

العلاقة التأثيرية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وإدارة التميز من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي بحث تحليلي لآراء عينة من موظفي شركة إسمنت تبسة

The influencing relationship between the dimensions of organizational culture and the management of excellence through the mediating role of job satisfaction, an analytical study of the opinions of a sample of Tébessa Cement Company employees.

د. توابتية الطاهر¹

¹ أستاذ محاضر - أ-، مخبر الابتكار والهندسة المالية (INIF)، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، (الجزائر)، tahar0082@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2022/02/05 تاريخ قبول النشر: 2022/05/18 تاريخ النشر: 2022/06/30

المخلص: تهدف هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة التأثيرية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وإدارة التميز من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اختيار عينة قصدية (عمدية) مكونة من (90) مفردة من الإطارات والإداريين لشركة إسمنت تبسة، وهذا قصد الوصول إلى نتائج أكثر دقة على هذا الموضوع من قبل العينة المستهدفة، وتم في هذه الدراسة الاعتماد على أداة الاستبيان، حيث تضمن المحور الأول أبعاد الثقافة التنظيمية، والثاني عبارات حول متغير الرضا الوظيفي، والثالث عبارات إدارة التميز، وتم في هذه الدراسة الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واختيار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على النمذجة بالمعادلات الهيكلية لتحديد العلاقات التأثيرية بين المتغير المستقل على المتغير التابع في وجود المتغير الوسيط، وقد خلصت الدراسة إلى أن أفراد العينة المستجوبة يعتبرون أن هناك علاقة قوية بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) و المتغير التابع (إدارة التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي).
الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، الرضا الوظيفي، إدارة التميز، المعادلات الهيكلية، شركة اسمنت تبسة.
تصنيف JEL: M52، M12، L26، C02.

Abstract: This study aims to identify the influence relationship between the dimensions of organizational culture and the management of excellence through the mediating role of satisfaction. The questionnaire, where the first axis included some demographic variables, the second was the dimensions of organizational culture, the third was about the variable of job satisfaction, and the fourth was the management of excellence statements. The independent variable on the dependent variable in the presence of the mediating variable, and the study concluded that the respondents consider that there is a strong relationship between the independent variable (organizational culture) and the dependent variable (management of excellence) in the presence of the mediating variable (job satisfaction).

Keywords: organizational culture, job satisfaction, excellence management, structural equation modeling, Tébessa Cement Company.

Jel Classification Codes: M52, M12, L26, C02.

* المؤلف المرسل: توابتية الطاهر

1- مقدمة

يحظى موضوع الثقافة التنظيمية باهتمام كبير من قبل الباحثين في إدارة الأعمال كونها تعد إحدى المحددات الرئيسة لنجاح المؤسسات أو فشلها، وبما أن منظمات الأعمال تسعى لتحقيق التفوق والتميز باستمرار كان لزاما عليها مواكبة التطور والتقدم المستمر في بيئتها، ولعل تبنيها لمفهوم "إدارة التميز" لتتكيف مع بيئتها الخارجية وقدرتها على الصمود أمام المنافسة القوية التي تواجهها من مثيلاتها في بيئة الأعمال، وبهذا وجدت شركة إسمنت تبسة تحديات صعبة تتطلب منها مراجعة شاملة لأوضاعها بغية إعادة بنائها على أسس جديدة تضمن لها البقاء والنمو ولعل تبنيها لإدارة التميز هو الخيار الأمثل لها.

1-1- مشكلة الدراسة

أستقرت مشكلة الدراسة من خلال إلقاء الضوء على ثلاثة متغيرات في علم إدارة الأعمال في المؤسسات الاقتصادية (شركة إسمنت تبسة نموذجاً)، ولهذا أجرينا هذه الدراسة لمعرفة العلاقة التأثيرية بين أبعاد الثقافة التنظيمية وإدارة التميز مع وجود قناعة ورضا من قبل المستجوبين على القرارات المتخذة من قبل المؤسسة، وتتجلى إشكالياتها في التساؤل الرئيسي التالي:

هل يوجد أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على إدارة التميز في وجود الرضا الوظيفي

كمتغير وسيط في شركة إسمنت تبسة؟

ومن هذا التساؤل الرئيسي تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

➤ هل يوجد أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على إدارة التميز في شركة إسمنت تبسة؟

➤ هل يوجد أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في شركة إسمنت تبسة؟

➤ هل يوجد أثر للرضا الوظيفي على إدارة التميز في شركة إسمنت تبسة؟

2-1- فرضيات الدراسة: صيغت وصممت مجموعة من الفرضيات نرى أنها تشكل أكثر

الإجابات احتمالا على الإشكالية المعتمدة في هذه الدراسة كالتالي:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على إدارة التميز في وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في مؤسسة إسمنت تبسة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0,05$)؟ ولإجابة عن هذه الفرضية يمكننا طرح الفرضيات الفرعية التالية:

➤ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في مؤسسة إسمنت تبسة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0,05$).

➤ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الثقافة التنظيمية على إدارة التميز في مؤسسة إسمنت تبسة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0,05$)،

➤ يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للرضا الوظيفي على إدارة التميز في وجود أبعاد الثقافة التنظيمية كمتغير مستقل في مؤسسة إسمنت تبسة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0,05$).

3-1- أهمية الدراسة: تحاول هذه الدراسة تقديم مساهمة بسيطة للمؤسسات الاقتصادية بشكل عام ومؤسسة إسمنت تبسة بشكل خاص، من خلال إلقاء الضوء على العلاقة السببية المباشرة وغير المباشرة التي تجمع بين ثلاثة متغيرات أساسية لمعرفة العلاقة التأثيرية بين أبعاد الثقافة التنظيمية (المتغير المستقل) وإدارة التميز (المتغير التابع) من خلال دور الرضا الوظيفي (المتغير الوسيط) من خلال آراء عينة من موظفي شركة إسمنت تبسة.

4-1- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى إثراء الحقل المعرفي خاصة للمسؤولين على المؤسسات الاقتصادية المشابهة لنشاط مؤسسة إسمنت تبسة من خلال معرفة تأثير الثقافة التنظيمية بمختلف أبعادها على إدارة التميز عند إدخال في العلاقة الرضا الوظيفي كمتغير وسيط، لكي نحدد طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (إدارة التميز) التي تعتبر جيدة وقوية من الجانب النظري.

5-1- مجتمع وعينة الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة موظفي وعمال شركة إسمنت تبسة البالغ عددهم (330) مفردة، تم اختيار عينة قصدية (عمدية) مكونة من (105) إطار وإداري وتمثل نسبة 31.82% من المجتمع، وعند توزيع الاستبيان على أفراد العينة لم نسترجع 5 استبيانات و05 منهم امتنعوا على الإجابة، وبالتالي تم استرجاع 95 استمارة فقط، وبعد تفحص الاستبيانات تم استبعاد 05 استمارات نظرا لعدم تحقق الشروط المطلوبة فيها، وبذلك يكون حجم العينة القابلة للدراسة 90 مفردة أي بنسبة 27.27% من المجتمع.

6-1- الاتساق الظاهري لأداة الدراسة: فمنا بعرض الاستبيان على ثلاثة (03) أساتذة محكمين من ذوي الاختصاص لإبداء رأيهم في مدى وضوح فقرات الاستبيان ومدى مناسبتها لأهداف الدراسة، ومدى سلامة ودقة الصياغة اللغوية والعلمية لعبارة الاستبيان، وقد تم اعتماد الفقرات التي أجمع عليها غالبية المحكمين في ضوء مقترحاتهم، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية ليتم تطبيقه على عينة الدراسة.

7-1- ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من ثبات استبيان الدراسة، من خلال حساب معامل الثبات ألفا كرو نباخ (alpha cronbakh's) والذي يشير إلى الصدق التكويني أو ما يسمى بالتجانس الداخلي لكل فقرة من فقرات الاستبيان، ويأخذ هذا المعامل قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، وقد يكون مقبولاً ابتداءً من 0,6، وعند استخراجنا لهذا المعامل من مخرجات برنامج SPSS₂₅ كانت النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (1): يمثل نتائج اختبار معامل الثبات (معامل ألفا كرو نباخ) بعد التحليل العاملي التوكيدي

المحور	العنوان	عدد الفقرات قبل التعديل	عدد الفقرات بعد التعديل	معامل ألفا كرو نباخ
المحور الأول	الثقافة التنظيمية	20	19	0.781
المحور الثاني	الرضا الوظيفي	10	10	0.859
المحور الثالث	إدارة التميز	10	10	0.824
المجموع	جميع فقرات الاستبيان	40	39	0.821

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS₂₅.

يتضح من خلال الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة مقبولة؛ حيث حصل المحور الأول على نسبة مقدارها (78.1%) وهي نسبة مقبولة، أما المحور الثاني فبلغت نسبته (85.9%) والمحور الثالث بلغت نسبته (82.4%) وهي كذلك نسب مقبولة لأنها أكبر من 60%، وقد بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبيان بشكل عام (82.1%)، وهذا ما يعني بأنها قيمة جيدة لثبات الاستبيان، ونسبة مقبولة لأغراض التحليل والقيام بالدراسة واختبار فرضياتها.

