

الفصل الثالث الجانـب العملي

3.1 منهجية الدراسة:

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء الإدارة الوسطى والمتمثلة في مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام بالمصارف التجارية الليبية ومن خلال الأسئلة التي تسعى هذه الدراسة للاجابة عليها، استخدم المنهج المسحي الوصفي والتحليلي والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع وبهذه المنهج بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً والوصول إلى فهم العلاقة الظاهرة مع غيرها من الظواهر (عبيدات وآخرون، 2002:247).

فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة المراد دراستها مع توضيح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح فيه مقدار الظاهرة المدروسة وكذلك حجمها، والهدف من وراء استخدام هذا المنهج لا يقتصر على جمع المعلومات لوصف الظاهرة فقط، بل يتعدى ذلك إلى تحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها أيضاً، وذلك من أجل تفسيرها والوصول إلى النتائج التي تساهم في تحسين الواقع وتطويره.

3.1.1 نموذج وفرضيات الدراسة:

3.1.1.1 العلاقة بين القيادة الإدارية ورضا الزبائن: هنا سيتم التعامل مع القيادة الإدارية كعامل كامن

من خلال مصادر قوتها كعامل ظاهر أول والتي تتمثل في القوة (الميكلية، الخبرة، الشخصية، المكافأة، الإكراه) باعتبارها مجموعة من القواعد والأبعاد التي تقيس القوة التي تمتلكها القيادة الإدارية بالمصارف ذات الشأن، وذلك بناءً على تصنيف (French and Raven, 1959)، حيث كان رائداً في هذا المجال، وهنا صنف قوة القائد نابعة من (الشرعية، المكافأة، الإكراه، المرجعية، الكارزمية، الخبرة)، بالإضافة إلى ذلك تشير الأنماط في هذا المجال إلى أن من أهم مصادر القوة وأكثرها تكراراً وهي القوة (الشرعية، المعلومات، الخبرة، الارتباط، المرجعية) (الجيلي، 2004: 41)، ومن جهة الأنماط القيادية سيتم الاعتماد على التصنيف حسب سلوكياتها وأسلوب وطريقتها في ممارسة التأثير في موظفيها كعامل ظاهر ثاني للقيادة الإدارية ومن هذه الأنماط (البيروقراطي، اللدعراطي، الحر)، ومدى ممارسة هذه الأنماط لمصادر القوة والتأثير في سلوكيات التابعين وتحريكهم نحو تقديم خدمات ذات جودة تحقق من خلالها رضا الزبائن، كونها أكثر الأنماط القيادية التي يعتمد عليها المدراء في المنظمات (عباس، 2012: 136-137)، وبناءً على ماتوصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث علاقة القيادات الإدارية بالمنظمة أو الإدارة العليا من خلال أنماطها أو مصادر قوتها برضا الزبون كما في دراسة (النجدي، 2001؛ النعيمي، 2006؛ عايض، 2010) وكذلك علاقة الارتباط بينها وبين أبعاد جودة الخدمة والتي يقم الزبون من خلالها مستوى جودة الخدمة، وبالتالي تؤثر على درجة رضاه كما في دراسة (بلقاضي، 2010؛ الشورة وآخرون، 2012؛ عايض، 2010؛ عمون، 2014؛ العتيبي، 2014؛ الاغا، 2010؛ Lore, 2011؛ Ali, 2015) تم صياغة الفرضية: هناك تأثير إيجابي ومباشر للقيادة الإدارية على رضا الزبائن. والمشار إليها برقم (1) في نموذج الدراسة والموضح بالشكل (1-3).

3.1.1.2 العلاقة بين القيادة الإدارية و تدريب الموارد البشرية:

هنا سيتم التعامل مع القيادة الإدارية كعامل كامن من خلال مصادر قوتها كعامل ظاهر أول، وأماطها كعامل ظاهر ثاني، وعلاقتها بتدريب الموارد البشرية كعامل كامن من خلال ثلاث عوامل ظاهرة تتمثل في تنمية (المعارف والقدرات واتجاهات) العاملين، باعتبار أن على أية منظمة ترغب في تحقيق مستويات الجودة المطلوبة لخدماتها وضمان استمرارها في دنيا الأعمال يتوقف على عمليات تحسين الانظمة الإدارية وتطوير العمل وكذلك تنمية وتدريب مواردها البشرية، وبناءً على ماتوصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث علاقة القيادات أو الإدارة العليا من خلال أنماطها أو مصادر قوتها بتدريب وتنمية الموارد البشرية كما في دراسة العنبي (2001)، النعيمي، (2006)؛ عايض، (2010)؛ المعاينة، (2006)؛ عيسى، (2014)؛ بحر وسويح، (2010)؛ زبيدة، (2007)؛ الخيال، (2006)؛ أبو زيد، (2010) تم صياغة الفرضية: هناك تأثير إيجابي ومباشر للقيادة الإدارية على تدريب الموارد البشرية. والمشار إليها برقم (2) في نموذج الدراسة والموضح بالشكل (1-3).

3.1.1.3 العلاقة بين تدريب الموارد البشرية ورضا الزبون:

هنا سيتم التعامل مع تدريب الموارد البشرية كعامل كامن من خلال ثلاث عوامل ظاهرة تتمثل في تنمية المعارف، والقدرات، واتجاهات العاملين، بأبعاد ومعايير تقييم جودة الخدمة والتي يقيم الزبون مستوى جودة الخدمة من خلالها، وبالتالي تؤثر على درجة رضا والتي قد يكون له تأثير باعتباره متغير مستقل بالنسبة للمتغير التابع (رضا الزبون)، وباعتبار أن تحقيق مستويات الجودة المطلوبة لخدماتها يتوقف على عمليات التحسين وتطوير وكذلك تدريب الموارد البشرية.

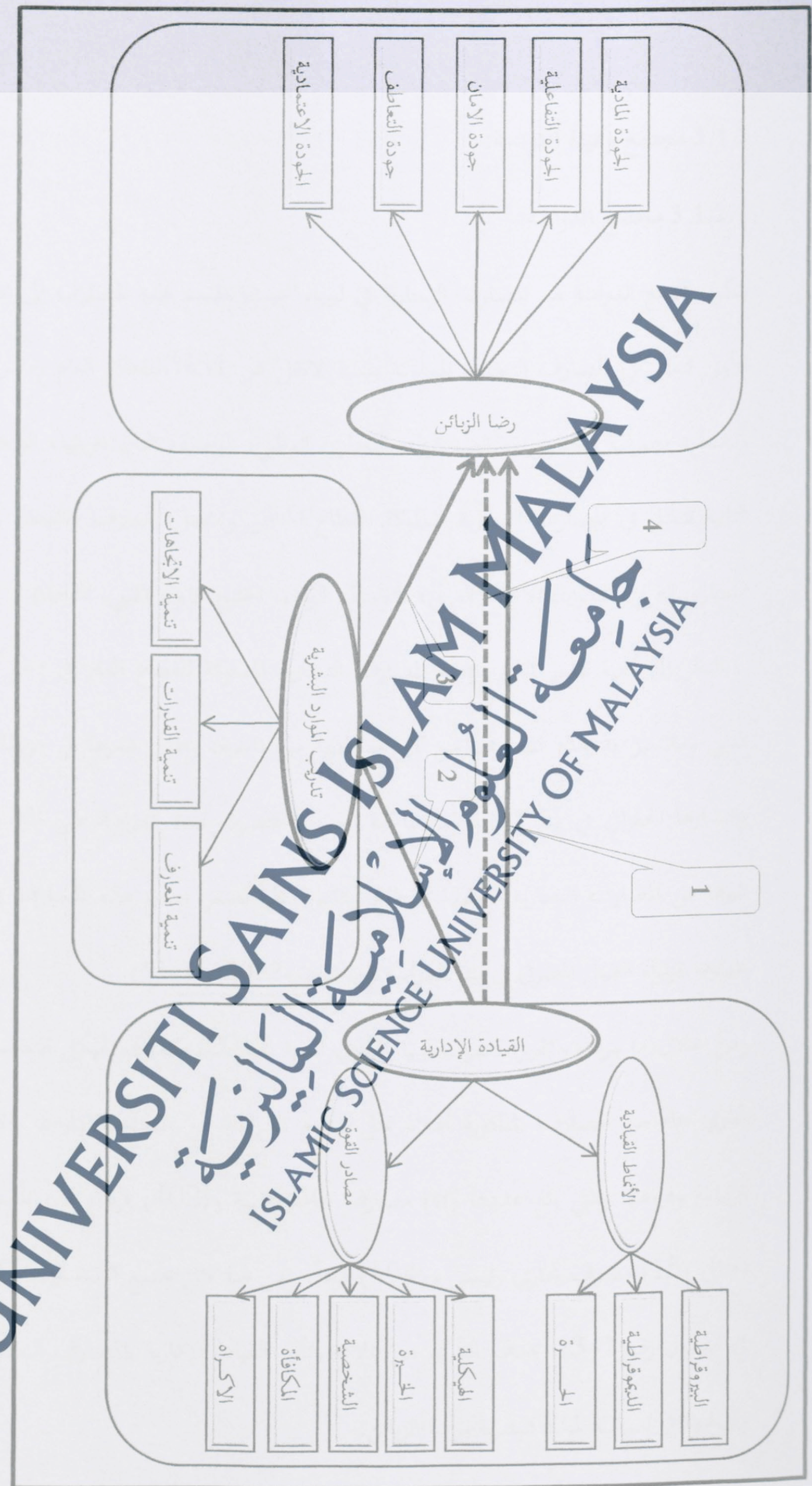
وبناءً على ماتوصلت إليه بعض الدراسات السابقة من حيث علاقة تدريب الموارد البشرية وتنمية مهاراتهم وقدراتهم واتجاهاتهم الأمر الذي يرفع من مستوى أدائهم بما يتفق أو يفوق متطلبات وتوقعات

الزبائن ومن ثم يؤثر ذلك في رضاهم كما في دراسة (المعاينة، 2006؛ عيسى، 2014؛ المطرني، 2012؛ نعمان، 2008؛ منصور، 2013؛ 2011؛ Lori Bradlet، 2005؛ Glaveli & Kufidu، 2005؛ بحر وسويح، 2010؛ المشرقي، 2008؛ زيدية، 2007؛ الخشالي، 2006؛ ابوزيد، 2010) تم صياغة الفرضية: هناك تأثير إيجابي ومباشر لتدريب الموارد البشرية على رضا الزبائن. والمشار إليها برقم (3) في نموذج الدراسة والموضح بالشكل (1-3).

3.1.1.4 العلاقة بين القيادة الإدارية وتدريب الموارد البشرية ورضا الزبون:

من خلال ما تقدم من وجود علاقة بين القيادة الإدارية ورضا الزبائن، وكذلك وجود علاقة بينها وبين تدريب الموارد البشرية، بالإضافة إلى العلاقة بين تدريب الموارد البشرية ورضا الزبائن، وذلك بناءً على الدراسات السابقة، من هنا يفترض الباحث وجود علاقة تأثير للقيادة الإدارية على رضا الزبون من خلال علاقتها وتأثيرها بتدريب الموارد البشرية، ولذلك سيتم التعامل مع القيادة الإدارية كعامل كامن من خلال أنماطها ومصادر قوتها كعامل ظاهر، واعتبارها متغير مستقل (Independent)، وعلاقتها بتدريب الموارد البشرية كعامل كامن من خلال ثلاث عوامل ظاهرة تتمثل في تنمية معارف، والقدرات، واتجاهات العاملين، واعتباره عامل وسيط (Mediator)، بين القيادة الإدارية ورضا الزبون كعامل كامن من خلال عدة عوامل ظاهرة والتي تتمثل في أبعاد ومعاني تقسيم جودة الخدمة واعتباره عامل أو متغير تابع (Dependent)، تم صياغة الفرضية: هناك علاقة وتأثير إيجابي للقيادة الإدارية على رضا الزبائن من خلال علاقتها وتأثيرها الإيجابي في تدريب الموارد البشرية. والمشار إليها برقم (4) في نموذج الدراسة والموضح بالشكل (1-3).

شكل رقم (1-3) : نموذج علاقة القيادة الإدارية بتدريب الموارد البشرية ورضا الزبائن
 مصدر النموذج / من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.



3.1.2 مجتمع وعينة الدراسة:

3.1.2.1 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المصارف التجارية في ليبيا، حيث تنقسم هذه المصارف إلى مجموعتين المجموعة الأولى تتمثل في المصارف التجارية المملوكة بنسبة لا تقل عن 51% للقطاع العام (مصرف ليبيا المركزي) وتشمل: مصرف الجمهورية، الصحاري، التجاري الوطني، الوحدة، شمال افريقيا، الواحة)، أما المجموعة الثانية تتمثل في المصارف التجارية المملوكة للقطاع الخاص وتشمل: مصرف (التجارة والتنمية، الأمان، التجاري العربي، السرايا، الإجماع العربي، المتوسط، الوفاء، الخليج الاول الليبي، المتحد).

وبالنظر إلى أهمية الدور الذي تؤديه المصارف التجارية المملوكة للقطاع العام في دعم وتطوير الاقتصاد الليبي وماتميز به هذه المصارف من كبر حجمها من ناحية، وطول عمرها في مزاوله العمل المصرفي، وانتشارها الجغرافي في بيئة الدراسة من ناحية أخرى، اقتصرت هذه الدراسة على المصارف (العامة) دون غيرها من المصارف التجارية المملوكة للقطاع الخاص نظراً لصغر حجم هذه المصارف (الخاصة) وحدائثه عهدتها بمزاوله العمل المصرفي في بيئة الدراسة (عبدالرحيم، 2012: 16-17).

ومن خلال ما ورد في تقرير مصرف ليبيا المركزي لسنة 2012، وكذلك الهيكل التنظيمي لكل مصرف تجاري عام من المصارف المذكورة أعلاه تمثل مجتمع الدراسة من مستوى الإدارات والأقسام بالمصارف الرئيسية وفروعها والتي بلغ عددها (6) مصارف عامة وعسرة و(402) فرعاً، هذه المصارف الرئيسية من اجمالي (15) مصرف تجاري رئيسي و(494) فرعاً، ومن هنا تمثل مجتمع الدراسة (7072) مفردة والمبينة في الجدول رقم (1-3)، بهدف التأكد من علاقة وتأثير القيادة الإدارية بالمصارف التجارية العامة الرئيسية وفروعها في تدريب الموارد البشرية ورضا الزبائن.

جدول رقم (1-3) : المصارف التجارية العامة الرئيسية وفروعها

اسم المصرف	عدد المدراء و رؤساء الاقسام								
	اجمالي عدد الإدارات والاقسام	اجمالي عدد الإدارات والاقسام بالفروع	الفرع				الرئيسي		
			عدد الفروع	المجموع	الاقسام	الإدارات	المجموع	الاقسام	
الجمهورية	2377	2336	146	16	9	7	41	26	15
الصحاري	736	714	51	14	8	6	22	15	7
التجاري	1459	1428	68	21	12	9	31	18	13
الوحدة	1623	1596	76	14	9	5	27	16	11
شمال أفريقيا	779	756	54	14	9	5	23	15	8
الواحة	98	84	7	12	7	5	14	9	5
الاجمالي	7072	6914	402	91	54	37	158	99	59

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على الهياكل التنظيمي لكل مصرف حسب الموقع الالكتروني لكل منها والمبينة في الجدول (2-3).

جدول رقم (2-3) : المواقع الالكترونية للمصارف التجارية الليبية العامة

اسم المصرف	الموقع الالكتروني
مصرف الجمهورية	www.jbank.ly
مصرف الصحاري	www.arabbankingnetwork.org
المصرف التجاري	www.ncb.ly
مصرف الوحدة	www.wahdabank.com
مصرف شمال افريقيا	www.nbc.com.ly
مصرف الواحة	www.alwahabank.com

3.1.2.2 عينة الدراسة:

نظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة قام الباحث بتحديد حجم العينة وذلك بنسبة (5:1) من مجتمع الدراسة

(Sekaran,2003) ولهذا كان حجم العينة (92 فقرة $5 \times 460 = 460$ استبانة)، بالإضافة إلى ذلك تنقسم

المصارف التجارية وفروعها في ليبيا إلى أربعة مناطق رئيسة والمبينة في الشكل رقم (2-3) وهي (غربية،

شرقية، جنوبية، وسطى) وكانت نسبة المصارف الموجودة بكل منطقة جغرافية على التوالي (45.2%،

30%، 7%، 17.4%)، من هنا اعتمد الباحث على المصارف التجارية وفروعها المتواجدة في المنطقة

الغربية فقط، نظراً لأنها كانت أعلى نسبة مقارنةً بالمناطق الأخرى، بالإضافة إلى ذلك كانت هذه المنطقة

(المنطقة الغربية) محل إقامة الباحث واستغل هذه الميزة في استخدام العلاقات الشخصية في الحصول على البيانات اللازمة لهذه الدراسة في بعض الأحيان، كما أن العادات والتقاليد وكذلك الثقافة السائدة في المجتمع الليبي أو المناطق متشابهة ولا يوجد بها اختلاف إلى حد ما، ومن هنا قام الباحث بتحديد عدد الاستبيانات التي قام بتوزيعها على المصارف التجارية وفروعها بالمنطقة الغربية نسبةً لعدد الفروع لكل مصرف باستخدام طريقة العينة الطبقية العشوائية، حيث تم توزيع (460) استبانة على عينة الدراسة بعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار، وذلك من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية والتي نتائجه مبينة في الجدول رقم (5-3)، وقد تم الحصول على عدد (449) استبانة حيث كان الفاقد منها (11) استبانة، بالإضافة إلى ذلك تم استبعاد (7) استبيانات لعدم جدية الإجابة عليها من قبل المبحوثين ليصبح عدد الاستبيانات النهائية والتي أدخلت التحليل (442) استبانة من إجمالي عدد الاستبيانات التي تم توزيعها.

الشكل رقم (2-3): التوزيع الجغرافي للمصارف التجارية وفروعها بحسب المناطق الجغرافية على الخارطة الليبية



3.1.3 أداة الدراسة:

في هذا الجانب تم الاعتماد وبشكل كبير على صحيفة الاستبيان كأداة لجمع المعلومات اللازمة لهذه الدراسة، باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة المسحية وللحصول على المعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم تصميم استبانة مخصصة لأغراض معالجة أسئلة الدراسة وفرضياتها وذلك من خلال جزأين:

يتضمن الجزء الأول مجموعة من الأسئلة والتي تعكس المعلومات العامة والمتعلقة بالخصائص الديموغرافية وكذلك الوظيفة لإفراد عينة الدراسة والمتمثلة في (العمر، الجنس، المؤهل، التخصص، الخبرة)، والجزء الثاني اشتمل على مجموعة من الأسئلة والتي تقيس العوامل المؤثرة والتي تمثل المتغيرات المستقلة وكذلك مجموعة من الأسئلة والتي تقيس المتغير الوسيط، بالإضافة إلى مجموعة من الأسئلة التي تقيس المتغير التابع والذي يمثل رضا الزبائن.

