
				٠.٨١٤	الحوافز ١٦
٠,٦٦٨	٩٥٥.٠	٠,٩٣٩	٠,٩٣٧		البعد الرابع:
					التكنولوجيا
				٠.٩٤١	التكنولوجيا ١٧
				٠.٩٢٦	التكنولوجيا ١٨
				٠.٩٣٨	التكنولوجيا ١٩
				٠.٨٦٢	التكنولوجيا ٢٠

Discernment validity ٤,٧,١,٢ الصدق التمايزي للمتغيرات

ويعني الصدق التمايزي أن قيمة العلاقة بين البعد ونفسه لا بد أن تكون أكبر من قيمة العلاقة مع أي بعد آخر، حسب مقياس (Fornell & Larcker 1981)، وبالنظر إلى الجدول رقم (٤،١٦) نجد مثلاً أن ارتباط المتغير الاتصالات مع نفسه كانت (٠,٨٩٦)، وكانت أكبر من أي قيمة ارتباط مع العوامل الأخرى، وهكذا مع باقي العوامل نجد أن قيمة ارتباط العامل مع نفسه تشكل أكبر قيمة من الارتباطات مع العوامل الأخرى؛ مما يدل على الصدق التمايزي، وكانت أعلى قيمة ارتباط للمتغير مع نفسه لبعد العلاقة مع الزملاء (٠,٩٢٢)، بليه بعد التكنولوجيا بقيمة (٠,٩١٧)، بينما كان أقل قيمة ارتباط بين جميع الأبعاد كان لبعد النمط الأوتوقراطي (٠,٧٨١)، وتراوحت نسب الارتباطات بين المتغيرات داخل النموذج بقيمة ٠,٧٤٧ كأعلى نسبة ارتباط، وكان بين النمط الديمقراطي والنمط الإسلامي، بينما ارتبط البعد المستقل النمط الحر مع بعد الهيكل التنظيمي بقيمة (-٠,٠٢٨) كأقل نسبة ارتباط بين المتغيرات المستقلة، ذلك مؤشر أيضاً إلى أن الأبعاد اتصفت بالتمايز (Discriminant Validity)، حيث ابتعدت جميع الارتباطات عن الانصهار التام فيما بينها، وابتعدت في ارتباطاتها عن النسبة الحرجة والمحددة بنسبة ٠,٨٠ (Hair et al. 2017)، والجدول التالي يوضح نتائج الارتباطات لجميع متغيرات الدراسة.

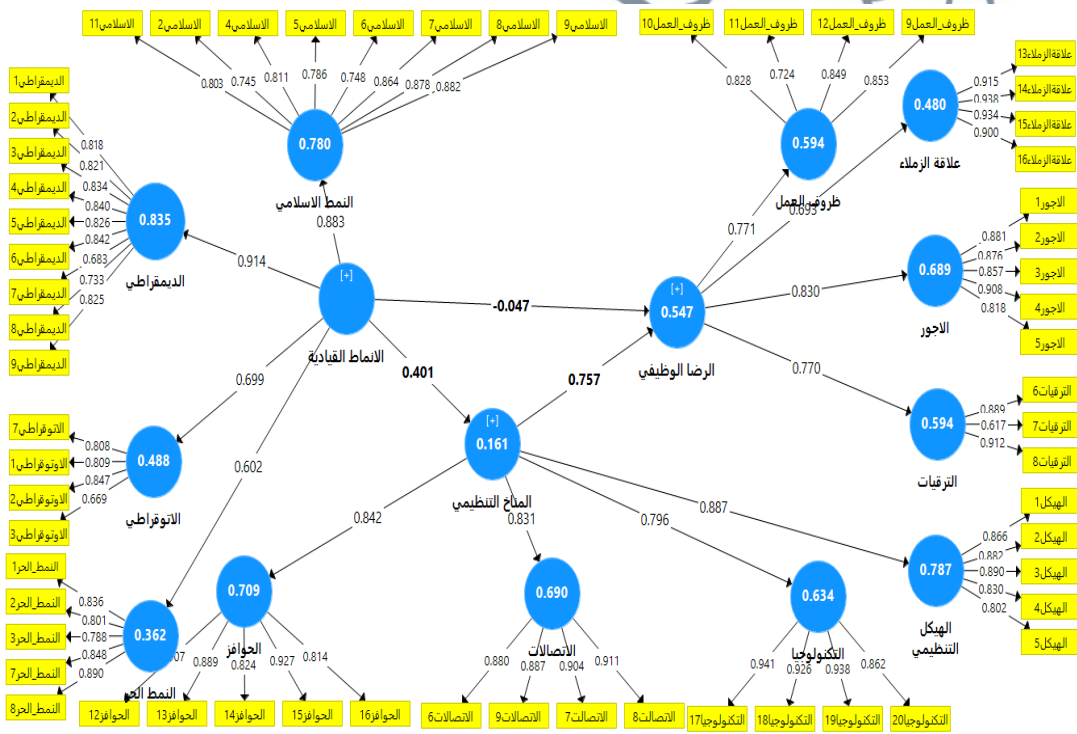
جدول رقم (٤٦) يوضح الصدق التمايزي لمتغيرات الدراسة (Discriminant Validity)

	الاتصالات	الأوتوقراطي	الأجور	الترقيات	التكنولوجيا	الحوافز	الديمقراطي	النمط الإسلامي	النمط الحر	الهيكل التنظيمي	ظروف العمل	علاقة الزملاء
الاتصالات	0.896											
الأوتوقراطي	0.166	0.781										
الأجور	0.426	0.037	0.869									
الترقيات	0.504	-0.001	0.697	0.817								
التكنولوجيا	0.579	0.358	0.358	0.346	0.917							
الحوافز	0.592	0.125	0.710	0.700	0.518	0.873						
الديمقراطي	0.222	0.498	0.170	0.233	0.430	0.344	0.804					
النمط الإسلامي	0.295	0.461	0.318	0.402	0.393	0.454	0.747	0.816				
النمط الحر	-0.077	0.520	-0.250	-0.108	0.119	-0.107	0.402	0.287	0.814			
الهيكل التنظيمي	0.658	0.132	0.553	0.595	0.622	0.671	0.318	0.374	-0.028	0.855		
ظروف العمل	0.530	0.052	0.432	0.436	0.401	0.420	0.044	0.122	-0.097	0.509	0.815	
علاقة الزملاء	0.419	0.277	0.299	0.305	0.473	0.282	0.231	0.323	0.070	0.375	0.557	0.922

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

## ٤،٧،٢ النموذج البنائي (تحليل المسار) لاختبار الفرضيات الرئيسة للدراسة

بعد أن تأكد الباحث من موثوقية وثبات المقياس لهذه الدراسة فإن الخطوة التالية تتناول دراسة النموذج الداخلي (النموذج الهيكلي) وتقييم الفرضيات، واختبار فرضيات الدراسة تم الاستعانة بتحليل المسار Path Coefficient باستخدام برنامج Smart-PLS ؛ وذلك للتحقق من تأثير الأنماط القيادية بأبعاده: (النمط الديمقراطي، النمط الأوتوقراطي، النمط الحر، النمط الإسلامي) على المتغير التابع الرضا الوظيفي بأبعاده الأربعة: (الأجور، الترقيات، ظروف العمل، العلاقة مع الزملاء) من خلال المتغير الوسيط المناخ التنظيمي بأبعاده: (الهيكل التنظيمي، الاتصالات، الحوافز، التكنولوجيا) من وجهة نظر العاملين بالبنوك الإسلامية اليمينية.



المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPLS. Version 3)

شكل رقم (٤،٩) مسار تخطيطي للنموذج العملي Algorithm للفرضيات الرئيسة للدراسة.

## ٤،٧،٢،١ مربع الارتباط المتعدد $R^2$

بالرجوع إلى الشكل رقم (٤،٩) لتحليل المسار واختبار مربع الارتباط المتعدد (الانحدار) الذي يتضمن النتائج الخاصة بمعامل التحديد coefficient of determination الذي هو أهم مؤشر لبيان مقدار تأثير الأنماط القيادية على الرضا الوظيفي من خلال المتغير الوسيط المناخ التنظيمي، وكذلك مدى تأثير الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي، وكذلك تأثير الأنماط القيادية على المناخ التنظيمي. يوضح الجدول (٤،١٧) قيمة  $R^2$  ويعتبر مقياساً لجودة توفيق النموذج، ونجد أن قيمة  $R^2$  في هذه الدراسة يساوي ٠،٥٤٧، هذا معناه أن مجموعة المتغيرات المستقلة ممثلة بالأنماط القيادية والمناخ التنظيمي تفسر وتشرح من التغيرات: (أي التباينات أو الانحرافات الكلية) التي تحدث في قيم المتغير التابع الرضا الوظيفي بقيمة ٥٤،٧٪، أي أن المتغيرات المستقلة فسرت وشرحت ما نسبته ٥٤،٧٪ من التغيرات: (أي التباينات أو الانحرافات الكلية) التي تحدث في قيم المتغير التابع الرضا الوظيفي، وهي قيمة جيدة حسب (Chin,1998)، والباقي قد يرجع إلى عوامل أخرى منها الخطأ العشوائي، أو أن هناك متغيرات لم تُضمن في النموذج، وعلى العموم تدل قيمة  $R^2$  على جودة توفيق النموذج، كما أن الأنماط القيادية تفسر وتشرح ما نسبته ١٦،١٪ من التغيرات: (أي التباينات أو الانحرافات الكلية) التي تحدث في المناخ التنظيمي، وهي قيمة مقبولة حسب (Chin,1998).

الجدول رقم (٤،١٧) يوضح معامل الانحدار  $R^2$  ومعامل الانحدار المعدل R Square Adjusted

معامل الانحدار المعدل	مربع الانحدار	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة
٠،٥٤٠	٠،٥٤٧	الرضا الوظيفي	الأنماط القيادية و المناخ التنظيمي
٠،١٥٩	٠،١٦١	المناخ التنظيمي	الأنماط القيادية

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

## ٤،٧،٢،٢ جودة التنبؤ أو القوة التنبؤية (Q2)

مقياس قام بإضافته العالم (Geisser, 1974) لقياس القدرة التنبؤية خارج نموذج العينة، ووضع معياراً لهذا المقياس، إذا كانت قيمة Q2 أكبر من الصفر فإن المتغيرات الكامنة لها القدرة التنبؤية، ومن خلال الجدول رقم (٤،١٨) نجد أن قيم المتغير التابع (٠،٢٣٢) وقيمة المناخ التنظيمي (٠،١٣٣) أكبر من الصفر، فهي مقبولة، وهذا يؤكد القدرة التنبؤية للمتغيرات الكامنة.

جدول رقم (٤،١٨) الجودة التنبؤية (Q2)

الجودة التنبؤية Q2	المتغير التابع
٠،٢٣٢	الرّضا الوظيفي
٠،١٣٣	المناخ التنظيمي

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPLS. Version 3)

## ٤،٧،٢،٣ Goodness of Fit (GoF) جودة قياس النموذج

نمذجة المعادلة الهيكلية PLS لديها مقياس مناسب للتحقق من جودة قياس النموذج (أي مؤشر GoF) الذي اقترحه (Tenenhaus et al. 2005)، والذي يُستخدم لقياس اعتمادية نموذج الدراسة، وتوضيح الأداء العام للنموذج، ويمكن تحديد مقياس الملائمة (GoF) لنمذجة تحليل المسار PLS على أنه الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخلص AVE للمتغيرات الرئيسية، إضافة إلى متوسط مربع الانحدار R<sup>2</sup> للنموذج البنائي؛ الغرض الرئيسي من جودة القياس المناسب هو شرح التباين المستخرج من كل من نموذج القياس والنموذج البنائي، ويمكن حساب GoF بواسطة الصيغة التالية:

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

نجد في هذه الدراسة، كانت قيمة GoF للنموذج هي ٠,٥٠١ والتي تم الحصول عليها على النحو

الآتي:

$$Gof = \sqrt{(0.354 \times 0.712)} = \sqrt{0.252} = 0,501$$

لمقارنة قيمة GoF في هذه الدراسة مع قيم GoF التي اقترحتها (Tenenhaus et al. 2005) لقياس جودة

النموذج وتمثل في الآتي:

إذا كانت قيمة GoF أقل من ٠,٥٠١ فالنموذج لا يمكن الاعتماد عليه، أما إذا كانت القيمة ما بين (٠,٥٠١،

٠,٥٢٥) فالاعتمادية على النموذج ضعيفة، وتكون الاعتمادية متوسطة إذا كان قيمة GoF ما بين (٠,٥٢٥،

٠,٥٣٦)، ويكون نموذج الدراسة ذا اعتمادية كبيرة إذا كانت قيمة GoF أكبر من ٠,٥٣٦ (Wetzels et

al.2009)، ويمكن الاستنتاج أن قيمة GoF للنموذج كان كبيراً حيث بلغ قيمته ٠,٥٠١؛ مما يشير إلى

وجود ما يكفي من صلاحية نموذج هذه الدراسة.

جدول رقم (٤،١٩) يوضح مؤشر قياس جودة نموذج الدراسة (GoF)

المغيرات	R <sup>2</sup>	AVE
الأنماط القيادية	-	٠,٦٤٦
الرّضا الوظيفي	٠,٥٤٧	٠,٧٤١
المناخ التنظيمي	٠,١٦١	٠,٧٤٣
المتوسط العام	٠,٣٥٤	٠,٧١٢
<b>AVE*R<sup>2</sup></b>		٠,٢٥٢ = ٠,٣٥٤ * ٠,٧١٢
<b>GOF=</b> <b><math>\sqrt{.354 * .712} = .0.252</math></b>		٠,٥٠١

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

## ٤،٨ عرض نتائج اختبار الفرضيات

نستعرض في هذا الجزء من الدراسة اختبار فرضيات الدراسة الرئيسة والفرعية المباشرة وغير مباشرة، حيث تحتوي هذه الدراسة على ثلاث فرضيات رئيسة مباشرة، وثمان فرضيات فرعية مباشرة أيضاً، كما تحتوي الدراسة على فرضية واحدة رئيسة غير مباشرة، وأربع فرضيات فرعية غير مباشرة.

### ٤،٨،١ الفرضيات الرئيسة المباشرة

٤،٨،١،١ الفرضية الرئيسة المباشرة الأولى: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

من خلال نتائج الدراسة باستخدام مخرجات التحليل الإحصائي Smartpls وبالنظر إلى الجدول رقم (٤،٢٠) أظهرت نتائج التحليل أنه لا يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والرضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية، وكانت جميع القيم تدل على عدم مطابقة جيدة مع المعايير المحددة (Hair et al.2010)، وهي قيمة معامل الارتباط path coefficient تساوي (-٠،٠٤٧)، وقيمة t الإحصائية ٠،٩٧١ أقل من الجدولية ١،٩٦، ومستوى الدلالة المعنوية أكبر من ٠،٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠،٣٣٢، وهو ما يشير إلى أن الأنماط القيادية لا تؤثر مباشرة على الرضا الوظيفي للعاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية.