2- الإطار النظري للدراسة:

1-2- مفهوم النمذجة بالمعادلات البنائية (Structural Equation Modeling): تعتبر من أحدث منهجيات البحث في الظواهر والأساليب الإحصائية لنمذجة العلاقات بين المتغيرات واختبار صحتها وتفسيرها تفسيراً شاملاً دون تجزئة، ويرتكز على المتغيرات الكامنة (غير المشاهدة) والمتغيرات المقاسة (المشاهدة)، ويعتمد على التباين في البيانات كمصدر أساسي لتأكيد العلاقات المفترضة واقتراح علاقات أخرى لتحسين القدرة التفسيرية للنموذج، ويعتبر هذا الأسلوب نظام متعدد المراحل يقيس تحليل المسار (PA) والتحليل

العالمي التوكيدي (CFA) وتحليل الانحدار المتعدد لنموذج أموس المتكامل (AMOS). (Rick & Hoyle, 2012, p. 3).

1-1-2 - قياس جودة المطابقة للنموذج البنائي (الهيكلي): تعتبر من أهم المراحل في النمذجة بالمعادلات البنائية، حيث يتم بها اختبار مدى تطابق البيانات مع النموذج المفترض (جودة النموذج) من خلال حساب بعض المؤشرات التي يخرجها لنا برنامج (AMOS)، وتتمثل في:

2-1-2 - الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA): هو يعكس التساؤل إلى أي حد يقوى النموذج المفترض على تحقيق مطابقة مع مصفوفة التباين والتغاير للمجتمع؟ وقيمه بين [0.05، 0.08].

3-1-2 - مؤشر المطابقة المقارن (CFI): يقوم مبداه على مقارنة مربع كاي لنموذج الدراسة بقيمة مربع كاي للنموذج المستقل، وتكون قيمته جيدة عندما يكون $(CFI \geq 0.9)$. (توايتية و نايلي، 2022، صفحة 8).

4-1-2 - مؤشر المطابقة المعياري (NFI): يعطي هذا المؤشر معلومات عن حسن المطابقة في حالة تطور النموذج في مكوناته وعوامله إلى نموذج أكثر تعقيدا، وتكون قيمته جيدة عندما يكون أكبر من 0.9. (أحمد، 2012، صفحة 139).

5-1-2 - مؤشر توكر لويس (TLI): نقارن بيه النموذج المفترض بالنموذج المستقل، وتكون قيمته جيدة عندما يكون أكبر من 0.9.

6-1-2 - مربع كاي (Chi square) (X^2/ df) : يستخدم في قياس جودة المطابقة بين مصفوفة التباين والتغاير لمصفوفة العينة مع مصفوفة التباين والتغاير للمصفوفة المفترضة وقيمه يجب ألا تتعدى 5 وكلما قلت قيمته كانت أفضل، والقيمة الاحتمالية (p) يجب أن تكون غير دالة أي $(p \leq 0.05)$.

7-1-2 - مؤشر جودة المطابقة (GFI): يدل على نسبة التباين والتغاير الذي يستطيع النموذج المفترض تفسيره (من العينة المدروسة) وهو يشبه في فلسفته معامل التحديد في معادلات الانحدار المتعدد، وتكون قيمته جيدة عندما يكون أكبر من 0.9.

8-1-2 - مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI): هو نفسه مؤشر جودة المطابقة لكن يتم فيه حسابه الأخذ بعين الاعتبار عدد المعلمات الحرة بالنموذج النظري، وتكون قيمته

جيدة عندما يكون أكبر من (0.8). (Chen, Chang, Kung, & Weng, 2015, pp. 363-364)

2-2- تعديل النموذج المفترض: يمكن من خلال المعاينة الفاحصة لقيم المؤشرات في النموذج الأولي خاصة إذا كانت المؤشرات غير مطابقة أن نقوم بتعديل النموذج من خلال مؤشرات التعديل التي يتيحها لنا برنامج (AMOS)، بحيث تساهم بشكل كبير في الكشف عن مواطن الخلل في النموذج المفترض، وبتطبيق بعض البدائل التي يعطيها لنا البرنامج مثل حذف بعض الفقرات التي تكون أخطائها اقل من (0.4) وتشبعاتها في نفس الوقت اقل من (0.7)، لأن المعامل الكامن الذي تتشعب عليه لم يقدر على تفسير جزء كبير من التباين الحاصل في الفقرة. (Hair & Anderson, 2010, p. 17)

2-3- تعريف الثقافة التنظيمية: هي مجموعة من القيم والمعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير بين افراد المنظمة والتي تعتبر غير مرئية وغير مكتوبة لكنها محسوسة ويشترك كل فرد في المؤسسة في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد بالمنظمة. (B.Briner, 2000, p. 299) ، ومما سبق يمكن تعريف الثقافة التنظيمية بأنها "منظومة من الافكار والمعتقدات والعادات والتقاليد والقيم واساليب التفكير والعمل وانماط السلوك والتوقعات والمعايير التي يلتقي حولها اعضاء التنظيم، وتؤثر في سلوكهم في المؤسسة، وتشكل شخصياتهم وتتحكم في خبراتهم، وتؤثر في قرارات المؤسسة".

2-4- أبعاد الثقافة التنظيمية: اتجهت الدراسات الحديثة إلى تحليل الثقافة التنظيمية بجميع أبعادها القوانين التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية والتوقعات التنظيمية لما لها من تأثيرات عليها، سواء بالإيجاب أو بالسلب على نشاط المؤسسة، حيث يمكن أن تكون مصدر رضا للعاملين، وبالتالي تلعب دور المحفز لأنشطتهم وتنقسم إلى:

1-2-4- القيم التنظيمية: القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين مجلس الإدارة والعاملين في المؤسسة حول ما يتعلق بقرارات المؤسسة (مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم)، والقيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء والعمل بروح الفريق الواحد. (العميان، 2008، صفحة 132)

2-4-2-2- المعقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وإنجاز المهام التنظيمية، ومن هذه المعقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي، وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية. (لنصاري ، 2019، صفحة 43)

2-4-3- التوقعات التنظيمية: هي مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد خلال فترة عمله بالمؤسسة، ومثال على ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين، والمتمثلة في التقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم الاحتياجات لهؤلاء الافراد. (المدهون و الجزراوي، 1995، صفحة 399)

2-4-4- القوانين التنظيمية: هي الاحكام والقوانين والمراسيم التي تتخذها الإدارة من أجل ضبط علاقات العمل بين الموظفين أنفسهم وبين الموظفين والمشرفين في العمل. (لنصاري ، 2019، صفحة 13)

2-5- مفهوم إدارة التميز هي مجموعة من التوجهات الحديثة تشترك في بناء وتنمية ثقافة تنظيمية تركز على التوفيق والابداع، والانماط السلوكية المميزة التي تهدف الى توفير أفضل ظروف ووسائل وأدوات الأداء الذي يركز على الالتزام بمواصفات الجودة الشاملة، ويحقق رغبة العملاء. (غسان و محمد، 2006، صفحة 39)

كما تعرفها " مها احمد " وهي بمثابة فلسفة تسيير حديثة يعود الفضل في ظهورها الى بروز تنظيمات اخذت على عاتقها مهمة البحث عن اجح الطرق للارتقاء بداء المؤسسات وتطويره والوصول به الى مستويات ترضي مختلف الأطراف من ذوي المصلحة في المؤسسة. (مها احمد ، 2018، صفحة 28)

1-2-5-1- أبعاد إدارة التميز: تشمل أربعة أبعاد هي: (Crowley، 2004، صفحة 45)

1-2-5-1-1- الإدارة: حيث تقوم بعمليات القيادة وتحديد استراتيجية المؤسسة ومستويات الأداء.

1-2-5-1-2- الافراد: أي كفية وتوجيه السلوك التنظيمي من اجل تحقيق رضا العاملين.

1-2-5-1-3- النظم: وتشمل النظم المرتبطة والموارد والعمليات التشغيلية لأداء مهام المنظمة.

4-1-5-2- النتائج: وتتمثل في تحقيق رضا العملاء، رفاهية المجتمع والمكاسب المالية المستهدفة.

6-2- مفهوم الرضا الوظيفي: لم يتوصل الباحثون إلى تحديد تعريف نهائي للرضا الوظيفي، إلا أن (Hoppck) عرفه بأنه مزيج من العوامل النفسية والفسولوجية والبيئية التي تجعل الشخص يقول بصدق أنه راض عن وظيفته (Aziri, 2011, p. 77) ، حيث يتضمن مفهوم الرضا الوظيفي حالة الارتياح والقبول عن إشباع الرغبات التي توفرها بيئة العمل (الأجر ونظام الترقيّة والإشراف بالإضافة إلى العلاقة بين الزملاء) (Wassif, 2016, p. 103) ، بالإضافة للردود الإيجابية الناتجة عن تحقيق غايات وأهداف الأفراد. (Cheng & Abdul-Kadir, 2018, p. 785)

3- الإطار التطبيقي للدراسة:

1-3- تحليل خصائص عينة الدراسة: تمّ في هذا العنصر التطرق للخصائص والسمات الوظيفية التي يمتاز بها أفراد عينة الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب بعض المتغيرات الشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	79	87.78%	المؤهل العلمي	ثانوي	27	30%
	أنثى	11	12.22%		جامعي	32	35,56%
	المجموع	90	100%		معاهد التكوين	31	34,44%
					المجموع	90	100%
العمر	أقل من 30 سنة	16	17,78%	الخبرة	أقل من 5 سنوات	15	16,67%
	من 30 إلى 40 سنة	17	18,89%		من 5 إلى 10 سنوات	27	30,00%
	من 40 إلى 50 سنة	32	35,56%		من 10 إلى 15 سنة	26	28,89%
	من 50 سنة فأكثر	25	27,78%		من 15 سنة فأكثر	22	24,44%
	المجموع	90	100%		المجموع	90	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS₂₅).