3.1.4 مصادر البيانات:

تم استخدام عدة مصادر منها المصادر الأولية والتي تتمثل في إعداد النمط المحدد من الاستبانة واحتوائها على مجموعة من الأسئلة والتي تتناول فرضيات هذه الدراسة، بهدف التأكد من تأثير كلاً من القيادة الإدارية وتدريب الموارد البشرية والتي تم تحديدها على رضا زبائن المصارف التجارية الليبية.

هذا وبالإضافة إلى المصادر الثانوية والمتمثلة في مراجعة والمقاصد الدراسات السابقة والمتعلقة بموضوع هذه الدراسة من الكتب وإبحاث وكذلك المقالات والدراسات العلمية، وخاصةً المواضيع المتعلقة بالقيادة الإدارية وتدريب الموارد البشرية، وكذلك رضا الزبائن، بالإضافة إلى الاستبانة حيث تم تصميمها كجزء تطبيقي للإطار النظري الذي تم إستعراضه في فصول الدراسة، بهدف التعرف على العوامل المؤثرة في رضا الزبائن

بالمصارف التجارية الليبية، حيث احتوت هذه الإستبانة على مجموعة من الأسئلة تمثل كلاً منها مقياس لمدى أثر وعلاقة كل من القيادة الإدارية وتدريب الموارد البشرية على رضا زبائن.

هذا وقد قام الباحث بتوزيع الإستبانة على مدراء الإدارات والأقسام بالمصارف التجارية الرئيسة وفروعها مرفقة بكتاب رسمي من المشرف الأكاديمي رقم بلا بتاريخ 2014/04/22م، وكتاب من الملحق الأكاديمي بالسفارة الليبية بماليزيا رقم 3-1025/4-14 بتاريخ 2014/05/07م، وذلك بهدف تذليل الصعوبات التي قد يواجهها الباحث في مرحلة التوزيع واسترجاع الاستبانات.

3.1.5 محتويات الإستبانة:

تم تصميم هذا أداة القيادة لهذه الدراسة وهي الاستبانة وذلك بناءً على الإطار نظري للدراسة، والأدبيات والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، والمبينة في الجدول رقم (3-3)، حيث تتكون هذه الاستبانة من جزئين هما الجزء الأول يحتوي على مجموعة من الأسئلة والتي تعكس المعلومات العامة والمتعلقة بالخصائص الديموغرافية وكذلك الوظيفية لأفراد عينة الدراسة، والجزء الثاني يحتوي على ثلاثة أجزاء فرعية من خلالها تم تغطية متغيرات الدراسة، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة جزء منها تقيس العوامل المؤثرة والتي تعبر عن المتغير المستقل وتعتمد أنماط القيادة الإدارية (البيروقراطية والديمقراطية والحرية) من خلال (8) فقرات لكل نمط، ومصادر قوتها (المالية والخبرة والشخصية والكفاءة والإكراه) من خلال (5) فقرات لكل مصدر، والجزء الثاني عبارة عن مجموعة من الأسئلة والتي تقيس العوامل المتأثرة والمؤثرة والتي تمثل المتغير الوسيط، وتعكس تدريب الموارد البشرية بهدف تنمية (المعارف والتجارب واتجاهات) العاملين من خلال عدد (6) فقرات لكل محور من محاور تدريب الموارد البشرية، أما الجزء الثالث فهو مجموعة من الأسئلة والتي تقيس المتغير التابع (رضا الزبائن) وذلك من خلال أبعاد ومعايير تقييم جودة الخدمة والتي تتمثل في الجودة (المادية والتفاعلية والأمان والاعتمادية والتعاطف) ولكل من هذه الأبعاد

تعكسها (5) فقرات، وبذلك كان مجموع فقرات الاستبانة (5) أسئلة تمثل العوامل الديمغرافية لعينة الدراسة و(92) فقرة تمثل جميع متغيرات الدراسة.

جدول رقم (3-3) : عدد الفقرات التي تمثل جميع متغيرات الدراسة ونوعها

المصدر	القياس	عدد المفردات	نوع المتغير	المتغيرات	المتغير الكامن
دراسة الاغا، 2010.	مقياس ليكرت-5	8	مستقل	البيروقراطية	أنماط القيادة
دراسة الشيرة وأخرون، 2012.	مقياس ليكرت-5	8	مستقل	الديموقراطية	
دراسة عبدالقادر وأخرون، 2012.	مقياس ليكرت-5	8	مستقل	الحرية	
دراسة ابو زيد، 2010.	مقياس ليكرت-5	5	مستقل	التفكيرية	مصادر قوة القيادة الإدارية
دراسة زبيدة، 2007.	مقياس ليكرت-5	5	مستقل	الشخصية	
دراسة الخشفي، 2006.	مقياس ليكرت-5	5	مستقل	الخبرة	
	مقياس ليكرت-5	5	مستقل	للكفاءة	
	مقياس ليكرت-5	5	مستقل	العقاب	
دراسة غنية، 2013.	مقياس ليكرت-5	6	وسيط	المعارف	تدريب الموارد البشرية
دراسة الاكلي، 2012.	مقياس ليكرت-5	6	وسيط	القيادات	
	مقياس ليكرت-5	6	وسيط	الاجتماعيات	
دراسة بلقاضي، 2010.	مقياس ليكرت-5	5	تابع	للمادية	ابعاد جودة الخدمة
دراسة الشيرة وأخرون، 2012.	مقياس ليكرت-5	5	تابع	المعنوية	
دراسة الحفاجي، 2012.	مقياس ليكرت-5	5	تابع	الاحسان	
دراسة عبدالقادر وأخرون، 2012.	مقياس ليكرت-5	5	تابع	الاعتمادية	
	مقياس ليكرت-5	5	تابع	التعاطف	

كما استخدام الباحث مقياس ليكرت (Likert) الخماسي وذلك لقياس اجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة وهذا ما يوضحه الجدول رقم (3-4).

جدول رقم (3-4) : ميزان اجابات عينة الدراسة حسب مقياس ليكرت

الاجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق وبشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

3.1.6 الصدق وثبات الاستبانة:

صدق المحتوى حيث يعرف صدق المحتوى بأنه مدى تمثيل فقرات أداة القياس للمحتوى المقصود بالتقويم والهدف منه هو تحديد مدى ارتباط فقرات المقياس بالمحتوى المقصود (دورين، 2010:229)، واختبار صدق محتوى الاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين (مرفق بالملاحق) بهدف التحقق من صدقها وأن الفقرات التي احتوتها تقيس الأفكار التي صممت من أجلها، ولمعرفة أيضاً مدى صلاحيتها كأداة للقياس قبل إستخدامها في الدراسة، وذلك للوصول إلى مستوى عالٍ من تعميم النتائج، بالإضافة إلى ذلك تم عرض الاستبانة على متخصص في اللغة العربية للتأكد من صياغة العبارات بالشكل الصحيح والسليم، ومن هنا قام الباحث بأخذ ملاحظات المحكمين والقيام بالتعديلات المطلوبة حتى وصلت إلى صورتها النهائية، وبذلك تحقق الصدق الظاهري لأداة الدراسة بعد موافقة المحكمين كمياري لقبولها هذا من جهة صدق المحتوى.

وأما من جهة ثبات الاستبانة فقد يعرف ثبات الاستبانة بأنه مدى قدرتها على إعطاء نتائج مماثلة إذا ما طبقت تحت الظروف والشروط نفسها، ومن هنا قام الباحث باختبار تمهيدي (Pilot Test) وذلك بتطبيق الإستبانة على عينة إستطلاعية مكونة من (25) مفردة من مدراس الإدارات والأقسام في بعض من المصارف التجارية الليبية منها مصرف (الجمهورية، التجاري، شمال أفريقيا، الوحدة، الصحاري) بالفترة الزمنية ما بين (2014 /10/1 - 2014 /10/30)، وذلك بهدف التأكد من وضوح الأسئلة ومن ثم إخراج الإستبانة في صورتها النهائية، كما لقياس ثبات الاستبانة استخدم الباحث اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث يشير ميلر (Miller) إلى أنها من أكثر الطرق شيوعاً لقياس ثبات الإختبار (Miller, 1995, P:73)، كما أفاد هاري وآخرون (Hair, 2006) أن جودة الأداة تتحقق إذا زاد معامل كرونباخ ألفا عن (0.60)، وقد إتضح في هذه الدراسة أن معاملات كرونباخ ألفا لجميع الأبعاد مرتفعة

حيث كان معامل الثبات الكلي للإستبانة (0.95). وهذا يدل على أن الإستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، كما قام الباحث بإجراء الاختبار على فقرات كل متغير من المتغيرات على حدى وحساب معامل الثبات وهذا ما يوضحه الجدول رقم (3-5).

جدول رقم (3-5) : معامل الثبات لجميع متغيرات الدراسة

معامل الثبات	عدد الفقرات	المتغيرات
0.87	49	القيادة الإدارية
0.96	18	تدريب الموارد البشرية
0.95	25	رضا الزبائن
0.95	92	الاجمالي

وبالنظر إلى معاملات الثبات لكل متغير من متغيرات الدراسة والمبينة في الجدول رقم (3-5) يتضح لنا بأنها عالية وهذا مما يدل على ثبات أداة القياس للدراسة وصلاحيته للتطبيق.

3.1.7 الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

3.1.7.1 التحليل العاملي التوضيحي بطريقة تحليل المكونات الأساسية:

(Principal Component Analysis)

3.1.7.1.1 الفروض الإحصائية العامة:

3.1.7.1.1.1 التوزيع الطبيعي لفقرات الاستبانة (Normal Distribution): يتم ذلك من خلال قيم

محك الالتواء (Skewness) أقل من (3) ومحك التفلطح (Kurtosis) وأقل من (1) لكل فقرة في الاستبانة،

فإذا تحقق ذلك يكون التوزيع طبيعياً لعينة الدراسة على فقرات الاستبانة (Kline,2011,P:63).

3.1.7.1.1.2 ثبات الفقرات (Reliability of Items): يقصد بثبات الفقرات بمدى تناسق الفقرات في

قياس العامل الذي تمثله، وهنا تحديداً يقصد بمدى ثبات فقرات الاستبانة في قياس العامل الكامن.

3.1.7.1.1.3 الارتباط بين الفقرات (Correlation): يتبين ذلك من خلال مصفوفة الارتباط بين الفقرات ويجب ألا تتجاوز (0.85). بهدف التأكد من عدم وجود تداخل وتشابه كبير بين فقرات الاستبانة (Brown,2006,P:166).

3.1.7.1.2 الفروض الإحصائية الخاصة:

3.1.7.1.2.1 مقياس كاي-مير - ماير - أولكين واختبار بارتلليت: في حالة نسبة مقياس كاي-مير - ماير - أولكين (KMO) تساوي أو أكبر من (0.70) ومستوى الدلالة على اختبار بارتلليت (Bartlett's Test) تساوي (0.000) أو أقل من (0.001) يدلّ هذا على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي وتحقق شروطه (Field,2006,P:76).

3.1.7.1.2.2 مصفوفة الارتباط المضادة (Anti-Image Correlation Matrices): يجب على كلّ فقرة من فقرات الاستبانة أن يكون لها ارتباط مضادّ ونسبة هذا الارتباط يكون أعلى من (0.50).

3.1.7.1.2.3 تقديرات الشيوخ أو الاشتراكات (Communalities): نسبة اشتراك أو شيوخ كلّ فقرة في تكوين العامل الكامن الذي سيتحدد من خلال مصفوفة الشيوخ، حيث يجب أن تكون نسبة الشيوخ لكلّ فقرة كحد أدنى تساوي (0.50).

3.1.7.1.2.4 معايير كفاءة التحليل العاملي (Principal Component Analysis): تم اختيار طريقة التدوير بالطريقة المائلة لمعرفة ترتيب فقرات الاستبانة في المصفوفة، وهذه الطريقة تستخدم عندما يتم تبني استبيان من حيث التطبيق في بيئة جديدة، كما أن نسبة الارتباط بين بعض الفقرات تكون أقل من (0.30) (Hair,2006).

3.1.7.1.2.5 نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر (Proportion of Variance Explained):

يتكون من جزأين، يمثل الجزء الأول الجذاتر الكامنة الابتدائية (الجذر الكامن لكل عنصر، ونسبة مشاركة كل جلد في التباين، والنسبة التراكمية)، والجزء الثاني يمثل الجذاتر الكامنة النهائية (القيم الخاصة بكل عامل كامن)، بهدف تحديد نسبة تفسير الفقرات للعامل التي تمثله، وكذلك نسبة مساهمة كل عامل لتفسير العامل الكامن.

3.1.7.1.2.6 تطابق عدد الجذاتر الكامنة مع المرجعية النظرية: تطابق عدد المكونات الكامنة

المستخلصة مع النموذج النظري الافتراضي أو الإطار النظري، ويمثل هذا معيار أساسي يعكس كفاءة الاستبانة.

3.1.7.1.2.7 نسبة التحميل أو التشبعات (Amount of Factor Loadings): يقصد بالتحميل أو

التشبع بارتباط كل فقرة بعاملها الكامن، وهنا تم اختيار وتفسير الفقرات التي تتجاوز نسبة (0.45)، وهذه النسبة عالية ومرغوبة في اختيار الفقرة، وكذلك التأكد من أن الفقرات ارتبطت أو تشبعت لتمثل عامل واحد فقط دون الآخر.

3.1.7.1.2.8 ثبات المفهوم وثبات فقرات وارتباط كل فقرة بمجالها (Construct Reliability):

بهدف تحديد نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا لكل عامل، ويجب أن تتجاوز الحد المطلوب للثبات وهو أكثر من (0.70) على مستوى فقرات كل عامل أو الثبات البنائي (Hair et al, 2010).

3.1.7.2 التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis-CFA) بهدف فحص أدلة

الصدق البنائي (Construct Validity) للمقياس أو الاستبانة، وذلك بناءً على وجود نظرية علمية مسبقة

(Prior Knowledge)، أو أدبيات علمية أو بناءً على نتائج التحليل (العاملي التوضيحي)

(Exploratory Factor Analysis-EFA)، ويشتمل هذا الصدق على نوعين من الصدق وهما الصدق التقاربي (Convergent Validity) وصدق التمايز (Validity Discriminant).

بالإضافة إلى اختبار نظرية علمية تفترض وجود مفاهيم أو عوامل كامنة (Latent Factors)، حيث يشار للعامل الكامن (Latent Construct) بأنه مفهوم نظري افتراضي يتم قياسه عن طريق مجموعة من الفقرات، وهذه العوامل يتم دراستها أولاً وفقاً على دراسات وأدبيات سابقة أو بناءً على التحليل العاملي التوضيحي (Exploratory Factor Analysis-EFA) كما موضح في هذه الدراسة، فمثلاً: أنماط القيادة الإدارية تعتبر مفهوم نظري أو افتراضي كامن يتم قياسه عن طريق ثلاثة أنماط قيادية وهي النمط (البيروقراطي والديمقراطي والحر)، وهذه الأنماط الثلاثة تعتبر أبنية أو مفاهيم نظرية كامنة يتم قياسها من خلال الفقرات التي تحمل كل مفهوم أو بناء، وهكذا بالنسبة لبقية مكونات أو متغيرات نموذج الدراسة.

3.1.7.2.1 اختبار نتائج التحليل العاملي التوكيدي: ويقصد بهذا الاختبار هناك مجموعة من المؤشرات من خلالها يمكن القول بتطابق النموذج النظري مع بيانات العينة من عدمه، وتهدف هذه المؤشرات إلى قياس مدى التطابق أو الملائمة بين النموذج النظري الافتراضي وبين الواقع المقاس من خلال البيانات المجمعة، وهناك ما يزيد عن ثلاثين مؤشر أو معامل لهذه المهمة، وهنا نحدد كلاين (Kline) على الأقل وجود أربعة مؤشرات للحكم على تطابق النموذج النظري مع البيانات (Kline 2011, P.63).

ونظراً لتأثر مستوى الدلالة بحجم العينة وقد تُصبح ذاتي دلالة احصائية في حال حجم العينة (200) فأكثر (Hair et al, 2010)، وبهذه الدراسة كان حجم العينة أكبر من (200)، ومن هنا تم الاعتماد على عدة مؤشرات للحكم على تطابق النموذج النظري مع البيانات وهي كالآتي:

3.1.7.2.1.1 مربع كاي ودرجات الحرية (Chi-Square): حيث يشير هنا إلى الفرق بين نسبة مصفوفة القيم الواقعية ومصفوفة القيم المتوقعه من خلال نسبة مستوى الدلالة (P)، وهنا إذا كانت مستوى

الدلالة أعلى من (0.05). فإنه يدل على عدم وجود فروق أو إختلاف بين النموذج الافتراضي للدراسه والبيانات المجمعه، بمعنى وجود تطابق بين النموذج الافتراضي والبيانات.

3.1.7.2.1.2 مربع كاي المعياري النسبي (Relative or Normed Chi-Square): حيث يشير هذا المؤشر إلى أن النسبة بين قيمة مربع كاي مقسومة على درجات الحرية، فإذا كانت هذه النسبة أقل من (5) وأكبر من (2) تدل على قبول النموذج، بمعنى وجود تطابق بين النموذج والبيانات.

3.1.7.2.1.3 مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index-CFI): وتتراوح قيمة هذا المؤشر بين (0،1) وتشير القيمة المرتفعة بين هذا المدى إلى تطابق أفضل للنموذج مع بيانات العينة، وهذا المؤشر يقارن بين النموذج النظري الافتراضي الذي يؤكد على وجود علاقات أو ارتباطات بين المتغيرات وبين النموذج الصفري الذي يؤكد على عدم وجود علاقات أو ارتباطات بين المتغيرات التي تمثل كل عامل (Barbara, 1996) & (McDonald and Marsh, 1990).

3.1.7.2.1.4 مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (مؤشر رمسي): (Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA)

وهو من أهم مؤشرات جودة المطابقة وهنا إذا قلت قيمته عن (0.05) دل ذلك على أن النموذج يطابق تماماً البيانات، وإذا كانت القيمة محصورة بين (0.05) و(0.08) دل ذلك على أن النموذج يطابق بدرجة كبيرة لبيانات العينة، وإذا زادت عن (0.1) فيتم رفض النموذج (George, 2002) & (James, 2002) & (Browne and Cudeck, 1993).

3.1.7.2.1.5 النموذج النظري المعدل (Modified Theoretical Model): عندما لا يتفق النموذج

النظري الافتراضي القيم المحددة في مؤشرات التطابق مع البيانات المجمعة من عينة الدراسة والمذكوره أعلاه فإن الباحث يلجأ إلى تعديل النموذج النظري الافتراضي، وذلك بالاعتماد على مؤشر التعديل

(Modification Index) في برنامج أموس (AMOS)، بهدف تعديل النموذج النظري من خلال حذف بعض الفقرات أو إجراء عملية ارتباط بين خطأ القياس (خطأ القياس بين فقرتين)، وهذا التعديل يهدف أيضاً للوصول إلى النموذج النظري الافتراضي والقيم المحددة لمؤشرات التطابق.