٤،٨،١،٢ الفرضية الرئيسة المباشرة الثانية: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يظهر الجدول رقم (٤،٢٠) والرسم البياني رقم (٤،١٠) نتائج تحليل المسار المستخرج من مخرجات البرنامج

الإحصائي Smartpls الذي يبين أثر الأنماط القيادية على المناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي، وكانت جميع القيم تدل على مطابقة جيدة مع المعايير المحددة، حيث بلغ التأثير المباشر للأنماط القيادية على المناخ التنظيمي يساوي (٠,٤٠١)، وكانت قيمة t الإحصائية تساوي (٥,١١١) أكبر من القيمة الجدولية ١,٩٦ (Hair et al. 2010)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من (٠,٠٠١)، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠٠، وهو ما يشير إلى أن الأنماط القيادية لها دور كبير في تهيئة المناخ التنظيمي المناسب في البنوك الإسلامية اليمنية.

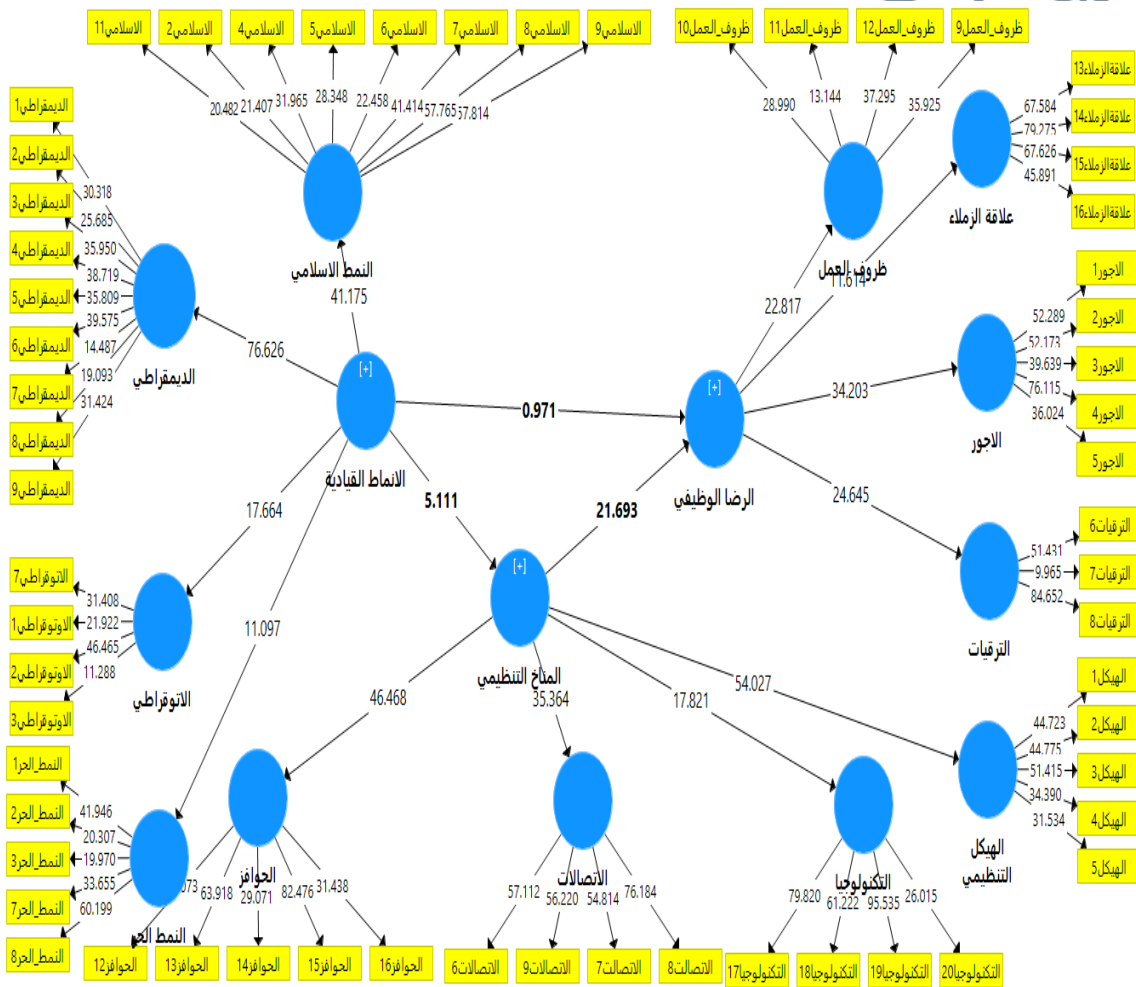
٣,١,٨,٤ الفرضية الرئيسة المباشرة الثالثة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

من خلال نتائج الدراسة المستخرجة من برنامج التحليل الإحصائي Smartpls وبالنظر إلى الجدول (٤,٢٠) والرسم البياني (٤,١٠) أظهرت نتائج التحليل وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية بين المناخ التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية، وكانت جميع القيم تدل على مطابقة جيدة مع المعايير المحددة لـ (Hair et al. 2010)، وهي قيمة معامل الارتباط path coefficient تساوي ٠,٧٥٧ وقيمة t الإحصائية ٢١,٦٩٣ أكبر من الجدولية ١,٩٦ ومستوى الدلالة المعنوية أقل من ٠,٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠٠، وهو ما يشير إلى أن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي وقوي على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية.

جدول رقم (٤٠٢٠) يوضح نتائج الفرضيات الرئيسية المباشرة للدراسة

المتغيرات	الفرضية	التقديرات	خطأ التقدير	القيمة الحرجة	مستوى الدلالة	النتيجة
				T	P-value	
H1	الأنماط القيادية ← الرضا الوظيفي	-0.047	0.044	0.971	0.332	غير مؤثرة
H2	الأنماط القيادية ← المناخ التنظيمي	0.401	0.078	5.111	0.000	مقبولة ومؤثرة
H3	المناخ التنظيمي ← الرضا الوظيفي	0.707	0.035	21.693	0.000	مقبولة ومؤثرة

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)



المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

شكل رقم (٤٠١٠) مسار تخطيطي للنموذج العاملي البنائي Bootstrapping لاختبار الفرضيات الرئيسية المباشرة

## ٤،٨،٢ الفرضية الرئيسة غير المباشرة (الوسيط)

٤،٨،٢،١ الفرضية الرئيسة الرابعة الغير مباشرة: المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي للعاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية.

من خلال نتائج الدّراسة باستخدام برنامج SmartPLS لفحص وتأثير دور الوسيط (المناخ التنظيمي) في التأثير على العلاقة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي، تبين أن المناخ التنظيمي له تأثير كلي، ويتوسط العلاقة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي.

الجدول رقم (٤،٢١) يوضح تأثير العلاقة غير المباشرة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي بوجود المناخ التنظيمي كمتغير وسيط، وكانت قيمة الأثر غير المباشر (٠،٣٤٢)، وهي قراءة جيدة وإيجابية، وقيمة t الإحصائية ٤،٠٢٢ أكبر من الجدولية ١،٩٦، ومستوى الدلالة المعنوية أقل من ٠،٠٠١، وهي ذات دلالة إحصائية؛ مما يؤكد أن المناخ التنظيمي يلعب دوراً هاماً كوسيط كلي في ربط العلاقة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية.