✓ الجنس: من خلال الجدول رقم (2) يتضح لنا توزيع النسب حسب الجنس لأفراد العينة تمثل نسبة 87.78% ذكور، وما نسبة 12.22% إناث، أي سيطرة الفئة الذكورية على الفئة الأنثوية في التوظيف داخل شركة اسمنت تبسة، وهذا راجع لطبيعة النشاط الممارس والمتمثل في صناعة الاسمنت.

✓ **العمر:** من خلال الجدول رقم (2) يتضح لنا أن توزيع النسب حسب العمر لأفراد العينة كانت متنوعة مما يعكس وجود خبرات متنوعة، وهذا ما يخدم أهداف الدراسة.

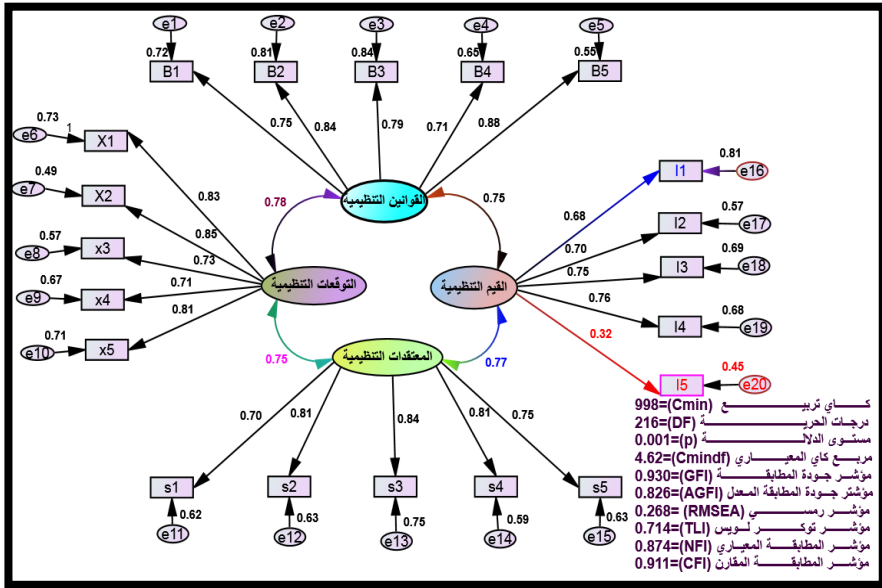
✓ **المؤهل العلمي:** يتبين من خلال الجدول رقم (2) أن فئة الجامعيين ومعاهد التكوين مجتمعة تمثلان أكثر نسبة في العينة المستهدفة، وهذا ما يفسر أن أغلب إجابات أفراد العينة تنسم بالموضوعية.

✓ **سنوات الخبرة:** من خلال الجدول رقم (2) يتضح لنا أعلى نسبة سجلت كانت لدى الفئة من 05 الى 10 سنوات بنسبة تقدر بـ 30.00% وتليها من 10 الى 15 سنة بنسبة تقدر بـ 28,89% وبعدها الفئة من 15 سنة فأكثر بنسبة 24,44% وأخيرا الفئة حديثة التوظيف بنسبة 16,67%؛ أي أن أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة طويلة تتوافق مع أعمارهم وطبيعة المناصب العملية التي يشغلونها، مما يجعلهم قادرين على تكوين آراء أكثر دقة في اتجاه موضوع الدراسة.

2-3- التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) لمتغيرات الدراسة: حتى تكون الدراسة أكثر تأصيلا تم استعمال أسلوب التحليل العاملي التوكيدي بهدف تصفية عبارات نموذج القياس والتحقق من درجة مطابقة البيانات، والتأكد على قدرة المقاييس المستخدمة على تفسير وقياس المتغيرات الكامنة التابعة لها، ولهذا الغرض فقد استعمل في ذلك البرنامج الاحصائي (AMOS₂₃).

1-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المفترض: ويعرض الشكل التالي نتائج هذا التحليل.

الشكل رقم 01: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المفترض



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 03: نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المفترض

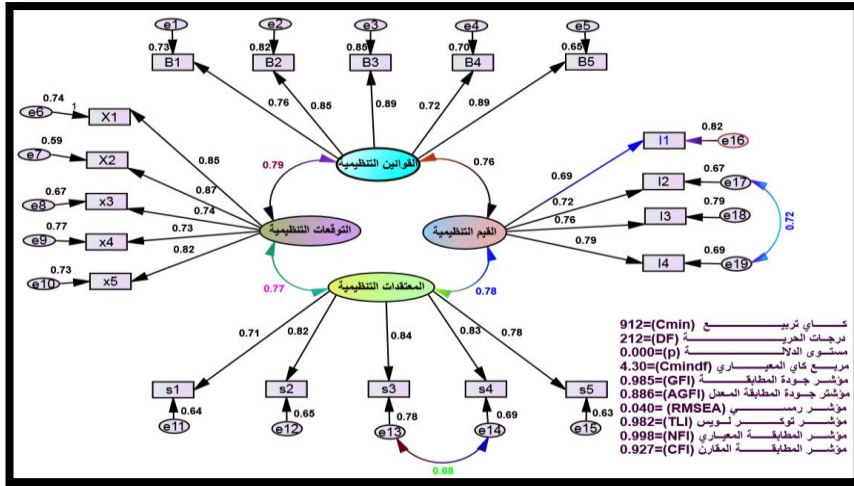
مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	مؤشر توكّر (TLI)	مؤشر رسمي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعامل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²)/ df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.911	0.874	0.714	0.268	0.826	0.930	4.62	0.001	216	998	النتائج
CFI ≥ 0.9	NFI ≥ 0.9	TLI ≥ 0.9	RMSEA ≤ 0.08	AGFI ≥ 0.8	GFI ≥ 0.9	(X ²)/ DF ≤ 5	p-value ≥ 0.05	/	غير دال	شروط القبول
جيدة	سيئة	سيئة	سيئة	جيدة	جيدة	جيد	كلما قل أحسن	/	كلما قل أحسن	المطابقة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

نلاحظ أن مؤشرات مطابقة النموذج في الشكل رقم (01) والجدول رقم (03) لم تحقق حدود المطابقة الجيدة رغم أن قيمة مربع كاي تساوي (998) وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية ($p=0.001$) ودرجة الحرية (DF) تساوي (216) و مربع كاي المعياري بلغ (4.62) وهي قيمة أقل من (5)، وهذا ما يسمح لنا بالاحتفاظ بالنموذج المفترض، غير أن بعض مؤشرات المطابقة تدل على سوء مطابقة للنموذج الموضح في الجدول (03)، حيث نجد أقل مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هي مؤشر رمسي (RMSEA) حيث بلغت قيمته (0.268) وهي قيمة أكبر من (0.08) ومؤشر توكر لويس (TLI) حيث بلغت قيمته (0.714) وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) حيث بلغت قيمته (0.874) وهي قيم أقل من (0.9) لا تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، أما مؤشرات المطابقة التي أعطت أحسن القيم هي مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) حيث بلغت قيمته (0.826) وهي أكبر من (0.8) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) حيث بلغت قيمته (0.930) وكذلك مؤشر المطابقة المقارن (CFI) حيث بلغت قيمته (0.911) وهي قيم أكبر من (0.9)، ومن خلال الأدلة السابقة يمكن القول بأن النموذج لا يتمتع بحسن المطابقة، مما يتطلب تعديل النموذج بالاستعانة بمؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج لتحقيق مطابقة جيدة للنموذج، وذلك بالبحث في البداية عن أعلى المؤشرات التي يقترحها البرنامج لتعديل مسار العلاقات مراعين في ذلك المنطق النظري للدراسة، حيث يمكن للبرنامج اقتراح أحد المؤشرات التي تحقق مطابقة جيدة للنموذج ولكن لا يكون لها مدلول نظري .

2-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المعدل: يعرض الشكل التالي نتائج هذا التحليل.