3.1.7.2.2 نتائج التحليل العاملي التوكيدي: يهدف هذا التحليل إلى اختبار العلاقة أو الارتباط بين عاملين كامنين أو أكثر وذلك بهدف تحقيق:

3.1.7.2.2.1 صدق التباين (Discriminant Validity) بين العوامل، ويتضح ذلك من خلال نسبة العلاقة بين العاملين والتي يجب ألا تقل عن نسبة (0.20) وتتجاوز نسبة (0.90)، وضرب هذه النسبة بنفسها أو تربيعها والتي يطلق عليها التباين المشترك (Shared Variance - SV) بمعنى (تربيع الارتباط بين العاملين الكامنين في النموذج).

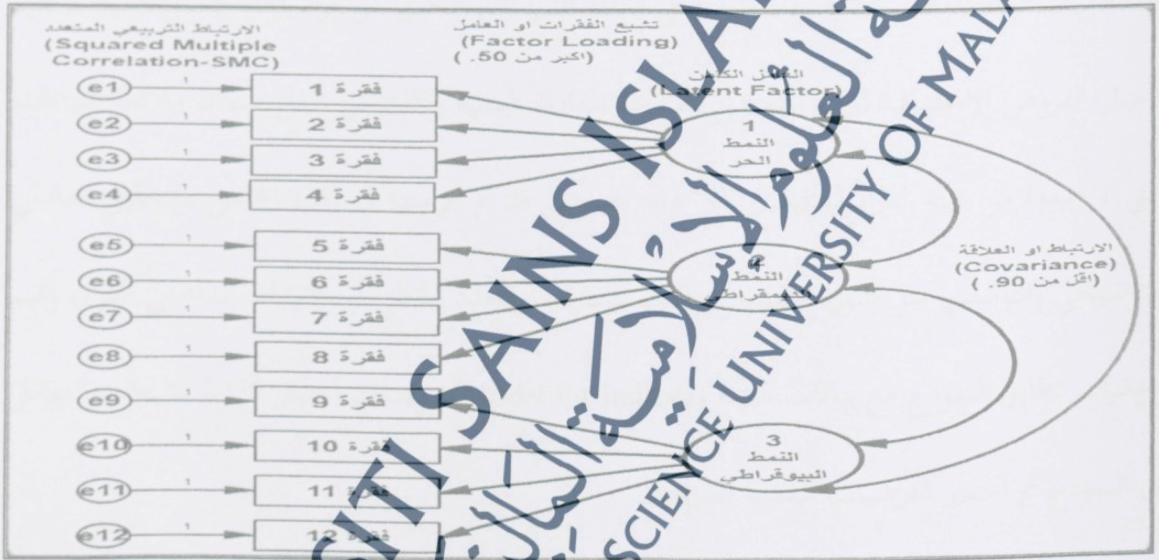
3.1.7.2.2.2 الصدق التقاربي (Convergent Validity): يهدف الصدق التقاربي إلى دراسة العلاقة بين الفقرات والعامل الكامن الذي تمثله، فمثلاً: تدريب الموارد البشرية (عامل كامن) وهناك فقرات تمثله، وهنا يتم الحكم عن صدق التقارب في ضوء المعايير الآتية (Hair et al, 2010):

* أن جميع الارتباطات أو التشعبات أو التحميل (loadings) تساوي أو تفوق (0.70) وتعتبر نسبة ممتازة وعالية ومثالية، في حين نسبة التحميل التي تتجاوز (0.50) أيضاً لا تزال مقبولة.

* تربيع النسبة أو تربيع التشعب لكل فقرة من الفقرات (Squared Multiple Correlation) وتسمى الارتباط المتعدد التريعي، وهنا المتوسط الحسابي للارتباط المتعدد التريعي لكل فقرات العامل الواحد يطلق عليه متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted-AVE)، ويعتبر واحداً من الأدلة على

الصدق التقاربي عندما تكون نسبة متوسط التباين المستخلص (0.50) كحد أدنى أو فما فوق.

3.1.7.2.2.3 معيار فورنل - لاركر (Fornell -Larcker Criterion): اعطى كلاً من فورنل ولاركر معياراً أساسياً كدليل لصدق التمايز عن طريق استخدام التحليل العاملي التوكيدي (التبتي)، وهذا المعيار واسع الانتشار في الدراسات التطبيقية وفي مختلف مجالات المعرفة، وينص هذا المعيار على أن متوسط التباين المستخلص (AVE) لكل عامل في المقياس يجب أن يكون أعلى من التباين المشترك (SV) لجميع العلاقات أو الارتباطات بين العاملين، وفي حالة تحقق هذا المعيار فإن الاستبانة تتميز بصدق التمايز، والشكل رقم (3-3) يوضح المفاهيم المتعلقة بالتحليل العاملي التوكيدي على أنماط القيادة الإدارية فتعلم على هليل المثال لعوامل الدراسة.



شكل رقم (3-3): المفاهيم المتعلقة بالتحليل العاملي التوكيدي على نموذج أنماط القيادة الإدارية

3.1.7.3 البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية

Full Fledge Structural Equation Modeling:

نظراً لعدم إمكانية معالجة أسئلة وفرضيات البحث باستخدام الانحدار، وذلك لأن نموذج البحث متطور ومعقد وتقنية الانحدار لا يمكن أن تفيدنا في اختبار ومعالجة فرضيات هذه الدراسة، ومن هنا تم استخدام منهجية إحصائية تعرف باسم (نموذج المعادلة البنائية) (SEM) باستخدام نموذج البناء المتكامل لنموذج

المعادلة البنائية (Full Fledge Structural Equation Modeling) عن طريق برنامج أموس (Amos) 21.0)، وذلك بناءً على وجود نظرية علمية مسبقة (Prior Knowledge) وأدبيات ودراسات علمية، وكذلك عدة مقاييس استند عليها في بناء متغيرات ونموذج الدراسة، ومن هنا استخدام نموذج (البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية) نظراً لاعتبارها من الطرق الإحصائية العلمية والمتقدمة للاجابة عن تساؤلات واختبار فرضيات هذه الدراسة، وعلى سبيل المثال هنا: هل توجد علاقة وتأثير إيجابي للقيادة الإدارية علي رضا الزبائن من خلال علاقتها وتأثيرها الإيجابي على تدريب الموارد البشرية؟

3.1.7.3.1 اختبار فروض البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية: قبل البدء في تطبيق البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية وللإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، يفضل القيام بإجراء اختبار الفروض الإحصائية للبناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، فبعض من هذه الفروض قد تم عرضها في الجزء الخاص بالتحليل العملي التوضيحي والتوكيدي مثل التوزيع الطبيعي والتقييم المتطرف، والحدود الخطي أو الارتباط الداخلي القوي وقيم مؤشرات تطابق النموذج مع بيانات العينة (Model Fit Indices)، وكذلك اختبار كفاءة تشبعات العوامل في النموذج ثم اختبار الفرضيات النظرية للدراسة.

3.1.7.3.2 نتائج البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية: يهدف البناء المتكامل لنموذج المعادلة البنائية إلى اختبار العلاقة بين العاملين الكامنين أو أكثر بهدف معرفة تأثير العامل الأول القيادة الإدارية بهذه الدراسة والذي يسمى بالمتغير الخارجي (Exogenous Variable) على العامل الثاني رضا الزبائن ويطلق عليه المتغير الداخلي (Endogenous Variable).

3.1.7.3.3 التقديرات المعيارية في التأثير المباشر وحجم الأثر: التقديرات المعيارية تشير هذه التقديرات إلى قيمة العلاقة بين العاملين أو المتغيرين أحدهما مستقل ويعرف بالمتغير الخارجي

(Exogenous Variable) والآخر تابع ويسمى بالمتغير الداخلي (Variable Endogenous)، ووفقاً لهذه الدراسة مثلاً العلاقة بين القيادة الإدارية وتدريب الموارد البشرية، وهنا نسبة العلاقة بين هذين العاملين يجب أن يساوي أو تتجاوز نسبة (20) (Chin,1998).

3.1.7.3.4 التأثير المباشر (Direct Effect): يشير هذا التأثير إلى وجود علاقة سببية ارتباطية مباشرة بين متغير مستقل (خارجي) وبين متغير تابع (داخلي) دون وجود عامل وسيط بينهما، وهنا يتم الحكم على مستوى الدلالة الإحصائية لهذه العلاقة بالاعتماد على قيمة (تي) الإحصائية، فإذا كانت تساوي (4.964) أو أكبر فإن ذلك يدل على وجود علاقة بين كل من المتغير المستقل (الخارجي) والمتغير التابع (الداخلي)، كما يجب أن تكون قيمة هذه العلاقة أو معامل المسار على الأقل (20) (Chin,1998).

3.1.7.3.5 حجم الأثر أو التحليل أو الارتباط الربيعي: حجم الأثر (Effect Size) يشير إلى مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع ويتم الحصول عليه عن طريق ضرب قيمة العلاقة بين العاملين أو المتغيرين أحدهما مستقل والآخر تابع في نفسها، وهنا إذا كان حجم الأثر أكبر أو يساوي (09) وأقل من (25) فإن حجم التأثير أو حجم الأثر يكون معتمداً، وعندما يكون مساوي أو أكبر من (25) فإنه يشير إلى إن التأثير أو حجم أثر كبير وعالي، وفي حالة أقل من (09) فإنه في هذه الحالة يكون حجم الأثر ضئيل (Cohen,1989).

3.1.7.3.6 التأثير الغير مباشر أو المتغير الوسيط (Indirect Effect): يشير هذا التأثير إلى وجود علاقة سببية ارتباطية غير مباشرة بين متغير مستقل (خارجي) وبين متغير تابع (داخلي) مع وجود عامل وسيط بينهما (Mediator)، بمعنى ووفقاً لهذه الدراسة والمتمثلة في الشكل رقم (3-4) متغير مستقل أو خارجي (x) القيادة الإدارية يؤثر على متغير آخر وسيط (M) تدريب الموارد البشرية والذي بدوره يؤثر على عامل أو متغير ثالث (y) (تابع أو داخلي) رضا الزبائن، وهذا التحليل يجب أن يكون تحليل مترامن

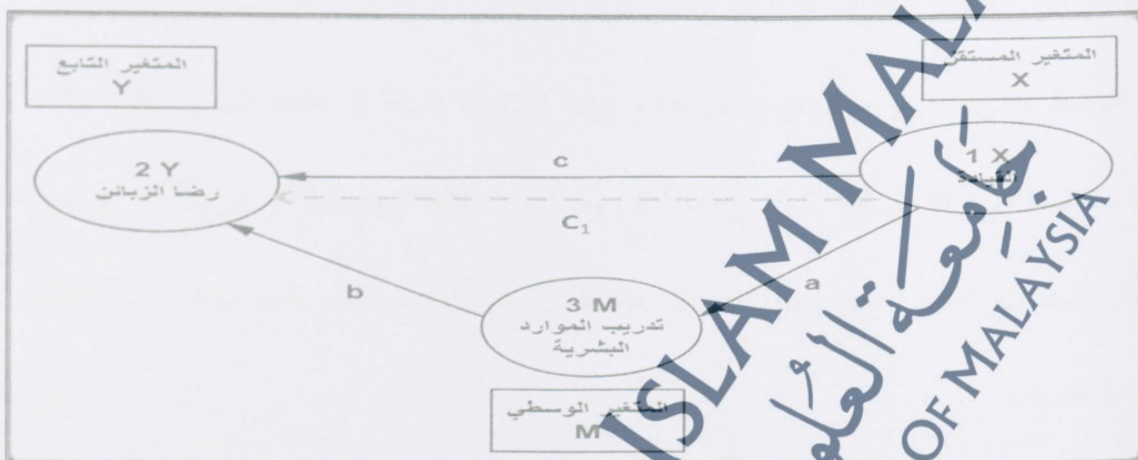
وفوري دون اللجوء إلى تحليل متعدد أو على مراحل، كما هذا النوع من التحليل يفترض وجود عوامل كامنة (Latent Variables) كما هو الحال في مخطط هذه الدراسة، حيث العوامل الثلاثة (القيادة الإدارية، تدريب الموارد البشرية، رضا الزبائن) عوامل كامنة ولكل منها عدة أبعاد ظاهرة تمثلها.

بالإضافة إلى ذلك فالمتغيرات الكامنة وفقاً لنموذج البناء المتكامل تكون على هيئة (دوائر) وليست قياسية (مستطيلات) كما هو الحال في تحليل المسار، كما هناك شرط أساسي في التأثير الغير مباشر أو المتغير الوسيط حيث لا يتطلب الأمر وجود علاقة مباشرة بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير التابع (رضا الزبائن)، بل يحكم على وجود تأثير للمتغير الوسيط والمتمثلة في العلاقة المرموز لها بحرف (c) في الشكل رقم (3-4)، فهذا الأمر يتعلق بالسؤال: هل المتغير الوسيط كلي أو جزئي؟

وللحكم على ذلك لابد من توفر شرطين أساسيين: الأول يجب أن تكون العلاقة أو المسار بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) ذات دلالة احصائية للعلاقة المرموز لها بحرف (a) في الشكل رقم (3-4)، والثاني يجب أن تكون العلاقة أو المسار بين المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) والمتغير التابع (رضا الزبائن) ذات دلالة احصائية للعلاقة المرموز لها بحرف (b) في الشكل المشار إليه أعلاه، وإذا كانت أحدهما غير ذات دلالة احصائية فلا يفضل الخوض في تساؤلات تأثير الوسيط.

3.1.7.3.7 قيمة التأثير الغير مباشر (Indirect Effect): بالنظر إلى شكل (3-4) فإن علاقة التأثير الغير مباشر والتي يرمز لها بالسهم المتقطع (c1)، وللحصول على هذه القيمة فإنه يتم ضرب قيمة المسار أو العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط (القيادة الإدارية مع تدريب الموارد البشرية) أي العلاقة المرموز لها بحرف (a) مع قيمة المسار أو العلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع (تدريب الموارد البشرية ورضا الزبائن) أي العلاقة المرموز لها بحرف (b).

ويمكن أيضاً الحصول عليها من خلال مخرجات برنامج أموس (Amos) وهي حاصل جمع قيمة العلاقة المباشرة للمتغير المستقل (القيادة الإدارية) وللمتغير التابع (رضا الزبائن)، وكذلك قيمة العلاقة الغير مباشرة (c_1+c) ويطلق عليها قيمة التأثير الكلي ويمكن الحصول عليها أيضاً من خلال مخرجات برنامج أموس (Amos).



شكل رقم (3-4) يوضح المفاهيم المتعلقة بالمتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية)

3.1.7.3.8 طرق اختبار مستوى الدلالة الإحصائية للمتغير الوسيط أو التأثيرات الغير مباشرة:

بالنظر إلى الشكل رقم (3-4) فإن علاقة التأثير الغير مباشرة ويرمز لها بالسهم المتقطع (c_1)، والجزء

السابق يوضح إجراءات الحصول على قيمة العلاقة الغير مباشرة، وهذه العلاقة يمكن دراسة دلالتها

الإحصائية بواسطة عدة طرق منها:

* قيمة (تي) الإحصائية للمسار أو العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير الوسيط (تدريب

الموارد البشرية) والعلاقة أو المسار بين المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) والمتغير التابع (رضا الزبائن)،

فإذا كانت قيمة (تي) الإحصائية أكبر من (1.964) فإن ذلك يشير إلى أن التأثيرات الغير مباشرة بين

المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال المتغير الوسيط ذات دلالة احصائية.

* تطبيق نفس الإجراءات المذكورة في الخطوة السابقة على معامل المسار، إذا كانت قيمة معامل المسار أكبر من (20). للعلاقة (a) والعلاقة (b) فإن ذلك يشير إلى إن التأثير الغير مباشر بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال المتغير الوسيط ذات دلالة احصائية.

* يتم الاعتماد على اختبار سوبل (Sobel Test) اونلاين وذلك عن طريق استخدام قيمة المسار أو العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) والعلاقة أو المسار بين المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) والمتغير التابع (رضا الزبائن)، إضافة إلى الخطأ المعياري لكل علاقة فإذا كانت قيمة (t) الإحصائية أكبر من (1.964) ومستوى الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) التي يتم الحصول عليها من اختبار سوبل (Sobel Test) فإن ذلك يشير إلى أن التأثير الغير مباشر ذات دلالة احصائية معنوية.

3.1.7.3.9 المتغير الوسيط كلي أو جزئي (Full Mediation vrs Partial Mediator): في حالة هناك علاقة ومباشرة بين المتغير المستقل والتابع والرموز لها بحرف (c) في الشكل رقم (3-4) أي هناك علاقة ومباشرة بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير التابع (رضا الزبائن) وغير دالة احصائية فإن المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) في هذه الحالة متغير وسيط كلي (Full Mediator).

بمعنى آخر إن المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) هو العامل الوحيد الذي يؤثر على المتغير التابع (رضا الزبائن) بدون المتغير المستقل (القيادة الإدارية)، وإلا كانت هناك علاقة ومباشرة بين المتغير المستقل (القيادة الإدارية) والمتغير التابع (رضا الزبائن) ودالة احصائية فإن المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) في هذه الحالة متغير وسيط جزئي (Partial Mediator)، بمعنى آخر أن المتغير الوسيط (تدريب الموارد البشرية) ليس العامل الوحيد الذي يؤثر على المتغير التابع (رضا الزبائن) بل المتغير المستقل (القيادة الإدارية) يؤثر أيضاً على المتغير التابع.

3.2 التحليل العملي للدراسة:

نظراً لاستقلالية العوامل التي تتكون منها الاستبانة أو أداة القياس، يحتوي هذا الجانب على أربعة أجزاء رئيسية ولكل جزء يبين التحليل العملي التوضيحي لمتغيرات الدراسة، وهي استبانة الأنماط القيادية ومصادر قوتها، وكذلك استبانة تدريب الموارد البشرية، وأخيراً الاستبانة المتعلقة برضا الزبائن.

3.2.1 التحليل العملي التوضيحي لاستبانة أنماط القيادة الإدارية: إجراءات التحليل العملي بطريقة

تحليل المكونات الأساسية (Principal Component Analysis):

3.2.1.1 الفروض الإحصائية العامة:

3.2.1.1.1 التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) لفقرات أنماط القيادة الإدارية (Normal Distribution):

يتضح من الجدول رقم (6-3) أن قيم محك الانحراف (Skewness) ومحك التفلطح (Kurtosis) لكل فقرة في استبانة أنماط القيادة الإدارية أقل من (3) بالنسبة لمحك الالتواء وأقل من (7) بالنسبة لمحك التفلطح، وبالتالي نستنتج أن التوزيع كان طبيعياً لعينة الدراسة على الفقرات.