جدول رقم (٤،٢١) تحليل المسار للعلاقة الرئيسة غير المباشرة بين متغير الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي من خلال المناخ الوظيفي

علاقة المتغيرات	العلاقة المباشرة	العلاقة غير المباشرة	القيمة الحرجة T	مستوى الدلالة	النتيجة
الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي "a"	٠،٤٠١	-		٠،٠٠٠	مقبولة ومؤثرة
المناخ التنظيمي والرّضا الوظيفي "b"	٠،٧٥٧			٠،٠٠٠	مقبولة ومؤثرة
الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي من خلال المناخ التنظيمي (وسيط) غير المباشرة "c"	-٠،٠٤٧	٠،٣٤٢	٤،٠٢٢	٠،٠٠٠	تأثير كلي للوسيط

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Smartpls

٤،٨،٣ الفرضيات الفرعية المباشرة للدراسة بين أبعاد المتغير المستقل (الأنماط القيادية) والمتغير التابع (الرّضا الوظيفي).

٤،٨،٣،١ الفرضية الفرعية المباشرة الأولى: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يظهر الجدول رقم (٤،٢٢) والرسم البياني رقم (٤،١١) نتائج تحليل المسار المستخرج من مخرجات برنامج Smartpls الذي يبين أثر النمط الديمقراطي على المناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر عكسي ذي دلالة إحصائية، وكانت جميع القيم تدل على مطابقة جيدة مع المعايير المحددة، حيث بلغ التأثير المباشر للأنماط القيادية على المناخ التنظيمي مساوياً (-٠،١٧٨)، وكانت قيمة t الإحصائية تساويه ٢،٣٢٠ أكبر من القيمة الجدولية ١،٩٦ (et al.2010) (Hair)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠،٠٥، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠،٠٢٠ وهو ما يشير إلى أن تعامل إدارة البنوك الإسلامية في اليمن بالنمط الديمقراطي يؤدي إلى تدني الرّضا الوظيفي.

٤،٨،٣،٢ الفرضية الفرعية المباشرة الثانية: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

وبالنظر إلى الجدول رقم (٤،٢٢) ومن خلال نتائج الدراسة المستخرجة من برنامج التحليل الإحصائي Smartpls أظهرت نتائج التحليل عدم وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية، وكانت جميع القيم تدل على عدم مطابقة جيدة مع المعايير المحددة، وهي قيمة معامل الارتباط path coefficient تساوي ٠،٠١٢، وقيمة t الإحصائية

٠,١٦٦ أقل من الجدولية ١,٩٦، ومستوى الدلالة المعنوية أكبر من ٠,٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة

٠,٨٦٨، وهو ما يشير إلى أن النمط الأوتوقراطي ليس له تأثير مباشر على الرضا الوظيفي.

٤,٨,٣,٣ الفرضية الفرعية المباشرة الثالثة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الحر

والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يظهر الجدول رقم (٤,٢٢) والرسم البياني رقم (٤,١١) نتائج تحليل المسار المستخرج من برنامج التحليل

الإحصائي Smartpls الذي يبين أثر النمط الحر على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية،

حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين النمط الحر وبين الرضا

الوظيفي، وكانت جميع القيم تدل على عدم مطابقة جيدة مع المعايير المحددة، حيث بلغ التأثير المباشر

للنمط الحر على الرضا الوظيفي مساوياً (-٠,١١٦)، وكانت قيمة t الإحصائية مساوية ١,٥٣٠ أقل من

القيمة الجدولية ١,٩٦٠ (Hair et. al. 2010)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من

٠,٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠,١٢٦ وهو ما يشير إلى أن تعامل إدارة البنوك الإسلامية بالنمط القيادي

الحر لا يؤثر على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

٤,٨,٣,٤ الفرضية الفرعية المباشرة الرابعة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الإسلامي

والرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

أظهرت نتائج التحليل باستخدام مخرجات التحليل الإحصائي Smartpls كما هو موضح في الجدول

(٤,٢٢)، والشكل (٤,١١) وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية بين النمط الإسلامي والرضا الوظيفي،

وكانت جميع القيم تدل على مطابقة جيدة مع المعايير (Hair et al. 2010)، وهي قيمة معامل الارتباط

path coefficient تساوي ٠,٢١٧، وقيمة t الإحصائية ٣,٣٤٥ أكبر من الجدولية ١,٩٦، ومستوى

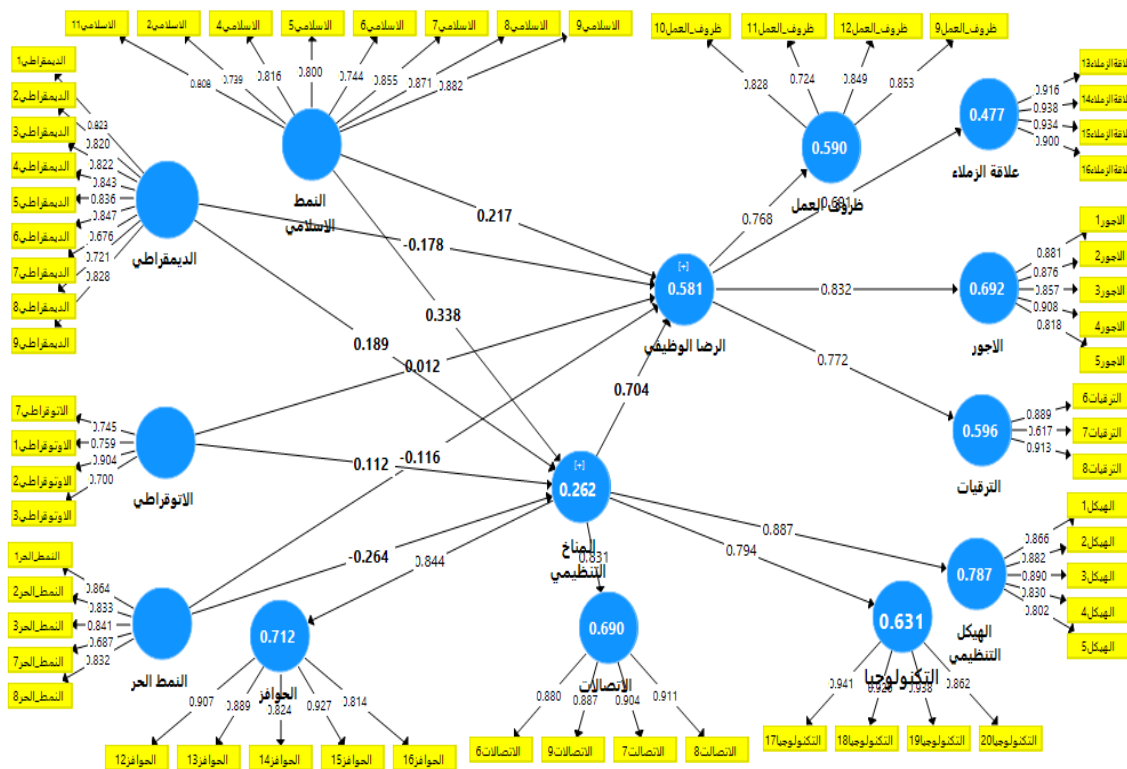
الدلالة المعنوية أقل من ٠,٠٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠٠٠، وهو ما يشير إلى أن النمط الإسلامي

له تأثير مباشر وإيجابي على الرضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