الشكل رقم 02: التحليل العامل التوكيدي (AFC) للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المعدل



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 04: نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الأول (الثقافة التنظيمية) للنموذج المعدل

مؤشرات المطابقة المتزايدة		مؤشرات المطابقة المطلقة				مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعيارى (NFI)	مؤشر توكير لوبس (TLI)	مؤشر رمسى (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعيارى (X ² / df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.927	0.998	0.982	0.040	0.886	0.985	4.19	0.000	214	998	النتائج
جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	/	أحسن	المطابقة
CFI	NFI	TLI	RMSEA	AGFI	GFI	(X ²) / SDF	p-value	/	غير دال	شرط القبول
0.9≥	0.9≥	0.9≥	≤0.08	≥0.8	0.9≥		≥0.05			

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

لتعديل النموذج المفترض هناك خيارين الأول وهو حذف العبارات التي تكون درجة تشبعها منخفض (أي تلك التي معامل ارتباطها أقل من 0.7 وهو ما يفسر أن العامل الكامن لم يقوى على تفسير درجة عالية من التباين الحاصل في تلك الفقرات التي تشبعت

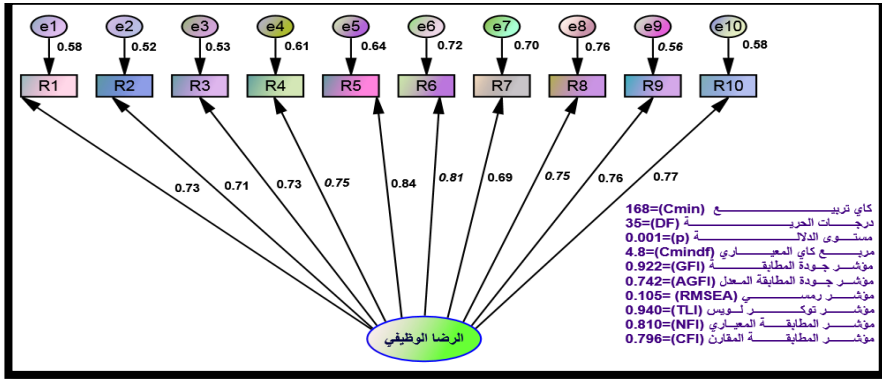
حوله والثاني من خلال الربط بين أخطاء المؤشرات في النموذج المفترض العالية القيمة (MI) خاصة إذا كانت أكبر من 15، وهذه الطريقة تستخدم لتحريره بارامتر حر عن طريق وضع ارتباط بين الأخطاء حتى يتسنى للبرنامج تقدير التغيرات ثم نقوم بتحليل مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج ونكرر هذه العملية حتى يظهر لنا البرنامج أفضل مطابقة ممكنة وبأقل عدد من البارامترات، ويحذف العبارة (I_5) من بعد القيم التنظيمية وينتسب يقدر بـ 0.45 وهي قيمة اقل من 0.7 وبخطأ يقدر بـ 0.32 وهي قيمة اقل من 0.4، وأعدنا القياس فأعطت نتائج ضعيفة غير مطابقة لكل المؤشرات، فتوجهنا إلى جدول قيم مؤشرات التعديل (MI) التي يقترحها البرنامج فوجدنا بعض التكرار بين أخطاء القياس المتداخلة الأكبر من 15 مثل الأخطاء (e_{14}, e_{13}) و (e_{19}, e_{17}) بقيم 20.25، 22.56، على الترتيب، فقمنا بربط هذه الأخطاء وجعلها كأنها تقديرات حرة، وتشغيل نتائج القياس من جديد، وتم تقدير نتائج مطابقة النموذج التي تعكس صلاحية البناء للنموذج في الشكل رقم (02) والجدول رقم (04). لقد أحدث التعديل اختلاف بين النموذجين الأول والثاني من حيث عدد البارامترات الحرة والتي أصبحت تساوي 44 بدل 45 بعد زيادة 1 بارامتر حسب مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج وهذا أحدث تغييرا في درجة الحرية التي أصبحت تساوي 212 بدل 216 مما أضعف اقتصاد هذا النموذج للبارامترات ومن خلال هذا التعديل تغيرت مؤشرات المطابقة كما يظهره الجدول (04). وبمقارنة قيم مؤشرات جودة المطابقة المحسوبة للنموذج المعدل بالقيم السابقة في النموذج المفترض، وجدنا أن أغلب مؤشرات المطابقة سواء مؤشرات المطابقة الابتدائية مثل تحسن قيمة مربع كاي التي كانت في النموذج الأول قبل التعديل 998 ثم تحسنت وانخفضت إلى 912 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية ($p=0.000$)، ودرجة الحرية (DF) انخفضت إلى 212 وقيمة مربع كاي المعياري انخفض إلى 4.30 وهي قيمة أقل من 5، ومؤشرات المطابقة المطلقة التي دلت على مطابقة جيدة حيث نجد قيمة مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) ارتفعت قيمته إلى (0.886) وهي أكبر من (0.8) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ارتفعت قيمته إلى (0.985) ومؤشر رمسي (RMSEA) انخفضت قيمته إلى (0.040) وهي قيمة أقل من (0.08)، وكذلك مؤشرات المطابقة المتزايدة منها مؤشر توكر لويس (TLI) حيث ارتفعت قيمته إلى (0.982) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) ارتفعت قيمته إلى (0.998) ومؤشر المطابقة المقارن

(CFI) ارتفعت قيمته إلى (0.927) وهي قيم اكبر من (0.9) تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، ومن خلال هذه التعديلات نستطيع القول أن النموذج يتمتع بحسن المطابقة، وصالح تطبيقه لاختبار فرضيات الدراسة.

3-2-3 التحليل العاملي التوكيدي لـ (الرضا الوظيفي) للنموذج المفترض: حسب النتائج التالية:

الشكل رقم 03: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) للنموذج

المفترض



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 05: نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) للنموذج

المفترض

مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	مؤشر توليس (TLI)	مؤشر رسمي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²)/ df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.796	0.810	0.940	0.105	0.742	0.922	4.8	0.001	35	168	النتائج
CFI ≥ 0.9	NFI ≥ 0.9	TLI ≥ 0.9	RMSEA ≤ 0.08	AGFI ≥ 0.8	GFI ≥ 0.9	(X ²)/ SDF ≤ 5	p-value ≥ 0.05	/	غير دال	شرط القبول
سيئة	سيئة	جيدة	سيئة	سيئة	جيدة	جيدة	كلما قل أحسن	/	كلما قل أحسن	المطابقة

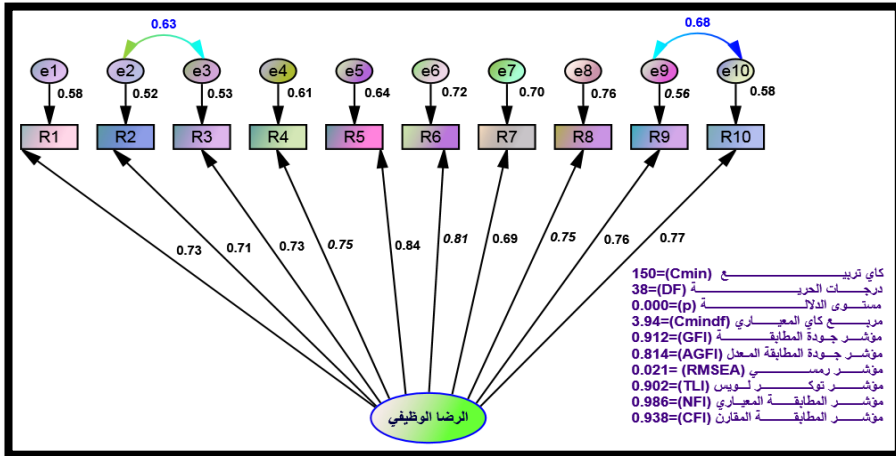
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

نلاحظ أن مؤشرات مطابقة النموذج في الشكل (03) لم تحقق حدود المطابقة الجيدة، رغم أن قيمة مربع كاي تساوي 168 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية ($p=0.001$)، ودرجة الحرية (DF) تساوي 35 ومربع كاي المعياري بلغ 4.8 وهي قيمة أقل من 5، وهذا ما يسمح لنا بالاحتفاظ بالنموذج المفترض، غير أن بعض مؤشرات المطابقة تدل على سوء مطابقة للنموذج الموضح في الجدول (05)، حيث نجد أقل مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هي مؤشر رمسي (RMSEA) حيث بلغت قيمته (0.105) وهي قيمة أكبر من (0.08) ومؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) حيث بلغت قيمته (0.742) وهي قيمة أقل من (0.8) ومؤشر المطابقة المعماري (NFI) حيث بلغت قيمته (0.810) وكذلك مؤشر المطابقة المقارن (CFI) حيث بلغت قيمته (0.796) وهي قيم أقل من (0.9) لا تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، أما مؤشرات المطابقة التي أعطت أحسن القيم هي مؤشر جودة المطابقة (GFI) حيث بلغت قيمته (0.922) وكذلك مؤشر توكر لويس (TLI) حيث بلغت قيمته (0.94) وهي قيم أكبر من (0.9)، من خلال الأدلة السابقة يمكن القول بأن النموذج لا يتمتع بحسن المطابقة مما يتطلب تعديله.

4-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) للنموذج المعدل: يعرض الشكل التالي نتائج هذا التحليل.