3.2.1.1.2 ثبات الفقرات (Reliability of Items):

يقصد بثبات الفقرات بمدى تناسق الفقرات في قياس العامل الذي تمثله، وهنا تحديداً يقصد بمدى ثبات فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية في قياس العامل الكامل والتمثل في (أنماط القيادة الإدارية)، وبالنظر للجدول رقم (6-3) نجد أن ثبات كل فقرة من فقرات أنماط القيادة الإدارية على اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) عالي وتجاوز المعيار المحدد وهو (0.70)، وكذلك الثبات الكلي للاستبانة كان عالياً جداً وهو (0.83)، وهذا يدل على وجود تناسق داخلي لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (6-3) : المتوسط والانحراف المعياري والتفطح والالتواء والثبات لفقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية

ت	فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis	Reliability
		للمتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	التفطح	الثبات
1	تقوم إدارة المصرف بتوجيه الموظفين بصيغة الأمر	2,520	1,337	0,485	-1,070	0,840
2	القيادة الإدارية هي التي تحدد الأهداف بنفسها	2,183	1,100	0,924	0,095	0,837
3	عدم مشاركة الموظفين عند التخطيط لتحقيق الأهداف المرسومة للمصرف	2,262	1,190	0,731	-0,475	0,836
4	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية داخل المصرف من قبل القيادة الإداري	2,000	0,937	1,043	1,089	0,837
5	القيادة الإدارية لا تحرب مقترحات الموظفين بهدف تحسين جودة الخدمة	2,421	1,221	0,588	-0,653	0,828
6	تقوم القيادة الإدارية باستخدام الاتصالات الرسمية فقط داخل المصرف	2,384	1,129	0,688	-0,359	0,829
7	القيادة الإدارية تقوم بالتمسك بحكم عدم إنجاز العمل بالشكل المطلوب	2,029	0,943	1,138	1,367	0,830
8	تواجه القيادة الإدارية بصورة مستمرة في مواقع العمل	2,071	1,002	0,905	0,417	0,832
9	تترك القيادة الإدارية كيفية اشياء المحادثات الموظفين	2,233	1,023	0,626	-0,212	0,828
10	يقوم القائد الإداري بتوضيح العمل المطلوب في المصرف	1,902	0,874	1,101	1,412	0,831
11	تقوم القيادة الإدارية باستشارة الموظفين عند صياغة بعض القرارات	2,545	1,287	0,505	-0,960	0,827
12	تكون مقترحات العاملين التي ترفع من مستوى الجودة مرحب بها	2,294	1,152	0,759	-0,278	0,828
13	تقوم الإدارة بالاحتراف في حالة حدوث خطأ عند تقديم الخدمة	2,021	0,920	1,050	1,235	0,833
14	القيادة الإدارية تمنح بعض من ملاحقها في حالة عدم توافقها في العمل	2,355	1,079	0,655	-0,334	0,826
15	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية بالمعيار بين القيادة الإدارية والموظفين	2,452	1,112	0,454	-0,766	0,822
16	يتم توزيع المهام وفقاً لما تقتضيه مصلحة العمل ووجهة نظر الموظفين	2,376	1,150	0,720	-0,442	0,825
17	يجري تحديد أهم الإستراتيجيات مع قبل الموظفين	2,783	1,361	0,303	-1,232	0,816
18	مشاركة القيادة الإدارية في تحديد إجراءات العمل تكون عند الضرورة	2,539	1,200	0,358	-0,946	0,819
19	القيادة الإدارية لا تنتقد أداء الموظفين	2,746	1,241	0,019	-1,251	0,815
20	القيادة الإدارية لا تشارك في تحديد إجراءات العمل إلا إذا طلب منها	2,889	1,309	0,022	-1,234	0,816
21	القيادة الإدارية لا تشارك في تحديد المهام	2,913	1,361	-0,010	-1,359	0,812
22	القيادة الإدارية لا تقوم بالتحفيز على الإنجاز	2,762	1,272	0,248	-1,059	0,821
23	تكون مشاركة القيادة الإدارية عند الضرورة في تنفيذ الأعمال	2,667	1,198	0,270	-1,00	0,820
24	يكون تواجد القيادة الإدارية في مواقع العمل بصورة غير مستمرة	2,471	1,166	0,357	-0,932	0,829
	ثبات المفهوم					0,833

3.2.1.1.3 الارتباط بين فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية (Correlation)

من خلال الجدول رقم (7-3) والذي يبين مصفوفة الارتباط بين فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية

يتضح أن نسبة الارتباط لم تتجاوز (85). حيث أن هذه القيمة تبرهن على وجود مشكلة قوة الارتباط

الداخلي أو التعدد الخطي (Multicollinearity)، وهذا يعني عدم وجود تداخل وتشابه كبير بين فقرات

الاستبانة، كما يتضح من الجدول أيضاً بأن هناك قيماً تقل عن (30)، وهذا ما يؤكد على إن طريقة

التدوير المناسبة لفقرات أنماط القيادة الإدارية هي الطريقة المائلة.

جدول رقم (7-3) : مصفوفة الارتباط لاستبانة أنماط القيادة الإدارية (Inter-Item Correlation Matrix)

القياس	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	1.000															
2	-0.034	1.000														
3	-0.083	0.489	1.000													
4	-0.032	0.207	0.415	1.000												
5	-0.050	0.322	0.516	0.406	1.000											
6	0.033	0.394	0.456	0.345	0.570	1.000										
7	0.151	0.332	0.254	0.133	0.340	0.471	1.000									
8	0.136	0.332	0.246	0.087	0.309	0.377	0.605	1.000								
9	0.364	0.229	0.167	0.040	0.225	0.339	0.519	0.523	1.000							
10	0.298	0.288	0.142	-0.012	0.212	0.309	0.498	0.487	0.652	1.000						
11	0.340	0.307	0.212	0.040	0.244	0.330	0.500	0.643	0.695	0.695	1.000					
12	0.449	0.149	0.095	-0.056	0.098	0.142	0.279	0.426	0.482	0.602	1.000					
13	0.153	0.229	0.166	0.037	0.246	0.241	0.357	0.408	0.413	0.609	0.509	1.000				
14	0.460	-0.151	-0.225	0.139	-0.125	-0.143	0.007	0.250	0.123	0.154	0.254	0.067	1.000			
15	0.245	-0.096	0.057	-0.012	-0.137	-0.072	0.117	0.018	-0.037	-0.062	-0.069	0.319	1.000			
16	0.195	-0.124	-0.027	0.091	-0.093	-0.175	-0.063	-0.114	-0.027	-0.055	0.037	0.080	-0.026	0.376	0.356	1.000

3.2.1.2 الفروض الإحصائية الخاصة بتحليل المكونات الأساسية

3.2.1.2.1 مقياس كاييرز - ماير - أولكين واختبار بارتليت لاستبانة أنماط القيادة الإدارية:

بالنظر إلى الجدول رقم (8-3) يتبين أن نسبة مقياس كاييرز - ماير - أولكين (KMO) تساوي (0.853).

ومستوى الدلالة على اختبار بارتليت (Bartlett's Test) تساوي (0.000) أو أقل من (0.001) لاستبانة

أنماط القيادة الإدارية وهذا يدل على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي وتحقق شروطه

جدول رقم (8-3): كمو واختبار باتليت KMO and Bartlett's Test

0.853	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
2743.170	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
	مربع كاي التقريبي	اختبار باتليت
120	Df	
0.000	Sig.	

2.1.2.2 مصفوفة الارتباط المضادة (Anti-Image Correlation Matrices):

يجب على كل فقرة من فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية يكون لها ارتباط مضاد ونسبة هذا الارتباط أن

يكون أعلى من (0.50) وبالنظر إلى جدول رقم (9-3) يتضح أن كل فقرة من فقرات استبانة الأنماط

القيادية لها ارتباط مضاد مع مجاز نسبة ارتباطها (0.50).

جدول رقم (9-3): المصفوفات المضادة لاستبانة أنماط القيادة الإدارية (Anti-image Matrices)

قمة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
1	.799 ^a															
2	0.052	.874 ^a														
3	0.055	-0.336	.806 ^a													
4	-0.075	-0.015	-0.202	.777 ^a												
5	0.065	0.036	-0.27	-0.202	.838 ^a											
6	-0.029	-0.105	-0.101	-0.145	-0.339	.867 ^a										
7	-0.023	-0.042	-0.002	0.006	-0.023	-0.209	.894 ^a									
8	0.017	-0.096	-0.006	0.032	-0.071	-0.004	-0.358	.896 ^a								
9	-0.113	0.053	-0.047	-0.016	0.013	-0.183	-0.131	-0.07	.890 ^a							
10	-0.035	-0.092	0.077	0.067	-0.022	-0.07	-0.092	-0.01	-0.286	.907 ^a						
11	-0.078	-0.072	-0.034	0.024	-0.002	-0.083	-0.05	-0.002	-0.315	-0.237	.874 ^a					
12	-0.289	0	-0.066	0.079	0.002	0.029	0.003	0.031	-0.262	-0.078	0.035	.864 ^a				
13	0.13	-0.001	0.015	-0.019	-0.043	0.009	0.009	-0.043	-0.258	-0.303	-0.049	0.022	.886 ^a			
14	-0.276	0.016	0.162	0.091	-0.069	0.06	0.043	0.06	-0.065	0.044	-0.213	0.022	0.043	.730 ^a		
15	0.138	0.007	-0.056	0.008	0.102	-0.096	0.103	-0.096	-0.148	-0.027	-0.049	0.103	-0.096	0.102	.685 ^a	
16	-0.006	0.065	-0.09	-0.175	0.018	0.162	-0.08	0.162	0.268	0.106	0.069	-0.08	0.162	0.018	-0.175	.599 ^a

3.2.1.2.3 تقديرات الشبوع أو الاشتراكات لاستبانة أنماط القيادة الادارية (Communalities):

يبيّن الجدول رقم (10-3) نسبة اشتراك أو شبوع كلّ فقرة في تكوين العامل الكامن الذي سيتحدد من خلال مصفوفة التشبع، حيث يجب أن تكون نسبة الشبوع لكلّ فقرة كحد أدنى تساوي (0.50)، وبالنظر إلى الجدول رقم (10-3) يتّضح أن كلّ فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية كانت ذات شبوع أو اشتراكات أعلى من النسبة المحددة باستثناء ثلاث فقرات وهي (3، 5، 16)، ولكن لم يتم حذفهما نظراً لنسبة شبع أو تحميل لكل فقرة من هذه الفقرات كانت عالية كما هو واضح بالجدول رقم (11-3).

جدول رقم (10-3) : الشبوع أو الاشتراكات لاستبانة الأنماط القيادية

Extraction	Initial	Items	ت
الاستخلاص	الدرجة الاولية للشبوع	الفقرات	
0.569	1.000	القيادة الإدارية هي التي تحدد الاهداف بنفسها	1
0.604	1.000	عدم مشاركة الموظفين عند التخطيط لتحقيق الأهداف المرحومة للمصرف	2
0.496	1.000	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية داخل المصرف من قبل القيادة الإدارية	3
0.539	1.000	القيادة الإدارية لا ترحب بمقترحات الموظفين بمدى تحسين جودة الخدمة	4
0.415	1.000	تقوم القيادة الإدارية باستشارة الموظفين عند صناعة بعض القرارات	5
0.637	1.000	تكون مقترحات العاملين التي ترفع من مستوى جودة الخدمة مرحباً بها	6
0.57	1.000	تقوم الإدارة بالإرشاد في حالة حدوث خطأ عند تنفيذ الخدمة	7
0.596	1.000	القيادة الإدارية تمنح بعض من صلاحياتها في حالة عدم تواجدها في العمل	8
0.596	1.000	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية بالمشاركة بين القيادة الإدارية والموظفين	9
0.546	1.000	يجري تحديد أهم الإستراتيجيات من قبل الموظفي	10
0.524	1.000	مشاركة القيادة الإدارية في تحديد إجراءات العمل تكون عند الضرورة	11
0.647	1.000	القيادة الإدارية لا تتقد أداء الموظفين	12
0.678	1.000	القيادة الإدارية لا تشارك في تحديد إجراءات العمل إلا إذا طلب منها ذلك	13
0.741	1.000	القيادة الإدارية لا تشارك في تحديد المهام	14
0.549	1.000	القيادة الإدارية لا تقوم بالتحفيز على الإنجاز	15
0.481	1.000	تكون مشاركة القيادة الإدارية عند الضرورة في تنفيذ الأعمال	16

Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.1.2.4 معايير كفاءة التحليل العاملي بطريقة تحليل المكونات الرئيسية

Principal Component Analysis.

تم اختيار طريقة التدوير بالطريقة المائلة لمعرفة ترتيب فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية في المصفوفة، وهذه الطريقة تستخدم عندما يتم تبني استبيان من حيث التطبيق في بيئة جديدة، كما أن نسبة الارتباط بين بعض الفقرات كانت منخفضة وأقل من (0.30) كما هو مبين بالجدول رقم (7-3).

3.2.1.2.5 نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر:

بالنظر للجدول (11-3) يتضح بأن التباين الكلي المفسر (Proportion of Variance Explained) يتكون من مجرتين، يمثل الجزء الأول الجذائر الكامنة الابتدائية (الجذر الكامن لكل عنصر، ونسبة مشاركة كل جذر في التباين والنسبة التراكمية)، والجزء الثاني يمثل الجذائر الكامنة النهائية (القيم الخاصة بكل عامل كامن).

ومن الجدول يتضح أن نسبة التباين الكلي كانت (57.425%) وهذا يدل على أن فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية المستخدمة في البحث فسرت أنماط القيادة الإدارية بنسبة (57.425%) وهذه النسبة مقبولة في العلوم الإنسانية (Hair et al, 2010).

وأما فيما يخص نسبة مساهمة كل عامل من العوامل المفسر أنماط القيادة الإدارية كانت على التوالي (30.766%، 16.794%، 9.865%) والتي تم تسميتها وفقاً لحدودها النظري، كما يتضح أيضاً من شكل رقم (8-3) جذائر أيجن الأولية (Eigen) أن عدد المكونات الكامنة أو العوامل المستخلصة من الفقرات والتي تقيس أنماط القيادة الإدارية ثلاثة أنماط هي النمط الحزبي والديمقراطي والبيروقراطي وكانت قيمة مساهمة كل عامل على التوالي تتجاوز الواحد (1.578، 2.68، 4.923).

الجدول رقم (11-3) : التباين الكلي المشروح Total Variance Explained

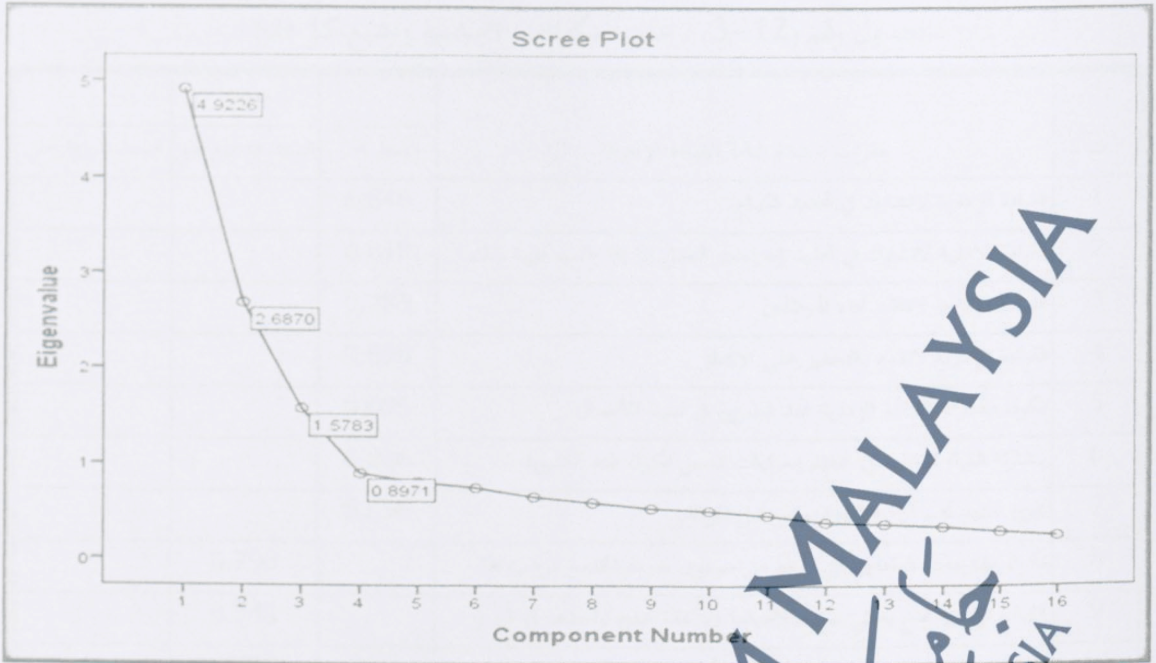
Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component المكون
مجموع المربعات المستخلصة لقيم التببع بعد التدوير			مجموع المربعات المستخلصة لقيم التببع قبل التدوير			جنور أيجن الأولية لمصفوفة الارتباط			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
نسبة التراكمية	مشاركة	الجنر	نسبة التراكمية	مشاركة	الجنر	نسبة التراكمية	مشاركة	الجنر	
26.998	26.998	4.320	30.766	30.766	4.923	30.766	30.766	4.923	1
44.636	17.638	2.822	47.560	16.794	2.687	47.560	16.794	2.687	2
57.425	12.789	2.046	57.425	9.865	1.578	57.425	9.865	1.578	3
						63.032	5.607	0.897	4
						68.059	5.027	0.804	5
						72.721	4.662	0.746	6
						76.801	4.080	0.653	7
						80.485	3.684	0.588	8
						83.798	3.313	0.530	9
						86.963	3.165	0.506	10
						89.832	2.869	0.459	11
						92.245	2.413	0.386	12
						94.532	2.287	0.366	13
						96.639	2.107	0.337	14
						98.461	1.827	0.292	15
						100.000	1.534	0.246	16

طريقة استخراج العوامل: تحليل المكونات الأساسية Extraction Method: Principal Component Analysis

3.2.1.2.6 تطابق عدد الجذاتر الكاملة مع المرجحة النظرية للاستبانة:

تطابق عدد المكونات الكاملة المستخلصة مع السورج النظري الافتراضي أو الإطار النظري المحدد سلفاً، ويمثل أيضاً معيار أساسي يعكس كفاءة استبانة أنماط القيادة الإدارية، كما لوحظ أن عدد جذاتر أيجن (Eigen) كما في الشكل رقم (5-3) والتي يتجاوز قيمتها (1) كانت ثلاثة أنماط وهذا العدد الموضح في قيمة جذاتر أيجن يتفق تماماً مع أنماط القيادة الإدارية الموضحة نظرياً وهي أولاً: النمط الحر، وثانياً:

النمط الديمقراطي، وثالثاً: النمط البيروقراطي.