جدول رقم (٤,٢٢) نتائج الفرضيات الفرعية المباشرة بين أبعاد الأنماط القيادية والرضا الوظيفي

الفرضية	المتغيرات	التقديرات المعيارية Estimated	خطأ التقدير	القيمة الحرجة T	مستوى الدلالة P-value	النتيجة
الأولى الديمقراطية ← الرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي	٠,١٧٨-	٠,٠٧٧	٢,٣٢٠	٠,٠٢٠	مقبولة ومؤثرة
الثانية الأوتوقراطي ← الرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي	٠,٠١٢	٠,٠٧٤	٠,١٦٦	٠,٨٦٨	غير مؤثرة
الثالثة النمط الحر ← الرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي	-٠,١١٦	٠,٠٧٦	١,٥٣٠	٠,١٢٦	غير مؤثرة
الرابعة الإسلامي ← الرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي	٠,٢١٧	٠,٠٦١	٣,٣٤٥	٠,٠٠٠	مقبولة ومؤثرة

المصدر: الباحث من مخرجات سمارت بي ال اس (SmartPls. Version 3)



المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

شكل رقم (٤,١١) مسار تخطيطي للنموذج العملي Algorithm لاختبار الفرضيات الفرعية المباشرة

٤،٨،٤ الفرضيات الفرعية المباشرة للدراسة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير الوسيط (الأنماط

القيادية والمناخ التنظيمي)

٤،٨،٤،١ الفرضية الفرعية المباشرة الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين النمط الديمقراطي

والمناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يُظهر الجدول رقم (٤،٢٣) والرسم البياني رقم (٤،١٢) النتائج المستخرجة من مخرجات البرنامج الإحصائي

Smartpls الذي يبين أثر النمط الديمقراطي على المناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية،

حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية، وكانت جميع القيم تدل على

مطابقة جيدة مع المعايير المحددة كما ذكرت سابقاً، وبلغ التأثير المباشر للنمط الديمقراطي على المناخ

التنظيمي مساوياً للقيمة (٠،١٨٩)، وكانت قيمة t الإحصائية مساوية للقيمة ٢،١٧٧، وهي أكبر من

القيمة الجدولية ١،٩٦٠ (Hair et. al. 2010)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من

٠،٠٥، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠،٣٠ وهو ما يشير إلى أن تعامل إدارة البنوك الإسلامية اليمنية بالنمط

الديمقراطي يؤدي إلى وجود مناخ وظيفي ملائم ومناسب للعاملين في هذه البنوك.

٤،٨،٤،٢ الفرضية الفرعية المباشرة السادسة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط

الأوتوقراطي والمناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يتضح من خلال نتائج الدراسة باستخدام مخرجات التحليل الإحصائي، Smartpls عدم وجود أثر مباشر

ذي دلالة إحصائية بين النمط الأوتوقراطي و المناخ التنظيمي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية،

وبالنظر إلى الجدول (٤،٢٣) والشكل رقم (٤،١٢) كانت جميع القيم تدل على عدم مطابقة مع المعايير

المحددة ل(Hair et al. 2010)، وهي قيمة معامل الارتباط path coefficient تساوي ٠،١١٢ وقيمة t

الإحصائية ١,٣٣٨ أقل من الجدولية ١,٩٦، ومستوى الدلالة المعنوية أكبر من ٠,٠٥، إذ بلغ مستوى

الدلالة ٠,١٨١، وهو ما يشير إلى أن النمط الأوتوقراطي ليس له تأثير على المناخ التنظيمي للعاملين .

٤,٨,٤,٣ الفرضية الفرعية المباشرة السابعة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الحر

والمناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

يظهر الجدول رقم (٤,٢٣) والرسم البياني رقم (٤,١٢) نتائج تحليل المسار الذي يوضح أثر النمط القيادي

الحر على المناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية في اليمن، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي

وجود أثر عكسي ذي دلالة إحصائية بين النمط الحر والمناخ التنظيمي، وكانت جميع القيم تدل على

مطابقة جيدة جاءت تماماً مع المعايير المحددة كما ذكرت سابقاً. حيث بلغ التأثير المباشر للنمط الحر على

المناخ التنظيمي مساوياً (-٠,٢٦٤)، وكانت قيمة t الإحصائية مساوية ٢,٢٦٣ أكبر من القيمة الجدولية

١,٩٦٠ (Hair et. al. 2010)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من ٠,٠٥، إذ بلغ

مستوى الدلالة ٠,٠٢٤، وهو ما يشير إلى أن تعامل إدارة البنوك الإسلامية في اليمن بالنمط الحر يؤدي

إلى وجود مناخ وظيفي غير ملائم للعاملين في هذه البنوك.

٤,٨,٤,٤ الفرضية الفرعية المباشرة الثامنة: يوجد أثر مباشر ذو دلالة إحصائية بين النمط الإسلامي

والمناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

من خلال نتائج الدراسة باستخدام مخرجات التحليل الإحصائي، Smartpls وبالرجوع إلى الجدول رقم

(٤,٢٣) والرسم البياني رقم (٤,١٢) أظهرت نتائج التحليل وجود أثر مباشر إيجابي ذي دلالة إحصائية

بين النمط الإسلامي والمناخ التنظيمي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية اليمنية، وكانت جميع القيم تدل

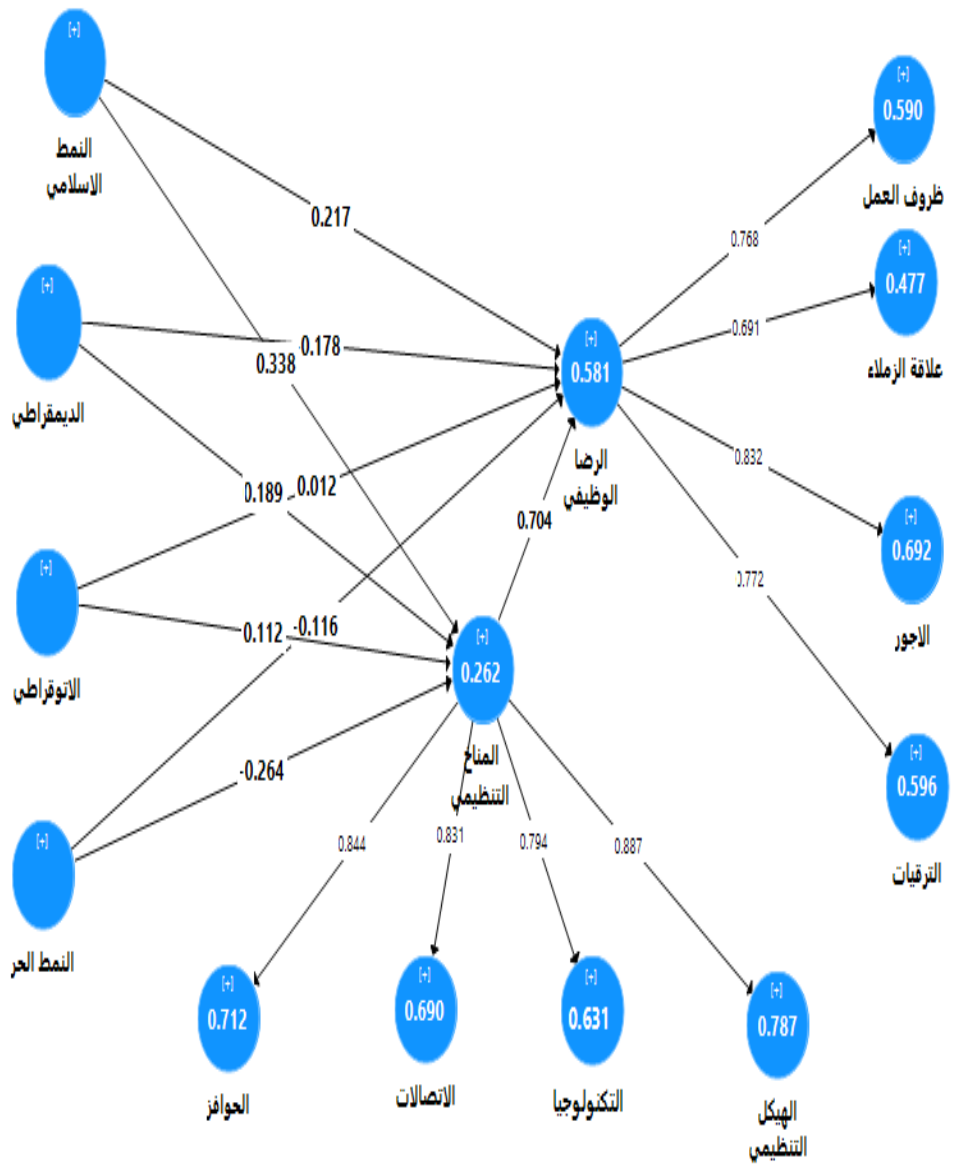
على مطابقة جيدة مع المعايير، وهي قيمة معامل الارتباط path coefficient تساوي ٠,٣٣٨، وقيمة t