الشكل رقم 04: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثاني (الرضا الوظيفي)

للنموذج المعدل



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 06: نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الثاني (الرضا الوظيفي) للنموذج المعدل

مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المعايير (NFI)	مؤشر توكر لويس (TLI)	مؤشر رسمي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²)/df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.938	0.986	0.902	0.021	0.814	0.912	3.94	0.000	38	150	النتائج
CFI ≥ 0.9	NFI ≥ 0.9	TLI ≥ 0.9	RMSEA ≤ 0.08	AGFI ≥ 0.8	GFI ≥ 0.9	(X ²)/D f ≤ 5	p-value ≥ 0.05	/	غير دال	شرط القبول
جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	/	أحسن	الحكم

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

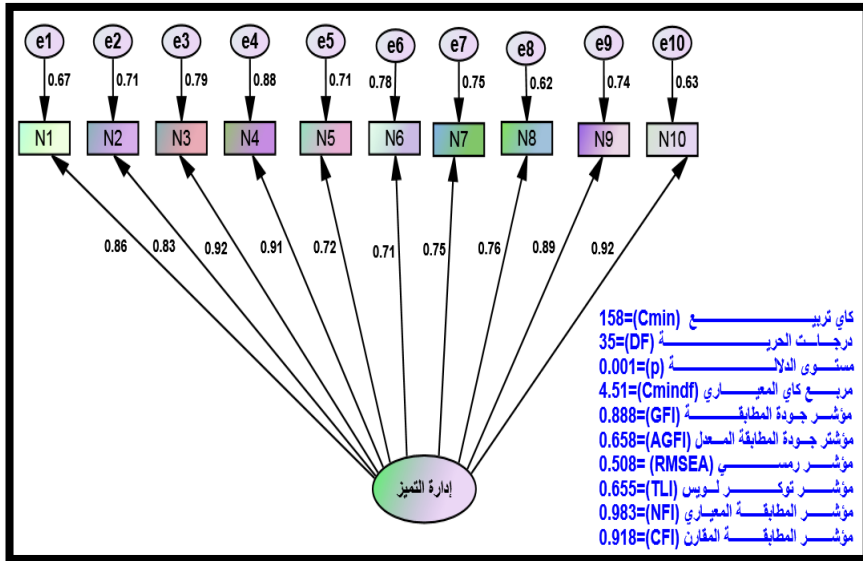
نلاحظ أن درجة تشبعات العبارات اكبر من 0.7، أي نقوم بالربط بين أخطاء المؤشرات في النموذج المفترض العالية القيمة (MI) التي يقترحها البرنامج فوجدنا بعض التكرار بين أخطاء القياس المتداخلة الأكبر من 15 مثل الأخطاء (e₂, e₃) و (e₁₀, e₉) بقيم 23.950، 25.265 على الترتيب، فقمنا بربط هذه الأخطاء وجعلها كأنها تقديرات حرة، وشغلنا نتائج القياس من جديد، وتم تقدير نتائج مطابقة النموذج التي تعكس صلاحية البناء للنموذج في الشكل رقم (04) والجدول رقم (06)، حيث أحدث التعديل اختلاف بين النموذجين الأول والثاني من حيث عدد البارامترات الحرة والتي أصبحت تساوي 22 بدل 20 بعد زيادة 2 بارامترات حسب مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج، وهذا ما أحدث تغييرا في درجة الحرية (DF) التي أصبحت تساوي 38 بدل 35 مما أضعف اقتصاد هذا النموذج للبارامترات ومن خلال هذا التعديل تغيرت مؤشرات المطابقة كما يظهره الجدول (07). وبمقارنة قيم مؤشرات جودة المطابقة المحسوبة للنموذج المعدل بالقيم السابقة في النموذج المفترض، وجدنا أن أغلب مؤشرات المطابقة سواء مؤشرات المطابقة الابتدائية مثل تحسن قيمة مربع كاي التي كانت في النموذج الأول قبل التعديل 168 ثم تحسنت وانخفضت إلى 150 وهي دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية (0.000)

$p=$ ، و درجة الحرية (DF) انخفضت إلى 38 وقيمة مربع كاي المعياري انخفض إلى 3.94 وهي قيمة أقل من 5 ، ومؤشرات المطابقة المطلقة التي كل مؤشراتنا دلت على مطابقة جيدة حيث نجد قيمة مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) ارتفعت قيمته إلى (0.814) وهي اكبر من (0.8) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ارتفعت قيمته إلى (0.912) ومؤشر رمسي (RMSEA) انخفضت قيمته إلى (0.021) وهي قيمة اقل من (0.08)، وكذلك مؤشرات المطابقة المتزايدة منها مؤشر توكر لويس (TLI) حيث ارتفعت قيمته إلى (0.902) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) ارتفعت قيمته إلى (0.986) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ارتفعت قيمته إلى (0.938) وهي قيم اكبر من (0.9) تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، ومن خلال هذه التعديلات نستطيع القول أن النموذج يتمتع بحسن المطابقة الجيدة.

5-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثالث (إدارة التميز) للنموذج المفترض: يعرض الشكل التالي نتائج هذا التحليل.

الشكل رقم 05: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثالث (إدارة التميز)

للنموذج المفترض



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 07 : نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الثالث (إدارة التميز) للنموذج المفترض

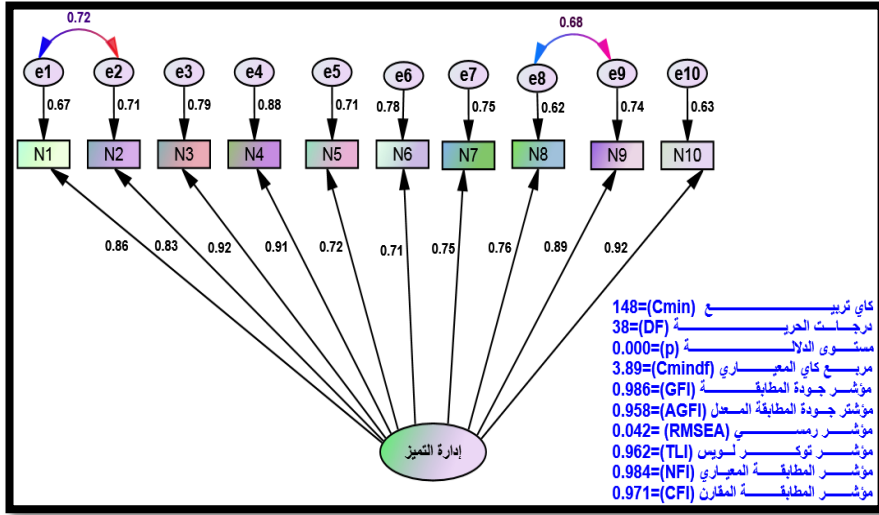
مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	مؤشر توكر لويس (TLI)	مؤشر رمسي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²)/ df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.918	0.983	0.655	0.508	0.658	0.888	4.51	0.001	35	158	النتائج
CFI 0.9≥	NFI 0.9≥	TLI 0.9≥	RMSEA ≤0.08	AGFI ≥0.8	GFI 0.9≥	(X ²)/ SDF≤	p- value ≥0.05	/	غير دال	شروط القبول
جيدة	جيدة	سيئة	سيئة	جيدة	سيئة	جيدة	كلما قل أحسن	/	كلما قل أحسن	الحكم

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

نلاحظ أن مؤشرات مطابقة النموذج في الشكل (05) لم تحقق حدود المطابقة الجيدة، رغم أن قيمة مربع كاي تساوي 158 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية (p=0.001) ودرجة الحرية (DF) تساوي 35 ومربع كاي المعياري بلغ 4.51 وهي قيمة أقل من 5 ، وهذا ما يسمح لنا بالاحتفاظ بالنموذج المفترض، غير أن بعض مؤشرات المطابقة تدل على سوء مطابقة للنموذج الموضح في الجدول (07)، حيث نجد أقل مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هي مؤشر رمسي (RMSEA) حيث بلغت قيمته (0.508) وهي قيمة أكبر من (0.08) ومؤشر توكر لويس (TLI) حيث بلغت قيمته (0.655) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) حيث بلغت قيمته (0.888) و مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) حيث بلغت قيمته (0.658) وهي أقل من (0.8) ، أما مؤشرات المطابقة التي أعطت أحسن القيم هي مؤشر المطابقة المعياري (NFI) حيث بلغت قيمته (0.983) وهي قيم أكبر من (0.9) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) حيث بلغت قيمته (0.918) وهي قيم أكبر من (0.9)، ومن خلال الأدلة السابقة يمكن القول بأن النموذج لا يتمتع بحسن المطابقة مما يتطلب تعديل النموذج بالاستعانة بمؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج لتحقيق مطابقة جيدة للنموذج.

6-2-3- التحليل العاملي التوكيدي لـ (إدارة التميز) للنموذج المعدل: حسب نتائج الشكل التالي:

الشكل رقم 06: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للمحور الثالث (إدارة التميز) للنموذج المعدل



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 08 : نتائج مؤشرات المطابقة للمحور الثالث (إدارة التميز) للنموذج المعدل

مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	مؤشر توكسر لوبس (TLI)	مؤشر رمسي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ² /df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square (X ²))	
0.971	0.984	0.962	0.042	0.958	0.986	3.89	0.000	38	148	النتائج
CFI ≥ 0.9	NFI ≥ 0.9	TLI ≥ 0.9	RMSEA ≤ 0.08	AGFI ≥ 0.8	GFI ≥ 0.9	(X ²)/DF ≤ 5	p-value ≥ 0.05	/	غير دال	شرط القبول
جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	/	أحسن	الحكم