شكل رقم (3-5) : جذر أو قيمة أيجن Eigenvalu

3.2.1.2.7 نسبة التحميل أو التشبعات لكل فقرة في البعد أو مجال:

يقصد بالتحميل (Amount of Factor Loadings) أو التشبع بارتباط كل فقرة بعاملها الكامن، وهنا تم اختيار وتفسير الفقرات التي تتجاوز نسبة (0.45)، وهذه النسبة عالية ومرغوبة في اختيار الفقرة، حيث يبين الجدول رقم (3-12) عدد المكونات الأساسية لاستجابة أنماط القيادة الإدارية وترتيبها مع الفقرات الخاصة بكل نمط، ويطلق على النمط الأول النمط الحر، والثاني الديمقراطي، والنمط الثالث البيروقراطي وذلك وفقاً للأدبيات السابقة والإطار النظري المحدد سلفاً وجاءت هذه الأنماط مرتبة ومتسلسلة وعدد فقرات كل نمط كافية لتمثيله وذلك نظراً لاحتواء كل مكون على أكثر من ثلاث فقرات، وبالنظر إلى الجدول رقم (3-12) يتضح بأن نسبة تشبع أو ارتباط لكل فقرة أو لكل نمط عالية وكافية تماماً نظراً لتجاوزها النسبة المحددة للتشبع وهي أكثر من نسبة (0.45).

الجدول رقم (12-3) : عدد المكونات الأساسية وتشعب كل فقرة

ت	فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية	النمط الحر	النمط الديمقراطي	النمط البيروقراطي
1	القيادة الإدارية لاتشارك في تحديد المهام	0.846		
2	القيادة الإدارية لاتشارك في تحديد إجراءات العمل إلا إذا طلب منها ذلك	0.819		
3	القيادة الإدارية لانتقد أداء الموظفين	0.785		
4	القيادة الإدارية لا تقوم بالتحفيز على الإنجاز	0.698		
5	تكون مشاركة القيادة الإدارية عند الضرورة في تنفيذ الأعمال	0.685		
6	مشاركة القيادة الإدارية في تحديد إجراءات العمل تكون عند الضرورة	0.846		
7	يجري تحديد أهم الإستراتيجيات من قبل الموظفي	0.636		
8	تكون مقترحات العاملين التي ترفع من مستوى جودة الخدمة مرحب بها	0.790		
9	القيادة الإدارية تمنح بعض من ملاحظات في حالة عدم تواجدها في العمل	0.742		
10	تقوم الإدارة بالإرشاد في حالة حدوث خطأ عند تقديم الخدمة	0.729		
11	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية بالمشاركة بين القيادة الإدارية والموظفين	0.685		
12	تقوم القيادة الإدارية باستشارة الموظفين عند صناعة بعض القرارات	0.545		
13	القيادة الإدارية هي التي تحدد الأهداف بنفسها	0.746		
14	يتم تحديد الإجراءات التنفيذية والمصرف من قبل القيادة الإداري	0.698		
15	عدم مشاركة الموظفين عند التخطيط لتحقيق الأهداف المرسومة للمصرف	0.697		
16	القيادة الإدارية لا تحب بمقترحات الموظفين بهدف تحسين جودة الخدمة	0.568		
	ثبات العنصر لكل عامل	0.657	0.775	0.874

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 3 iterations.

كما نلاحظ من الجدول رقم (12-3) أن فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية ارتبطت أو تشعبت لتمثل نمط أو عامل واحد فقط دون الآخر، وتعبير آخر، لم نجد فقرة واحدة ارتبطت أو تشعبت بنمطين أو عاملين معاً (Cross Loading)، كما أن الفقرات التي تمثل كل نمط ذات اتجاه إيجابي (Positive Direction)، فمقياس استبانة أنماط القيادة الإدارية خالٍ من الفقرات التي تقبل الأنماط الثلاثة باتجاه سلبي (فقرات معاكسة للمعنى) مما يؤكد على تناسق فقرات الاستبانة، هذا بالإضافة إلى ما سبق تم حذف ثمان فقرات من استبانة أنماط القيادة الإدارية نظراً لنسبة تشعبها أو ارتباطها كانت أقل

من (45)، كما إن بعض الفقرات تم حذفها بهدف الوصول إلى ثلاثة أنماط كامنة وتطابقها مع عدد الأنماط أو العوامل المحددة نظرياً وفقاً لهذه الدراسة.

3.2.1.2.8 ثبات المفهوم (الانماط) وثبات فقراته وارتباط كل فقرة بمجالها (بنمطها):

يتضح من الجدول رقم (12-3) أن نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا لكل نمط من الأنماط (الحر والديمقراطي) تتجاوز الحد المطلوب للثبات أكثر من (70). على مستوى فقرات كل عامل، أو الثبات البنائي أو ثبات المفهوم (Construct Reliability) والذي يشير إلى إن الثبات الاجمالي لفقرات كل عامل على حده. إلا النمط البيروقراطي يشير نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا (65). وهذه النسبة لا تزال مقبولة عند استخدام التحليل العاملي التوضيحي.

3.2.2 التحليل العاملي التوضيحي لاستبانة مصادر قوة القيادة الإدارية: إجراءات التحليل العاملي

بطريقة تحليل المكونات الأمامية (Principal Component Analysis)

3.2.2.1 الفروض العامة الإحصائية:

3.2.2.1.1 التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) لفقرات مصادر قوة القيادة (Normal Distribution):

يتضح من جدول (13-3) أن قيم محك الأمامية (Skewness) ومحك التفلطح (Kurtosis) لكل فقرة في استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية أقل من (3) بالنسبة لمحك الالتواء وأقل من (7) بالنسبة لمحك التفلطح، وبالتالي نستنتج بأن التوزيع طبيعياً للعينة على فقرات الاستبانة.

جدول رقم (13-3): المتوسط والانحراف المعياري والتفلفطح والالتواء والثبات لفقرات استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية

ت	فقرات استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis	Reliability
		للمتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	التفلفطح	الثبات
1	تطبيق القيادة الإدارية القوانين بشكل صارم	2.1222	1.05775	0.828	-0.124	0.853
2	تستخدم القيادة الإدارية السلطة الرسمية في حل النزاع داخل المصرف	2.0294	1.01532	1.090	0.790	0.852
3	تقوم الإدارة العليا بالاعتماد على السلطة المشروعة في مراقبة العمل	1.9977	0.87676	1.120	1.531	0.855
4	في حالة غياب القائد الإداري يصعب تحمل مسؤولياته من قبل الآخرين	2.3688	1.18655	0.556	-0.729	0.859
5	قدرة التأثير في الآخرين ناتجة عن الموقع الوظيفي للقيادة الإدارية	2.0950	1.00114	1.048	0.756	0.855
6	تستخدم القيادة الإدارية الخبرة في حل المشاكل التي يواجهها المصرف	1.9729	0.91557	1.140	1.344	0.856
7	الإعتماد على الخبرة في مجال تشجيع الموظفين للعمل كفريق واحد	1.9638	0.90779	1.003	0.922	0.854
8	إعتماد القيادة الإدارية على الخبرة السابقة عند مواجهة مشكلة ما	1.9299	0.95336	1.150	1.081	0.853
9	خبرة الإدارة العليا تساهم في بناء العلاقات الإنسانية مع العاملين	2.0769	0.93966	0.867	0.568	0.849
10	استخدم القيادة الإدارية خبرتها السابقة في بناء العلاقات مع الزبائن	2.0882	0.99609	0.790	-0.080	0.851
11	تمتلك القيادة الإدارية صفات إيجابية عند التعامل مع الزبائن	2.0611	0.97048	0.730	-0.190	0.849
12	تتمتع القيادة الإدارية بالاحترام وتقدير جزاء شخصياتها	2.2579	1.12142	0.710	-0.382	0.848
13	الإدارة العليا لديها القدرة على قراءة المستقبل	2.3688	1.19797	0.650	-0.547	0.848
14	تتمتع القيادة الإدارية بمهارات تجارية تبرز الثقة بما	2.1290	1.01200	0.781	-0.017	0.846
15	تستمتع القيادة الإدارية بشكل جيد من تعلمها	2.2217	1.14511	0.732	-0.437	0.846
16	تقوم إدارة المصرف بمنح رواتب للموظفين المبدعين بشكل دوري	2.3552	1.32243	0.673	-0.813	0.846
17	ينسجم نظام الحوافز والمكافآت مع توقعات الموظفين	2.3846	1.24596	0.632	-0.672	0.846
18	ترتبط الترقية والمكافآت بمستوى أداء الموظفين	2.1606	1.09998	0.787	-0.159	0.848
19	يجري تحفيز الموظفين بمكافآت مجزية على الكفاءة في العمل	2.3308	1.22685	0.718	-0.493	0.848
20	تقوم القيادة الإدارية بتكريم الموظفين المتفهمين بشكل دائم ومستمر	2.5339	1.28129	0.551	-0.809	0.845
21	توجد القدرة على تكليف الاعمال بصيغة الامر	2.1380	0.94351	0.795	0.327	0.860
22	يستخدم أسلوب العقاب في حالة التقصير	2.1538	0.98462	0.833	0.194	0.857
23	التعامل بأسلوب التهديد بالفصل عند ارتكاب الاخطاء	2.3484	1.10487	0.666	-0.368	0.859
24	يجري الربط بين الأداء والخوف من العقاب من قبل الإدارة	2.2624	0.99609	0.644	-0.126	0.856
25	التعامل بالحوافز والمكافأة من قبل الادارة محمود جداً	2.2715	1.09153	0.696	-0.339	0.860
	ثبات المفهوم					0.857

3.2.2.1.2 ثبات الفقرات (Reliability of Items)

يقصد بالثبات مدى تناسق الفقرات في قياس العامل الذي تمثله، وتحديد مدى ثبات فقرات الاستبانة في قياس العامل الكامن (مصادر قوة القيادة الإدارية)، ويتضح من الجدول (13-3) أن ثبات كل فقرة من فقرات استبانته مصادر قوة القيادة الإدارية على اختبار كرونباخ ألفا عالي وتجاوز الحد المعياري (0.70)،

كما أن الثبات الكلي للاستبانة عالي (0.85). وهذا يدل على التناسق الداخلي لفقرات الاستبانة.

3.2.2.1.3 الارتباط بين فقرات استبانة مصادر قوة القيادة (Correlation):

من خلال الجدول رقم (3-14) والذي يبين مصفوفة الارتباط بين فقرات استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية يوضح أن نسبة الارتباط لم تتجاوز (0.85). وهذه القيمة تبرهن على وجود مشكلة قوة الارتباط الداخلي أو التعلل الخطي (Multicollinearity)، بمعنى عدم وجود تداخل وتشابه كبير بين فقرات الاستبانة، ويتبين أيضاً من الجدول أن هناك قيماً تقل عن (0.30). وهذا ما يؤكد على أن طريقة التدوير المناسبة لاستبانة مصادر قوة القيادة الإدارية هي الطريقة المائلة.

جدول رقم (3-14) : مصفوفة الارتباط لمصادر قوة القيادة الإدارية

فقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
1	1.000																			
2	0.590	1.000																		
3	0.396	0.456	1.000																	
4	0.170	0.118	0.155	1.000																
5	0.146	0.085	0.077	0.326	1.000															
6	0.092	0.089	0.07	0.252	0.479	1.000														
7	0.145	0.205	0.125	0.127	0.257	0.242	1.000													
8	0.151	0.19	0.111	0.106	0.230	0.263	0.525	1.000												
9	0.252	0.191	0.156	0.28	0.274	0.287	0.418	0.408	1.000											
10	0.182	0.189	0.141	0.213	0.307	0.288	0.361	0.388	0.553	1.000										
11	0.108	0.168	0.077	0.117	0.183	0.185	0.312	0.374	0.469	0.469	1.000									
12	0.171	0.19	0.138	0.210	0.191	0.158	0.331	0.374	0.423	0.434	0.70	1.000								
13	0.141	0.189	0.13	0.184	0.222	0.223	0.369	0.396	0.425	0.484	0.55	0.57	1.000							
14	0.142	0.218	0.085	0.111	0.198	0.134	0.311	0.320	0.362	0.375	0.68	0.515	0.584	1.000						
15	0.166	0.176	0.039	0.088	0.225	0.198	0.433	0.404	0.435	0.496	0.495	0.567	0.488	0.629	1.000					
16	0.206	0.236	0.184	-0.056	0.039	0.053	0.078	0.058	0.057	0.118	0.022	0.046	0.042	0.087	0.041	1.000				
17	0.181	0.185	0.087	-0.132	0.087	-0.026	-0.064	-0.101	0.065	0.049	0.048	0.028	-0.076	0.059	0.072	0.424	1.000			
18	0.185	0.176	0.125	0.154	0.105	0.075	0.105	0.037	0.128	0.096	0.096	0.082	0.052	0.022	0.030	0.333	0.551	1.000		
19	0.064	0.081	0.117	-0.013	0.066	0.029	0.069	0.057	0.088	0.058	0.057	-0.014	-0.042	-0.082	0.003	0.039	0.401	0.452	1.000	

3.2.2.2 الفروض الإحصائية الخاصة بتحليل المكونات الأساسية:

3.2.2.2.1 مقياس كايزر- ماير- أولكين واختبار بارتليت (KMO):

يُعدُّ مقياس كايزر- ماير- أولكين (Kaiser-Meyer-Olkin) (واختصاراً، مقياس KMO) واختبار بارتليت (Bartlett) معايير أساسية لاختبار ملاءمة وكفاءة العينة للتحليل العاملي، حيث اختبار (KMO) يجب أن يتجاوز (0.60)، بينما اختبار بارتليت (Bartlett) يجب أن يكون ذات دلالة إحصائية وأقل من (0.50)، ويظهر لنا من الجدول رقم (3-15) أن نسبة مقياس كايزر-ماير- أولكين تساوي (0.832) ومستوى الدلالة على اختبار بارتليت تساوي (0.000) أو أقل من (0.001) لاستبانة مصادر قوة القيادة الإدارية، وهذا يدل على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي.

جدول رقم (3-15): كمو واختبار بارتليت KMO and Bartlett's Test

0.832	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
2997.264	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
	توزيع كاي التقريري	
171	Df	اختبار بارتليت
0.000	Sig.	

3.2.2.2.2 مصفوفة الارتباط المضادة (Anti-Image Correlation Matrices):

كلّ فقرة من فقرات استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية لها ارتباط مضادّ ونسبة هذا الارتباط يجب أن تكون أعلى من (0.50). وبالنظر إلى الجدول رقم (3-16) يتضح لنا بأن كلّ الفقرات تجاوزت هذه النسبة.

الجدول رقم (3-16) : مصفوفة الارتباط المضاد لاستبانة مصادر قوة القيادة الإدارية

الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19		
1	.756 ^a																				
2		.762 ^a																			
3			.797 ^a																		
4				.801 ^a																	
5					.788 ^a																
6						.796 ^a															
7							.868 ^a														
8								.879 ^a													
9									.902 ^a												
10										.912 ^a											
11											.843 ^a										
12												.869 ^a									
13													.898 ^a								
14														.843 ^a							
15															.904 ^a						
16																.658 ^a					
17																	.702 ^a				
18																		.675 ^a			
19																			.615 ^a		

3.2.2.2.3 تقديرات الشبوع أو الاشتراكات للاستبانة (Communalities):

يبيّن الجدول رقم (3-17) نسبة اشتراك أو شبوع كل فقرة في تكوين العامل الكامن الذي سيتحدد من خلال مصفوفة التشبع ويجب أن تكون تساوي كحد أدنى (0.50)، يتضح لنا من الجدول أن كل فقرات الاستبانة ذات شبوع أو اشتراكات أعلى من النسبة المحددة باستثناء بعض الفقرات ولم يتم حذفها نظراً لنسبة تحميلها كانت عالية والمبينة في الجدول رقم (3-19).

جدول رقم (17-3) : الشيوع أو الاشتراكات لاستبانة مصادر قوة القيادة الإدارية (Communalities)

Extraction	Initial	Items	ت
الاستخلاص	الدرجة الاولى للشيوع	الفقرات	
0.661	1.000	تطبيق القيادة الإدارية القوانين بشكل صارم	1
0.702	1.000	تستخدم القيادة الإدارية السلطة الرسمية في حل النزاع داخل المصرف	2
0.553	1.000	تقوم الإدارة العليا بالإعتماد على السلطة المشروعة في مراقبة العمل	3
0.427	1.000	تستخدم القيادة الإدارية الخبرة في حل المشاكل التي يواجهها المصرف	4
0.56	1.000	الإعتماد على الخبرة في مجال تشجيع الموظفين للعمل كفريق واحد	5
0.569	1.000	إعتماد القيادة الإدارية على الخبرة السابقة عند مواجهة مشكلة ما	6
0.372	1.000	تمتلك القيادة الإدارية صفات إيجابية عند التعامل مع الزبائن	7
0.409	1.000	تمتع القيادة الإدارية باحترام وتقدير جزاء شخصياتهم	8
0.497	1.000	تتمتع القيادة الإدارية بمهارات قيادية تبرز الثقة بها	9
0.511	1.000	تستجيب القيادة الإدارية بشكل جيد لمن تحدثت إليها	10
0.735	1.000	تقوم إدارة المصرف بتكريم الموظفين المتميزين بشكل دوري	11
0.628	1.000	ينسجم نظام الحوافز والمكافآت مع توقعات الموظفين	12
0.573	1.000	ترتبط الترقية والمكافآت بمستوى أداء الموظفين	13
0.662	1.000	يجري تحفيز الموظفين بمكافآت بحرية على الكفاءة في الأداء	14
0.668	1.000	تقوم القيادة الإدارية بتكريم الموظفين المقاعدين به كل دائم ومستمر	15
0.361	1.000	يستخدم أسلوب العقاب في حالة التقصير	16
0.717	1.000	التعامل بأسلوب التهديد بالفصل عند ارتكاب الخطأ أثناء تعامل	17
0.678	1.000	يجري الربط بين الأداء والخوف من العقاب من قبل الإدارة	18
0.521	1.000	التعامل بالحوافز والمكافأة من قبل الإدارة محلياً جداً	19

.Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.2.2.4 معايير كفاءة التحليل العاملي بطريقة تحليل المكونات الرئيسية

تم اختيار طريقة التدوير بالطريقة المائلة لمعرفة ترتيب فقرات استبانة أنماط القيادة الإدارية في المصفوفة،

وهذه الطريقة تستخدم عندما يتم تبني استبيان من حيث التطبيق في بيئة جديدة (Hair)، كما أن نسبة

الارتباط بين بعض الفقرات كانت منخفضة وأقل من (0.30)، كما هو مبين بالجدول رقم (17-3).

3.2.2.2.5 نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر

يبيّن الجدول رقم (18-3) التباين الكلي المفسر (Proportion of Variance Explained) ويتكون من جزأين، يمثل الجزء الأول الجذاتر الكامنة الابتدائية (الجذر الكامن لكل عنصر، ونسبة مشاركة كل جذر في التباين، والنسبة التراكمية) والجزء الثاني يمثل الجذاتر الكامنة النهائية (القيم الخاصة بكل عامل كامن)، ومن الجدول المشار إليه يتضح أن نسبة التباين الكلي كانت (56.863%) وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة فسرت مصادر قوة القيادة الإدارية بنسبة (56.863%) وهذه النسبة مقبولة للاستبيان في العلوم الإنسانية (Hair et al, 2010).

أما نسبة مساهمة كل عامل في تفسير قوة القيادة الإدارية وهي على التوالي للعامل الأول والعامل الثاني والعامل الثالث والرابع (27.812%، 12.793%، 8.618%، 7.640%)، وجذاتر أيجن الأولية تبين أن عدد المكونات الكامنة أو العوامل المستخلصة من تلك الفقرات التي تقيس مصادر قوة القيادة الإدارية هي: أربعة عوامل تم تسميتها وفقاً لمكونات الفقرات، فالعامل الأول اختزل قوة (المكافأة والشخصية) معاً، والعامل الثاني قوة (الإكراه)، أما العامل الثالث تمثل في (قوة الخبرة)، وفيما يخص العامل الرابع تمثل في القوة (الهيكلية للقيادة الإدارية)، وكانت قيمة أيجن لكل عامل على التوالي تتجاوز الواحد (5.284، 2.431، 1.637، 1.452)، كما هي موضحة في جدول رقم (18-3).

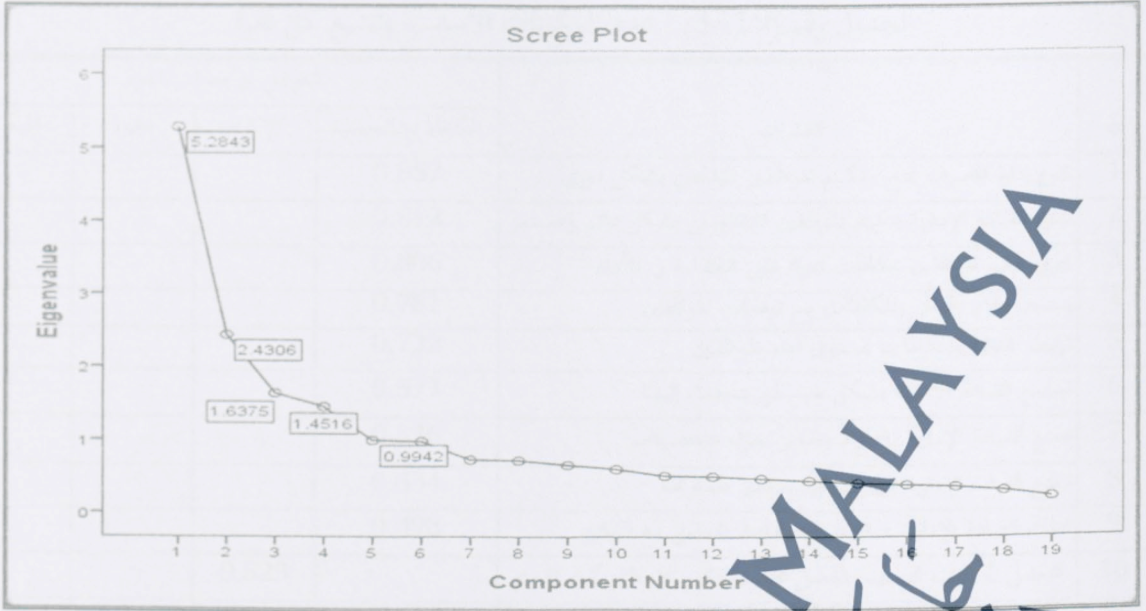
الجدول رقم (18-3): التباين الكلي المشروح Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component المكون
مجموع المربعات المستخلصة لقيم التشرح بعد التدوير			مجموع المربعات المستخلصة لقيم التشرح قبل التدوير			جذور ايجن الأولية			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
النسبة التراكمية	مشاركة كل حذر	الجذر	النسبة التراكمية	مشاركة كل حذر	الجذر	النسبة التراكمية	مشاركة كل حذر	الجذر	
23.447	23.447	4.455	27.812	27.812	5.284	27.812	27.812	5.284	1
34.851	11.404	2.167	40.605	12.793	2.431	40.605	12.793	2.431	2
45.988	11.137	2.116	49.223	8.618	1.637	49.223	8.618	1.637	3
56.863	10.875	2.066	56.863	7.64	1.452	56.863	7.64	1.452	4
						62.096	5.233	0.994	5
						67.244	5.148	0.978	6
						71.06	3.816	0.725	7
						74.839	3.779	0.718	8
						78.275	3.436	0.653	9
						81.394	3.119	0.599	10
						84.056	2.662	0.506	11
						86.684	2.628	0.499	12
						89.122	2.438	0.463	13
						91.393	2.272	0.432	14
						93.486	2.093	0.398	15
						95.456	1.97	0.374	16
						97.3	1.857	0.353	17

طريقة استخلاص العوامل: تحليل المكونات الأساسية. Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.2.2.6 تطابق عدد الجذائر الكامنة مع الفرضية النظرية للاستبانة:

تطابق عدد المكونات الكامنة المستخلصة مع النموذج النظري الافتراضي أو الإطار النظري المحدد سلفاً يمثل أيضاً معيار أساسي يعكس كفاءة الاستبانة، حيث لوحظ أن عدد جذائر ايجن كما في الشكل رقم (3-6) والتي تتجاوز قيمتها (1) كانت أربعة عوامل، وهذا العدد الموضح في قيمة جذائر ايجن يتفق تماماً مع الأربعة العوامل الموضحة نظرياً وهي: العامل الأول قوة المكافأة وقوة الشخصية للقيادة الإدارية، العامل الثاني قوة الإكراه أو العقاب للقيادة الإدارية، أما العامل الثالث متمثل في قوة الخبرة والعامل الرابع القوة الهيكلية للقيادة الإدارية.



الشكل رقم (6-3) : جذر أو قيمة أيجن Eigenvalu

3.2.2.2.7 نسبة التحميل أو التشيعات لكل فقرة في البعد:

يقصد بالتحميل أو التشيع (Ratio of Factor Loadings) بارتباط كل فقرة بعاملها الكامن، وهنا في هذا الجانب من التحليل تم اختيار وتفحص الفقرات التي تتجاوز نسبة (0.45)، واعتبار هذه النسبة عالية ومرغوبة في اختيار الفقرة، والجدول رقم (3-19) بين عدد المكونات الأساسية للاستبانة وترتيبها مع الفقرات الخاصة بكل عامل ويطلق على العامل الأول والذي اختار فيه قوة (المكافأة والشخصية)، والثاني قوة (الإكراه)، والعامل الثالث قوة (الجزع) والرابع القوة (الميكانيكية) وتسميتها وفقاً للأدبيات السابقة والإطار النظري، وبالإضافة إلى ذلك جاءت هذه العوامل مرتبة ومنسلسلة وعدد فقراتها كافية لتمثيلها كإحدى شروط التحليل (ثلاث فقرات فأكثر) و يتضح أيضاً أن نسبة تشيع أو ارتباط كل فقرة من الفقرات التي يتكون منها العامل كانت عالية حيث تتجاوز النسبة المحددة للتشيع وهي أكثر من نسبة (0.45).

الجدول رقم (19-3) : عدد المكونات الأساسية وتشيع كل فقرة

ت	الفقرات	العوامل أو مصادر القوة		
		المكافأة والشخصية	الإكراه	الخبرة
1	تقوم إدارة المصرف بمنح وتكريم الموظفين المبدعين بشكل دوري	0.857		
2	تقوم القيادة الإدارية بتكريم الموظفين المتفاعلين بشكل دائم ومستمر	0.812		
3	يجري تمييز الموظفين بمكافآت مجزية على الكفاءة في الأداء	0.806		
4	ينسجم نظام الحوافز والمكافآت مع توقعات الموظفين	0.781		
5	ترتبط الترقية والمكافآت بمستوى أداء الموظفين	0.732		
6	تستمع القيادة الإدارية بشكل جيد لمن يتحدث إليها	0.577		
7	تمتع القيادة الإدارية باحترام وتقدير جزاء شخصياتهم	0.536		
8	تمتع القيادة الإدارية بمهارات قيادية تعزز الثقة بما	0.534		
9	تمتلك القيادة الإدارية صفات إيجابية عند التعامل مع الزبائن	0.498		
10	التعامل بأسلوب التهديد بالفصل عند ارتكاب الأخطاء أثناء تقديم		0.823	
11	يجري الربط بين الأداء والخوف من العقاب من قبل الإدارة		0.814	
12	التعامل بالحوافز والمكافأة من قبل الإدارة على وجه خاص		0.695	
13	يستخدم أسلوب العقاب في حالة التقصير		0.479	
14	إعتماد القيادة الإدارية على الخبرة السابقة عند مواجهة مشكلة ما			0.732
15	الإعتماد على الخبرة في مجال تشجيع الموظفين للعمل كفريق واحد			0.727
16	تستخدم القيادة الإدارية الخبرة في حل المشاكل التي يواجهها المصرف			0.59
17	تستخدم القيادة الإدارية السلطة الرسمية في حل النزاع داخل المصرف			0.81
18	تطبق القيادة الإدارية القوانين بشكل صارم			0.788
19	تقوم الإدارة العليا بالإعتماد على السلطة المشروعة في مراقبة العمل			0.733
	ثبات المفهوم لكل عامل	0.883	0.699	0.62

Extraction Method: Principal Component Analysis, Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 4 iterations.

كما أن الفقرات ارتبطت أو تشبعت لتمثل عامل واحد فقط دون الآخر، فبعبارة أخرى لم نجد فقرة واحدة ارتبطت أو تشبعت بالعاملين معاً (Cross Loading) كما أن الفقرات التي تحمل كل عامل كانت ذات اتجاه إيجابي (Positive Direction)، فمقياس استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية يحال من الفقرات التي تقيس العاملين باتجاه سلبي (فقرات معاكسة للمعنى)، وهذا يؤكد على إن هناك تناسباً لفقرات الاستبانة، هذا وبالإضافة لما سبق ومن خلال التحليل تم حذف ست فقرات من استبانة مصادر قوة القيادة الإدارية نظراً لأن نسبة تشبعها أو ارتباطها كان أقل من (0.45) أو لايجاد عدد أقل من العوامل الكامنة وكذلك تطابقها مع عدد العوامل المحدده نظرياً.

3.2.2.2.8 ثبات المفهوم وثبات فقراته وارتباط كل فقرة بمجالها:

يتضح من الجدول رقم (19-3) أن نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لكل عامل من العوامل الأربعة (المكافأة والشخصية، الإكراه، الخبرة، الهيكله) تتجاوز الحد المطلوب للثبات أي أكثر من (0.70)، وعلى مستوى فقرات كل عامل أو الثبات البنائي أو ثبات المفهوم (Construct Reliability) الذي يشير إلى الثبات الاجمالي لفقرات كل عامل على حده، ولكن نسبة الثبات لعامل الخبرة تجاوز (0.62) وعامل الإكراه تجاوز (0.69). وهذه النسب لا تزال مقبولة عند استخدام التحليل العنقودي التوضيحي.

3.2.3 التحليل العنقودي التوضيحي لاستبانة تدريب الموارد البشرية: إجراءات التحليل العنقودي

بطريقة تحليل المكونات الأساسية (Principal Component Analysis):

3.2.3.1 الفروض العامة الإحصائية.

3.2.3.1.1 التوزيع الطبيعي (الاعتدالي) للفقرات (Normal Distribution): يتضح من الجدول

(20-3) إن قيم محك الالتواء (Skewness) ومحك التفلطح (Kurtosis) لكل فقرة في الاستبانة أقل

من (3) بالنسبة لمحك الالتواء وأقل من (7) بالنسبة لمحك التفلطح وبالتالي نستنتج التوزيع كان توزيع

طبيعياً للعينة على الفقرات.

جدول رقم (20-3) : المتوسط والانحراف المعياري والتفطح والالتواء والثبات
لفقرات استبانة تدريب الموارد البشرية

ت	فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis	Reliability
		المتوسط	الانحراف المعياري	الالتواء	التفطح	الثبات
1	يجري تنمية المعرفة للموظفين بالسياسات الإدارية في المنظمة باستمرار	2.246	1.0170	0.608	-0.464	0.898
2	يجري تنمية ومجديت مهارات الموظفين بإجراءات ونظم العمل	2.167	0.97545	0.764	0.079	0.898
3	تحديث المعلومات عن خطط المنظمة وأهدافها	2.126	0.93424	0.835	0.454	0.898
4	يتم تحديد المعرفة الفنية بالمطالب وأدوات إنتاج الخدمة	2.088	0.93017	0.724	0.151	0.898
5	يجري تنمية المعرفة بالوظائف الادارية المتنوعة داخل المنظمة	2.117	0.96642	0.747	0.122	0.898
6	يتم تحديث المعلومات عن نوع الخدمات التي تقدمها المنظمة واسواقها	2.070	0.95574	0.971	0.651	0.899
7	تعمية المهارات والقدرات التقنية الحديثة اللازمة لإنتاج الخدمة	2.065	0.95131	0.980	0.700	0.900
8	تجري تنمية المهارات والقدرات على كيفية اتخاذ القرار المناسب	2.257	1.10513	0.610	-0.613	0.893
9	يتم تنمية مهارات الموظفين على حل المشاكل التي تواجه أداء العمل	2.221	1.21803	0.900	-0.171	0.892
10	يتم تنمية مهارة الموظفين في التمييز والتفاح أثناء تقديم الخدمة للزبون	2.133	1.09537	0.752	-0.401	0.894
11	القدرة على تنظيم العمل و عمل اهدار الوقت عند اتلع الخدمة	2.131	1.06734	0.827	-0.090	0.894
12	تجري تنمية القدرات القيادية للموظفين	2.262	1.15623	0.731	-0.431	0.894
13	تجري تنمية الشعور لدى الموظفين ببداله المنفعة للمنظمة	2.167	0.99159	0.795	0.263	0.896
14	تجري تنمية الشعور بأهمية التفوق و التميز في إنتاج الخدمة المطلوبة	2.156	1.00139	0.758	0.050	0.897
15	تجري تنمية الشعور لدى الموظفين بالمسؤولية داخل المنظمة	2.043	1.02595	0.990	0.480	0.896
16	تجري تنمية الشعور بالروح الجماعية بين الموظفين والإدارة داخل المنظمة	1.993	1.00676	1.018	0.450	0.895
17	تجري تنمية روح التعاون بين الموظفين و القيادات الإدارية بالمنظمة	2.090	1.01951	0.914	0.370	0.895
18	تجري تنمية التأيد لأهداف المنظمة من قبل الموظفين	2.355	1.12408	0.586	0.549-	0.899
	ثبات المفهوم	0.902				

3.2.3.1.2 ثبات فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية (Reliability of Items): يقصد بالثبات

مدى تناسق الفقرات في قياس العامل الذي تمثله أي مدى ثبات فقرات الاستبانة في قياس العامل

الكامن (تدريب الموارد البشرية) ومن الجدول رقم (20-3) يتضح أن ثبات جميع الفقرات على اعتبار

كرونباخ ألفا كان عالي وتجاوز المعيار المحدد (.70) كما أن الثبات الكلي للاستبانة عالٍ وكان (.90).

وهذا الأمر يدل على وجود تناسق داخلي لفقرات الاستبانة.

3.2.3.1.3 الارتباط بين فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية (Correlation):

من خلال الجدول رقم (21-3) والذي يبين مصفوفة الارتباط بين فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية، يتضح لنا أن نسبة الارتباط لم تتجاوز (0.85). حيث أن هذه القيمة تبرهن على وجود مشكلة قوة الارتباط الداخلي أو التعدد الخطي (Multicollinearity)، وهذا يعني عدم وجود تداخل وتشابه كبير بين فقرات الاستبانة، ويتبين من الجدول أيضاً بأن هناك قيماً تقل عن (0.30)، وهذا يؤكد على أن طريقة التدوير المناسبة لاستبانة تدريب الموارد البشرية هي الطريقة المائلة والمتبعة في هذا التحليل.

جدول رقم (21-3) : مصفوفة الارتباط لاستبانة تدريب الموارد البشرية

الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	1.000												
2	0.662	1.000											
3	0.432	0.519	1.000										
4	0.416	0.434	0.519	1.000									
5	0.319	0.323	0.486	0.389	1.000								
6	0.302	0.242	0.253	0.257	0.347	1.000							
7	0.327	0.271	0.271	0.218	0.321	0.473	1.000						
8	0.293	0.314	0.274	0.289	0.259	0.287	0.710	1.000					
9	0.296	0.274	0.260	0.26	0.227	0.224	0.550	0.634	1.000				
10	0.176	0.187	0.202	0.263	0.248	0.144	0.345	0.390	0.365	1.000			
11	0.207	0.172	0.167	0.238	0.203	0.181	0.370	0.413	0.423	0.552	1.000		
12	0.225	0.239	0.187	0.269	0.215	0.174	0.368	0.464	0.412	0.527	0.446	1.000	
13	0.228	0.204	0.169	0.207	0.208	0.254	0.418	0.451	0.462	0.493	0.441	0.641	1.000

3.2.3.2 الفروض الإحصائية الخاصة بتحليل المكونات الأساسية:

3.2.3.2.1 مقياس كايزر- ماير- أولكين واختبار بارتليت (KMO): بالنظر إلى الجدول (22-3)

يتبين أن نسبة مقياس كايزر- ماير- أولكين تساوي (0.85). ومستوى الدلالة على اختبار بارتليت

تساوي (0.000). أو أقل من (0.001) لاستبانة تدريب الموارد البشرية، وهذا يدل على أن العينة مناسبة

للتحليل العاملي وتحقق شروطه.

جدول رقم (22-3) : كمو واختبار باتليت KMO and Bartlett's Test

0.853	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	
2435.942	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
	مربع كاي التقريبي	اختبار باتليت
78	Df	
0.000	Sig.	

3.2.3.2.2 مصفوفة الارتباط المضادة (Anti-Image Correlation Matrices):

يجب أن تكون كل فقرات من فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية لها ارتباط مضاد ونسبة هذا الارتباط أعلى من (50)، وبالنظر إلى جدول رقم (23-3) يتضح أن لكل فقرات من فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية تجاوزت هذه النسبة والتي تراوحت بين (79) و (89).