الإحصائية تساوي ٤,١٢١ أكبر من القيمة الجدولية ١,٩٦، ومستوى الدلالة المعنوية أقل من ٠,٠٠١، إذ بلغ مستوى الدلالة ٠,٠٠٠، وهو ما يشير إلى أن النمط الإسلامي له تأثير إيجابي وجيد على المناخ التنظيمي للعاملين في البنوك الإسلامية اليمنية، وأنه كلما تم تطبيق النمط الإسلامي في البنوك الإسلامية اليمنية يؤدي ذلك إلى تهيئة مناخ تنظيمي مناسب الذي بدوره يؤدي إلى الرضا الوظيفي للعاملين في هذه البنوك.

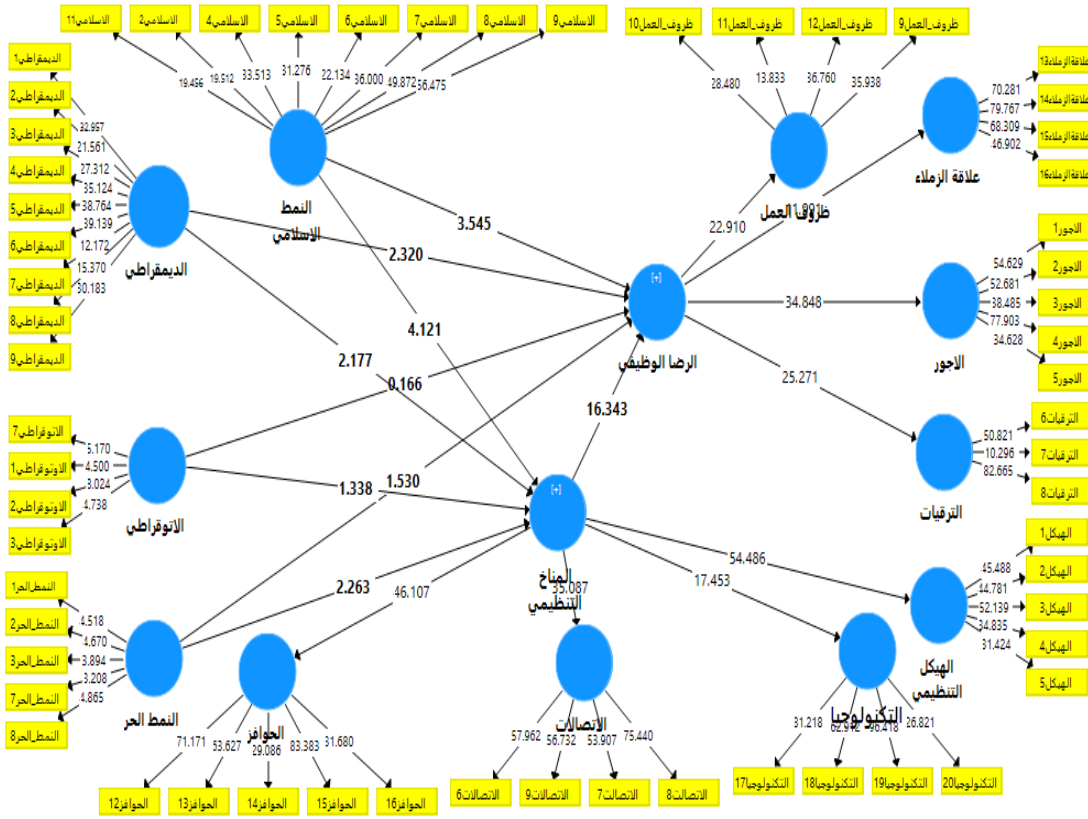
جدول رقم (٤,٢٣) نتائج الفرضيات الفرعية المباشرة بين أبعاد الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي

المتغيرات	التقديرات المعيارية Estimated	خطأ التقدير	القيمة الحرجة T	مستوى الدلالة P-value	النتيجة
الخامسة الديمقراطي ← المناخ التنظيمي	٠,١٨٩	٠,٠٨٧	٢,١٧٧	٠,٠٣٠	مقبولة ومؤثرة
السادسة الأوتوقراطي ← المناخ التنظيمي	٠,١١٢	٠,٠٨٤	١,٣٣٨	٠,١٨١	غير مؤثرة
السابعة النمط ← المناخ التنظيمي	-٠,٢٦٤	٠,١١٧	٢,٢٦٣	٠,٠٢٤	مقبولة ومؤثرة
الثامنة الإسلامي ← المناخ التنظيمي	٠,٣٣٨	٠,٠٨٢	٤,١٢١	٠,٠٠٠	مقبولة ومؤثرة

المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)



شكل رقم (٤١٢) مسار تخطيطي للنموذج العملي البنائي Bootstrapping لاختبار الفرضيات الفرعية المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل والوسيط



المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPls. Version 3)

شكل رقم (٤،١٣) مسار تخطيطي للنموذج العاملي Algorithm لاختبار الفرضيات الفرعية المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغيرات التابعة.

٤،٨،٥ الفرضيات الفرعية غير المباشرة

٤،٨،٥،١ الفرضية الفرعية الغير مباشرة الأولى: المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الديمقراطي و الرضا الوظيفي

من خلال نتائج الدّراسة باستخدام برنامج smartpls لفحص تأثير دور الوسيط (المناخ التنظيمي) بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية، تبين أن المناخ التنظيمي له تأثير إيجابي للعلاقة بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي. الجدول رقم (٤،٢١) يوضح التأثير غير المباشر

للنمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي بوجود المناخ التنظيمي كمتغير وسيط، وكانت قيمه الأثر ٠,١٣٣ عند مستوى دلالة إحصائية ٠,٠٢٧ أقل من ٠,٠٥، وهي تعني أن المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

٤,٨,٥,٢ الفرضية الفرعية الغير مباشرة الثانية: المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط

الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي

من خلال نتائج مخرجات smartpls لمعرفة تأثير دور الوسيط (المناخ التنظيمي) بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي للعاملين في البنوك الإسلامية في اليمن، تبين أن المناخ التنظيمي ليس له تأثير كمتغير وسيط للعلاقة بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي، والجدول رقم (٤,٢١) يوضح قيمة التأثير غير المباشر بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي بوجود المناخ التنظيمي كمتغير وسيط، وكانت القيمة ٠,٠٧٩، وهي علاقة ضعيفة ومستوى الدلالة الإحصائية ٠,١٧٥، وهي أكبر من ٠,٠٥، وليست ذات دلالة إحصائية، أي أن المناخ التنظيمي ليس له تأثير وسيط بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

٤,٨,٥,٣ الفرضية الفرعية الغير مباشرة الثالثة: المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الحر

والرّضا الوظيفي.