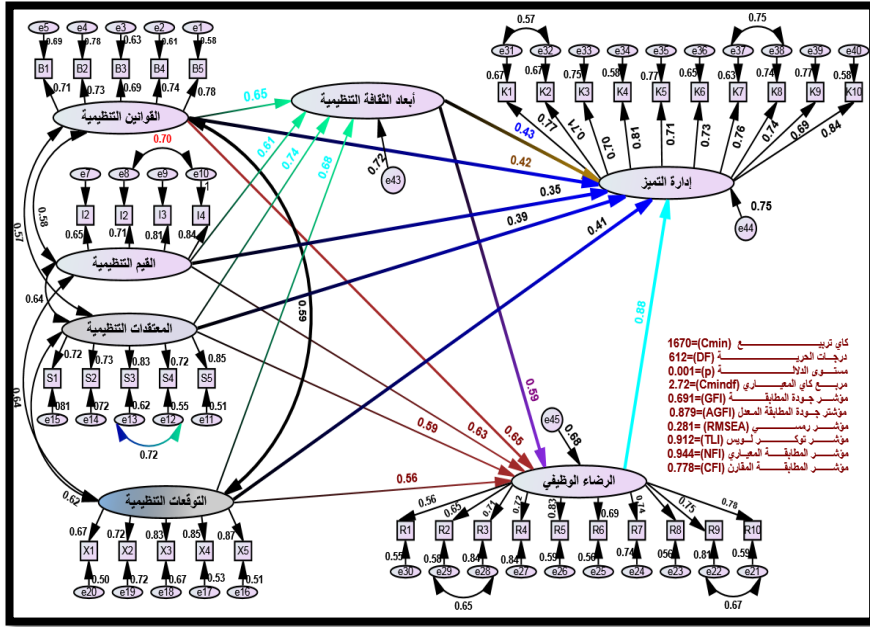
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

نلاحظ أن درجة تشبعات العبارات أكبر من 0.7، أي نقوم بالربط بين أخطاء المؤشرات في النموذج المفترض العالية القيمة (MI) التي يقترحها البرنامج فوجدنا بعض

التكرار بين أخطاء القياس المتداخلة الأكبر من 15 مثل الأخطاء (e_2, e_1) و (e_9, e_8) بقيم 21.589، 23.558 على الترتيب، فقمنا بربط هذه الأخطاء وجعلها كأنها تقديرات حرة، وتشغيل نتائج القياس من جديد، وتم تقدير نتائج مطابقة النموذج التي تعكس صلاحية البناء للنموذج في الشكل رقم 06 والجدول رقم 09. لقد أحدث التعديل اختلاف بين النموذجين الأول والثاني من حيث عدد البارامترات الحرة والتي أصبحت تساوي 38 بدل 35 بعد زيادة 3 بارامترات حسب مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج مما أضعف اقتصاد هذا النموذج للبارامترات ومن خلال هذا التعديل تغيرت مؤشرات المطابقة كما يظهره الجدول (08). وبمقارنة قيم مؤشرات جودة المطابقة المحسوبة للنموذج المعدل بالقيم السابقة في النموذج المفترض، وجدنا أن أغلب مؤشرات المطابقة سواء مؤشرات المطابقة الابتدائية مثل تحسن قيمة مربع كاي التي كانت في النموذج الأول قبل التعديل 158 ثم تحسنت وانخفضت إلى 148 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية $(p= 0.000)$ ، و درجة الحرية (DF) ارتفعت إلى 38 وقيمة مربع كاي المعياري انخفض إلى 3.89 وهي قيمة أقل من 5، ومؤشرات المطابقة المطلقة التي كل مؤشراتنا دلت على مطابقة جيدة حيث نجد قيمة مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) ارتفعت قيمته إلى (0.958) وهي أكبر من (0.8) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ارتفعت قيمته إلى (0.986) و مؤشر رمسي (RMSEA) انخفضت قيمته إلى (0.042) وهي قيمة أقل من (0.08)، وكذلك مؤشرات المطابقة المتزايدة منها مؤشر توكر لويس (TLI) حيث ارتفعت قيمته إلى (0.962) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) ارتفعت قيمته إلى (0.984) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ارتفعت قيمته إلى (0.971) وهي قيم أكبر من (0.9) تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، ومن خلال هذه التعديلات نستطيع القول أن النموذج يتمتع بحسن المطابقة الجيدة.

7-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للنموذج البنائي المفترض للدراسة: يعرض الشكل التالي نتائج هذا التحليل.

الشكل رقم 07: التحليل العامل التوكيدي (AFC) للنموذج البنائي المفترض للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 09: نتائج مؤشرات المطابقة للنموذج الكلي المفترض للدراسة

مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	مؤشر توكير لوبس (TLI)	مؤشر رمسي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعمل (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²)/ df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square)	
0.77	0.94	0.91	0.281	0.87	0.691	2.72	0.001	612	1670	النتائج
8	4	2		9						النتائج
CFI	NFI	TLI	RMSEA	AGFI	GFI	(X ²)/ DF	p-value	/	غير دال	شروط القبول
0.9≥	0.9≥	0.9≥	A ≤0.08	≥0.8	0.9≥	≤ 5	≥0.05	/	أحسن	الحكم
سيئة	جيدة	جيدة	سيئة	جيدة	سيئة	جيد	أحسن	/	أحسن	الحكم

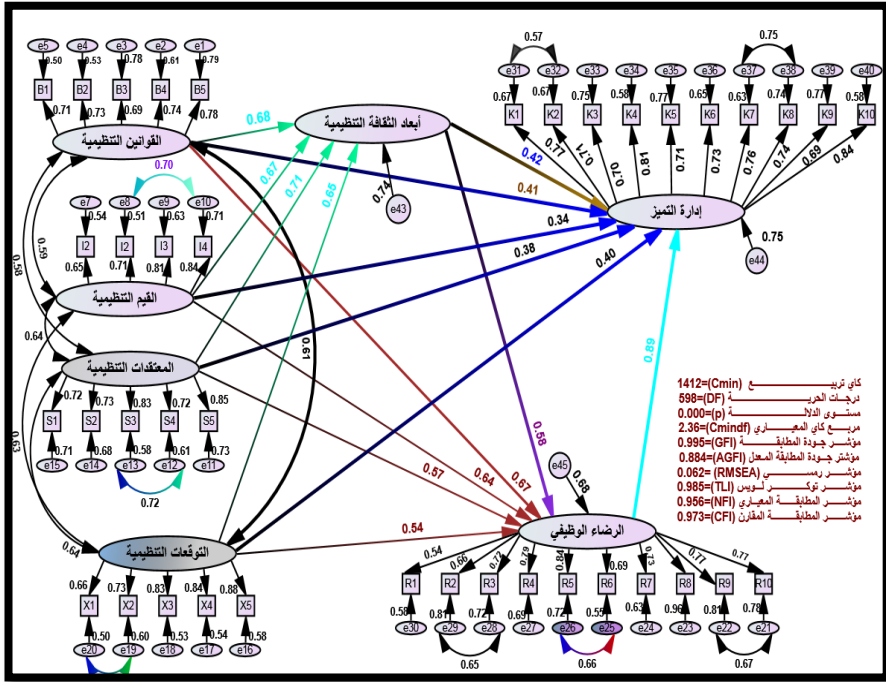
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

في الشكل رقم (07) قمنا بدمج جميع المتغيرات (المستقلة والوسيطه والتابعة في شكل واحد) وهو ما يعرف بنموذج أموس المتكامل، حيث استخدمنا نتائج التحليل العاملي التوكيدي ذات المطابقة الجيدة لمحاوِر الدراسة، ويعكس لنا هذا الشكل جميع الآثار المباشرة وغير المباشرة لهذه المتغيرات، ونقوم بتحليلها وفق الطرق لسابقة في التحليل العاملي التوكيدي، ونلاحظ أن مؤشرات مطابقة النموذج في الشكل رقم (07) والجدول رقم (09) لم تحقق حدود المطابقة الجيدة، رغم أن قيمة مربع كاي تساوي 1670 وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05) باحتمالية ($p=0.001$) ودرجة الحرية (DF) تساوي (612) ومربع كاي المعياري بلغ (2.72) وهي قيمة أقل من (5)، وهذا ما يسمح لنا بالاحتفاظ بهذا النموذج المفترض للدراسة. غير أن بعض مؤشرات المطابقة تدل على سوء مطابقة للنموذج الموضح في الجدول (09)، حيث نجد أقل مؤشرات المطابقة فعالية وأداء هي مؤشر رمسي (RMSEA) حيث بلغت قيمته (0.281) وهي قيمة أكبر من (0.08) مؤشر جودة المطابقة (GFI) حيث بلغت قيمته (0.691) وكذلك مؤشر المطابقة المقارن (CFI) حيث بلغت قيمته (0.778) وهي قيم أقل من (0.9)، لا تحقق شرط حسن مطابقة النموذج، أما مؤشرات المطابقة التي أعطت أحسن القيم هي مؤشر جودة المطابقة المعدل (AGFI) حيث بلغت قيمته (0.879) ومؤشر توكر لويس (TLI) حيث بلغت قيمته (0.912)، وكذلك مؤشر المطابقة المعياري (NFI) حيث بلغت قيمته (0.944) وهي قيم أكبر من (0.9)، ومن خلال الأدلة السابقة يمكن القول بأن النموذج لا يتمتع بحسن المطابقة مما يتطلب تعديل النموذج بالاستعانة بمؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج لتحقيق مطابقة جيدة للنموذج، وذلك بالبحث في البداية عن أعلى المؤشرات التي يقترحها البرنامج لتعديل مسار العلاقات مراعين في نتائج التحليل العاملي التوكيدي لإبعاد ومحاوِر للدراسة.