جدول رقم (23-3) مصفوفة الارتباط المضاد لتدريب الموارد البشرية (Anti-image Matrices)

الفقرة	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	.817 ^a												
2	-0.532	.793 ^a											
3	-0.044	-0.264	.878 ^a										
4	-0.100	-0.076	-0.281	.855 ^a									
5	0.197	0.020	-0.198	-0.394	.851 ^a								
6	-0.098	-0.016	-0.031	0.029	-0.178	.830 ^a							
7	-0.083	0.072	0.018	-0.051	-0.045	-0.345	.831 ^a						
8	0.059	-0.112	-0.022	0.012	0.010	0.072	0.003	.827 ^a					
9	-0.071	0.007	-0.054	0.004	0.008	0.055	-0.097	-0.396	.897 ^a				
10	0.039	-0.016	-0.030	-0.065	-0.022	0.049	-0.040	-0.053	-0.021	.895 ^a			
11	-0.044	0.048	0.022	-0.025	-0.008	-0.011	-0.029	-0.015	-0.110	-0.350	.885 ^a		
12	0.011	-0.057	0.035	-0.086	-0.003	0.045	0.040	-0.146	0.0150	-0.080	-0.217	.854 ^a	
13	-0.028	0.012	0.015	0.058	-0.020	-0.102	-0.059	0.001	-0.149	-0.118	-0.109	-0.448	.865 ^a

3.2.3.2.3 تقديرات الشروع أو الاشتراكات لفقرات تدريب الموارد البشرية (Communalities):

يبيّن الجدول رقم (24-3) نسبة اشتراك أو شروع كلّ فقرة في تكوين العامل الكامن الذي سيتحدد من خلال مصفوفة التشبع يجب أن تكون نسبة الشروع لكلّ فقرة تساوي الحد الأدنى (0.50)، وبالنظر إلى الجدول رقم (24-3) يتّضح لنا أيضاً أن كل فقرات استبانة تدريب الموارد البشرية كانت ذات شروع أو اشتراكات أعلى من نسبة الشروع أو الاشتراك المحددة.

جدول رقم (24-3) : الشروع أو الاشتراكات لاستبانة تدريب الموارد البشرية (Communalities)

Extraction	Initial	Items	ت
الاستخلاص	الدرجة الاولى للشروع	الفقرات	
0.542	1.000	يجري تنمية المعرفة للموظفين بالسياسات الإدارية في المنظمة باستمرار	1
0.586	1.000	يجري تنمية وتحديث معلومات الموظفين بإجراءات ونظم العمل	2
0.643	1.000	تحديث المعلومات عن خطط المنظمة وأهدافها	3
0.645	1.000	يتم تجديد المعرفة الفنية بأساليب وأدوات إنتاج الخدمة	4
0.505	1.000	يجري تنمية المعرفة بالوظائف الإدارية المتنوعة داخل المنظمة	5
0.513	1.000	تنمية المهارات والقدرات الفنية الحديثة اللازمة لإنتاج الخدمة	6
0.787	1.000	تجري تنمية المهارات والقدرات على كيفية اتخاذ القرار المناسب	7
0.732	1.000	يتم تنمية مهارة الموظفين على حل المشاكل التي تواجه أثناء العمل	8
0.606	1.000	يتم تنمية مهارة الموظفين في التعبير والنقل أثناء لقاء الجماعة للزيور	9
0.592	1.000	تجري تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في برامج الخدمة المطلوبة	10
0.644	1.000	تجري تنمية الشعور لدى الموظفين بالمسؤولية داخل الجماعة	11
0.656	1.000	تجري تنمية الشعور بالروح الجماعية بين الموظفين والإدارة داخل المنظمة	12
0.618	1.000	تجري تنمية روح التعاون بين الموظفين والقيادات الإدارية بالمنظمة	13

.Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.3.2.4 معايير كفاءة التحليل العاملي بطريقة تحليل المكونات الرئيسية: قبل الدخول في

التفاصيل تم اختيار طريقة التدوير بالطريقة المائلة نظراً لتبني وتطبيق استبانة في بيئة جديدة، بالإضافة إلى

ذلك نسبة الارتباط بين بعض الفقرات منخفضة وأقل من (0.30). كما هو مبين بالجدول (21-3).

3.2.3.2.5 نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر: من الجدول (25-3) يتضح أن نسبة التباين الكلي كانت (62.085%)، وهذا يدل على أن فقرات الاستبانة المستخدمة فسرت تدريب الموارد البشرية بنسبة (62.085%)، كما أن نسبة مساهمة كل عامل من عوامل استبانة تدريب الموارد البشرية كانت على التوالي (39.090%، 14.744%، 8.250%)، وجذائر أيجن (Eigen) الأولية تبين أن عدد المكونات الكامنة أو المستخلصة من الفقرات التي تقيس تدريب الموارد البشرية هي ثلاثة عوامل الأول تنمية المعارف والثاني تنمية الاتجاهات والثالث تنمية القدرات، وكانت قيمه أيجن على التوالي لكل عامل تتجاوز الواحد (5.082، 1.917، 1.073) كما هي موضحة في الجدول (25-3).

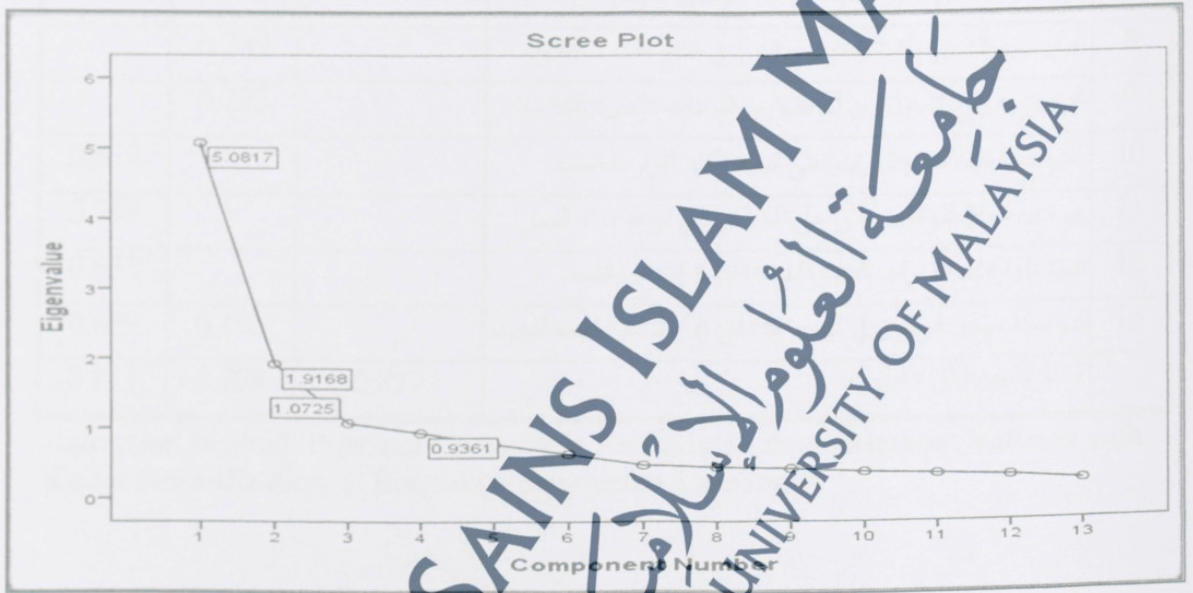
جدول رقم (25-3): التباين الكلي المشروح Total Variance Explained

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component المكون
مجموع المربعات المستخلصة لقيم الشح بعد التدوير			مجموع المربعات المستخلصة لقيم الشح قبل التدوير			جذور ايجن الأولية لمصفوفة الارتباط			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
النسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	النسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	النسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	
22.591	22.591	2.937	39.090	39.090	5.082	39.090	39.09	5.082	1
44.726	22.135	2.878	53.835	14.744	1.917	53.835	14.744	1.917	2
62.085	17.359	2.257	62.085	8.250	1.073	62.085	8.250	1.073	3
						69.285	7.201	0.936	4
						75.246	5.961	0.775	5
						80.125	4.879	0.634	6
						83.780	3.655	0.475	7
						87.197	3.417	0.444	8
						90.408	3.210	0.417	9
						93.275	2.868	0.373	10
						95.907	2.632	0.342	11
						98.257	2.350	0.306	12
						100.000	1.743	0.227	13

طريقة استخلاص العوامل: تحليل المكونات الأساسية. Extraction Method: Principal Component Analysis

3.2.3.2.6 تطابق عدد الجذاتر الكامنة مع المرجعية النظرية للاستبانة:

تطابق عدد المكونات الكامنة المستخلصة مع النموذج النظري الافتراضي أو الإطار النظري المحدد سلفاً، وهذا يمثل معيار أساسي يعكس كفاءة استبانة تدريب الموارد البشرية، كما لوحظ أن عدد جذاتر أيجن في الشكل رقم (7-3) والتي تتجاوز قيمتها (1) كانت ثلاثة عوامل، وهذا العدد الموضح في قيمة جذاتر أيجن يتفق تماماً مع العوامل الثلاثة الموضحة نظرياً وهي تنمية المعارف وتنمية الاتجاهات وتنمية القدرات.



شكل رقم (7-3) جذاتر القيمة أيجن Eigenvalue

3.2.3.2.7 نسبة التحميل أو التشعبات لكل فقرة في البعد أو مجال

بالنظر إلى الجدول رقم (26-3) والذي يبين عدد المكونات الأساسية لاستبانة تدريب الموارد البشرية، نجد أنها مرتبة مع الفقرات الخاصة بكل عامل، ويطلق على العامل الأول تنمية المعارف والعامل الثاني تنمية الاتجاهات والثالث تنمية المهارة والقدرات وهذا وفقاً للأدبيات السابقة والإطار النظري المحدد سلفاً، وجاءت هذه العوامل مرتبة ومتسلسلة وعدد فقرات كل عامل كافية لتمثيله نظراً لاحتواء كل عامل أربعة فقرات فأكثر، ومن الجدول (26-3)، يتضح أيضاً أن نسبة تشعب أو ارتباط كل فقرة لكل عامل عالية وكافية تماماً، حيث تتجاوز النسبة المحددة للتشعب وهي أكثر من نسبة (45%).

الجدول رقم (26-3) : عدد المكونات الأساسية وتشيع كل فقرة

ت	الفقرات	العوامل		
		المعارف	الاتجاهات	القدرات
1	تحديث المعلومات عن خطط المنظمة وأهدافها	0.79		
2	يتم تحديد المعرفة الفنية بأساليب وأدوات إنتاج الخدمة	0.773		
3	يجري تنمية وتوليد معلومات الموظفين بإجراءات ونظم العمل	0.740		
4	يجري تنمية المعرفة للموظفين بالسياسات الإدارية في المنظمة باستمرار	0.686		
5	يجري تنمية المعرفة بالموظائف الإدارية المتنوعة داخل المنظمة	0.679		
6	تجري تنمية الشعور لدى الموظفين بالمسؤولية داخل المنظمة	0.782		
7	تجري تنمية الشعور بروح الجماعة بين الموظفين والإدارة	0.778		
8	تجري تنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في إنتاج الخدمة المطلوبة	0.749		
9	تجري تنمية روح التعاون بين الموظفين والقيادات الإدارية بالمنظمة	0.723		
10	تجري تنمية المهارات والقدرات على كيفية اتخاذ القرار المناسب	0.818		
11	يتم تنمية مهارة الموظفين على حل المشاكل التي تواجه أثناء العمل	0.719		
12	تنمية المهارات والقدرات التقنية اللازمة لإنتاج الخدمة	0.651		
13	يتم تنمية مهارة الموظفين في التفاوض والنقاش أثناء توليد الخدمة للزبون	0.609	0.465	
	ثبات المفهوم لكل عامل	0.817	0.798	0.811

Extraction Method: Principal Component Analysis, Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 3 iterations.

كما أن جميع الفقرات ارتبطت أو تشعبت بمثل عامل واحد فقط دون الآخر، بمعنى لم نجد فقرة واحدة ارتبطت أو تشعبت في عاملين معاً (Cross Loading) باستثناء فقرة (13) اشتركت في عاملين وتم حسابها ضمن تنمية القدرات وذلك بناءً على نسبة تشعبها وكذلك على حسابها النظري، كما أن جميع الفقرات ذات اتجاه إيجابي (Positive Direction) فمقياس استبانة تدريب الموارد البشرية خالٍ من الفقرات التي تقيس العوامل باتجاه سلبي (فقرات معاكسة للمعنى)، وهذا يؤكد على بنائنا فقرات الاستبانة، كما أن تم حذف خمسة فقرات لأن نسبة تشعبها أو ارتباطها كان أقل من (0.45).

3.2.3.2.8 ثبات المفهوم وثبات فقراته وارتباط كل فقرة بمجالها

يتضح من الجدول رقم (26-3) إن نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا لكل عامل من العوامل الثلاثة (ثبات المعارف وتنمية الاتجاهات وتنمية المهارة والقدرات) تتجاوز الحد المطلوب للثبات وهو أكثر من (0.70) على مستوى فقرات كل عامل أو الثبات البنائي أو ثبات المفهوم (Construct Reliability) والذي يشير إلى الثبات الاجمالي لفقرات كل عامل على حده.

3.2.4 التحليل العاملي التوضيحي لاستبانة رضا الزبائن: إجراءات التحليل العاملي التوضيحي

بطريقة تحليل المكونات الأساسية (Principal Component Analysis) :

3.2.4.1 الفروض العامة الإحصائية:

3.2.4.1.1 التوزيع الطبيعي (الأعتدالي) لفقرات استبانة رضا الزبائن (Normal Distribution):

الجدول رقم (27-3) والذي يوضح فقرات استبانة رضا الزبائن يتضح لنا إن قيم محك الالتواء

(Skewness) ومحك التفلطح (Kurtosis) لكل فقرة أقل من (3) بالنسبة لمحك الالتواء وأقل من (7)

بالنسبة لمحك التفلطح، وبالتالي نستنتج بأن التوزيع طبيعي للعينة على فقرات استبانة رضا الزبائن.

جدول رقم (27-3) : المتوسط والانحراف المعياري الالتواء والتفطح والنبات لفقرات استبانة رضا الزبائن

ت	فقرات استبانة رضا الزبائن	Mean	Std. Deviation	Skewness	Kurtosis	Reliability
النبات	التفطح	الالتواء	الانحراف المعياري	المتوسط	الثبات	
1	التصميم الداخلي للمصرف حديث	2.2919	1.11204	0.587	-0.539	0.950
2	وجود ساحات وقوف السيارات الزبائن تابعة للمصرف	2.4367	1.28547	0.579	-0.845	0.948
3	تتوفر الأجهزة الحديثة لإنتاج الخدمة المطلوبة	2.0588	0.96945	0.827	0.367	0.949
4	وجود صالات انتظار مريحة للزبائن	2.3371	1.23697	0.674	-0.668	0.947
5	يمتاز الموظفون بالحيافة واحسن المظهر	1.9321	0.94995	1.236	1.652	0.950
6	تمتاز معاملة الموظفون بحسن الاستقبال	2.0724	1.08346	0.962	0.262	0.948
7	لا يوجد تمييز عند التعامل بين الزبائن	2.1878	1.19846	0.936	-0.098	0.946
8	سرعة الرد على إستفسارات الزبائن وتكون مصحوبة بإبتسامة	2.1878	1.18896	0.934	-0.107	0.946
9	يتعامل الموظفون مع الزبائن بأدب وأخلاق رفيعة	2.0158	0.99533	0.841	-0.057	0.948
10	يجري الحديث مع الزبائن حسب ثقافتهم ولغاتهم	2.1335	1.03359	0.820	0.026	0.948
11	يجري الاهتمام بدراسة المقترحات المقدمة من الزبائن باستمرار	2.2398	1.16309	0.870	-0.164	0.947
12	يتم الحصول على الخدمة في الوقت المناسب	2.1968	1.12473	0.759	-0.367	0.947
13	يجري إتمام الخدمة المطلوبة حتى في حالة عدم وجود الزبون	2.2036	1.13257	1.033	0.352	0.947
14	يجري الإهتمام بالمشاكل التي يواجهها الزبائن أثناء استخدام الخدمة	2.0656	1.05956	0.926	0.126	0.947
15	يحصل الزبون على الخدمة المطلوبة بدون أخطاء من أول مرة	2.1652	1.07216	0.654	-0.436	0.948
16	الحرص على سمعة المصرف	1.9344	0.98641	0.929	0.405	0.949
17	الحرص على الصدق عند تقديم الخدمة المطلوبة من قبل الزبائن	1.9615	0.92379	0.857	0.310	0.948
18	تحتج خصوصية البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن	1.8688	0.95284	1.071	0.705	0.949
19	التقليل من نسبة الأخطاء عند تقديم الخدمة المطلوبة	1.8801	0.95315	1.141	1.036	0.948
20	اتباع السلوكيات التي تجعل الزبون يثق بالمصرف	1.8891	0.99382	1.129	0.741	0.947
21	توضع مصلحة الزبون دائماً في المقدمة	1.9887	1.09103	0.980	0.071	0.947
22	الدراسة مستمرة لإحتياجات الزبائن	2.0950	1.11067	0.809	-0.341	0.947
23	يتم مشاركة الزبائن في الجوانب الإجتماعية	2.1923	1.18442	0.832	-0.224	0.947
24	الحرص على جعل فترة إنتظار الزبون قصيرة	2.1109	1.23035	1.101	0.226	0.946
25	يجري فهم إحتياجات الزبائن ومن أول مرة	2.1244	1.16268	0.912	-0.054	0.947
	ثبات المفهوم	0.950				

3.2.4.1.2 ثبات فقرات استبانة رضا الزبائن (Reliability of Items): يعتمد على ثبات مدى تناسق

الفقرات في قياس العامل الذي تمثله، وفي هذا البحث يشير إلى مدى ثبات فقرات استبانة مستوى رضا الزبائن في قياس العامل الكامن (رضا الزبائن)، ومن خلال الجدول رقم (27-3) يتضح أن ثبات كل

فقرة من رضا الزبائن على اختبار كرونباخ ألفا عالي وتجاوز الحد المعياري (0.70)، كما أن الثبات الكلي

للاستبانة عالي وكان (0.95). وهذا يدل على التناسق الداخلي لفقرات استبانة رضا الزبائن.

3.2.4.2 الفروض الإحصائية الخاصة بتحليل المكونات الأساسية:

3.2.4.2.1 مقياس كايزر- ماير- أولكين واختبار بارتليت لاستبانة رضا الزبائن (KMO)

بالنظر إلى الجدول رقم (29-3) يتبين أن نسبة مقياس كايزر- ماير- أولكين تساوي (.94) ومستوى الدلالة على اختبار بارتليت تساوي (.000) أو أقل من (.001) لاستبانة مستوى رضا الزبون، وهذا يدل على أن العينة مناسبة للتحليل العاملي لتحقيق هذه الشروط المذكورة (Field,2006).

جدول رقم (29-3): كمو واختبار باتليت (KMO and Bartlett's Test)

0.94	Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	
6266.188	Approx. Chi-Square	Bartlett's Test of Sphericity
	مربع كاي التقريبي	اختبار بارتليت
253	Df	
0.000	Sig.	

3.2.4.2.2 مصفوفة الارتباط المضاد (Anti-Image Correlation Matrices): كل فقرة من فقرات

استبانة رضا الزبائن لها ارتباط مضاد ونسبة هذا الارتباط يجب أن تكون أعلى من (.50)، وبالنظر إلى الجدول رقم (30-3) يتضح أن كل فقرة تجاوزت هذه النسبة.

الجدول رقم (30-3): مصفوفة الارتباط المضاد لاستبانة رضا الزبائن

	23	22	21	20	19	18	17	16	15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1																					
1																							903 ^a																					
2																							928 ^a	0.403																				
3																						902	0.273	0.066																				
4																						956 ^a	0.258	0.232	0.033																			
5																						926 ^a	0.151	-0.214	0.020	0.014																		
6																						963 ^a	0.159	-0.070	-0.09	-0.071	0.031																	
7																						962 ^a	-0.299	0.057	-0.042	-0.02	-0.037	0.017																
8																						947 ^a	-0.281	-0.028	-0.112	-0.116	-0.028	0.074	0.012															
9																						944 ^a	-0.306	-0.076	-0.009	0.049	0.079	-0.005	-0.018	-0.028														
10																						946 ^a	0.245	-0.106	0.01	0.078	0.068	0.036	0.079	-0.111	0.029													
11																						936 ^a	0.377	0.115	0.059	0.018	-0.008	-0.033	0.057	0.043	-0.036	-0.089												
12																						936 ^a	0.253	0.136	0.060	0.051	0.058	0.059	-0.015	-0.065	0.045	-0.036	0.084											
13																						952 ^a	0.349	0.092	0.026	0.059	0.029	0.030	-0.006	0.019	0.087	-0.019	-0.017	0.074										
14																						918 ^a	-0.163	0.042	0.067	0.010	0.020	0.035	-0.102	-0.046	-0.005	-0.037	0.005	-0.042	0.002									
15																						937 ^a	-0.377	-0.031	-0.007	-0.109	0.078	0.078	0.025	0.038	-0.093	0.031	0.032	-0.117	0.052	-0.066								
16																						907 ^a	0.241	-0.079	0.100	0.026	-0.067	0.034	0.055	-0.036	-0.110	0.136	-0.033	0.016	-0.122	0.090	0.043							
17																						908 ^a	0.410	-0.077	0.186	-0.136	-0.112	0.092	0.012	-0.011	-0.038	0.031	-0.022	-0.112	-0.116	0.131	-0.032	0.025						
18																						949 ^a	0.322	0.011	-0.033	-0.152	0.019	0.028	0.019	-0.059	-0.111	0.108	0.026	-0.084	-0.064	-0.007	0.037	0.096	-0.114					
19																						929 ^a	0.140	0.113	0.102	-0.065	0.085	-0.020	0.151	-0.155	-0.117	-0.007	-0.048	0.012	-0.084	0.061	-0.009	0.080	-0.037	-0.013				
20																						926 ^a	-0.471	0.075	0.044	0.072	0.046	-0.081	-0.014	0.175	-0.210	0.028	0.001	-0.059	0.055	-0.027	-0.104	0.003	-0.064	-0.064	0.072			
21																						959 ^a	-0.227	-0.055	0.088	0.063	0.050	-0.014	-0.001	0.013	-0.091	0.035	0.080	-0.073	0.020	-0.025	-0.060	0.074	0.027	0.072	-0.013	-0.111		
22																						953 ^a	-0.235	-0.107	0.097	0.104	0.103	-0.085	0.065	-0.036	-0.120	-0.021	0.041	0.005	-0.047	0.055	0.042	0.060	0.118	0.106	0.043	0.018		
23																						950 ^a	-0.340	-0.213	0.039	-0.108	0.105	0.022	0.071	0.069	-0.095	-0.095	0.017	0.028	0.015	0.118	-0.077	0.081	0.080	0.791	0.073	0.015	0.019	0.059

3.2.4.2.3 تقديرات الشبوع أو الاشتراكات لاستبانة رضا الزبائن (Communalities): يبين

الجدول رقم (31-3) نسبة اشتراك أو شبوع كل فقر في تكوين العامل الكامن الذي سيتحدد من

خلال مصفوفة التبوع، حيث يجب أن تكون نسبة الشبوع لكل فقر تساوي الحد الأدنى (0.50)، وكما

يتضح من الجدول بأن كل فقرات الاستبانة كانت ذات شبوع أو اشتراكات أعلى من النسبة المحددة

باستثناء ثلاث فقرات وهي (5، 8، 14) مع العلم لم يتم حذفها نظراً لنسبة تبوعها أو تحميلها كانت

عالية وهذا ما يوضحه الجدول (33-3)

جدول رقم (31-3) : الشيوع أو الاشتراكات لاستبانة رضا الزبائن (Communalities)

Extraction	Initial	Items	ت
الاستحلاص	الدرجة الاولى للشيوع	الفقرات	
0.528	1.000	التصميم الداخلي للمصرف حديث	1
0.741	1.000	وجود ساحات وقوف السيارات الزبائن تابعة للمصرف	2
0.705	1.000	توفر الأمانة الحديثة لإنتاج الخدمة المطلوبة	3
0.689	1.000	وجود صالات انتظار مريحة للزبائن	4
0.489	1.000	يتمتع الموظفون بالقيافة وحسن المظهر	5
0.610	1.000	لا يوجد تمييز عند التعامل بين الزبائن	6
0.641	1.000	سرعة الرد على إستفسارات الزبائن وتكون مصحوبة بإبتسامة	7
0.485	1.000	يتعامل الموظفون مع الزبائن بأدب وأخلاق رفيعة	8
0.514	1.000	يجري الحديث مع الزبائن حسب ثقافتهم ولغاتهم	9
0.701	1.000	يتم الاهتمام بدراسة المقترحات المقترحة من الزبائن باستمرار	10
0.635	1.000	يتم الحصول على الخدمة في الوقت المناسب	11
0.562	1.000	يجري إتمام الخدمة المطلوبة حتى في حالة عدم وجود الزبون في المصرف	12
0.520	1.000	يجري الإهتمام بالمشاكل التي يواجهها الزبائن أثناء طلب الخدمة	13
0.425	1.000	الحرص على سمعة المصرف	14
0.573	1.000	الحرص على الصدق عند تقديم الخدمة المطلوبة من قبل الزبائن	15
0.670	1.000	تتترم خصوصية البيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن	16
0.612	1.000	التقليل من نسبة الاخطاء عند تقديم الخدمة المطلوبة	17
0.572	1.000	اتباع السلوكيات التي تجعل الزبون يثق بالمصرف	18
0.591	1.000	توضع مصلحة الزبون دائماً في المقدمة	19
0.574	1.000	الدراسة مستمرة لإحتياجات الزبائن	20
0.624	1.000	يتم مشاركة الزبائن في الجوانب الإجتماعية	21
0.641	1.000	الحرص على جعل فترة إنتظار الزبون قصيرة	22
0.566	1.000	يجري فهم إحتياجات الزبائن ومن أول مرة	23

.Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.4.2.4 معايير كفاءة التحليل العاملي بطريقة تحليل المكونات: قبل الدخول في التفاصيل تم

اختيار طريقة التدوير بالطريقة المائلة وهذه الطريقة تستخدم عندما يتم تبني استبيان في بيئة جديدة، كما

أن نسبة الارتباط بين بعض الفقرات كانت منخفضة وأقل من (0.30). كما هو واضح في الجدول رقم

(3-28).

3.2.4.2.5 نسبة التباين الكلي المشروح أو المفسر: من خلال الجدول رقم (32-3) نجد التباين

الكلي المفسر (Proportion of Variance Explained) متكون من جزأين، يمثل الجزء الأول الجذاتر

الكامنة الابتدائية (الجذر الكامن لكل عنصر ونسبة مشاركة كل جذر في التباين والنسبة التراكمية)،

والجزء الثاني يمثل الجذاتر الكامنة النهائية (القيم الخاصة بكل عامل كامن)، وبالإضافة إلى ذلك يتضح

من الجدول المشار إليه أعلاه أن نسبة التباين الكلي كانت (59.431 %) وهذا يدل على أن فقرات

الاستبانة المستخدمة فسرت رضا الزبائن بنسبة (59.431 %)، وهذه النسبة عالية للاستبيان في العلوم

الإنسانية، وأما فيما يخص نسبة مساهمة كل عامل من عوامل استبانة رضا الزبائن المستخدمة في هذه

الدراسة لتفسير رضا الزبائن للعوامل الثلاث كانت على التوالي (46.531 %، 7.233 %،

5.667 %).

أما جذاتر أيجن (Eigen) الأولية تبين أن عدد المكونات الكامنة أو العوامل المستخلصة من الفقرات التي

تقيس رضا الزبائن ثلاثة عوامل فقط وهي العامل الأول اشتمل على الجودة الاعتمادية والتعاطف

والتفاعلية، أما الثاني تضمن جودة الأمان، والثالث الجودة المادية للموسسة وتم تسمية هذه العوامل وفقاً

لمحتواهن النظري، كما أن قيمه أيجن (Eigen) للعوامل الثلاث على التوالي كانت وتتجاوز الواحد

(1.303، 7.233، 10.702) كما هي موضحة في جدول رقم (32-3)

UNIVERSITI SAINS ISLAM MALAYSIA
جامعة العلوم الإسلامية
ISLAMIC SCIENCE UNIVERSITY OF MALAYSIA

جدول (3-32): التباين الكلي المشروح (Total Variance Explained)

Rotation Sums of Squared Loadings			Extraction Sums of Squared Loadings			Initial Eigenvalues			Component المكون
مجموع المربعات المستخلصة لقيم التباعد بعد التدوير			مجموع المربعات المستخلصة لقيم التباعد قبل التدوير			جذور ايجن لمصفوفة الارتباط			
Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	Cumulative %	% of Variance	Total	
نسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	نسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	نسبة التراكمية	مشاركة	الجذر	
28.504	28.504	6.556	46.531	46.531	10.702	46.531	46.531	10.702	1
45.24	16.736	3.849	53.764	7.233	1.664	53.764	7.233	1.664	2
59.431	14.192	3.264	59.431	5.667	1.303	59.431	5.667	1.303	3
						63.555	4.124	0.949	4
						67.493	3.937	0.906	5
						71.282	3.739	0.860	6
						74.516	3.284	0.755	7
						77.461	2.944	0.677	8
						79.917	2.456	0.568	9
						82.136	2.219	0.51	10
						84.074	1.938	0.446	11
						85.931	1.851	0.427	12
						87.743	1.812	0.417	13
						89.35	1.608	0.370	14
						90.908	1.558	0.358	15
						92.33	1.426	0.328	16
						93.683	1.329	0.306	17
						94.919	1.256	0.289	18
						96.092	1.173	0.270	19
						97.238	1.147	0.264	20
						98.252	1.014	0.233	21
						99.215	0.963	0.222	22
						100	0.785	0.180	23

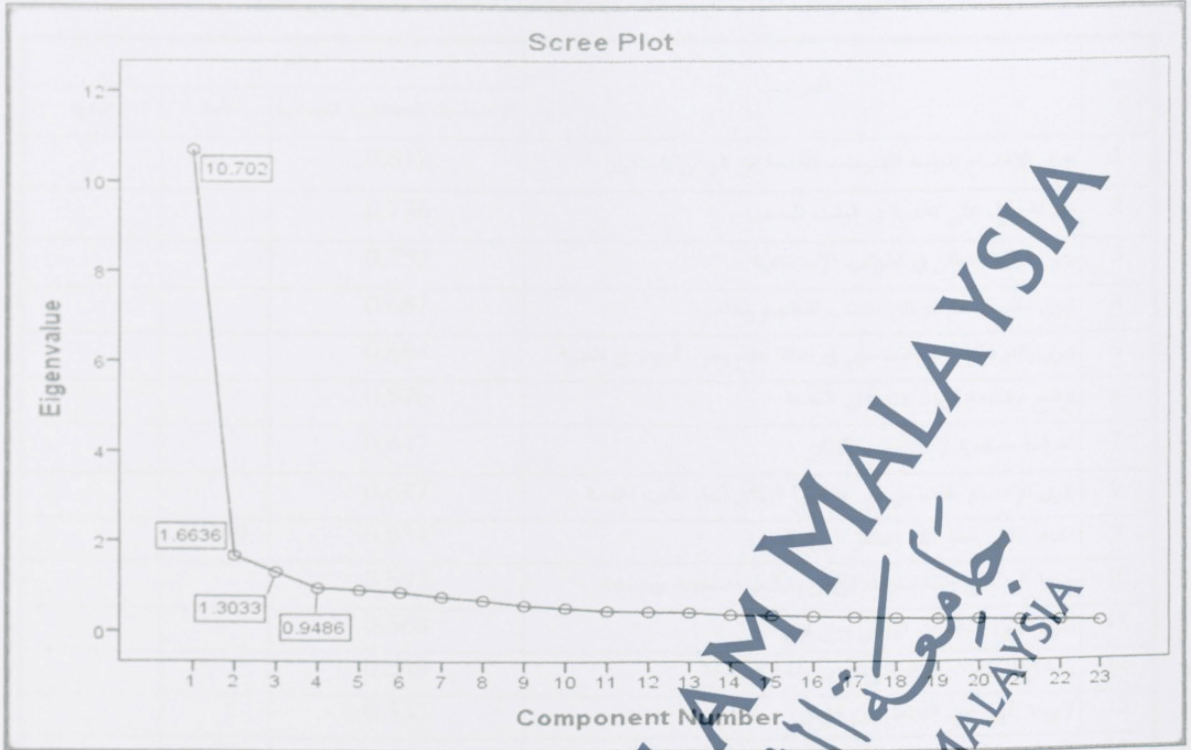
طريقة استخلاص العوامل: تحليل المكونات الأساسية. Extraction Method: Principal Component Analysis.

3.2.4.2.6 تطابق عدد الجذائر الكامنة مع المرجعية النظرية لاستبانته رضا الزبائن. يتضح لنا من

التحليل بأن تطابق عدد المكونات الكامنة المستخلصة مع النموذج النظري الافتراضي أو لإطار النظري

المحدد سلفاً، ويمثل أيضاً معيار أساسي يعكس كفاءة استبانته رضا الزبائن، كما لوحظ أن عدد جذائر

أيجن (Eigen) والموضحة في الشكل رقم (3-8) والتي يتجاوز قيمتها (1) كانت ثلاثة عوامل.



شكل رقم (3-8) - جدول أو قيمة أيجن (Eigenvalue)

3.2.4.2.7 نسبة التحميل على التشعبات لكل فقرة في العمد أو المجال :

يقصد بالتحميل (Ratio of Factor Loadings) أو التشعب بارتباط كل فقرة بعاملها الكامن، وهنا تم

اختيار وتفسير الفقرات التي تتجاوز نسبة (.45) وهذه النسبة عالية ومرغوبة في اختيار الفقرة.

الجدول رقم (33-3) : عدد المكونات الأساسية وتشعب كل فقرة

ت	ال فقرات	العوامل	
		الاعتمادية، التعاطف، التفاعلية	الأمان
1	يجري الاهتمام بدراسة المقترحات المقدمة من الزبائن باستمرار	0.812	
2	يتم الحصول على الخدمة في الوقت المناسب	0.736	
3	يتم مشاركة الزبائن في الجوانب الإجتماعية	0.732	
4	يجري الحديث مع الزبائن حسب ثقافتهم ولغاتهم	0.687	
5	يجري إتمام الخدمة المطلوبة حتى في حالة عدم وجود الزبون في المصرف	0.684	
6	توضع مصلحة الزبون دائماً في المقدمة	0.676	
7	الدراسة مستمرة لإحتياجات الزبائن	0.647	
8	يجري الإهتمام بالمشاكل التي يواجهها الزبائن أثناء طلب الخدمة	0.647	
9	الحرص على جعل فترة إنتظار الزبون قصيرة	0.634	0.469
10	سرعة الرد على إستفسارات الزبائن وتكون مصحوبة بإبتسامة	0.597	
11	يجري تقييم إحتياجات الزبائن ومن أول مرة	0.568	
12	يتعامل الموظفون مع الزبائن بأدب وأخلاق رفيعة	0.548	
13	لا يوجد تميل عند التعامل بين الزبائن	0.535	
14	تحترم خصوصية الساقات والمعاملات المعهدة بالزبائن		0.79
15	التقليل من نسبة الإحباط عند تقديم الخدمة المطلوبة	0.695	
16	الحرص على الصدق عند تقديم الخدمة المطلوبة من قبل الزبائن	0.632	
17	اتباع السلوكيات التي تجعل الزبون يثق بالمصرف	0.588	
18	الحرص على سمعة المصرف	0.526	
19	توفر الأجهزة الحديثة لإنتاج الخدمة المطلوبة	0.805	
20	وجود ساحات وقوف السيارات الزبائن تابعة للمصرف	0.728	0.454
21	التصميم الداخلي للمصرف حديث	0.665	
22	وجود صالات انتظار مريحة للزبائن	0.643	
23	يمتاز الموظفون بالقيافة وحسن المظهر	0.583	
	ثبات المفهوم لكل عامل	0.987	0.825

Extraction Method: Principal Component Analysis. Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. a. Rotation converged in 3 iterations.

وبالاطلاع على الجدول (33-3) والذي يبين عدد المكونات الأساسية لاستبانة رضا الزبائن، وترتيبها مع الفقرات الخاصة بكل عامل، فالعامل الأول اشتمل على الجودة الاعتمادية والتعاطف والجودة التفاعلية، والعامل الثاني تضمن جودة الأمان، أما العامل الثالث فقد احتوى على الجودة المادية للموسسة للخدمة، وهذا وفقاً للأدبيات السابقة والإطار النظري المحدد سلفاً، كما جاءت هذه العوامل مرتبة

ومتسلسله وعدد فقرات كل عامل كافية لتمثيله، كما يتضح من الجدول أيضاً أن نسبة تشبع أو ارتباط لكل فقرة ولكل عامل عالية وكافية تماماً نظراً لتجاوزها النسبة المحددة للتشبع وهي أكثر من نسبة (45%).

وبالنظر أيضاً للجدول رقم (33-3) نجد أن فقرات استبانة رضا الزبائن ارتبطت أو تشبعت لتمثل عامل واحد فقط دون الآخر، باستثناء فقرتين ارتبطت أو تشبعت بالعاملين معاً (Cross Loading) فتم حسابها ضمن العامل الذي نسبة تشبعها فيه أعلى ووفقاً لمحتواهن النظري، كما أن الفقرات التي تمثل كل عامل كانت ذات اتجاه إيجابي (Positive Direction)، فمقياس استبانة رضا الزبائن خالٍ من الفقرات التي تقيس الثالث عوامل باتجاه سلبى (فقرات معاكسة للمعنى) وهذا يؤكد على تناسق فقرات استبانة رضا الزبائن، وبالإضافة إلى ذلك فقد تم حذف فقرتين من هذه الاستبانة لأن نسبة التشبع أو الارتباط كانت أقل من (45%).

3.2.4.2.8 ثبات المفهوم وثبات فقراته وارتباط كل فقرة بمجالها:

يتضح من الجدول رقم (33-3) أن نسبة الثبات على معامل كرونباخ الفا لكل عامل من العوامل الثلاثة (الأول الجودة الاعتمادية والتعاطف والثانية جودة الأمانة والثالث الجودة المادية) تجاوز الحد المطلوب للثبات وهو أكثر من (70). على مستوى فقرات كل عامل أو الثبات البنائي أو ثبات المفهوم (Construct Reliability) والذي يشير إلى الثبات الإجمالي لفقرات كل عامل على حده، حيث الثبات العام لجميع العوامل كانت على التوالي (937، 825، 818).