من خلال نتائج مخرجات برنامج التحليل الإحصائي smartpls لمعرفة مدى تأثير دور الوسيط (المناخ التنظيمي) بين النمط القيادي الحر والمتغير التابع (الرّضا الوظيفي)، تبين أن المناخ التنظيمي له تأثير سلبي كمتغير وسيط للعلاقة بين النمط الحر والرّضا الوظيفي. الجدول رقم (٤,٢١) يوضح الأثر غير المباشر للنمط الحر على الرّضا الوظيفي من خلال المناخ التنظيمي كمتغير وسيط، وكانت قيمة الأثر غير المباشر

مساوياً ٠,١٨٦، -، وهي علاقة مقبولة وسلبية، ومستوى الدلالة الإحصائية ٠,٠٢٤، وهي أقل من ٠,٠٥، أي أن المناخ التنظيمي يؤثر سلباً على العلاقة بين النمط الحر والرّضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

#### ٤,٨,٥,٤ الفرضية الفرعية الغير مباشرة الرابعة: المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الإسلامي و الرّضا الوظيفي

من خلال نتائج مخرجات برنامج التحليل الإحصائي smartpls لمعرفة مدى تأثير دور الوسيط (المناخ التنظيمي) في العلاقة بين النمط القيادي الإسلامي والمتغير التابع (الرّضا الوظيفي)، يتضح من خلال النتائج أن المناخ التنظيمي له تأثير قوي كمتغير وسيط للعلاقة بين النمط الإسلامي والرّضا الوظيفي. ويتضح كما في الجدول رقم (٤,٢١) الأثر غير المباشر للنمط الإسلامي على الرّضا الوظيفي بواسطة المناخ التنظيمي، وكانت قيمة الأثر غير المباشر مساوياً ٠,٢٣٨، وهي علاقة جيدة، ومستوى الدلالة الإحصائية ٠,٠٠٠، وهي أقل من ٠,٠٠١، أي أن المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الإسلامي والرّضا الوظيفي لدى العاملين في البنوك الإسلامية اليمنية.

جدول رقم (٤,٢٤) نتائج الفرضيات الفرعية الغير مباشرة للمناخ التنظيمي كعامل وسيط بين أبعاد الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي

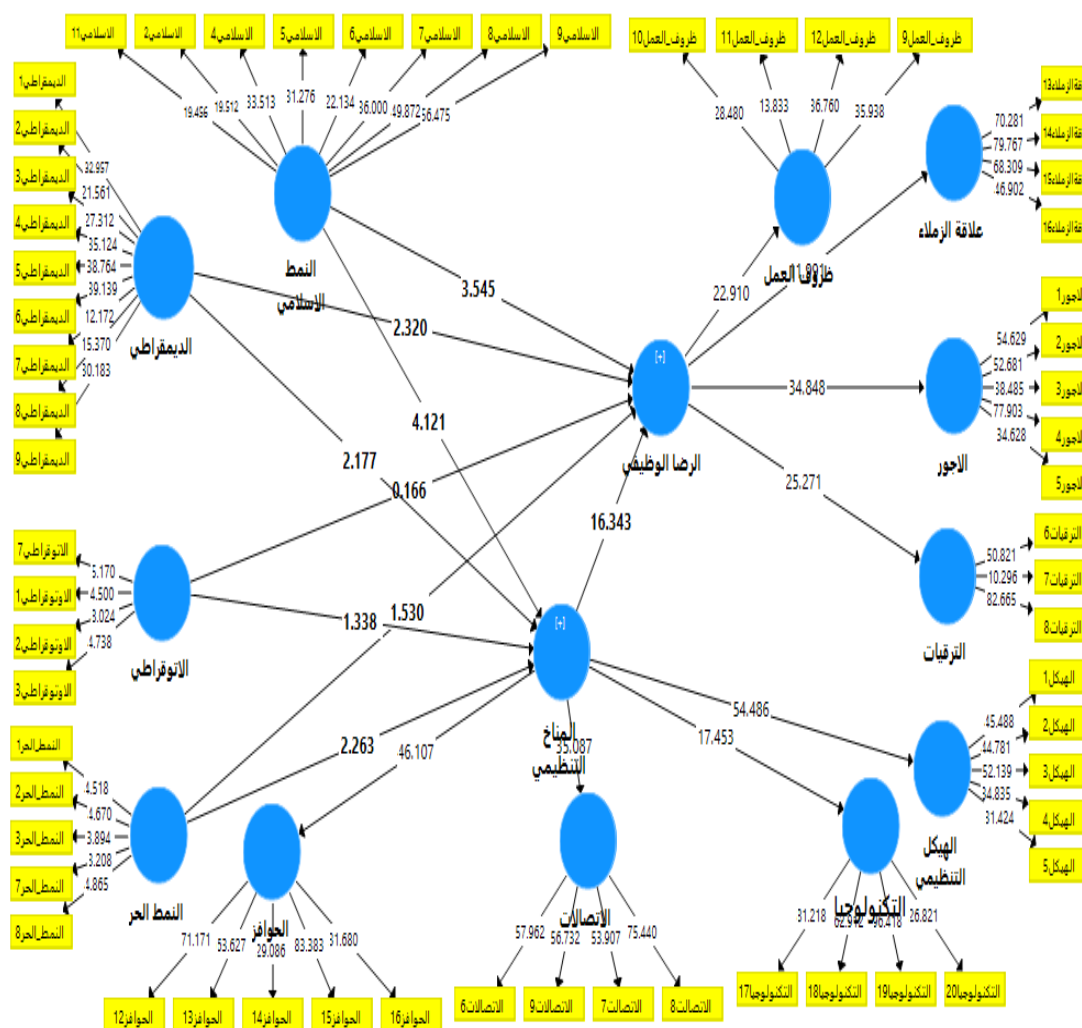
الفرضية	علاقة المتغيرات	العلاقة المباشرة الأولى a	العلاقة المباشرة الثانية b	العلاقة المباشرة c	العلاقة غير المباشرة c <sup>2</sup>	t-value	مستوى الدلالة	النتيجة
الأولى	الديمقراطي - < المناخ التنظيمي - < الرّضا الوظيفي	٠,١٨٩*	٠,٧٠٤***	٠,١٧٨*	٠,١٣٣	٢,٢٠٨	٠,٠٢٧	يوجد تأثير للوسيط
الثانية	الأوتوقراطي - < المناخ التنظيمي - < الرّضا الوظيفي	٠,١١٢	٠,٧٠٤***	٠,٠١٢	٠,٠٧٩	١,٣٥٨	٠,١٧٥	لا يوجد تأثير للوسيط

الثالثة	النمط الحر - < المناخ التنظيمي - < الرضا الوظيفي	0,264 *	0,704 ***	0,116 *	0,186 -	2,263	0,024	يوجد تأثير للوسيط
الرابعة	النمط الإسلامي - < المناخ التنظيمي - < الرضا الوظيفي	0,338 **	0,704 ***	0,217 *	0,238	3,904	0,000	يوجد تأثير للوسيط

\*\*\*Significant at Bootstrapping  $p < 0.001$ . \*\*Significant at Bootstrapping  $p < 0.01$ .

\*Significant at Bootstrapping  $p < 0.05$

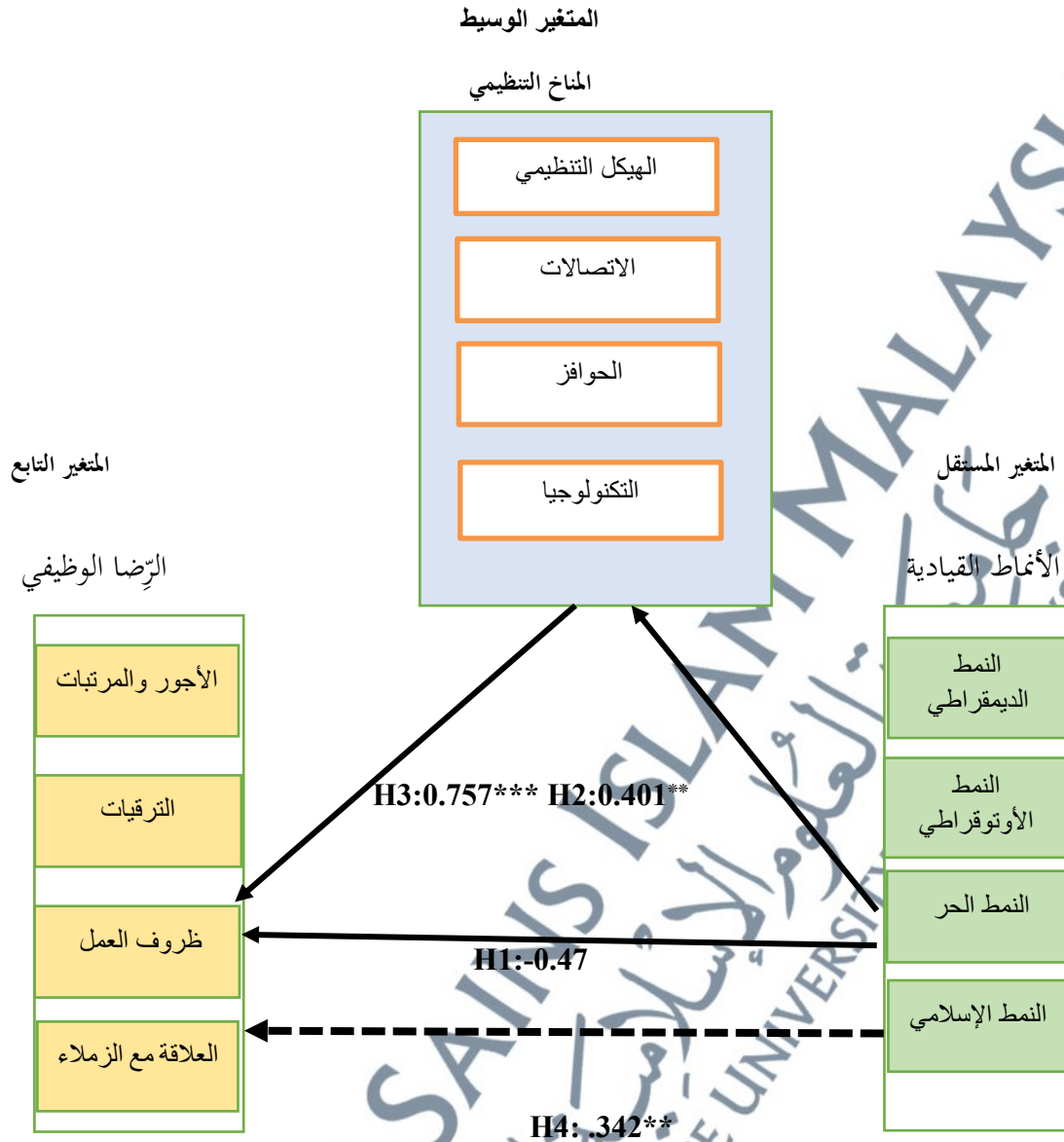
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج Smartpls 3.0



المصدر: الباحث من مخرجات (SmartPLS. Version 3)

شكل رقم (٤١٤) مسار تخطيطي للنموذج العاملي Algorithm لاختبار الفرضيات الفرعية الغير

المباشرة مستقطعا من نتائج Smartpls بين أبعاد الأنماط القيادية والمتغيرات التابعة



شكل رقم (١٠،١٥): رسم توضيحي نتائج اختبار العلاقات بين الفرضيات الرئيسة للدراسة

P\* is significant at the 0.05, P\*\* is significant at the 0.01 , P\*\*\* is significant at the 0.001

#### ٤،٩ الخلاصة

لأغراض التحليل واختبار الفرضيات التي حددتها الدراسة، فقد تم اعتماد بعض المؤشرات الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم استخدام التكرارات والنسب المئوية

لبيان خصائص مفردات عينة الدّراسة، والوسط الحسابي لمعرفة مستوى إجابة أفراد العينة على فقرات متغيرات الدّراسة . والانحراف المعياري لمعرفة مدى تركيز وتشتت الإجابات عن وسطها الحسابي. واستخدم الباحث التحليل العملي الاستكشافي لحصر العوامل على التباينات المشتركة بين المتغيرات فقط، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي Smartpls لاختبار الفرضيات، وقد أظهرت نتائج تحليل المسار وجود أثر مباشر بين الأنماط القيادية والمناخ التنظيمي، وكذلك أيضاً وجود أثر مباشر إيجابي بين المناخ التنظيمي والرّضا الوظيفي، بينما لا توجد علاقة ارتباطية مباشرة بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي. وتوصّلت الدّراسة إلى أنّ المناخ التنظيمي له تأثير كلي كعامل وسيط بين الأنماط القيادية والرّضا الوظيفي لدى العاملين بالبنوك الإسلامية في اليمن. وأظهرت نتائج الفرضيات الغير مباشرة وجود أثر مباشر، لكنه عكسي بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي، وأثر إيجابي بين النمط الديمقراطي والمناخ التنظيمي، وأن المناخ التنظيمي يتوسط العلاقة بين النمط الديمقراطي والرّضا الوظيفي بتأثير إيجابي، بينما النمط الأوتوقراطي لا يؤثر على كلٍ من الرّضا الوظيفي والمناخ التنظيمي، ولا يوجد أثر للمناخ التنظيمي كوسيط بين النمط الأوتوقراطي والرّضا الوظيفي. بينما النمط الحر لا يؤثر مباشرة على الرّضا الوظيفي، وله تأثير عكسي على المناخ التنظيمي، كما أن له تأثيراً عكسياً على الرّضا الوظيفي من خلال الوسيط المناخ التنظيمي. كما أظهرت نتائج الدّراسة وجود أثر إيجابي جيد بين النمط الإسلامي والرّضا الوظيفي، وكذلك وجود علاقة تأثير إيجابية مع المناخ التنظيمي، كما أن النمط الإسلامي يؤثر إيجابياً على الرّضا الوظيفي من خلال المتغير الوسيط المناخ التنظيمي.