8-2-3- التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للنموذج الكلي المعدل للدراسة: حسب الشكل

التالي:

الشكل رقم 08: التحليل العاملي التوكيدي (AFC) للنموذج البنائي المعدل للدراسة



المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

الجدول رقم 10: نتائج مؤشرات المطابقة للنموذج الكلي المعدل للدراسة

مؤشرات المطابقة المتزايدة			مؤشرات المطابقة المطلقة			مؤشرات المطابقة الابتدائية				المؤشرات
مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	مؤشر المطابقة المعيارية (NFI)	مؤشر تكرار لويس (TLI)	مؤشر رمسي (RMSEA)	مؤشر جودة المطابقة المعال (AGFI)	مؤشر جودة المطابقة (GFI)	مربع كاي المعياري ((X ²) / df)	مستوى الدلالة (p-value)	درجات الحرية (DF)	كاي تربيع (Chi-square)	
0.97	0.95	0.98	0.062	0.88	0.99	2.36	0.001	598	1412	النتائج
3	6	5		4	5					شرط القبول
CFI ≥ 0.9	NFI ≥ 0.9	TLI ≥ 0.9	RMSEA ≤ 0.08	AGFI ≥ 0.8	GFI ≥ 0.9	(X ²) / DF ≤ 5	p-value ≥ 0.05	/	غير دال	الحكم
جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	جيدة	/	أحسن	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS₂₃).

من اهم مميزات تعديل النموذج التوجه الى مؤشرات التعديل (MI) التي يقترحها البرنامج فوجدنا بعض التكرار بين أخطاء القياس المتداخلة في بعض أبعاد ومحاور

الدراسة الأكبر من 15 مثل الخطأ (e_{19}, e_{20}) من بعد التوقعات التنظيمية بقيمة تقدر بـ 23.85 والخطأ (e_{26}, e_{25}) من محور الرضاء الوظيفي بقيمة تقدر بـ 20.25 والخطأ (e_{35}, e_{34}) من محور إدارة التميز بقيمة تقدر بـ 24.15، فقننا بربط هذه الأخطاء وجعلها كأنها تقديرات حرة، وتشغيل نتائج القياس من جديد، وتم تقدير نتائج مطابقة النموذج التي تعكس صلاحية البناء للنموذج في الشكل رقم (08) والجدول رقم (10) ولقد أحدث هذا التعديل اختلاف بين النموذجين الأول والثاني من حيث عدد البارامترات الحرة والتي أصبحت تساوي 100 بدل 118 بعد زيادة 18 بارامترات حسب مؤشرات التعديل التي اقترحها البرنامج، وهذا أحدث تغييرا في درجة الحرية (DF) التي أصبحت تساوي 598 بدل 612 مما أضعف اقتصاد هذا النموذج للبارامترات ومن خلال هذا التعديل تغيرت مؤشرات المطابقة كما يظهره الجدول (10). وبمقارنة قيم مؤشرات جودة المطابقة المحسوبة للنموذج المعدل بالقيم السابقة في النموذج المفترض، وجدنا أن أغلب مؤشرات المطابقة سواء مؤشرات المطابقة الابتدائية مثل مربع كاي التي كانت قيمته 1670 ثم تحسنت وانخفضت إلى 1412 وهي دالة إحصائيا، وقيمة مربع كاي المعياري انخفض إلى 2.36 وهي قيمة أقل من 5، ومؤشرات المطابقة المطلقة التي دلت على مطابقة جيدة حيث نجد قيمة مؤشر جودة المطابقة المعدل ($AGFI$) ارتفعت قيمته إلى (0.884) وهي اكبر من (0.8) ومؤشر جودة المطابقة (GFI) ارتفعت قيمته إلى (0.995) ومؤشر رمسي ($RMSEA$) انخفضت قيمته إلى (0.062) وهي قيمة أقل من (0.08)، وكذلك مؤشرات المطابقة المتزايدة منها مؤشر توكر لويس (TLI) حيث ارتفعت قيمته إلى (0.985) ومؤشر المطابقة المعياري (NFI) ارتفعت قيمته إلى (0.956) ومؤشر المطابقة المقارن (CFI) ارتفعت قيمته إلى (0.973) وهي قيم أكبر من (0.9) تحقق شرط حسن مطابقة النموذج للقياس.

3-3- اختبار فرضيات الدراسة: سيتم اختبار فرضيات هذه الدراسة من خلال اختبار بارون كيني والذي تم اكتشافه سنة 1986 والذي مفاده يؤثر النموذج المستقل على النموذج التابع (هذا الشرط الأول)؛ أما الشرط الثاني فهو أن يؤثر النموذج المستقل على النموذج الوسيط والنموذج الوسيط يؤثر على النموذج التابع. ثم توجد علاقة بين النموذج المستقل والنموذج التابع من خلال النموذج الوسيط، وهذا بتطبيق مخرجات برنامج

(SPSS₂₅)، بالإضافة إلى الاستشهاد بنتائج مخرجات برنامج (AMOS₂₃) بالنسبة لنموذج أموس المتكامل (النموذج الكلي المعدل للدراسة)، وهذا من خلال الجداول:

الجدول رقم 11: نتائج اختبار الفرضية الأولى

Med (المتغير الوسيط: الرضاء الوظيفي)					
Model Summary					
R	R-sq	MSE	F	df1	df2
,4853	,3926	,3001	,2901	1,0000	48,0000
,0517					
قيمة اثر المتغير المستقل (X) (الثقافة التنظيمية) على المتغير الوسيط (Med) (الرضاء الوظيفي)					
Model	coeff	se	t	p	LLCI
ULCI					
constant	3,2385	,6265	5,1693	,0000	1,9789
	4,4982				
X	,5798	,1797	3,5386	,0005	,2646
	,4582				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS₂₅).

سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال نتائج في الجدول (11) والشكل رقم (08)، حيث نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت قيمة (0.4853) وهو ما يؤكد على وجود علاقة ارتباط موجبة طردية متوسطة بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)، وهذه العلاقة يفسرها قيمة الأثر (coeff) الموضح في نتائج في الجدول (11) والشكل رقم (09) والمقدر بـ (0.5798) وهو يمثل أثر إيجابي فوق المتوسط وبدلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الرضاء الوظيفي، كما أن معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (0.3926)، وهذه النتيجة تشير إلى أن (39.26%) من التغيرات في الثقافة التنظيمية في المؤسسة المبحوثة تعزى إلى متغير (الرضا الوظيفي)، والباقي (60.74%) تعزى إلى عوامل أخرى تؤثر على متغير (الرضا الوظيفي)، وهذا يعود حسب رأينا إلى مركزية القرارات في بعض المؤسسات الاقتصادية، أي أنه كل ما يتعلق بمتغير (الرضا الوظيفي) تتحكم فيه جهات أخرى خارج المؤسسة مثل سلطات الوصاية (وبعض القوانين)، وهذا ما يفسر ضعف تأثير متغير (الثقافة التنظيمية) على متغير (الرضا الوظيفي) في مثل هذا النوع من المؤسسات. أما اختبار جودة صلاحية

النموذج لاختبار هذه الفرضية يكون من خلال قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($p \leq 0.05$) حيث نجد أن قيمة ($p = 0.0005$) وهي دالة إحصائية، ونتائج المعادلة الهيكلية للنموذج النهائي المقترح للدراسة (مؤشرات المطابقة) الموضحة في الشكل رقم (08) والذي يظهر لنا قيمة الأثر (coeff) لـ (الثقافة التنظيمية) على متغير (الرضا الوظيفي) والمقدر بـ 0.58 وهو متوسط يسمح لنا بقبول صحة هذه الفرضية التي تنص على أنه يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في المؤسسة المبحوثة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$).

الجدول رقم 12: نتائج اختبار الفرضية الثانية

Model Summary					
R	R-sq	MSE	F	df1	df2
,3839	,3416	,0959	96,6109	1,0000	49,0000
p					
,0000					
Model					
coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,1223	,4466	,3927	,6258	-,7742
,7132					
X	,4198	,3994	9,8781	,0598	,7624
2,2783					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS25).

سيتم اختبار هذه الفرضية من خلال نتائج في الجدول (12) والشكل رقم (08)، حيث نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت قيمة (0.4228) وهو ما يؤكد على وجود علاقة ارتباط موجبة قريبة من المتوسط بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (إدارة التميز)، وهذه العلاقة يفسرها قيمة الأثر (coeff) الموضح في نتائج في الجدول (12) والشكل رقم (08) والمقدر بـ (0.4198) وهو يمثل أثر إيجابي قريب من المتوسط غير دال إحصائياً، كما أن معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (0.3416)، وهذه النتيجة تشير إلى أن النموذج يفسر (34.16%) من التغيرات في أبعاد الثقافة التنظيمية في المؤسسة المبحوثة تعزى إلى متغير (إدارة التميز)، والباقي (65.84%) تعزى إلى عوامل أخرى تؤثر على متغير (إدارة التميز)، وهذا ما يؤيد الإطار النظري

للدراسة انه في حالة عدم وجود رضا لا يمكن أن يكون هناك تغيير، وهذا ما يفسر ضعف تأثير متغير (الثقافة التنظيمية) على متغير (إدارة التميز). أما اختبار جودة صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية يكون من خلال قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($p \leq 0.05$) حيث نجد أن قيمة ($p = 0.0598$) وهي غير دالة إحصائياً، ونتائج المعادلة الهيكلية للنموذج النهائي المقترح للدراسة (مؤشرات المطابقة) الموضحة في الشكل رقم (08) والذي يظهر لنا قيمة الأثر (coeff) أي اثر متغير (الثقافة التنظيمية) على متغير (إدارة التميز) والمقدر بـ 0.4198 وهو قريب من المتوسط لا يسمح لنا بقبول صحة هذه الفرضية التي تنص على انه يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على إدارة التميز عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$).

الجدول رقم 13: نتائج اختبار الفرضيات الثالثة والرابعة

Dep المتغير المستقل					
Model Summary					
R	R-sq	MSE	F	df1	df2
p					
,8521	,6848	,0889	50,7054	2,0000	47,0000
,0000					
قيمة الأثر غير المباشر للمتغير المستقل (X) على المتغير التابع (Y) (إدارة التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضاء الوظيفي) Model ₁					
قيمة اثر المتغير الوسيط (Med) على المتغير التابع (Y) (إدارة التميز) Model ₂					
coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,5328	,4254	1,2524	,2166	-,3231
1,3887					
X	,8851	,0981	10,0353	,0000	1,1820
Med	,5628	,1786	6,6138	,0112	,2848
,0313					

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS25).

سيتم اختبار هذه الفرضيتين الرئيسيتين من خلال نتائج في الجدول (13)، حيث نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت قيمة (0.8521) وهو ما يؤكد على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (إدارة

التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) ، وهذه العلاقة يفسرها قيمة الأثر (coeff) الموضح في نتائج في الجدول (13) والشكل رقم (08) والمقدر بـ (0.8851) وهو يمثل أثر إيجابي قوي دال إحصائيا لمتغير (الثقافة التنظيمية) على (إدارة التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)، كما أن معامل التحديد (R^2) بلغت قيمته (0.6848)، وهذه النتيجة تشير إلى أن النموذج يفسر (68.48%) من التغيرات في الثقافة التنظيمية في المؤسسة المبحوثة تعزى إلى متغير (إدارة التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)، والباقي (31.52%) تعزى إلى عوامل أخرى تؤثر على متغير (إدارة التميز)، ونلاحظ أيضا أن قيمة الأثر (coeff) الموضح في نتائج في الجدول (13) والمقدر بـ (0.5712) وهو يمثل أثر إيجابي متوسط دال إحصائيا لمتغير (الرضا الوظيفي) على (إدارة التميز) في وجود المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية)، أما اختبار جودة صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضيتين يكون من خلال قيمة مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($p \leq 0.05$) حيث نجد أن قيمة ($p = 0.0000$) وهي دالة إحصائيا للفرضية الرئيسية الثالثة وقيمة ($p = 0.0112$) وهي دالة إحصائيا للفرضية الرابعة ، وهذا ما يسمح لنا بقبول صحة الفرضية الثالثة التي تنص على انه يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) على المتغير التابع (إدارة التميز) في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) في المؤسسة المبحوثة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$)، وكذلك الفرضية الرابعة التي تنص على انه يوجد اثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (إدارة التميز) في وجود المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في المؤسسة المبحوثة عند مستوى الدلالة ($p \leq 0.05$).

4-الخلاصة:

لقد تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ثلاثة مفاهيم أساسية في إدارة الأعمال (الثقافة التنظيمية) (الرضا الوظيفي) (إدارة التميز) وعرفنا العلاقة السببية المباشرة وغير المباشرة التي تجمع بينهم نظريا، وتم إسقاطها في الجانب التطبيقي، وعرفنا مدى مساهمة المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) في الربط بين الثقافة التنظيمية وإدارة التميز من خلال اختبار (Baron Kenny) بارون كيني (1986) في المؤسسة عينة الدراسة.

1-4- نتائج الدراسة: وقد خلصت الدراسة إلى وجود علاقة تأثيرية قوية بين أبعاد الثقافة

التنظيمية وإدارة التميز من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي
 ✓ توجد علاقة إحصائية دالة للمتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) على المتغير التابع (إدارة التميز) في وجود المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) في شركة إسمنت تبسة.
 ✓ توجد علاقة إحصائية دالة مباشرة لكل أبعاد الثقافة التنظيمية (القوانين التنظيمية، القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على إدارة التميز في شركة إسمنت تبسة.

✓ لا توجد علاقة إحصائية دالة مباشرة للثقافة التنظيمية على إدارة التميز في شركة إسمنت تبسة.

✓ توجد علاقة إحصائية دالة للثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي في شركة إسمنت تبسة.

✓ توجد علاقة إحصائية قوية ودالة للثقافة التنظيمية على إدارة التميز في شركة إسمنت تبسة في وجود المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي)

✓ يساهم المتغير الوسيط (الرضا الوظيفي) بشكل قوي في الربط بين أبعاد الثقافة التنظيمية وإدارة التميز.

2-4- توصيات الدراسة: من خلال ما جاء في هذه الدراسة، يمكننا تقديم بعض

التوصيات التي نراها تتماشى مع ما تم التوصل إليه على النحو التالي:
 ✓ تحسين وتأهيل الطاقم المؤطر للمؤسسات الاقتصادية، لأن الارتباط وثيق بين رفع مستوى الأفراد ومردودية المؤسسات.

✓ تعظيم عوامل القوة وتقليص عوامل الضعف في أبعاد الثقافة التنظيمية، ومحاولة زيادة قدرة المؤسسات على استغلال الفرص المتاحة وتحديد ما يرافقها من تحديات في بيئة العمل الخارجية والمنافسة الشرسة.

✓ ضرورة توفير الخدمات الاجتماعية، والترفيهية داخل الشركة، التي من شأنها ان تعزز روابط الصداقة والاخوة بين الموظفين.

✓ مراجعة أجور العمال والموظفين وتحسينها بالتناسب مع القدرة الشرائية لديهم.

✓ تقليص مستويات الضوضاء المكتبية بالتخلص من مسبباتها كتغيير الات الطباعة التقليدية.

✓ المزيد من الانفتاح على التكنولوجيا والرقمنة من خلال فتح مواقع خاصة بهذه الشركات
 تتيح لجميع المتعاملين الاطلاع على المستجدات وتقديم اقتراحاتهم إن أمكن ذلك.
3-4-آفاق الدراسة: في الأخير لا نزعم أننا قد أحطنا بكل جوانب الموضوع، وأنا ألماننا
 بكل تفاصيله، إما بسبب عجزنا وضعفنا الذي لا يخلو منه أي جهد بشري، ورغم ذلك فإننا
 نعتبر هذه الدراسة محاولة نرجو أن تكون ثمرة جهود مثمرة سواء لمسؤولي المؤسسات
 الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات المشابهة في الجزائر أو للطلبة من خلال الاستفادة
 منها في بحوثهم ومذكراتهم المستقبلية، ولهذا يبقى موضوع هذه الدراسة إشكالية يمكن
 معالجتها بطرق أخرى في الدراسات التي سيقوم بها الباحثين والطلبة في المستقبل.

5- قائمة المراجع

- Ali Wassif. (2016) *Understanding the concept of job satisfaction, measurment, theories and its signifiante in the recent organizational environment: Atheoretical framwork. Archives of Business Research* ،
 ..111-100،(1)4
- B Aziri. (2011) *Job satisfaction: A literature review. Management Research and Practice*.86-77،(4)3 .
- B.Briner, R. (2000). *Relationships between Work Environments, psychological Environments and psychological well-being. (U. o. London, Ed.) Occuo Med*(5).
- Chen, S., Chang, C., Kung, J., & Weng, H. (2015). *Organizational justice, trust, and identification and their effects on organizational commitment in hospital nursing staff (1 ed., Vol. 15). BMC health services research*.
- Dawn M Crowley. (2004) *Reconciling Educatioal Excellence with organizatioal Effciling. Administrative Leadership to Advance High-Quality teaching and learning in Higher Education*.
- Hair, J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: a global perspective. United States: Prentice Hall: 7th (Global Edition) ed.*).
- N.P Cheng, &S Abdul-Kadir. (2018) *Relationship between work environment and organizational commitment among private school teachers in Klang Valley. Interntional Journal of Academic Research in Business & Social Sciences*,(7)8, 793-781 .
- Rick, H., & Hoyle, R. (2012). *Handbook of Structural Equation Modeling. New York, USA,: The Guilford Press*.

- الطاهر توايية، و إسمهان نايلي. (06، 2022). استخدام النمذجة بالمعادلات البنائية لقياس أثر بيئة العمل الداخلية على الالتزام التنظيمي مع وجود الرضا الوظيفي كمتغير وسيط - دراسة حالة عينة من موظفي مديرية التربية لولاية تبسة. مجلة الاصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي(2).
- القرزعي مها احمد . (2018). فلسفة إدارة التميز في التعليم. مصر: مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك.
- بوزيان تبيغة أمحمد. (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي. عمان ، الاردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- عبد القادر لنصاري . (2019). الثقافة التنظيمية وأثرها على فعالية التنظيم دراسة ميدانية بمؤسسة كوسيدار أدرار. جامعة محمد بوضياف المسيلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم: علم النفس، الجزائر.
- غريب سعد الدويري غسان ، و الروابدة محمد. (2006). ادارة التميز في القطاع العام الاوردي. رسالة ماجستير في الادارة العامة. جامعة اليرموك، الاردن.
- محمد سلمان العميان. (2008). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال (المجلد المجلد 4). عمان: دار وائل للنشر.
- موسى توفيق المدهون، و إبراهيم الجزراوي. (1995). تحليل السلوك التنظيمي:سيكولوجيًا وإداريًا للعاملين والجمهور. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية.