



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجزائر 3 - إبراهيم سلطان شيبوط
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم : علوم التسيير
أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل متطلبات شهادة دكتوراه علوم
ميدان العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

نموذج مقترح لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين
المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالدوائر
الحكومية

إشراف الأستاذ الدكتور:

أ.د. بومدين يوسف

إعداد الباحث:

■ بلهادي فاطمة الزهرة

لجنة المناقشة

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة الاصلية	الصفة
أ.د. سويسي عبد الوهاب	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر 3	رئيسا
أ.د. بومدين يوسف	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر 3	مقررا ومشرفا
أ.د. سواكري مباركة	أستاذ التعليم العالي	جامعة الجزائر 3	مناقشا
أ.د. كمال حوشين	أستاذ التعليم العالي	جامعة بومرداس	مناقشا
أ.د. دريس تواتي	أستاذ التعليم العالي	جامعة بومرداس	مناقشا
أ.د. عرقوب والي	أستاذ التعليم العالي	جامعة بومرداس	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024



وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ
عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ



سورة التوبة > آية 105 <

الإهداء

الى روح والدي المجاهد والمربي بلهادي محمد الزاوي

الى والدتي الغالية

الى اختي المربية أسماء بلهادي

الى زوجي بهاء الدين

الى كل اخوتي واخواتي

الى كل من علمني حرفا

شكر وتقدير

وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله، جل شأنه، وتعالى مقامه، شاكرة له فضله، ومقرة بنعمته التي أسبغها علي، إذ أعانني سبحانه وتعالى على إتمام هذه الدراسة بهذه الصورة، فاللهم اجعل هذا العمل خالصا لوجهك الكريم وبعد

يسعدني ويشرفني أن أقف وقفة وفاء وتقدير وأسجل فيها الشكر وجيليل العرفان لكل من ساعدني في هذه الدراسة، وكل من تعلمت على يديه أو استلهمت من علمه فكرا، أو ساعدني في دفع هذا العمل خطوة إلى الأمام سواء بالإسهام الفكري أو المعنوي.

وانطلاقا من قوله تعالى " ولا تنسوا الفضل بينكم"، وإقرارا بالفضل فإنه يطيب لي أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور بومدين يوسف فلنعم الإنسان ولنعم الخلق هو مشرفا، ومعلما وموجها ،

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير الى لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه الرسالة ، فجزاهم الله عني وعن البحث العلمي خير الجزاء، ومتعهم الله بالصحة والعافية.
كما أدين بالفضل إلى أختي الأستاذة أسماء بلهادي في تكملت مشواري العلمي، وادعوا من الله أن يجازيهما عني خير الجزاء.

كما أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى كل العاملين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة الجزائر على العون والنصح والدعم والإرشاد الدائم، فلهم مني جزيل الشكر والتقدير.

الملخص:

تهدف الدراسة الى تقديم نموذج قابل للقياس لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي وذلك من خلال مجموعة من الفرضيات وتوصلت الدراسة الى اهم النتائج وهي وجود علاقة طردية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر. وكذلك وجود علاقة طردية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر. ووجود علاقة طردية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر فيما عدا بعد القواعد والقانون .

وأكدت الدراسة الى وجود تأثير معنوي مباشر لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) حيث توصلت النتائج الى أن أبعاد المناخ الأخلاقي يفسر 36% من التغيير الكلي في الابتكار الإداري 52% من الابتكار في المنتج و 34% من الابتكار في العمليات

-توصلت نتائج الدراسة الى وجود تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع الالتزام التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة. أي وجدت أن أبعاد المتغير المستقل تفسر 13.5% من التغيير الكلي في المتغير التابع الالتزام العاطفي 15.4% الالتزام الاستمراري و 19.4% من الالتزام المعياري.

-وتوصلت أيضا الى وجود تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي على أبعاد المتغير التابع الابتكار التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة. أي أن أبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي تفسر 29% من التغيير الكلي في المتغير التابع الابتكار الإداري 39% الابتكار في المنتج 28% الابتكار في العمليات.

-توصلت نتائج الدراسة الى ان هناك تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) ماعدا بعد (القواعد والقانون) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.

-توصلت الدراسة الى النموذج النهائي المقترح لقياس العلاقات والتأثيرات بين متغيرات الدراسة وأخيرا توصلت نتائج الدراسة الى وجود اختلافات حول متغيرات الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة).

الكلمات المفتاحية للدراسة: المناخ الأخلاقي - الالتزام التنظيمي - الابتكار التنظيمي .

Summary:

L'étude vise à présenter un modèle mesurable pour mesurer l'impact de l'engagement organisationnel comme variable médiatrice sur la relation entre le climat éthique et l'innovation organisationnelle, à travers un ensemble d'hypothèses. Les principaux résultats de l'étude sont : une relation directe entre les dimensions du climat éthique et celles de l'innovation organisationnelle dans les administrations publiques étudiées en Algérie. Une relation directe a également été observée entre les dimensions du climat éthique et celles de l'engagement organisationnel dans les administrations publiques étudiées en Algérie, à l'exception de la dimension « règles et lois ».

L'étude a confirmé un effet significatif direct des dimensions de la variable indépendante, le climat éthique, sur celles de la variable dépendante (innovation organisationnelle). Les résultats indiquent que les dimensions du climat éthique expliquent 36 % de la variation totale de l'innovation administrative, 52 % de l'innovation de produit et 34 % de l'innovation de procédé.

Les résultats de l'étude ont révélé un effet significatif des dimensions de la variable indépendante « climat éthique » sur les dimensions de la variable dépendante « engagement organisationnel », appliquées aux ministères algériens étudiés. L'étude a révélé que les dimensions de la variable indépendante expliquaient 13,5 % de la variation totale de la variable dépendante : engagement affectif, 15,4 % de l'engagement de continuité et 19,4 % de l'engagement normatif.

L'étude a également révélé un effet significatif des dimensions de la variable indépendante « engagement organisationnel » sur les dimensions de la variable dépendante « innovation organisationnelle », appliquées aux ministères algériens étudiés. L'étude a révélé que les dimensions de la variable indépendante « engagement organisationnel » expliquaient 29 % de la variation totale de la variable dépendante : innovation administrative, 39 % de l'innovation de produit et 28 % de l'innovation de procédé.

Français Les résultats de l'étude ont révélé des effets indirects statistiquement significatifs des dimensions de la variable indépendante, le climat éthique (attention morale, indépendance, utilitarisme et responsabilité sociale), à l'exception de la dimension (règles et loi), sur les dimensions de la variable dépendante (innovation organisationnelle), par l'intermédiaire de la variable médiatrice (engagement organisationnel), appliquées aux ministères algériens étudiés.

L'étude s'est conclue par le modèle final proposé pour mesurer les relations et les influences entre les variables de l'étude.

Enfin, les résultats de l'étude ont révélé des différences dans les variables de l'étude en fonction des variables personnelles (sexe, état civil, âge, qualifications, années d'expérience et type d'emploi).

Mots-clés : Climat éthique– Engagement organisationnel– Innovation organisationnelle

Abstract:

The study aims to present a measurable model to measure the impact of organizational commitment as an intervening variable on the relationship between ethical climate and organizational innovation. This is achieved through a set of hypotheses. The study reached the most important results: a direct relationship between the dimensions of ethical climate and the dimensions of organizational innovation in the government departments under study in Algeria.

There is also a direct relationship between the dimensions of organizational commitment and the dimensions of organizational innovation in the government departments under study in Algeria. There is also a direct relationship between the dimensions of ethical climate and the dimensions of organizational commitment in the government departments under study in Algeria, with the exception of the rules and law dimension. The study confirmed a direct significant effect of the dimensions of the independent variable, ethical climate, on the dimensions of the dependent variable (organizational innovation). The results showed that the dimensions of ethical climate explain 36% of the total change in administrative innovation, 52% of product innovation, and 34% of process innovation.

- The results of the study showed a significant effect of the dimensions of the independent variable, ethical climate, on the dimensions of the dependent variable, organizational commitment, applied to the Algerian government departments under study. In other words, the dimensions of the independent variable, ethical climate, explain 13.5% of the total change in the dependent variable, affective commitment, 15.4% of continuity commitment, and 19.4% of normative commitment.

- The results also showed a significant effect of the dimensions of the independent variable, organizational commitment, on the dimensions of the dependent variable, organizational innovation, applied to the Algerian government departments under study. In other words, the dimensions of the independent variable, organizational commitment, explain 29% of the total change in the dependent variable, administrative innovation, 39% of product innovation, and 28% of process innovation.

The study results revealed statistically significant indirect effects of the dimensions of the independent variable, ethical climate (moral care, independence, utilitarianism, and social responsibility), with the exception of the dimension (rules and law), on the dimensions of the dependent variable (organizational innovation), through the mediating variable (organizational commitment), applied to the Algerian government departments under study.

The study concluded with the proposed final model for measuring the relationships and influences between the study variables.

Finally, the study results revealed differences in the study variables based on personal variables (gender, marital status, age, qualifications, years of experience, and job type).

Keywords of the study: ethical climate - organizational commitment - organizational innovation.

فهرس المحتويات

3	الإهداء
4	شكر وتقدير
5	الملخص
8	فهرس المحتويات
15	فهرس الجداول
19	فهرس الأشكال

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

20	تمهيد:
22	1- مفاهيم و مصطلحات الدراسة:
22	1-1- المناخ الأخلاقي:
22	1-2- الابتكار التنظيمي:
22	1-3- الالتزام التنظيمي: رغبة قوية للبقاء ضمن تنظيم معين والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهد لصالح المنظمة.
22	2- الدراسات السابقة:
22	2-1- الدراسات التي تناولت المناخ الأخلاقي:
26	2-2- الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي:
26	2-3- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي:
27	2-4- الدراسات الخاصة بالترام التنظيمي:
28	2-5- الدراسات التي تناولت العلاقات بين المتغيرات:
37	2-6- التعليق على الدراسات السابقة:
38	3- مشكلة الدراسة:
40	4- أهداف الدراسة:
41	5- فروض الدراسة:
41	5-1- الفرض الاول:
41	5-2- الفرض الثاني:

41	3-5- الفرض الثالث:
41	4-5- الفرض الرابع:
42	5-5- الفرض الخامس:
42	6-5- الفرض السادس:
42	7-5- الفرض السابع:
42	8-5- الفرض الثامن:
43	6- أهمية الدراسة:
43	1-6- الأهمية العلمية للدراسة:
43	2-6- الأهمية العملية للدراسة:
44	7- حدود الدراسة:
44	1-7- حدود مكانية:
44	2-7- حدود موضوعية:
44	3-7- حدود بشرية:
44	4-7- حدود زمنية:
44	8- محتويات الدراسة:

الفصل الثاني : المناخ الاخلاقي

47	تمهيد:
48	1- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي:
48	2- المناخ التنظيمي:
50	3- مفهوم المناخ الأخلاقي:
56	4- نموذج victor & Cullen للمناخ الأخلاقي:
58	5- تطور اجاث المناخ الاخلاقي:
58	1-5- دراسات فيكتور وكولن سنة 1987:
58	2-5- دراسات فيكتور وكولن سنة 1988:
58	3-5- دراسات (Victor & Bronson, 1993):
59	4-5- دراسات (Wimbush ;shepard& Markham, 1997):

60	5-5- دراسة (Agarwal&Malloy, 1993):
61	5-6- إستمرارية المناخ الأخلاقية(1995-1998) Viclover-Cohen.
61	6- نتائج المناخ الاخلاقي :
61	6-1- نتائج المناخ الاخلاقي على اتجاهات العاملين:
63	6-2- نتائج المناخ الاخلاقي على الإبتكار التنظيمي
63	6-3- نتائج المناخ الاخلاقي على الالتزام التنظيمي:
64	7- ابعاد المناخ الاخلاقي :
64	7-1- العناية الأخلاقية (الرعاية) :
64	7-2- الاستقلالية:
64	7-3- القواعد والقوانين:
64	7-4- المسؤولية الاجتماعية:
64	7-5- الوسائل (الذاتية):
66	خلاصة الفصل:

الفصل الثالث : الالتزام التنظيمي

68	تمهيد:
69	1- مفهوم الالتزام التنظيمي:
71	2- محددات الالتزام التنظيمي:
71	2-1- المحددات الشخصية:
71	2-2- المحددات الوظيفية:
72	2-3- المحددات التنظيمية:
74	3- تطور مفهوم الالتزام التنظيمي:
74	3-1- العصر المبكر (أبحاث 1960, Beker) :
74	3-2- العصر الأوسط (فترة الارتباط النفسي أساليب الاعتماد العاطفي) :
75	3-3- العصر الثالث متعدد الابعاد:
77	4- نماذج الالتزام التنظيمي:
78	4-1- نموذج ثلاثي الابعاد : Meyer and Allan's

79	2-4- نموذج Chatman & O'reilly :
79	3-4- نموذج Etzioni :
79	4-4- نموذج Kanter, 1968 :
80	5-4- نموذج ثنائي البعد لـ (Cohen, 2007) :
80	6-4- نموذج (Cook & Wall) :
80	7-4- نموذج (Gordon et al , 1981 ,) :
81	5- المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي :
81	1-5- العقد النفسي :
81	2-5- الولاء التنظيمي :
81	6- نتائج الالتزام التنظيمي :
81	1-6- نتائج الالتزام على الأداء الوظيفي :
81	2-6- نتائج الالتزام على سلوك الدوران والرضا الوظيفي :
82	3-6- نتائج الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية :
82	4-6- نتائج الالتزام التنظيمي على الابتكار والابداع :
83	خلاصة الفصل :

الفصل الرابع : الابتكار التنظيمي

85	تمهيد :
86	1- مفهوم الابتكار التنظيمي :
86	1-1- تعريف الابتكار :
87	2-1- تعريف الابتكار التنظيمي :
89	2- أنواع الابتكار التنظيمي :
90	3- العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي :
91	4- أهمية الابتكار التنظيمي :
92	1-4- نتائج الابتكار التنظيمي على الأداء :
92	2-4- نتائج الابتكار على القدرة التنافسية :
92	5- ابعاد الابتكار التنظيمي :

95	6- محددات الابتكار التنظيمي :
95	6-1- المناخ والثقافة التنظيمية:
96	6-2- القيادة :
96	6-3- الالتزام التنظيمي :
97	7- المفاهيم المرتبطة بالابتكار التنظيمي :
97	8- الابتكار التنظيمي في القطاع العام:
98	8-1- معوقات الابتكار التنظيمي في القطاع العام:
98	8-2- لماذا الابتكار في القطاع العام :
98	8-3- تصنيف الابتكارات في القطاع العام :
101	خلاصة الفصل:

الفصل الخامس : تصميم الدراسة

103	تمهيد:
104	1- المتغيرات والقياس:
104	1-1- المناخ الأخلاقي:
109	2- البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:
109	2-1- البيانات الثانوية:
109	2-2- البيانات الأولية:
109	3- مجتمع وعينة الدراسة:
110	4- أداة الدراسة:
111	5- تجهيز البيانات لأغراض التحليل الإحصائي:
111	6- أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض:
112	7- اختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء:
112	7-1- معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لأبعاد الدراسة:
113	7-2- قياس الاتساق الداخلي Internal consistency:
118	8- صلاحية نموذج القياس:
119	8-1- التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد النموذج ككل:

122 خلاصة الفصل:

الفصل السادس : التحليل الوصفي لعينة ومتغيرات الدراسة

124 تمهيد:

125 1- التحليل الوصفي لعينة الدراسة

125 1-1- توزيع عينة البحث حسب الجنس:

125 1-2- توزيع عينة البحث حسب العمر:

126 1-3- توزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية :

127 1-4- توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي :

127 1-5- توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

128 1-6- توزيع عينة البحث حسب منصب عالي :

129 2- تحليل الأهمية النسبية لعناصر وأبعاد البحث:

129 1-2- الأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي):

132 2-2- الأهمية النسبية للمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي):

135 2-3- الأهمية النسبية لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي):

137 3- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

137 1-3- التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي):

146 2-3- التحليل الوصفي لعبارات المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي):

153 3-3- التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي):

158 خلاصة الفصل:

الفصل السابع : نتائج الدراسة الميدانية

160 تمهيد

161 1- تحليل ومناقشة نتائج اختبارات الفروض:

161 1-1- الفرض الرئيسي الأول:

162 1-2- الفرض الرئيسي الثاني:

163 1-3- الفرض الرئيسي الثالث:

165 1-4- الفرض الرئيسي الرابع:

168	1-5- الفرض الرئيسي الخامس:
171	1-6- الفرض الرئيسي السادس:
174	1-7- الفرض الرئيسي السابع:
181	1-8- الفرض الرئيسي الثامن:
195	خلاصة الفصل

الفصل الثامن النتائج والتوصيات

198	تمهيد
199	1- نتائج الدراسة:
199	1-1- نتائج الدراسة النظرية:
200	1-2- نتائج الدراسة الميدانية:
203	2- توصيات الدراسة:
205	3- الدراسات المستقبلية المقترحة:
206	قائمة المراجع
224	الملاحق

فهرس الجداول

- 49 جدول رقم (01/02). يوضح أهم الدراسات التي تناولت أبعاد متعددة للمناخ التنظيمي
- 57 جدول رقم (02/02) يوضح أبعاد المناخ المحددة نظريا وتجريبيا.
- 58 الجدول رقم (03/02): ابعاد المناخ الاخلاقي
- 58 جدول رقم(04/02) يوضح المناخات الاخلاقية.
- 59 جدول رقم(05/02): يوضح ابعاد المنخ الاخلاقي
- 59 جدول رقم(06/02) يوضح المناخات الاخلاقية.
- 59 جدول رقم(07/02) يوضح المناخات الاخلاقية.
- 60 جدول رقم: (08/02) المناخ الأخلاقي في المنظمات غير الربحية
- 61 جدول رقم (10/02) يمثل ملخص لنتائج المناخ الاخلاقي على اتجاهات العاملين.
- 65 الجدول رقم (11/02): ابعاد المناخ الاخلاقي في دراسات الاجنبية
- 72 جدول رقم (01/03) يوضح العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي
- 76 جدول رقم (02/03): تقييم الالتزام التنظيمي
- 77 الجدول رقم (03/03) (الأسس الثلاث للالتزام التنظيمي
- 99 جدول رقم (01/04) تصنيف ابتكارات الخدمة العامة :
- 106 الجدول رقم (1/5) متغيرات الدراسة الرئيسية
- 110 جدول رقم(2/5) بيان الاستمارات الصالحة للتحليل
- 113 جدول(03/05) معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة
- 114 جدول (04/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي).
- 115 جدول (05/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي)
- 117 جدول (06/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
- 120 جدول (07/05) التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد النموذج ككل
- 121 جدول رقم (08/05): مؤشرات جودة المطابقة للنموذج.
- 125 جدول (01/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب الجنس
- 125 جدول (02/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب العمر
- 126 جدول (03/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية

127	جدول (04/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي
127	جدول (05/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة
128	جدول (06/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب منصب عالي
130	جدول (07/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد القواعد والقانون
130	جدول (08/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد العناية الأخلاقية
131	جدول (09/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الاستقلالية
131	جدول (10/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد النفعية
132	جدول (11/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية
133	جدول (12/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام العاطفي
134	جدول (13/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري
135	جدول (14/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام المعياري
136	جدول (15/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار الإداري
136	جدول (16/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في المنتج
137	جدول (17/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في العمليات
138	جدول (18/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد القواعد والقانون
139	جدول رقم (19/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد القواعد والقانون
140	جدول (20/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد العناية الأخلاقية
141	جدول (21/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد العناية الأخلاقية
141	جدول (22/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الاستقلالية
142	جدول (23/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الاستقلالية
143	جدول (24/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد النفعية
144	جدول (25/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد النفعية
145	جدول (26/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية
146	جدول (27/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية
147	جدول (28/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الالتزام العاطفي
148	جدول (29/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام العاطفي

- 149 جدول (30/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري
- 150 جدول (31/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري
- 151 جدول (32/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الالتزام المعياري
- 152 جدول (33/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام المعياري
- 153 جدول (34/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار الإداري
- 154 جدول (35/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار الإداري
- 155 جدول (36/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار في المنتج
- 155 جدول (37/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في المنتج
- 156 جدول (38/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار في العمليات
- 157 جدول (39/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في العمليات
- جدول رقم (01/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل: المناخ الأخلاقي وأبعاد المتغير التابع:
الابتكار التنظيمي 161
- جدول رقم (02/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير التابع: الابتكار التنظيمي وأبعاد المتغير الوسيط:
الالتزام التنظيمي 163
- جدول رقم (03/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل: المناخ الأخلاقي وأبعاد المتغير الوسيط:
الالتزام التنظيمي 164
- جدول رقم (04/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار
التنظيمي) 166
- جدول رقم (05/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)
..... 169
- جدول رقم (06/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار
التنظيمي) 172
- جدول رقم (07/07) تحليل المسار للعلاقات المباشرة والغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي)
وأبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) 176
- جدول رقم (08/07) تحليل المسار للعلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط
(الالتزام التنظيمي) 178

- 182 جدول رقم (09/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع
- 183 جدول رقم (10/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الحالة الاجتماعية
- 185 جدول رقم (11/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المؤهل العلمي
- 187 جدول رقم (12/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر (السن)
- 190 جدول رقم (13/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب سنوات الخبرة
- 192 جدول رقم (14/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب نوع الوظيفة

فهرس الأشكال

- 55 مخطط رقم (01/02): يوضح العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوك الأخلاقي والغير الأخلاقي.
- 70 شكل رقم (01/03) يوضح مفهوم الالتزام التنظيمي
- 73 الشكل رقم (02/03): يوضح محددات ونتائج الالتزام وارتباطات بالالتزامات التنظيمي
- 77 الشكل رقم: (03/03) يوضح خارطة مفاهيم الالتزام العاطفي
- 80 الشكل رقم (04/03) نموذج الالتزام ثنائي البعد لكوهين 2007
- 82 الشكل رقم (05/03) : يوضح العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونية الدوران
- 87 الشكل رقم: (01/04) مدخلات ومخرجات الابتكار .
- 88 مخطط رقم (02/04) مداخل الابتكار التنظيمي
- 109 شكل رقم (1/5) نموذج متغيرات الدراسة
- 120 شكل رقم (02/05): التحليل العاملي التوكيدي للنموذج ككل
- 125 شكل رقم (01/06) توزيع العينة حسب الجنس
- 126 شكل رقم (02/06) لتوزيع عينة البحث حسب العمر
- 126 شكل رقم (03/06) لتوزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية
- 127 شكل رقم (04/06) لتوزيع عينة البحث حسب المؤهل الجامعي
- 128 شكل رقم (05/06) لتوزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة
- 129 شكل رقم (06/06) لتوزيع عينة البحث حسب المناصب
- 165 شكل رقم (01/07) تحليل المسار للفرض الرابع
- 168 شكل رقم (02/07) تحليل المسار للفرض الخامس
- 172 شكل رقم (03/07) تحليل المسار للفرض السادس
- 175 شكل رقم (04/07) تحليل المسار للفرض السابع
- Erreur ! Signet non défini.** الشكل رقم: (05/07)

الفصل الأول

الاطار العام للدراسة

تمهيد.

- 1- مفاهيم ومصطلحات الدراسة.
- 2- الدراسات السابقة.
- 3- مشكلة البحث وتساؤلاته.
- 4- أهداف الدراسة.
- 5- فروض الدراسة.
- 6- أهمية الدراسة.
- 7- حدود الدراسة.
- 8- محتويات الدراسة.

تمهيد:

يشهد العصر الحالي تغيرات سريعة ومتلاحقة في جميع المجالات وخصوصا في مجال المعلومات، وتغيرت بذلك عوامل النجاح في العالم ، وأصبح تركيز المنظمات على مفاهيم جديدة كانت مهملة حتى وقت قريب اجبرتها على إحداث تغيرات جذرية في أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن طرق إدارية إبداعية حديثة تتركز على العنصر البشري الذي يعتبر جوهر العملية الابتكارية وذلك من خلال تهيئة البيئة الإدارية المناسبة (بوزهرة ومرزوقي، بدون سنة نشر).

ويشكل غياب التميز والابتكار في القطاع الحكومي والخاص إحدى أبرز المشكلات التي تعاني منها الإدارات العربية، وأن نجاح عمليات التطوير الإداري في القطاعين يتطلب منهجية إبداعية تؤكد على التجديد والمرونة في التعامل مع المشكلات المختلفة (فضل الله، 1996) ورد في دراسة (الخواص، 2002 ص: 23). ومن جهة أخرى تشهد بيئة العمل في الوقت الحاضر الكثير من الخروقات الأخلاقية التي نتجت من نقص الاهتمام بالأسس والمعايير الأخلاقية في الكثير من ممارسات المنظمات لأنشطتها والابتعاد نوعاً ما عن النظر أو حتى التفكير بالمحددات والرموز الأخلاقية ، (Sreenath, 1998) ورد في دراسة (المعاضدي، بدون سنة نشر،ص:06)، كما أنه هناك قلق متزايد إزاء انتشار السلوكيات غير الأخلاقية داخل الشركات والمنظمات. فقد كشف عن حالات عديدة من الانتهاكات والفضائح، والاحتياال والفساد أدى هذا إلى زيادة الاهتمام الموجه إلى السلوك الأخلاقي وتطوير عدة نماذج من السلوك الأخلاقي (Bartels et al, 1998)، ولذلك أصبحت أخلاقيات الأعمال تحظى باهتمام كبير من الباحثين في العقدين الماضيين

(Yener,et al 2012).

وقد أدى انتشار الفساد في القطاع العام إلى العمل على اتخاذ إجراءات لتعزيز السلوكيات الأخلاقية ففي السنوات الاخيرة ، وجه العلماء الانتباه أكثر نحو دراسة السلوكيات الأخلاقية وغير الأخلاقية في سياق إدارة شؤون الموظفين والسلوك التنظيمي (Kim et al 2015). ورد في دراسة (شلبي، 2012، ص:57). وفي السياق نفسه تعاني الجزائر من انتشار بعض مظاهر الفساد التي طالت العديد من المنظمات والمؤسسات الجزائرية وخاصة الحكومية منها، (توهامي وناجي، 2012) وردت في دراسة (مباركي و معطي، 2012) وعلى المستوى الأكاديمي أجرى كثير من الباحثين دراسات تناولت البيئة الأخلاقية، وتوصلت تلك الدراسات إلى أن المناخ الأخلاقي محدد مهم للعديد من النتائج التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والنية لترك العمل والالتزام التنظيمي للعاملين وضغوط الدور وصراع الدور، والثقة في المشرف والفعالية التنظيمية للمنظمات وسلوكيات المرءوسين الوظيفية (الصباغ ومرزوق، 2013)، وكذا التعلم والابتكار والابداع وجودة العلاقات داخل المنظمة (Padron et al ., 2008) ورد في دراسة (Mayer,p.429)، وكذلك تأثير المناخ الأخلاقي على السلوك الأخلاقي ومن ثم على الأداء الوظيفي (Wimbush & Shepard, 1994)

وفي ضوء ماسبق تسعى هذه الدراسة الى استكشاف طبيعة العلاقة بين المناخ الأخلاقي وبين الابتكار التنظيمي في القطاع العام بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر.

1- مفاهيم و مصطلحات الدراسة:

1-1- المناخ الأخلاقي:

تبنى الدراسة الحالية تعريف المناخ الأخلاقي لـ (victor & cullen, 1988) باعتبارهما مؤسسا نظرية المناخ الاخلاقي، وعرفا المناخ الأخلاقي بأنه عبارة عن " تصورات العاملين تجاه الممارسات والإجراءات والمعايير والقيم السائدة داخل المنظمة وذلك في سياق أخلاقي".

1-2- الابتكار التنظيمي:

فكرة جديدة او سلوك جديد تتبناها المنظمة. (Damanpour, et al 1989 , p;106) ،

1-3- الالتزام التنظيمي: رغبة قوية للبقاء ضمن تنظيم معين والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهد

لصالح المنظمة.

2- الدراسات السابقة:

اطلعت الباحثة على مجموعة من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، يمكن تقسيمها كما يلي:

1-2- الدراسات التي تناولت المناخ الأخلاقي:

تعددت الدراسات التي تناولت المناخ الأخلاقي لما له من تأثير على السلوكيات داخل المنظمة فلقد بحثت دراسة (Bartels, et al., 1998) العلاقة بين مستوى المناخ الأخلاقي في المنظمة والمشاكل الأخلاقية التي تنطوي عليها إدارة الموارد البشرية. وجمعت البيانات من خلال دراسة استقصائية شملت 1078 مديرا للموارد البشرية. وتشير النتائج إلى وجود علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين قوة المناخ الأخلاقي للمنظمة والانتهاكات الأخلاقية، وعلاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي للمنظمة والنجاح في الاستجابة للقضايا الأخلاقية. وبالتالي، فإن التدخلات التي تعزز المناخ الأخلاقي للمنظمة قد تساعد في إدارة السلوك الأخلاقي داخل المنظمات.

وتناولت دراسة (Peterson, 2002) تحليل العلاقة بين السلوك غير الأخلاقي وأبعاد مناخ الأخلاقي وتوصلت إلى أن بعض أبعاد المناخ الأخلاقي ترتبط ببعض السلوكيات غير الأخلاقية والعلاقة واضحة بشكل كبير في المنظمات التي لا تهتم بالقانون أو الدستور المهني.

وحاولا كل من (Bulutlar, & Unler, 2009) الكشف عن أثر السلوك المتسلط داخل مكان العمل على العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي والانتماء التنظيمي توصلوا إلى أن هناك علاقة معنوية بين أبعاد المناخ الأخلاقي والانتماء التنظيمي، كما توصلوا إلى أن السلوك السائد داخل مكان العمل يتوسط جزئيا العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي والانتماء التنظيمي.

بينما بحثت دراسة (Neubert et al , 2009) العلاقة بين القيادة الأخلاقية والرضا الوظيفي وكذلك التعرف على دور المناخ الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة وكل من الرضا الوظيفي والالتزام الوجداني

وجمعت البيانات من عينة مكونة من 250 موظفاً ومن بين أهم النتائج التي توصل إليها أن المناخ الأخلاقي كمتغير وسيط يعدل العلاقة غير المباشرة بين القيادة الأخلاقية وكل من الرضا الوظيفي والالتزام الوجداني.

واستهدفت دراسة (Deshpande & Joseph, 2009) إلى تحديد أثر كل من الذكاء العاطفي وسلوك الزملاء والمناخ الأخلاقي على السلوك الأخلاقي لهيئة التمريض داخل المستشفيات وتوصلت إلى أن مستوى الذكاء العاطفي للتمريض والسلوك الأخلاقي للزملاء له تأثير معنوي على السلوك الأخلاقي للممرضات كما توصلت إلى أن بعد الاستقلالية للمناخ الأخلاقي له تأثير معنوي على السلوك الأخلاقي للتمريض بينما الأبعاد الأخرى للمناخ الأخلاقي لا تؤثر معنوياً في السلوك الأخلاقي للتمريض.

بينما هدفت دراسة (Daneshfard, et al, 2011) إلى تحديد دور المناخ الأخلاقي على الرضا الوظيفي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة في إيران، وقد جمعت البيانات من 128 مديراً للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم في مقاطعة أذربيجان الشرقية وتوصلت النتائج إلى أن هناك علاقة بين المناخ الأخلاقي والرضا الوظيفي في الشركات محل الدراسة.

وأوضحت دراسة (علي، 2011) العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي ومدركات العاملين للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة لمحافظة القاهرة، حيث بلغت عينة الدراسة 384 مفردة وتوصلت إلى وجود علاقة طردية بين بعد الرعاية والقواعد ومدركات هيئة التمريض لعدالة التوزيع في المستشفيات الحكومية والخاصة، وعلاقة سلبية بين بعد الذاتية ومدركات هيئة التمريض لعدالة التعاملات في المستشفيات الحكومية.

تناولت دراسة (حسن، 2012) العدالة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي للمنظمة وسلوكيات المواطنة للعاملين بالمستشفيات الحكومية والخاصة بالقاهرة، وتوصلت إلى عدة نتائج كان أهمها أن مناخ الرعاية كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي في المستشفيات الخاصة أعلى من المستشفيات الحكومية، وأن مناخ القوانين واللوائح في المستشفيات الخاصة أعلى من المستشفيات الحكومية، ووجود علاقة ذات تأثير معنوي بين المقياس الكلي للمناخ الأخلاقي وكل من ممارسة هيئة التمريض لسلوكيات المواطنة وأن عدالة التوزيع وعدالة الإجراءات تعدل العلاقة بين المناخ الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية، بينما لا تعدل عدالة التعاملات العلاقة بين المناخ الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية.

وأوضحت دراسة (Borhni, et al., 2012) العلاقة بين تصور الممرضات حول المناخ الأخلاقي والرضا الوظيفي في المستشفى التعليمي لجامعة كرمان للعلوم الطبية، وتألقت العينة من 275 ممرضة تعمل في 4 مستشفيات تابعة لجامعة كرمان للعلوم الطبية، أظهرت نتائج هذا البحث وجود علاقة إيجابية بين الاحترافية، الرعاية، والقواعد، ومناخ الاستقلالية والرضا الوظيفي.

بينما تناولت دراسة (yener et al, 2012) تأثير المناخ الأخلاقي على مشاركة العمل وتم تطبيقها على 199 موظفاً في واحدة من أكبر الشركات المصنعة للسيارات في تركيا وتبين النتائج أن ارتباط العمل بشكل إيجابي

بالمناخ الأخلاقي وبعد المسؤولية للمناخ الأخلاقي له تأثير أكبر على مشاركة العمل من الأبعاد الأخرى للمناخ الأخلاقي.

وبحثت دراسة (الصباغ ومرزوق، 2013) عن طبيعة علاقة المناخ الأخلاقي وبين توجهات العاملين بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، وتوصلوا إلى أن مستوى المناخ الأخلاقي في مصلحة الضرائب المصرية بصفة عامة غير مرتفع، ووجود علاقة طردية بين المناخ الأخلاقي الكلي وبين الرضا الوظيفي الكلي، وأشارت نتائج الدراسة كذلك إلى أن مناخ الاستقلالية هو أكثر أنماط المناخ الأخلاقي تأثيراً على الرضا الوظيفي ككل يليه المناخ النفعي ثم مناخ القواعد ، وبعد ذلك مناخ الرعاية ، وأخيراً مناخ القانون.

وكشفت دراسة (الخرزاعلة، 2014) عن مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان وعلاقته بدرجة تمكين المعلمين من وجهة نظرهم، وتكونت عينة الدراسة من 361 معلماً ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية. وكانت أهم النتائج المتوصل إليها كالتالي: أن مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان كان متوسطاً من وجهة نظر المعلمين. وأن درجة تمكين المعلمين في المدارس الثانوية في محافظة عمان كان متوسطاً من وجهة نظرهم، وأن هناك علاقة ايجابية بين مستوى المناخ الاخلاقي ودرجة تمكين المعلمين، كما انه هناك فروق في مستوى المناخ الاخلاقي ترجع الى (الجنس، المؤهل العلمي، السلطة المشرفة)

ومن ناحية أخرى حاول (دروزة والقواسمي، 2014) تقييم درجة تأثير المناخ الأخلاقي (الجانب الفردي، والجانب التنظيمي) على الشعور بالاغتراب الوظيفي (الشعور بالتشاؤم، والشعور بالعجز، والانعزالية، وعدم الرضا) في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الأردن، حيث بلغ عدد موظفي الوزارة (200) موظف وتوصلوا إلى مجموعة من النتائج أهمها أن تصورات الباحثين حول وجود مناخ عمل أخلاقي في الوزارة جاءت بمستوى مرتفع، بينما جاءت تصوراتهم حول مستوى الشعور بالاغتراب الوظيفي لدى الباحثين بمستوى متوسط، وأظهرت النتائج وجود اثر معنوي للجانب الفردي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي، وعدم وجود اثر معنوي للجانب التنظيمي الأخلاقي على الشعور بالاغتراب الوظيفي.

فيما سعت دراسة (Shantu & Linch, 2014) لتحديد أثر القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي على سلوك الموظف الأخلاقي توصلوا أن القيادة الأخلاقية لها تأثير كبير على المناخ الأخلاقي، حيث تؤثر القيادة الأخلاقية على المناخ الأخلاقي ومن ثم يؤثر المناخ على سلوك الموظف كما توصلت النتائج إلى أن المناخ الأخلاقي يؤثر مباشرة على السلوك الأخلاقي للموظف.

ويتفق ذلك مع دراسة (Lu & Lin, 2014) إلى تحديد أثر كل من القيادة الأخلاقية والمناخ الأخلاقي على السلوك الأخلاقي للموظف، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة قدرت بـ 128 من العاملين الذين عملوا في الموانئ بتايوان وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ايجابية بين المناخ الأخلاقي والسلوك الأخلاقي للعاملين.

في حين أوضحت دراسة (Simha & Stanusch, 2015) تأثير أبعاد المناخ الأخلاقي على عنصرين من الثقة التنظيمية (الثقة في المشرف والثقة في المنظمة). وقد استخدمت عينة من 178 موظفاً إدارياً من سبعة

مستشفيات في بولندا للتحقيق في العلاقات المحددة بين ابعاد المناخ الأخلاقية (الأثنية، والخيرية، والمبادئ) والثقة في المشرف والثقة في التنظيم وتوصلت النتائج إلى أن مناخات الأثنية كانت مرتبطة سلبا مع الثقة في التنظيم والثقة في المشرف، في حين كانت المناخات الخيرة ترتبط ارتباطا إيجابيا بالثقة في المشرف والثقة في التنظيم ولم يتم الحصول على أي نوع من الارتباط بين مناخ المبادئ وأي من عنصري الثقة.

فيما هدفت دراسة (سليم، 2016) إلى تحليل وتفسير نمط العلاقة بين كل من مناخ العمل الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المنحرف، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اختلافا جوهريا في اتجاهات العاملين نحو القيادة التحويلية، وأيضا هناك اختلافات بين اتجاهات العاملين نحو سلوكيات العمل المنحرفة، فيما يختص بالنوع ومدة الخبرة والتعليم، كما توصلت إلى أن مناخ العمل الأخلاقي يفسر نسبة عالية في تغير العلاقة ما بين القيادة التحويلية وسلوكيات العمل المنحرف.

اما عن دراسة (النسور، 2016) فسعت إلى التعرف على مستوى المناخ الأخلاقي وعلاقته بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظرهم وتكونت العينة 267 عضوا في هيئة التدريس، وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية بين مستوى المناخ الأخلاقي السائد في جامعة مؤتة ومستوى الدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس، ووجود فروق تعزى لأثر تخصص الكلية على مستوى المناخ الاخلاقي السائد وعدم وجود فروق تعزى لأثر متغيري النوع والرتبة على مستوى الأخلاقي السائد.

وهدف دراسة (Lilly, et al., 2016) العلاقة بين المناخ الأخلاقي والثقة التنظيمية وجاءت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ثلاثة أبعاد للمناخ الأخلاقي (الرعاية والقانون، القواعد) والثقة التنظيمية، ووجود علاقة سلبية بين بعد الأداة للمناخ الأخلاقي والثقة التنظيمية.

في حين اهتمت دراسة (فتح الباب، 2017) بدراسة العلاقة بين المناخ الاخلاقي بأبعاده الخمسة (مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة)، والاداء الوظيفي بأبعاده الثلاثة (الجهد المبذول، الخصائص والقدرات الفردية، إدراك الفرد لدوره الوظيفي، وقد تم تجميع البيانات من عينة تقدر بـ369 مفردة بالمستشفيات الجامعية محل الدراسة وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها ان المناخ الاخلاقي بأنماطه الاربعة يؤثر تأثيرا على الأداء الوظيفي بإستثناء مناخ الاستقلالي، فلا يوجد تأثير لمناخ الأستقلالية كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي، كما اظهرت النتائج أن مناخ القانون هو أكثر أنماط المناخ الاخلاقي ارتباطا وتأثيرا على الأداء الوظيفي.

كما تناولت دراسة (كمال، 2017) الدور الوسيط للمناخ الاخلاقي في العلاقة بين نمط القيادة والأداء التنظيمي بالتطبيق على بنوك القطاع العام والخاص وتوصلت إلى عدة نتائج أهمها لا يوجد اختلاف لادراك العاملين للمناخ الاخلاقي باختلاف طبيعة البنوك ووجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين طبيعة المناخ الاخلاقي ومستوى الاداء التنظيمي السائد في البنوك محل الدراسة كما توصلت إلى أن المناخ الاخلاقي يتوسط العلاقة بين نمط القيادة والاداء التنظيمي في البنوك محل الدراسة.

2-2- الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي:

تنوعت الدراسات التي تناولت الابتكار التنظيمي يمكن تلخيص أهمها في ما يلي:

بينما اقترحت دراسة (Gumusluoglu & Ilsev 2009) نموذجا لتأثير القيادة التحويلية على الإبداع والابتكار التنظيمي وقد طبقت على 163 من موظفي ومديري البحث والتطوير في 43 شركة تطوير برامج في تركيا وتشير النتائج الى القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي على المستويين الفردي والتنظيمي، وكما ان القيادة التحويلية ترتبط ارتباطا إيجابيا مع الابتكار التنظيمي.

وفي نفس السياق توصلت دراسة (Dong et al, 2009) الى دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التنظيمي وقد تم جمع البيانات من 32 شركة تعمل في مجال الالكترونيات والاتصالات السلوكية واللاسلكية ووجدت ان العلاقة ايجابية مع كل من التمكين التنظيمي والمناخ التنظيمي الداعم للابتكار التنظيمي.

فيما ركزت دراسة (Chang & Chiang, 2007) على استكشاف العوامل التي تؤثر على الإبداع التنظيمي، وماهي الإجراءات الأكثر فعالية لتعزيز الإبداع التنظيمي للشركات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن أكثر العوامل المؤثرة هي مناخ العمل، الثقافة التنظيمية، والدافع، وأظهرت أيضا أن من بين أكثر الطرق فعالية لتحسين الإبداع التنظيمي هي تبادل المعرفة والخبرة الفعالة بين الزملاء.

هدفت دراسة (رفاعي، 2012) إلى تحديد العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري واختبار دور الدافع للابتكار كتغير وسيط، وقد أجريت هذه الدراسة على عينة بلغت 97 من المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائيا بين أبعاد الثقة وأبعاد السلوك الابتكاري، وأن الدافع للابتكار يزيد من العلاقة الموجبة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري الابتكاري.

بينما حاولت دراسة (حسين السيد، 2016) استكشاف العلاقة بين القيادة الاخلاقية والسلوك الابتكاري للمرؤوسين (خلق الفكرة، دعم الفكرة، تنفيذ الفكرة)، واطهرت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاخلاقية والسلوك الابتكاري ووجود اختلافات ذات دلالة احصائية من حيث ممارسة السلوك الابتكاري للمرؤوسين، وعدم وجود إختلافات بين فئات المستقصى منهم من حيث مستوى ممارسة السلوك الابتكاري للمرؤوسين وفقا لخصائصهم الديموجرافية.

2-3- الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي:

أوضحت دراسة (شليبي، 2012) العلاقة بين المناخ الأخلاقي والتفكير الابتكاري في ظل مدركات الرضا عن الأجر دراسة بالتطبيق على العاملين في جامعة عين شمس وإحدى الجامعات الخاصة وتوصلت الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المقياس الكلي للمناخ الأخلاقي وبين كل من المقياس الكلي للتفكير الابتكاري للعاملين والمقياس الكلي للرضا عن الأجر وانه توجد علاقة طردية ذو دلالة إحصائية بين ثلاثة أبعاد من أبعاد المناخ الأخلاقي وهم (العناية والقانون والدستور المهني واخيرا الوسائل) وبين التفكير الابتكاري للعاملين ولا توجد

علاقة معنوية ذو دلالة إحصائية بين بعدين من أبعاد المناخ الأخلاقي الاستقلالية والقواعد وبين التفكير الابتكاري للعاملين.

وتناولت دراسة (Cavus & Bicer, 2016) العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوكيات المبتكرة لمديري المستوى المتوسط في مجموعة شركات بتركيا وتم جمع البيانات من 170 مديرا ووجدت الدراسة علاقة ايجابية بين التصور الايجابي للمناخ الأخلاقي والسلوك أالبتكاري.

2-4- الدراسات الخاصة بالالتزام التنظيمي:

هدفت دراسة (شيروان، 2014) الى التعرف على طبيعة العلاقة بين مستوى الالتزام وتأثيره في تحقيق ميزة تنافسية، واستخدمت من اجل ذلك عينة مكونة من 329 مفردة من العاملين بخمسة شركات من القطاع الخاص في العراق، وتوصلت النتائج الى ان هناك علاقة لها دلالاتها الاحصائية بين ابعاد الالتزام التنظيمي على ابعاد الميزة التنافسية.

بينما تناولت دراسة (Cemal et al, 2012) دور المناخ الاخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين التزام التنظيمي والرضا الوظيفي في مجموعة شركات بتركيا، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير ايجابي للمناخ الاخلاقي على العلاقة بين الرضا والالتزام ووجود علاقة ايجابية بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي.

فيما حاولت دراسة (حنونة، 2006) التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة وكذلك معرفة مدى تأثير بعض العوامل الديموغرافية الخاصة بالموظفين على مستويات التزامهم التنظيمي، وقد تكونت العينة من 340 موظف وموظفة وظهرت النتائج وجود مستوى عالي من الالتزام التنظيمي لدى موظفي الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة، كما اشارت الى وجود اختلافات بين مستويات الالتزام التنظيمي وبعض الخصائص الديموغرافية مثل (العمر، مستوى التعليم، نوع الوظيفة، الخبرة، المستوى الوظيفي) وظهرت عدم وجود اختلافات في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير (الجنس، مكان العمل).

وأوضحت دراسة (Ma'amor, et al 2012) وجود العلاقة بين المناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي في شركات التصنيع وشارك 192 موظفا من شركات التصنيع في كلوانغ ووجدت الدراسة أنه توجد علاقة إيجابية بين المناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي.

وهدفت دراسة (Putranta, 2008) إلى التعرف على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي، وبلغ عدد أفراد العينة 642 فردا من العاملين في مؤسسات التعليم العالي في إندونيسيا، اثبتت وجود علاقة سلبية بين المناخ الأخلاقي النفعي والالتزام العاطفي ووجود أثر إيجابي لمناخ الرعاية كأحد أنواع المناخ الأخلاقي في تشكيل نمطي الالتزام العاطفي والاستمراري لدى العاملين.

بينما هدفت دراسة (عيسى وabayid، 2014) الى معرفة دور الالتزام التنظيمي في تحسين اداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني وطبقت الدراسة على 325 من العاملين في البنوك الاردنية وتوصلت الى عدة نتائج اهمها ان اتجاهات العاملين مرتفع نحو الالتزام التنظيمي ووجود علاقة ايجابية مرتفعة لدور الالتزام التنظيمي في تحسين اداء

العاملين في القطاع المصرفي الاردني، وان الالتزام العاطفي هو اكثر انماط الالتزام التنظيمي تأثيرا على أداء العاملين وهو النمط السائد في القطاع المصرفي الاردني.

2-5- الدراسات التي تناولت العلاقات بين المتغيرات:

◀ المحور الأول: دراسات تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي.

توضح الباحثة في هذا المحور أبرز الدراسات التي تناولت العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي أو مايسمى في بعض الدراسات بالمحددات. وبصفة خاصة يعتبر المناخ الأخلاقي واحد من هذه المحددات. ويتم تناول الدراسات من خلال الأهداف والنتائج المتحصل عليها، وكذلك مجال التطبيق.

الدراسة	السنة	الأهداف والنتائج	مجال التطبيق
Borhani& jalali	2016	الهدف من الدراسة هو تحديد العلاقة بين تصور الممرضات لمناخ العمال الأخلاقي والالتزام التنظيمي في المستشفيات التعليمية وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الاحترافية والرعاية والقواعد والالتزام التنظيمي	تم التطبيق على عينة مكونة من 275 ممرضة في أربعة مستشفيات تعليمية.
(Suhaiza.ismail)	2015	الهدف من الدراسة هو البحث في تأثير المناخ الأخلاقي على الالتزام التنظيمي والالتزام المهني والرضا الوظيفي وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي للمناخ الأخلاقي على الالتزام التنظيمي والالتزام المهني وكذلك الرضا الوظيفي ووجود ارتباط بين مناخ القانون والالتزام المهني ومن جهة أخرى مناخ الذاتية (النفعية) له علاقة سلبية مع الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي كما تم التوصل إلى وجود علاقة سلبية بين المناخ المستقل والالتزام المهني والتنظيمي وكذلك علاقة سلبية بين مناخ القواعد والرضا الوظيفي	تم التطبيق على مدققي الحسابات على عينة مكونة من 263

<p>استخدمت العينة 266 من أربعة بنوك رئيسية في الصناعة المصرفية</p>	<p>تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأنواع الأخلاقية الموجودة في الصناعات المصرفية، وكذلك دراسة تأثير خمسة أنواع مناخية أخلاقية على الالتزام التنظيمي وتوصلت إلى وجود المناخات الاخلاقية الحسنة في البنوك وان المناخ السائد هو مناخ الرعاية وكشف البحث الى وجود علاقة سلبية بين مناخ الذاتية والالتزام العاطفي ووجدت أن عناصر الالتزام المختلفة (العاطفي، الاستمراري، المعيارى) تنبأ بها مزيج متنوع من أنواع المناخ</p>	<p>2017</p>	<p>Japneet kaur</p>
<p>استخدمت العينة على 352 ممرضة العاملات بالمستشفيات</p>	<p>تهدف هذه الدراسة الى تحليل متعدد الأبعاد للمناخ الأخلاقي والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي وسلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك بسبب ارتفاع دوران الممرضات وأشارت نتائج الدراسة أن المستشفيات يمكن أن ترفع من سلوكيات المواطنة التنظيمية وذلك من خلال تعزيز أنواع المناخات الأخلاقية مناخ الرعاية والقانون والقواعد وكذلك الرضا عن الزملاء، تشجيع الالتزام العاطفي والمعيارى الذي بدوره يرفع من سلوك المواطنة التنظيمية مع التقليل من المناخ الآلي (الذاتية) والذي يقلل من المواطنة التنظيمية في المستشفيات</p>	<p>2012</p>	<p>Chon chen huang et al</p>
<p>طبقت الدراسة على العينة المقدرة ب500 ممرضة على</p>	<p>تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين المناخ الاخلاقي وتصور الممرضات للدعم التنظيمي والالتزام والرضا الوظيفي ونية</p>	<p>2015</p>	<p>Ebtsam Aly Aly abou Hashich</p>

<p>ثلاث مستشفيات بمحافظة الإسكندرية</p>	<p>الدوران وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية لتصورات المناخ الاخلاقي العام وكل من الدعم التنظيمي والالتزام ، كما تم التوصل إلى علاقة سلبية بين نية الدوران ومختلف المتغيرات السابقة</p>		
<p>طبقت على عينة 142 فردا</p>	<p>تبحث هذه الدراسة العلاقة بين القيادة والالتزام التنظيمي والبحث في دور المناخ المتعلق بالأخلاقيات وأشارت النتائج الى القيادة الأبوية الخيرية لها تأثير متوسط على الالتزام الاستمراري كما وجدوا أن القيادة التي سميت في الدراسة بالقيادة الأبوية لها تأثير على تصور المناخ الأخلاقي وأشارت النتائج كذلك على وجود علاقة بين المناخ الاخلاقي والالتزام الاستمراري .وفي الاخير أشارت النتائج إلى أن المناخ الاخلاقي له تأثير متوسط على العلاقة بين القيادة الابوية والالتزام العاطفي</p>	<p>2007</p>	<p>Gulselin Eben Ayse Begum Gunesen</p>
<p>طبقت الدراسة على 594 في أربع جامعات إقليمية من أعضاء التدريب</p>	<p>الغرض من هذه الدراسة هو تحديد علاقة المناخ الأخلاقي بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي. وجد التحليل وجود إختلافات في مستويات الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي المبلغ عنها من طرف أعضاء التدريس في يتعلق بنوع المناخ الأخلاقي المتصور (أي الأنانية والإحسان والمبادئ) كما وجدوا إختلافات بين الذكر و الأنثى في مستوى الإلتزام التنظيمي وتضمنت النتائج وجود علاقة معنوية وإيجابية بين</p>	<p>2012</p>	<p>دراسة Heather</p>

	الإلتزام التنظيمي ودرجات الرضا الوظيفي.		
طبقت على مؤسسات التعليم العالي في باكستان عينة مكونة من 378 من العاملين بهذه المؤسسات	تهدف هذه الدراسة التقصي حول العلاقة بين المناخ الأخلاقي و الإلتزام التنظيمي ولقد استعمل المنهج الوصفي وتوصلت نتائج النهائية إلى وجود المناخ الأخلاقي في المؤسسات التعليمية ويؤثر بدوره على الإلتزام التنظيمي للمعلمين ، وإن وجود مناخ عمل أخلاقي يساهم بشكل كبير في الإلتزام داخل المنظمة ، فالمناخ الغير أخلاقي يخلق إضطرابات ويعيق التطوير وعدم الثقة بين العاملين وقد يتسبب ذلك في ترك الموظفين لمكان عملهم.	2020	Abdul Hamed Qamar
طبقت على 100 من العاملين بالمنظمة	أجريت الدراسة لفحص العلاقة بين المناخ الأخلاقي والإلتزام التنظيمي وأظهرت نتائج تحليل نموذج مسار نتيجتين مهمتين أولاً. كان المناخ الخيري مرتبطاً بشكل إيجابي بالإلتزام وثانياً و مناخ المبادئ مرتبط بالإلتزام التنظيمي.	2018	Umi Hamidate et al
طبقت على عينة مكونة من 96 من المدبرين التنفيذيين للمبيعات والتسويق	تناولت هذه الدراسة علاقة المناخ الأخلاقي بالرضا الوظيفي والإلتزام التنظيمي ونية الدوران بالتطبيق على مندوبي المبيعات وأشارت النتائج أن تصورات منتوجي البيع للمناخ الإيجابي	2001	Charles Schwepka

	يرتبط إيجابيا مع رضاهم عن الوظيفة وكذلك إلتزامهم تجاه المنظمة ، وذلك بالرغم من أن الإعتقاد السائد أن مندوبي البيع منفصلين على المؤسسة.		
طبقت على عينة متكونة من 300 معلم	هدفت هذه الدراسة إلى دراسة الدور الوسيط للإلتزام المعياري على العلاقة بين المناخ الأخلاقي في وجود حياة العمل وتوصلت إلى وجود مستوى عالي من الإلتزام المعياري بين معلمي المدارس، وأظهرت وجود إرتباط قوي بين المناخ الأخلاقي وجودة الحياة العملية في المدرسة كما كشفت على عدم توسط الإلتزام المعياري على العلاقة بين المناخ الأخلاقي ونوعية حياة العمل المدرسية وهذا يؤكد أن الإلتزام المعياري ليس له تأثير على المناخ الأخلاقي ونوعية حياة العمل.	2022	دراسة shaquela
أخذت عينة من 120 موظفا حكوميا	بمحت هذه الدراسة في تأثير الإلتزام التنظيمي على العلاقة بين المناخ الأخلاقي و الثقافة التنظيمية على السلوك المنحرف وأظهرت النتائج أن المناخ والثقافة التنظيمية لهما تأثير مباشر على السلوك المنحرف وبشكل غير مباشر من خلال الإلتزام التنظيمي.	2021	دراسة Nelson Mansoaran
طبقت على عينة من العاملين بقطاع شركات القطاع العام للبترو	هدفت الدراسة إلى دراسة أثر كل من المناخ الأخلاقي في وجود حياة العمل على الإلتزام التنظيمي وقد أظهرت النتائج أنه يوجد تأثير لكل من المناخ الأخلاقي في جودة حياة العمل معا على	2018	أميرة يحيى مصطفى

	الإلتزام ولكن بشكل متباين فيما بينهما حيث جاءت المتغيرات الأكثر تأثيرا هي المناخ الأخلاقي يليه جودة حياة العمل.		
طبقت على عينة 373 على العاملين بالوحدات المحلية للمدن بمحافظة الدقهلية	تم تحديد الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في التوصل إلى الأثر المباشر وغير مباشر لسلوك النبذ في مكان العمل على الإلتزام التنظيمي وذلك من خلال المتغير الوسيط المناخ الأخلاقي وتوصلت الدراسة إلى أن مناخ العمل الأخلاقي يتوسط العلاقة بين سلوك النبذ والإلتزام التنظيمي كما أشارت إلى وجود تأثير سلبى لسلوك النبذ على المناخ الأخلاقي وعلى كافة أبعاده (الرعاية - المنفعة - القانون - الإستقلالية - القواعد) ووجود تأثير معنوي للمناخ الأخلاقي على الإلتزام التنظيمي (الإلتزام الإستمراري - المعياري - العاطفي) وأشارت لإنخفاض التأثير المعنوي لسلوك النبذ على الإلتزام التنظيمي وذلك عند توسيط المناخ الأخلاقي للعمل.	2020	عبد الله السيد أبو سمرة قاسم
طبقت على عينة متكونة من 509 من موظفي المؤسسة العمومية للصحة الجوارية	هدفت إلى تحديد أثر مناخ الأخلاق في تطوير الإلتزام التنظيمي وتوصلت إلى هناك إرتباط إيجابي لمناخ الأخلاق على الإلتزام التنظيمي حيث أعتبر مناخ الإستقلال أكثر تأثيرا على الإلتزام التنظيمي.		إيمان مباركي أحلام خان

طبقت على العاملين بجامعة عين شمس	هدفت الى دراسه العلاقة بين المناخ الاخلاقي في التفكير الابتكاري في ظل المدركات الرضا عن الاجر وتوصلت العلاقة الى وجود علاقه ايجابيه بين ثلاث ابعاد المناخ الاخلاقي وهي القانون والدستور المهني القواعد والوسائل والتقليد الابتكاري وكذلك لا توجد علاقه معنويه ذو دلالة احصائية بين بعدين من ابعاد المناخ الاخلاقي وهما الاستقلاليه والقواعد بين التفكير الابتكاري للعاملين	2012	شلي ممدوح
طبقت على العاملين لمؤسسات التعليم العالي 642	هدفت الدراسه الى التعرف على العلاقة بين المناخ الى الاخلاق والالتزام التنظيمي وتوصلت الى وجود علاقه سلبيه بين المناخ الاخلاقي النفعي والالتزام العاطفي ووجود اثر ايجابي لمناخ الرعايه	2008	دراسة Puramta

◀ المحور الثاني: دراسات تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والإبتكار التنظيمي

يوضح هذا المحور الدراسات التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والإبتكار التنظيمي من حيث الأهداف والنتائج ومجال التطبيق:

مجال التطبيق	الأهداف أو النتائج	السنة	الدراسة
طبقت على هذه الدراسة على عينة متكونة من 470 على الباحثين الأكاديميين	هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين مناخ العمل الأخلاقي والإبتكار التنظيمي وقد أكدت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية أي أن مناخ العمل الأخلاقي يؤدي إلى إحداث تأثيرات إيجابية على الإبتكار التنظيمي.	2019	Kadir et al
طبقت هذه الدراسة على 280 من العاملين في مجال الصحة العامة	تهدف هذه الدراسة إلى فحص العلاقة بين المناخ الأخلاقي المدرك وسلوك المبتكر داخل مكان العمل ووفقا للنتائج المتحصل عليها فإنه يتبين وجود علاقة إيجابية بين تصور المناخ الأخلاقي	2020	Multu Tokmak

	ومستويات السلوك الإبتكاري ومن بين الأبعاد والأكثر إرتباطا هو بعدي الحيز والإستقلال.		
طبقت على عينة شملت 170 من شركات الإنتاج الموجودة في إسطنبول	درست العلاقة بين مناخ الاخلاقي والسلوك الابتكاري وأكدت في النتائج على العلاقة الايجابية بين مناخ العمل الاخلاقي والسلوك الابتكاري	2016	دراسة Cavus & Bicer
طبقت الدراسة على 805 موظفا في إدارة الأشغال العامة والطرق السريعة	كان هدف الدراسة هو تحديد تأثير كل من المناخ الاخلاقي والسلوك الابتكاري للمدربي المديرين على الفعاليه التنظيميه وأكدت النتائج ارتفاعهم وتأثيرهما المزدوج على الفعاليه التنظيميه	2022	Regina Maeg Dela Pena
طبقت الدراسة على 254 موظف	بحثت هذه الدراسة دور القيادة الخادمه في العلاقة بين التسوق المناخ الاخلاقي والعمل الابتكاري ومن بين النتائج المتوصل اليها ان التصور الاخلاقي له تأثير ايجابي على سلوك العمل المبتكر	2015	دراسة Mustafa Kamel Topcu & Ali Gursoy Poyraz Guston
طبقت على 222 ممرضا و 45 ممرضا رئيسيا من مستشفيات كفر الشيخ	هدفت الدراسة الى تحديد العلاقة بين سلوك العمل الابتكاري والتصورات المناخية الاخلاقيه ايجابيه وأكدت من بين النتائج وجود علاقة ايجابية بين بعد الكفاءه للمناخ الاخلاقي والسلوك القيادي المحفز للابتكار	2024	دراسة Nagwa Gouda Ahmed Abd Elmoghair . etal.
	تحلل هذه الدراسة تأثير السلوك الاخلاقي كجزء من ثقافه التنظيميه على الابتكار ولقد وجدوا ان المزيد من السلوك الاخلاقي يؤدي الى ابتكار تنظيمي	2018	Madara Apsalone & Ricardo Martin Flures
طبقت على العاملين بجامعة عين شمس	هدفت الى دراسه العلاقة بين المناخ الاخلاقي في التفكير الابتكاري في ظل المدركات الرضا عن الاجر وتوصلت الى وجود علاقة ايجابية بين ثلاث ابعاد المناخ الاخلاقي وهي القانون والدستور المهني القواعد والوسائل والتقليد الابتكاري وكذلك لا توجد علاقة معنويه ذو	2012	شلي ممدوح

دلاله احصائية بين بعدين من ابعاد المناخ الاخلاقي وهما الاستقلاليه والقواعد بين التفكير الابتكاري للعاملين		
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

◀ المحور الثالث: دراسة تناولت العلاقة بين الالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي

وتوضح الباحثة هذا المحور أبرز الدراسات التي تناولت العلاقة

الدراسة	السنة	الأهداف أو النتائج	مجال التطبيق
LinMing Zhang Zhao Ying	2010	تهدف هذه الدراسة الى معرفه الكيفيه التي يؤثر بها الالتزام التنظيمي على الابتكار التنظيمي وتوصلت النتائج على ان الالتزام الوجداني يؤثر بشكل مباشر على الابتكار التكنولوجي والابتكار الاداري اما الالتزام الاستمراري فيؤثر مباشرة وبطريقة سلبية على كل من الابتكار والتكنولوجي والابتكار الاداري اما الالتزام المعياري له تاثير مباشر وكبير ويجابي على الابتكار التكنولوجي	طبقت على مجموعة من الشركات بالعين
Serna Maria Javier.Martinez Viviian Domenech	2018	الهدف من الدراسه هو تقييم العلاقات الثلاثه التي تشير الى ما اذا كان الالتزام التنظيمي له تاثير ايجابي على التوجه نحو التعلم وما اذا كان للالتزام التنظيمي له تاثير ايجابي وكبير على مستويات الابتكار وما اذا كان التوجه نحو التعليم تاثير ايجابي وكبير على مستوى الابتكار وتم التاكيد في هذه الدراسه من العلاقات الثلاث	طبقت 250 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم
Hyoung Koo Moon Byoung.Kwon Choi	2017	تهدف لدراسة تأثير المناخ الاخلاقي للمنظمه على رضا العملاء والاداء المالي وذلك من خلال الابتكار التنظيمي واطهرت النتائج ان المناخ الاخلاقي للمنظمه يرتبط بشكل ويجابي عرض العملاء وكذلك الاداء المالي وتتوسط هذه العلاقة الابتكار التنظيمي كما توصلت الى التأثير الايجابي للمناخ الاخلاقي على الابتكار التنظيمي المتصور لمدى الموظفين والذي كان يتوسط التزامهم التنظيمي ومناخ الابتكار	تم جمع البيانات من 29 شركة تابعة لمجموعة شركات في كوريا الجنوبية
دراسة Sahih Yesil	2014	تهدف هذه الدراسه الى استكشاف الروابط بين التزام التنظيمي وتبادل المعرفه والقدرة على الابتكار وتوصلت نتائج الى الالتزام العاطفي وهو وحده الذي يؤثر بشكل ايجابي على تبادل المعرفه ابتكار	طبقت على عينة مكونة من 90 عامل في منظمة عامة

2-6- التعليق على الدراسات السابقة:

- استفادت الباحثة من الدراسات السابقة التي تناولت المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي والالتزام التنظيمي في تكوين الخلفية النظرية للدراسة.
- لم تهتم الدراسات العربية والأجنبية بدراسة محددات المناخ الأخلاقي بالشكل الكافي الا أن بعضها تطرق إلى أهمية الخصائص الديموجرافية ونوع القطاع وكذا نمط القيادة .
- يوجد اتفاق شبه تام على أبعاد الخاصة بالمناخ الأخلاقي التي وضعها victor & cullen هي تسعة أبعاد (المصلحة الذاتية، مصلحة المنظمة: الكفاءة، الصداقة، اهتمامات الفريق، المسؤولية الاجتماعية، الأخلاق الشخصية، قواعد وإجراءات الشركة، القانون والدستور المهني)، وبعد ذلك قاما بتحديثها في خمسة أبعاد (الاستقلالية، الوسائل، الرعاية، القواعد، القانون والدستور المهني).
- للمناخ الأخلاقي تأثير على الاتجاهات الوظيفية مثل (الرضا الوظيفي ، الالتزام التنظيمي ، والسلوك الابتكاري كما يؤثر على السلوك الأخلاقي والغير الأخلاقي وكذلك على صنع القرار الأخلاقي.
- تناولت بعض الدراسات دور الوسيط للمناخ الأخلاقي بين القيادة الأخلاقية أو القيادة التحويلية وبعض السلوكيات واتجاهات العاملين.
- هناك عدة مسميات هي في نفس سياق الابتكار التنظيمي هي التفكير الإبتكاري أو السلوك الابتكاري، وتختلف بتناول الباحثين للموضوع.
- نقص الدراسات التي تناولت الدور الوسيط للالتزام التنظيمي.
- يؤثر الالتزام التنظيمي على بعض النتائج التنظيمية مثل الرضا الوظيفي، والميزة التنافسية، واداء العاملين.
- نقص الدراسات التي تناولت المناخ الأخلاقي في الجزائر وتأتي هذه الدراسة كمحاولة في هذا المجال.
- في حدود علم الباحثة لا توجد دراسة تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية في الجزائر.
- تمثل الدراسة الحالية امتداد للدراسات السابقة من حيث التكاملية المقترحة بين متغيرات الدراسة والمتمثلة في المناخ الاخلاقي والالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي وما لم تتطرق له الدراسات السابقة.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة مثل دراسة شوقي الصباغ سنة 2012 المرتبطة بدراسة نتائج المناخ الاخلاقي على مستوى الفرد مثل الرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية في حين تركز الدراسة الحالية على نتائج المناخ الاخلاقي على الابتكار التنظيمي.

3- مشكلة الدراسة:

عندما تواجه منظمات الإدارة العامة مشكلات تتعلق بالروتين والنمطية الواحدة في ممارسات الأعمال فإن ذلك سوف يؤدي بها إلى التقادم والتخلف في بيئة متغيرة ومتطورة أمام المستفيدين من خدماتها أو سلعتها وربما يعرضها إلى النقد وعدم الثقة من قبل المجتمع، وخصوصا إذا ما كانت هذه المنظمات تعاني من مشكلات إدارية أو مالية أو بشرية متراكمة وغير متحكم فيها هذا الوضع قد يعمق عوامل التخلف وعدم الاستجابة لمتطلبات التغيير والتطوير ويزيد من عوامل السلوك الإداري النمطي بحيث يصبح هذا السلوك هو الخط الذي تسيير فيه الممارسات الإدارية بروتين ثابت مقاوم للتغيير(الكندري، 2011).

يعتبر قطاع الحكومي من أكثر القطاعات وأكثرها حيوية حيث أنه أساس تقديم الخدمات للمواطنين، وهذا ما يشير إلى حاجة تلك المنظمات إلى نوع من التطوير الابتكاري الذي يحدث حركة تغييرية في الهياكل الإدارية والممارسات ويؤدي بذلك إلى تعديل الإجراءات والاساليب التي تتم بها العمليات الإدارية، بالإضافة إلى تغيير الأنماط السلوكية لدى العاملين مثل اللامبالاة وعدم الشعور بالمسؤولية والتمسك بالروتين ونقص المعرفة الإدارية (سالم القحطاني، 2002) ورد في دراسة (الخواص، 2002)

اما بالنسبة للوضع الإداري في الجزائر الذي تميز بالهياكل التنظيمية الغير مرنة ولا تزال الإدارة العمومية تعاني مركزية شديدة في اتخاذ القرار وترتبط تلك المركزية ببيروقراطية مكلفة وزائدة تتميز بطول الإجراءات والروتين الإداري خاصة في الإدارة المحلية (وارث ، 2013).

وفي نفس السياق كشف تقرير البنك الدولي حول قضايا نظام الإدارة العامة أن الجزائر سجلت نقاطاً ضعيفة جداً في مجال مكافحة الفساد واحتلت أسفل السلم في المجالات المرتبطة بمراقبة الفساد وإبرام الصفقات والفعالية الحكومية وسيادة القانون وإبداء الرأي والمساءلة ومكافحة الفساد. (خليل، 2014). وفي إطار الحديث عن بيئة الفساد في الجزائر يعطي أهمية لتوفير بيئة أخلاقية في منظمات الإدارة العامة تؤثر على أداء العاملين (وارث ، 2013).

ويمكن لنا من خلال ما تناولته مجموعة من الباحثين إلقاء الضوء على بعض النواحي السلبية التي تعاني منها الدوائر الحكومية في الجزائر(موفق،2012)، وهي كمايلي:

- أهم مشكل يؤرق الإدارة العمومية في الجزائر البيروقراطية بمفهومها اللاعلمي او كما تسمى البيروقراطية السلبية المرتبطة اساسا بالتعقيدات الادارية الروتين الجمود الاداري وغيره من المشكلات التي يمكن اختصارها في النقاط الاتية البيروقراطية المتصلبة المركزية الشديدة التهرب من المسؤولية استغلال للنفوذ الولاء للرئيس وليس للوظيفة وضعف وخلل للإدارة انتشار وظاهرة التسبب واللامبالاة - الفساد الاداري.(منزر و بولقواس،2020، ص:32-33)

- عدم تكافؤ الفرص الناتج عن المحسوبية، بالإضافة إلى ضعف التدريب وعدم أنتظامه.

- الاعتماد على الحلول المعدة مسبقا دون تجديد أو أبتكار.

- ضعف الموارد المالية للجماعات المحلية التي تمثل الأداة والوسيلة التي تملكها الجماعات المحلية لتحقيق والقيام بمشاريع وتحفيز الموظفين، وهي التي تضمن استقلالية الجماعات المحلية، ويرجع ذلك إلى ارتباط الجماعات المحلية بالدولة في مجال الضريبة واحتكار الدولة لأهم الموارد الجبائية، وضعف الموارد غير الضريبية (قاسيمي، 2014).
- بطئ حركة القوانين والتشريعات وغياب المعايير العلمية مقارنة بالتغيرات والتطورات المجتمعية والعالمية والإدارية. بالإضافة إلى ذلك وجود ضغوط تمارس من قبل الأعيان وسيادة القبيلة على عملية صنع القرارات بالدوائر الحكومية مما أثرت سلبا على الخدمات المقدمة، وجود ضغوط داخلية تمارس من قبل بعض المديرين لخدمة المصالح الخاصة على حساب المصلحة العامة، سيطرة المحسوبية والاهتمام بالأقارب على عمل الموظفين، عدم وجود معايير موضوعية في توزيع الجباية المحلية. (ساكري، 2008).

كما تعاني الدوائر الحكومية في الجزائر من بعض الممارسات الغير أخلاقية ومنها:

- إنتشار بعض السلوكيات الأخلاقية، مثل التهرب من المسؤولية والإتكال على زملاء العمل بالإضافة إلى غياب الرقابة الفعالة في الإدارة أدت إلى ظهور عدة ظواهر سلبية مثل الرشوة، الغياب الغير مبرر، والتحايل على القانون
- انتشار الفساد المالي بشكل كبير خاصة في العقيدين الأخيرين حيث أحيلوا عدد المنتخبين إلى القضاء بتهمة الفساد المالي .

لقد أدت الممارسات غير الاخلاقية، وقضايا الفساد وإهدار المال العام إلى زيادة اهتمام الباحثين بدراسة مدى إدراك العاملين لطبيعة المناخ الأخلاقي، وكيفية تعامل المنظمة مع القضايا الأخلاقية، وظهرت العديد من الدراسات في هذا المجال، ومن الدراسات (Heather et al,2014)

(Loise, 2012. Donink,2010) ورد في دراسة (كمال، 2016) تؤكد هذه الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين المناخ الأخلاقي والعديد من النتائج الوظيفية مثل الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، والمواطنة التنظيمية، والأداء الوظيفي. والأبتكار التنظيمي.

وقد قامت الباحثة باجراء دراسة استطلاعية على عينة قدرت بـ 50 مفردة من العاملين بالدوائر الحكومية (البلديات والدوائر) وتوجيه بعض الاسئلة اليهم والمتعلقة بالمناخ الاخلاقي والالتزام التنظيمي وتبين من خلالها وبشكل مبدئي

- ارتفاع ادراك العاملين بمناخ الاستقلال والرعاية وذلك بالمقارنة بمناخ الذاتية.
- ادراك العاملين لبعد الالتزام العاطفي أكثر من ادراكهم لباقي الابعاد.
- ضعف ادراك العاملين بالابتكار التنظيمي داخل الإدارات .

وبناء على ذلك وبعد تناول الدراسات السابقة المتعلقة بالابتكار التنظيمي والمناخ الأخلاقي، والالتزام التنظيمي ونتائج الدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة تبين وجود ضعف في مستوى الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية قد يرجع سببه لعدم توفر مناخ اخلاقي إيجابي يؤثر على الالتزام التنظيمي ويؤثر بدوره على

الابتكار التنظيمي لدى العاملين، كما تبين وجود نقص في الدارسات التي تدرس العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر، وعليه فان هناك فجوة بحثية، تسعى الدراسة الحالية إلى سدها، وفي ضوء ماسبق، فان مشكلة البحث تتمثل في كيف يمكن الوصول الى نموذج قابل للتطبيق لتحسين الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالدوائر الحكومية، وذلك عن طريق استخدام الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين المناخ الاخلاقي والابتكار التنظيمي، على وجه التحديد فان هذا البحث يسعى من خلال التقصي والتحليل الى الاجابة على التساؤلات التالية:

- ما مدى توافر المناخ الاخلاقي داخل الدوائر الحكومية في الجزائر؟
- ما مدى توافر الالتزام التنظيمي ؟
- ما مستوى ممارسة الابتكار التنظيمي لدى العاملين في الدوائر الحكومية في الجزائر؟
- هل هناك علاقة بين المناخ الاخلاقي والابتكار التنظيمي محل الدراسة ؟
- هل هناك علاقة بين الالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي محل الدراسة؟
- هل هناك علاقة بين ابعاد المناخ الاخلاقي و ابعاد الالتزام التنظيمي محل الدراسة؟
- ماهي طبيعة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة لأبعاد المناخ الاخلاقي على كل من الالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي. وماهي طبيعة تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بينهما؟
- هل توجد اختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول ابعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الإجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة)

4- أهداف الدراسة:

- تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:
- ✓ فحص العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي وابعاد الالتزام التنظيمي.
 - ✓ تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد الالتزام التنظيمي وابعاد الابتكار التنظيمي.
 - ✓ تحديد العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي.
 - ✓ تحديد تأثير أبعاد المناخ الأخلاقي على أبعاد الابتكار التنظيمي.
 - ✓ تحديد تأثير أبعاد المناخ الأخلاقي على الالتزام التنظيمي.
 - ✓ تحديد تأثير ابعاد الالتزام التنظيمي على ابعاد الابتكار التنظيمي.
 - ✓ تقديم نموذج متكامل لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي محل الدراسة.

✓ تحديد الاختلافات المعنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول ابعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الإجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة)

✓ تقديم توصيات التي يمكن ان تساهم في تعزيز السلوك الاخلاقي وتنمية الالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي في الادارات العمومية .

5- فروض الدراسة:

5-1- الفرض الاول: في ضوء دراسات كل من:

(Kadir et al, 2019), (Caws&Bier, 2016)

والتي أكدت على وجود علاقة إيجابية بين المناخ الأخلاقي والابتكار أو السلوك ألابتكار لدى المديرين ويمكن صياغة الفرض الاول لتحقيق الهدف الاول.

- توجد علاقة معنوية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وابعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة.

5-2- الفرض الثاني:

في ضوء دراسات كل من:

(Ming &ying, 2010) و(Ziaei&TaromSari, 2022)

والتي أكدت وجود علاقة ايجابية بين ابعاد الالتزام التنظيمي وابعاد الابتكار التنظيمي ويمكن صياغة الفرض الثاني لتحقيق الهدف الثاني.

- توجد علاقة معنوية بين ابعاد الالتزام التنظيمي وابعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة.

5-3- الفرض الثالث:

في ضوء دراسة كل من: (Qamer,A.H ,2020)

والتي أكدت وجود علاقة إيجابية بين ابعاد المناخ الأخلاقي وابعاد الالتزام التنظيمي ويمكن صياغة الفرض الثالث لتحقيق الهدف الثالث وذلك على النحو التالي:

● توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وابعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة.

5-4- الفرض الرابع:

في ضوء دراسات كل من: (Arzu, 2017),

- أن المناخ الأخلاقي يؤثر إيجابياً في السلوك ألابتكارى للعاملين ويمكن صياغة الفرض الرابع لتحقيق الهدف الرابع.

- يوجد تأثير معنوي مباشر لابعاد المناخ الأخلاقي على ابعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية في محل الدراسة.

5-5- الفرض الخامس:

- يوجد تأثير معنوي مباشر لأبعاد المناخ الأخلاقي على ابعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية في محل الدراسة

5-6- الفرض السادس:

تشير دراسة (Carmen& Serna,2018) إلى أن الالتزام التنظيمي داخل المنظمة يؤثر بشكل ايجابي على التعلم والابتكار وأن العاملين الذين هم أكثر التزاما يتميزون باتجاههم نحو التعلم والابتكار أكثر من غيرهم. ويمكن هنا صياغة الفرض الخامس لتحقيق الهدف الخامس من البحث.

- يوجد تأثير معنوي لابعاد الالتزام التنظيمي على الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة.

5-7- الفرض السابع:

انطلاقاً من دراسة (Fathel,2014) التي تبحث في تأثير المناخ الأخلاقي على السلوك ألابتكار الممتثلة في توليد الأفكار وتعزيز الأفكار وتنفيذ وتوصلت إلى وجود تأثير ايجابيا لمناخ الأخلاقي على السلوك ألابتكار وكذلك دراسة (Calabi, 2022) على العلاقة المباشرة بين الالتزام التنظيمي يمكن صياغة الفرض السلب بالاعتماد على الدرستين السابقتين وذلك لتحقيق الهدف السابع الدراسة.

- يوجد تأثير معنوي غير مباشر للالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي وبين الابتكار التنظيمي

5-8- الفرض الثامن :

لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقضى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول ابعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الإجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة) ،

ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الاول : لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقضى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب النوع.

- الفرض الفرعي الثاني: لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقضى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب الحالة الإجتماعية.

- الفرض الفرعي الثالث: لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقضى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب العمر.

- الفرض الفرعي الرابع: لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقضى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب المؤهل العلمي .

- **الفرض الفرعي الخامس:** لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب سنوات الخبرة.
 - **الفرض الفرعي السادس:** لا توجد أختلافات معنوية ذات دلالة احصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب نوع الوظيفة.
- 6- أهمية الدراسة:**

تستمد الدراسة أهميتها العلمية والعملية من الاعتبارات التالية:

6-1- الأهمية العلمية للدراسة:

- تسهم الدراسة الحالية في توضيح الإطار النظري للعلاقة بين الالتزام التنظيمي وكل المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي.
- تعتبر هذه الدراسة امتدادا للدراسات السابقة في هذا الإطار ولا توجد دراسة في حدود علم الباحثة تناولت هذه العلاقات التكاملية.
- تسهم الدراسة الحالية في تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي تعمل على تعزيز الالتزام التنظيمي والسلوك الاخلاقي وتحسين الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية الدوائر بالرغم من الكم الكثير الذي تزخر به الدراسات الأجنبية حول موضوع المناخ الأخلاقي الا أن هذه الدراسة تتسم بالندرة حيث لم ترصد الباحثة في حدود علمها بحوث تناولت الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي، ولذلك فإن هذه الدراسة تعد إضافة جديدة في مجال السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية ويستفيد منها الباحثين والدارسين في مجال إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية ويمكن أن تفتح مجالا أمام الباحثين لدراسات أخرى في مجال المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي.

6-2- الأهمية العملية للدراسة:

- تساعد هذه الدراسة على تعميق فهم المسؤولين والعاملين لطبيعة الالتزام التنظيمي والمناخ الأخلاقي مما يعمل على تعزيز الالتزام في المنظمة وكذلك تعزيز السلوك الأخلاقي.
- تساعد هذه الدراسة المسؤولين عن الجانب الخدمي المقدم للمواطنين على معرفة مفهوم مناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي وأبعادهم مع توضيح أي الأبعاد الأكثر تأثيرا في الابتكار التنظيمي وذلك للعمل على تعزيزها.
- يعد ضعف الابتكار لدى العاملين بالدوائر الحكومية قضية مهمة بالنسبة للمسؤولين وذلك لانعكاساتها السلبية على الخدمات المقدمة للمواطنين وكذلك على التنمية المحلية ومن ثم فإن العمل على زيادة الابتكار التنظيمي من خلال التعرف على العوامل المؤثرة سيسهم في تطوير الخدمات وتسريع وتيرة التنمية المحلية في المنطقة.
- إن دراسة وتحديد العلاقات المباشرة والغير مباشرة بين متغيرات البحث وتحديد شكل العلاقة المتداخلة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي سوف يساهم في وضع إستراتيجيات جديدة لتطوير الابتكار التنظيمي في المنظمات ذات الطابع الخدمي.

- تقدم الدراسة نموذجيًا تكامليًا عملي يمكن خلاله الإلمام بالمتغيرات التي لها علاقة معنوية بالابتكار التنظيمي ومن ثم يمكن لمسيرى إدارة الموارد البشرية وضع إستراتيجية لتعديل في بيئة العمل وذلك بحسب درجة الارتباط وتأثير الأبعاد.

7- حدود الدراسة:

7-1- حدود مكانية:

- تقتصر الدراسة على اختيار الدوائر الحكومية التالية ولا تمتد الى الفروع وذلك لان المقرات الرئيسية تعتبر مركزا لتجمع الاطارات وكذلك توفر الاعداد الكبيرة من العاملين وهي الدوائر والبلديات التالية (الوادي - المسيلة و- المغير)

7-2- حدود موضوعية:

- تقتصر الدراسة على دراسة على المناخ الاخلاقي بانماطه الخمسة (العناية الاخلاقية- القواعد والقانون- النفعية (الذاتية)- الاستقلالية- المسؤولية الاجتماعية).

- تقتصر الدراسة الحالية على الادارات العمومية في الجزائر وتم اختيار البلديات والدوائر باعتبارها جوهر الخدمة العمومية للمواطنين.

- تقتصر الدراسة على دراسة اثر الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الاخلاقي والابتكار التنظيمي.

7-3- حدود بشرية:

تم جمع بيانات الدراسة الميدانية من فئة الادارة العامة وكذلك المتمنين الى مهنساو الادارة العاملين بالبلديات والدوائر محل الدراسة .

7-4- حدود زمنية:

تم القيام بهذه الدراسة خلال الفترة بين 2019- 2023

8- محتويات الدراسة:

في ضوء العرض السابق للمشكلة وأهداف وفروض الدراسة فإن الدراسة انتهت إلى خمسة فصول رئيسية هي:

◀ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

يتضمن هذا الفصل مقدمة الدراسة، مصطلحات الدراسة، الدراسات السابقة المتعلقة بالمناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي واخيرا الالتزام التنظيمي، مشكلة الدراسة وأهداف الدراسة ، فروض الدراسة. أهمية الدراسة، حدود الدراسة، وأخيرا محتويات الدراسة.

◀ الفصل الثاني: المناخ الأخلاقي

اشتمل هذا الفصل الإطار النظري للمناخ الأخلاقي

من خلال العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي ثم المناخ التنظيمي ومفهوم وأنواع المناخ الاخلاقي. و نموذج فيكتور وكولن للمناخ الاخلاقي. وتطور ابحاث المناخ الأخلاقي وأخيرا نتائج و ابعاد المناخ الاخلاقي.

◀ الفصل الثالث: الابتكار التنظيمي

يتناول هذا الفصل خلال مفهوم الابتكار التنظيمي، المفاهيم المرتبطة بالابتكار التنظيمي عناصر الابتكار التنظيمي ، أهمية الابتكار التنظيمي وأخيرا محددات الابتكار التنظيمي.

◀ الفصل الرابع: الالتزام التنظيمي

يتناول هذا الفصل مفهوم الالتزام التنظيمي محددات الالتزام التنظيمي. وتطور مفهوم الالتزام التنظيمي. ونماذج الالتزام التنظيمي. المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي ونتائج الالتزام التنظيمي .

◀ الفصل الخامس: تصميم الدراسة

يتضمن هذا الفصل البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، ومجتمع وعينة الدراسة، وأيضا متغيرات الدراسة والقياس بالإضافة إلى أداة الدراسة، وتقييم الثبات والمصدقية، المستخدمة وتجهيز البيانات لإغراض التحليل الإحصائي، وأساليب تحليل البيانات واختبار فروض الدراسة.

◀ الفصل السادس: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يتناول هذا الفصل الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال حساب التكرارات والمتوسطات

◀ الفصل السابع: الدراسة الميدانية واختبار الفروض

يتناول هذا الفصل تحليل ومناقشة نتائج اختبارات الفروض.

◀ الفصل الثامن: النتائج والتوصيات

اشتمل هذا الفصل على نتائج الدراسة الميدانية، توصيات الدراسة، البحوث المستقبلية المقترحة.

الفصل الثاني

المناخ الاخلاقي

تمهيد.

- 1- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي.
 - 3- مفهوم المناخ الأخلاقي.
 - 4- نموذج victor & Cullen للمناخ الأخلاقي.
 - 5- تطور اجاث المناخ الأخلاقي.
 - 6- نتائج المناخ الأخلاقي.
 - 7- ابعاد المناخ الأخلاقي.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

ادت الممارسات الغير اخلاقية للمنظمات الى الاهتمام المتزايد بالسلوك الأخلاقي والمناخ الاخلاقي داخل المنظمات لما له من تأثير على اتجاهات وسلوكيات العاملين.

في ضوء ذلك يهدف هذا الفصل الى تكوين خلفية علمية وتأسيس نظري لمفهوم الاخلاقي تطوره وكذلك معرفة اهم ابعاد والمناخ الاخلاقي وعلاقته بالاتجاهات الوظيفية، كما يهدف هذا الفصل الى تحقيق نوع من الترابط بين الجانب النظري والتطبيقي حيث تهدف الدراسة الحالية الى قياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الاخلاقي والابتكار التنظيمي .

ولتحقيق الاهداف السابقة فان هذا الفصل يشمل العناصر التالية:

- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي.
- المناخ التنظيمي.
- مفهوم المناخ الاخلاقي.
- انواع المناخ الاخلاقي.
- نموذج فيكتور وكولن للمناخ الاخلاقي.
- تطور ابحاث المناخ الاخلاقي.
- نتائج المناخ الاخلاقي.
- ابعاد المناخ الاخلاقي.

1- العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي:

لا تقوم الثقافة التنظيمية على تعزيز الرؤية والأهداف في المنظمة فحسب بل توفر إطاراً للسلوكيات المتوقعة للموظفين. فلقد عرف (Schein, 1992) الثقافة التنظيمية "بأنها الافتراضات والمعتقدات التي يتقاسمها الموظفون حول المنظمة" وتحدد كذلك الحدود المعايير للسلوك المقبول للموظف داخل المنظمة وكما تساعد على تشكيل وتوجيه السلوك الفردي والجماعي (Erakovich, Bruce, & Wyman 2002)

ووفقاً لـ (McCrimmon, 2007) فإن الثقافة هي الشخصية أو القوة وراء المنظمة.

أما عن المناخات التنظيمية فقد عرفها (Reichers. & Schneider, 1990) بأنها الإدراك المشترك للطريقة التي تسير بها الأمور داخل المنظمة، وتختلف الثقافة التنظيمية عن المناخ باعتبارها المعتقدات والمعايير والافتراضات التي تحدد المناخ ورد في دراسة

(Moore 2012, p41-42)

وفي السياق التنظيمي يعد المناخ والثقافة مفهومين مختلفين يتم استخدامهم أحياناً بالتبادل ويشترك المفهومان في فحص البيئة النفسية الاجتماعية الداخلية للمنظمات وعلاقتهم بالفرد. كما تحاول الثقافة الحصول على نظرة دقيقة للقيم والمعتقدات التي يحملها أعضاء المنظمة، بينما يهدف المناخ إلى توفير وصف عام للبيئة التنظيمية.

وبعبارة أخرى فإن المناخ التنظيمي هو مظهر من مظاهر المفهوم الموسع للثقافة التنظيمية، فقد تكون المنظمات الجديدة ضعيفة من حيث القيم والمعتقدات المشتركة بحيث لا يكون لديها أي ثقافة على الإطلاق، إلا أن المناخ موجود دائماً في المنظمات سواء الجديدة أو القديمة لأنه يتعلق بتصورات الأفراد تجاه بيئات عملهم، ويعتبر كذلك انعكاساً لخصائص البيئة الداخلية للتنظيم (القريوبي، 2009، ص: 170)

حيث تعرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة القيم والافتراضات الأساسية (كمال، 2017، ص: 20). وأعتبر (Rahmani et al, 2016) المناخ الأخلاقي جزءاً من الثقافة التنظيمية، والتي تقوم بالأساس على مجموعة القيم والمعتقدات التي تحكم سلوكيات الموظفين، كما يعتبر أحد العوامل الرئيسية التي تضفي الطابع الرسمي للعلاقات داخل المنظمة واتجاهات الموظفين (Acer, 2018, P :14)

2- المناخ التنظيمي:

تطور مفهوم المناخ التنظيمي خلال العقود السابقة ومن بين أول من قدم وصفاً موجزاً الباحثان (1964) Farhand & Gitmer) وأشارا إلى أن المناخ التنظيمي هو "مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن المنظمات الأخرى وتتميز بالثبات النسبي وتؤثر على سلوك الأفراد داخل المنظمة. وقام (Taigiuri, 1968) بتوسيع التعريف من خلال القيم واعتباره مجموعة معينة من خصائص أو سمات المنظمة.

ولقد أضاف (Hellriegel&SLocum, 1974) فكرة الأنظمة الفرعية إلى تعريف وأشارنا هنا إلى أن المناخ التنظيمي مجموعة من السمات التي يمكن إدراكها حول المنظمة أو أنظمتها الفرعية وفي نفس السياق أدرك الباحثون:

• أولاً: أن المناخ يمكن أن يكون خاصاً بأنظمة فرعية داخل المنظمة مما يسمح بوجود جوانب متعددة لنفس عناصر المناخ.

• ثانياً: تبقى التصورات الفردية للمناخ مقابل المناخ الجماعي أو التنظيمي مسألة بحثية.

وفقاً Schneider, 1973 هناك مستويات مختلفة من التحليل في أبحاث المناخ التنظيمي وأقترح أن يشار إلى المستوى الفردي باسم المناخ النفسي في حين يحتفظ بنفس المصطلح على مستوى المنظمة أو المجموعة. والمناخ التنظيمي والمناخ النفسي متشابهان حيث يشير الأخير إلى التصورات الفردية لبيئة العمل والاحداث التي تجري داخلها. (Griffin, 2002 ;parker, 2000) أما التصورات بين الأفراد في منظمة ما يتم تصنيفها على أنها مناخ تنظيمي، مع ذلك يبقى التصور ملكاً للفرد في المنظمة. (Compbell & Amp, 1998) ورد في دراسة (vanSand,2001 , p16)02

وقد قسم الباحثون المناخ التنظيمي من حيث مدخل الدراسة الى مدخلين

أ. مدخل متعدد الأبعاد :

كان الاقتراض الأولي للمناخ التنظيمي بعدد متعدد من الأبعاد أي انه يعكس الإدراك الوصفي لبيئة العمل الخاصة بالأفراد. وتوجد العديد من الدراسات التي حاولت تحديد الأبعاد المختلفة للمناخ التنظيمي، ويمكن توضيح أهمها في الجدول التالي:

جدول رقم (02/01). يوضح أهم الدراسات التي تناولت أبعاد متعددة للمناخ التنظيمي

الأبعاد	الدراسة
الاستقلالية الفردية - الهيكل التنظيمي. المكافآت - الدعم. (1)	(Weick 1970&Lawler)
ضغط الدور وعدم الانسجام .- التحدي الوظيفي والاستقلالية- دعم القيادة- التعاون الجماعي والود.(2)	(James, 1989) (James&McIntyre, 1996) (James &Selts , 1981)
الاستقلال.- التماسك- ضغوط الدور- الدعم ورد في دراسة (كمال، 2015، ص 53)	(Burton et al, 2004)

(1) (2)Source: Patterson & West ,(2005), "Validationg The organizational climate measure: Link's To managerial practices productivity and innovation "Journal of Organizational Bahavior,P: 381.(03)

في ضوء ما سبق وعلى الرغم أنه تم الاعتماد في كثير من الدراسات على أبعاد متعددة للمناخ التنظيمي إلا أنه يوجد بعض الانتقادات يمكن إيجاز أهمها في مايلي:

- أن المناخ التنظيمي يمكن أن يكون خاصا بأنظمة فرعية داخل المنظمة مما يسمح بوجود جوانب متعددة لنفس عناصر المناخ.
- تبقى التصورات الفردية للمناخ أو أبعاده خاضعة لتوجيهات الفرد وأفكاره.
- وجود العديد من الأبعاد التي تفتقد إلى المرجعية النظرية مثل دراسة (Pyne & manstield, 1978) التي حددت أحد أبعاد دراستهم بالمسافة.

ب. مدخل التركيز على بعد واحد:

يبتعد (Schneider) عن استخدام المقاييس متعددة الأبعاد الخاصة بالمناخ التنظيمي ويدعو إلى إتباع منهج محدد الجانب ويعني التركيز على البعد الأكثر أهمية ويؤكد في دراسته أن أبعاد المناخ قد تختلف باختلاف الهدف من البحث وكذا المعيار المستخدم.

تتكون المنظمة أو الوحدة الفرعية أو مجموعة العمل من مجموعة مختلفة من المناخات (schwepker, 2001,139) حيث يوجد داخل المنظمة نوعاً من المناخ الذي يمثل اتجاهات وسلوكيات الأفراد : (p 173 , Bing & yu,ging, 2014) أي أن سلوك الفرد لا ينبع من الفراغ بل هو نتيجة لعملية التفاعل بين الأفراد داخل بيئة العمل، وهذا يتطلب توافر المناخ التنظيمي الذي يكون المحرك الأساسي لسلوك الافراد (shLoush & Faham, 2006, p1) ولذلك ويعتبر المناخ التنظيمي هو عنصر البناء الأساسي في مكان العمل لأنه يوفر البيئة المناسبة لتعلم السلوك التنظيمي (Kaya & Baskaya, 2016, p28) ورد في دراسة (faedel & Moalla, 2023, p1864) (04)

كما يشير المناخ الى التصورات المشتركة عن السياسات والاجراءات الرسمية وغير الرسمية للمنظمة (Topcu et al, 2015, p ;70) (05)

قد يختلف المناخ داخل المنظمات بسبب الاختلافات بين الأفراد ومجموعات العمل وتاريخ التوظيف ومواقف الأفراد وتجدر الإشارة أن المنظمات لديها أنواع عديدة من المناخات وفق schneider ورد في دراسة (Elci & Alpkan, 2009, P:298) (06) ويكون مناخ الاخلاق احد هذه المناخات

3- مفهوم المناخ الأخلاقي:

ا- الأخلاق:

يمكن تعريف هذه المعايير بأنها: "المبادئ الاجتماعية المعترف بها التي تنطوي على العدالة والإنصاف"

(Browning & zabriskie ,1983,P :219)

وتضمن الاخلاق العلاقات الانسانية بين الاطراف في عملية التبادل أي الاعضاء التنظيميين (الرؤساء والمرؤوسين والمنافسين والعملاء والجمهور العام) (Akaah.1992) ورد في دراسة (Lu & lin.2013,p:2-3)

واتجهها (Weily,1995) الى انها التزام اخلاقي واحساس بالمسؤولية والعدالة والاجتماعية، ويمكن القول بأنها عبارة عن مدونة لقواعد السلوك التي تحدد واجبات الشخص ومسؤولياته تجاه الاعمال (Single et al, 2012,p:28)

والأخلاق هي القدرة على تمييز بين الخير والحق (Acer et al, 2018, P:14) وقد أعتبرها (Aaker, 1989) مدونة المبادئ والقيم الأخلاقية التي تحكم سلوك ومعتقدات الأفراد فيما يتعلق بالصواب أو الخطأ (Amalina et al, 2019, P :135)

تتعلق الأخلاق بشكل عام بالممارسات والأنشطة التي تعتبر صحيحة أو خاطئة في المجتمع (Vlaisquez, 1993, Boatright, 2006)

وفي بعض الأحيان ينظر إلى الأخلاق بمعنى ضيق تشير إلى قيم الشخص ومثله وتطلعاته التي تنظم سلوك الشخص وعلاقاته مع الآخرين (Shaw, 2002) وغالبا ما يكون الناس غير راضين للامتثال فقط لأخلاق المجتمع بل يتساءلون عن سبب الحكم على سلوك معين بأنه جيد أو صحيح أو خاطئ (Beauchamp & bowie, 2004) ولذلك تعتبر الاخلاق فرع من الفلسفة يحاول معالجة ذلك السؤال ورد في دراسة (Putranta, 2008, P :38)

ويمكن ان يستخلص من خلال ماسبق ان الاخلاق بشكل عام هي "المعايير التي تحكم سلوك الفرد، بينما الاخلاق في المنظمة فهي المعايير التي تحكم سلوك الفرد داخل المنظمة" وقد تسمى اصطلاحا "باخلاقيات الاعمال" داخل المنظمات.

ب- تعريف المناخ الاخلاقي :

من حيث الأدب الإداري فالمناخ يعني طريقة إدراك الموظفين للظروف الحالية في المنظمة، كما يشير المناخ الى التصورات المشتركة عن السياسات والإجراءات الرسمية وغير الرسمية للمنظمة (Reichersand schneider, 1990) ورد في دراسة (Topdu et al, 2015, P :70)

اما عن مؤسس فيكتور وكولن فقد عرفاه مؤسس فيكتور وكولن وعرف كل من (victor & cullen, 1988) المناخ الأخلاقي بأنه عبارة عن تصورات العاملين تجاه الممارسات والإجراءات والمعايير والقيم السائدة داخل المنظمة وذلك في سياق أخلاقي.

تم التعبير عن المناخ الأخلاقي من قبل (wimbush et al 1997) كوسيلة للمساعدة في تقدير وشرح المواقف الأخلاقية التي تحدث داخل المنظمة ينشأ هذا المفهوم من حقيقة أن الممارسات والإجراءات المختلفة التي تحدث داخل المنظمة ذات محتوى أخلاقي وحدد (Barteles et al, 1998) و (Fritz et al, 1999) أن المناخ الأخلاقي لا يقتصر فقط على التأثير على تصورات ما هو مناسب في المنظمة ولكن يعمل كمساعد لكيفية تقييم ما هو أخلاقي أم لا وحل المشكلات التي يواجهها الأفراد داخل المنظمة في نفس الوقت وفقا لتعريفات أخرى في الادبيات

حول المناخ الأخلاقي يتم التعبير عنه على النحو التالي أنه لديه بنية مفاهيمية أضيفت من الثقافة التنظيمية (Ruppel & harrington, 2000)

أما (lemmergaard & lauridsen, 2008) فقد أكد أن المناخ الأخلاقي هو مجموعة فرعية من المناخ التنظيمي ورد في دراسة (turk & bicer,2018 p:1208)

وفي نفس السياق يؤكد Cohen المناخ التنظيمي كمفهوم شامل للمناخ الأخلاقي حيث يعرف على أنه التصورات المشتركة أو السائدة للمعايير التنظيمية للقيام بالأنشطة في مكان العمل، كما أكد (vicor et cullen, 1988) أن المناخ الأخلاقي هيكل متعدد الأبعاد يحدد النظم المعيارية في المنظمة ويوجه عملية صنع القرار والاستجابة للمشكلات أو المعضلات الأخلاقية (Neubaun et al, 2004, P :336)

يمكن تعريف المناخ الأخلاقي بأنه تصورات مشتركة حول المعايير التنظيمية السائدة لمعالجة القضايا بمكون أخلاقي وتتضمن هذه القضايا:

- تحديد المشاكل الأخلاقية.
- اختيار معايير لحل النزاعات الأخلاقية.
- تقييم صحة الاخلاقيات التي تنشأ عن التنظيم وردت في دراسة(Cohen, P :386)

بينما عرفاه كل من victor & cullen, 1988 اللذان يعتبران مؤسسا نظرية المناخ الأخلاقي عبارة عن تصورات العاملين تجاه الممارسات والإجراءات والمعايير والقيم السائدة داخل المنظمة في سياق أخلاقي. وفي السياق نفسه عرفه Raile بانه التصورات المشتركة لمجموعة القواعد المتعلقة بالسياسات التنظيمية التي تتناول التمييز بين الخطأ والصواب.

ويحدد المناخ الأخلاقي ما هو السلوك الصحيح وكيف ينبغي معالجة القضايا الأخلاقية داخل المنظمات (Tersi et al, 2019, P :02)

يضيف spencer بالإستناد الى عمل فيكتور وكولن أن المناخ الأخلاقي التنظيمي عبارة عن التصورات المشتركة للخصائص العامة للمنظمة التي تؤثر على مجموعة واسعة من القرارات (Lutzen zt al, 2010, P :215) ووفقا لOlson فهو عبارة عن التصور الفردي للمنظمة الذي يؤثر على المواقف والسلوك ويعمل كمرجع لسلوك الموظف.

ويمكن أن يستخلص من التعريفات السابقة أن المناخ الأخلاقي عبارة عن الفهم المشترك أو تصور جماعي للمجموعة من الأفراد حول السلوك الصحيح وطريقة التعامل مع القضايا الأخلاقية يؤثر المناخ الأخلاقي في السياق الذي يحدث فيه السلوك الأخلاقي وصنع القرار ويحدد المبادئ التوجيهية السلوكية التي تساعد الأفراد على فهم ما هو مقبول او مرفوض.

ج- السلوك الأخلاقي:

يستخدم مصطلح السلوك الأخلاقي على نطاق واسع ليشمل كلا من السلوك الأخلاقي وغير الأخلاقي في المنظمات (Trevino et al, 2014, P :01).

أدرك فيكتور وكولن أن الأفراد يتكيفون مع بيئهم من خلال تعلم السلوك المناسب والمتوقع من خلال التصورات المناخية وخلصوا إلى أن الشركات أو المنظمات لديها مناخات أخلاقية متميزة وأن هاته الأنواع تؤثر على السلوك الإداري.

وبالاعتماد إلى مراجعة سابقة أجراها Trevino سنة 2006 توصلوا إلى وجود ثلاثة أنواع من السلوك

- السلوك الغير الاخلاقي الذي يتعارض مع المعايير الأخلاقية المقبولة في المجتمع (مثل الكذب والغش والسرقة).
- السلوك الأخلاقي الروتيني الذي يوافق المعايير الأخلاقية الدنيا للمجتمع (مثل الصدق الأمانة، معاملة الناس باحترام).

- السلوك الأخلاقي الإستثنائي الذي يتجاوز الحد الأدنى للمعايير الأخلاقية (مثل العطاء) ورد في دراسة (Tevino et al,2014,p02).

وقد سميت في بعض الابحاث بالاخلاق السلوكية وعرفها كل من (Trevino & Reynolob, 2006) بإعتبارها دراسة السلوك الفردي الذي يخضع أو يحكم عليه وفقا لمعايير السلوك الأخلاقية المقبولة عموما; وردت في دراسة (Gremer et al, 2010, P :02).

ويشير مصطلح السلوك الأخلاقي إلى الأفعال التي يمكن أن تكون لها عواقب إيجابية وسلبية (Spruit et al, 2018, P :03)

ج/1- العوامل المؤثرة على السلوك الأخلاقي: فلقد جمع (John R Schermeshorm 1996) العوامل

المؤثرة على السلوك الاخلاقي في العناصر التالية وردت في دراسة (محسن، 2015، ص:07-08).

- القيادة: من خلال تقديم الدعم للعاملين والمعلومات وتوجيه الأفراد بما ينسجم مع المعايير الأخلاقية.

- الموظفين: من حيث سلوك زملاء العمل والقيم الأخلاقية.

- البيئة: مثل عادات المجتمع، اللوائح والقانون، المناخ الأخلاقي

بالإضافة الى ذلك أثبتت دراسة (Wotrube et al, 2001,) أن وجود مدونة أخلاقية في المنظمة قد تصبح محور سلوك الموظفين.

وأقترحت دراسة (Luria & Yagil's, 2008) أن الأبعاد التي تم تحديدها تجريبيا من خلال الدراسات السابقة وهي القواعد والسياسات والاستقلالية والرعاية والمعايير المهنية والقانون تؤثر مباشرة على السلوك الأخلاقي. (Lu & lin, 2013, P :04)

وتشير دراسة أجراها (Fritzsche & Becker, 1984) إلى أن المناخ هو عامل محدد مهم لسلوك الموظف، وإن معرفة العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوك يمكن ان تساعد المسؤولين على تصميم وتنفيذ برامج وسياسات

لتحسين السلوك الأخلاقي للموظفين عن طريق تغيير مجموعة من العوامل التي تؤثر في السلوك.
(Wimbush,1991,p;21)

بينما اثبت دراسات أخرى مجموعة من العوامل الأخرى المؤثرة على السلوك الأخلاقي مثل: الجنس، التعليم، العمر، ويمكن التطرق إليها بالشرح(Wimbush,1991,p;26-27)

- **الجنس:** أظهرت مجموعة من الدراسات أن الرجال والنساء يختلفون في إصدار الأحكام الأخلاقية، فتميل النساء إلى الاهتمام أكثر بالقضايا الأخلاقية، بينما يكون الرجال أكثر عرضة للانحراف في السلوكيات الغير الأخلاقية مقارنة بالنساء.

(Gilligam, 1982 ; Jones &Gautschi, 1988 ;Betz ;O'Commell &Shepard, 1989)

- **مدة العمل:** وجد فكتور وكولن (1988) أن تصورات المتعلقة بمناخ الرعاية تزداد مع ازدياد فترة بقاء الموظف في الوظيفة ويؤكد شنايدر (1987) أن الأفراد تميل دائما الى البقاء ضمن مجموعات تشترك معها في نفس القيم وفي حالة وجود اختلاف في القيم يفضل الفرد ترك العلاقة أو في أحيان يترك التنظيم ومن ثم فمن المتوقع كما وجد victor & cullen أن يكون لمدة العمل أو حياة الوظيفة تأثير ايجابي على المناخ والسلوك الأخلاقي

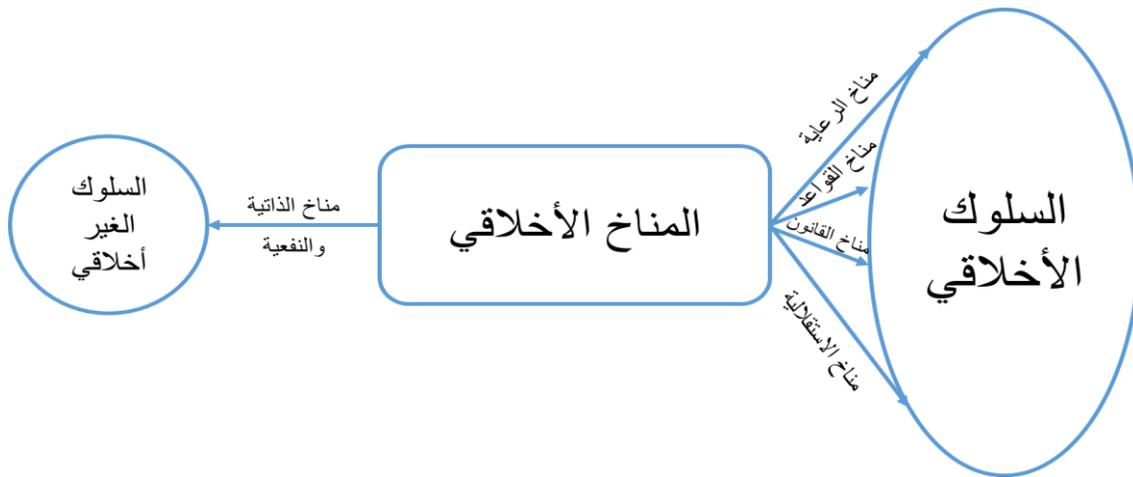
- **التعليم:** اظهرت دراسة (Trevino, 1986) ان الأشخاص من ذوي التعليم العالي هم أكثر ممارسة للسلوك الأخلاقي في مقارنة بنظرائهم الأقل تعليمًا حتى لو لم تتضمن التعليم دورات أخلاقية، ولذلك فإنه من المتوقع أن يكون للتعليم تأثير ايجابي على المناخ الأخلاقي والسلوك الأخلاقي

- **العمر:** وجدت الدراسات التي أجريت حول التطور الأخلاقي للبالغين أن بعض البالغين يواصلون تطورهم الأخلاقي والمعرفي بعد انتهاء الدراسة، وتوصلت أيضا بأن العمل يلعب دورًا (Colby, Kohlberg Gibbs &Liebeman, 1983) مهمًا في التطور الأخلاقي المستمر للبالغين وبناءً على ماسبق فإنه من المتوقع أن يرتبط العمر بشكل ايجابي بالمناخ الأخلاقي والسلوك الاخلاقي

ومن وجهة نظر اخرى يختلف الأفراد في كيفية إدارتهم وتقييمهم للسلوك الأخلاقي أو الغير الأخلاقي

(Kish-Gephartetal,2010) ولذلك تحتاج المنظمات الى توجيه الأفراد بشكل دائما في ما يخص السلوك المناسب في مكان العمل ويعد السياق الأخلاقي للمنظمة إحدى الطرق لتوجيه السلوك. ولقد درس الباحثون السياق الأخلاقي للمنظمات لعقود من الزمن، وكانت الأدبيات مليئة بمفاهيم مثل المناخ الأخلاقي في (Victor&cullen, 1988-1987) والثقافة التنظيمية (Trevino, 1990) ويوضح المخطط التالي العلاقة بين المناخ الاخلاقي والسلوك الاخلاقي.

مخطط رقم (01/02): يوضح العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوك الأخلاقي والغير الأخلاقي



Source: Wimbush, (1991). "Ethical climates and Ethical Behaviour" Doctor of philosophy in Management, Virginia polytechnic Intitvte.and state University. P:22.

ج/2- نموذج (Rests (1986,1983) : والذي ينص على أن عملية صنع القرار الأخلاقي أو الفعل

والشخصية الأخلاقية (Arnaud.,2006,p ;123-124) .

- الحساسية الأخلاقية: ويعني هنا التعاطف أو ما يفسره على أنه الاعتراف بوجود معضلة أخلاقية وكيف تؤثر هذه المشكلة أو المعضلة وطريقة استجاباتنا لها على الآخرين وبطريقة أخرى هي التفكير في كيفية تأثير الإجراءات على الآخرين.
- الحكم الأخلاقي: بعد إدراك الفرد لكيفية تأثير الأشخاص الآخرين (الحساسية الأخلاقية)، فإنه يستخدم مدونة أخلاقية شخصية لإصدار أحكام حول أي موقف في العمل وتوفر نظرية كولبيرج (1984 - 1981) مثال عن هذه الأطر لتقييم الحكم الأخلاقي الفردي فعلى سبيل المثال موظفين يعملان في نفس الإدارة وقد أظهرتا كلاهما حساسية أخلاقية بإجراء غير قانوني قام به المسؤول المباشر عنهما والذي يمكن أن يكون له آثار سلبية على العملاء، فالأول قرر التبليغ عن هذا خوفاً من المساءلة القانونية بينما الآخر قرر التبليغ لأنه يدرك مسؤوليته تجاه المجتمع، في هذه الحالة استخدم كل منهم شكلاً مختلفاً من التفكير الأخلاقي ولكنهما وصلت إلى نفس النتيجة.
- الدافع الأخلاقي: يتعلق باختلاف مستوى الإيمان بالقيم الأخلاقية وتغلبها عن القيم الأخرى التي يمكن أن تتصارع داخل الفرد في موقف واحد، إلا أنه حتى لو إدراك الفرد المشكلة أو المعضلة الأخلاقية واستخدم حكمه الأخلاقي لتحديد مسار العمل الصحيح من منظور أخلاقي، قد تتفوق عليه قيم أخرى مثل حاجة الفرد إلى المال أو إلى السلطة أو الأمن الاقتصادي.

- الشخصية الأخلاقية: تتعلق هنا بامتلاك الفرد مهارات التنفيذ والمتابعة لما قرر انه المسار الأخلاقي الصحيح للعمل، وكذلك مهارة ضبط النفس أي تحمل المسؤولية عن أفعال الفرد والكفاءة الذاتية، واحترام الذات والقدرات الداخلية).

4- نموذج victor & Cullen للمناخ الأخلاقي:

درس (victor and Cullen, 1987) الصلة بين المعايير الأخلاقية للمنظمات والسلوك التنظيمي، وطور بذلك أداة مصممة لقياس تصورات المناخ الأخلاقي من قبل أعضاء المنظمة ولقد وسعوا نظرية كولبرج للتطور الأخلاقي إلى المنظمات وافترضوا فيكتور وكولن أن المناخات الأخلاقية للمنظمات تطورت في بعد مشابه لمستويات التفكير الأخلاقي لكولبرج للأفراد. (Petersn,2002,p;314).

وفي نفس السياق أقترح Victor et cullen 1988 أن السلوك الأخلاقي الفردي بشكل عام يسترشد بثلاثة معايير:

- الأنانية: أي الرغبة في تعظيم المصلحة الخاصة.
 - الخير أو الإحسان الرغبة في فعل الخير.
 - المبادئ رغبة مجردة للقيام بما هو صحيح بعض النظر عن النتيجة أو التأثير على الآخرين.
- وقام فيكتور وكولن 1988 بتصور ثلاث مستويات من تحليل (محلي والعالمي والفردي) التي يستخدمها الموظفون في القرارات التي توجه سلوكهم الأخلاقي، حيث يشير المستوى المحلي إلى التنظيم والمستوى العالمي يهتم بالمجتمع ككل والمستوى الفردي يتعلق بالمعتقدات الشخصية أو الذات (Mulki et al, 2007, P :03) ويشير بعد التحليل بصفة عامة إلى مصدر المنطق الأخلاقي المستخدم لتطبيق المعايير الأخلاقية للقرارات التنظيمية (Maesschalck, 2004 , P :35)

أستخدم فيكتور كولن نظريات مستمدة من الفلسفة وعلم النفس ونظرية كولبرج 1984 للتطور الأخلاقي ونظريات، كما درس الصلة بين المعايير الأخلاقية والسلوك التنظيمي ليتوصلا إلى ابتكار نموذج تنائي البعد لوصف مختلف المناخات الأخلاقية الممكنة (Petersn,2002,p;313)

◀ البعد الأول: يسمى المعيار الأخلاقي يشير هذا البعد إلى الاعتبارات التي يأخذها الافراد عند اتخاذ قرارات أخلاقية وأساس هذا البعد هو النظريات الثلاثة وهي:

- الأنانية
- الخير أو النفعية
- المبادئ

أي أن القرارات تكون اما مرتبطة بالمصلحة الذاتية (الأنانية)، أو مرتبطة بمصالح أكبر عدد ممكن من الاشخاص (النفعية)، وأخيرا مرتبطة بمبادئ معينة من الصواب والخطأ.

◀ البعد الثاني: يسمى موضع التحليل ويتعلق بالمرجع هذا البعد مشتق من نظرية Morton 1957 السوسولوجية حيث يقترح ميرتون التمييز بين المرجع محلي والمرجع عالمي يساعد في تشكيل سلوكيات الأفراد، وقد طبق gualdner هذه المفاهيم في سياق تنظيمي، ويشير المرجع المحلي إلى المنظمة (على سبيل المثال معايير وسياسات المنظمة)، ويتعلق المرجع العالمي بالمنظمة مثل المجتمع أو القيم الدينية وقام فيكتور وكولن

(1988) بتمديد عمل ليشمل مرجعا آخر يسمى الفرد (أي أخلاقهم الشخصية)، وطور بذلك نموذجا يشمل تسعة أنواع وقد اوضحها كل من Wimbush & shepard الابعاد النظرية والابعاد التجريبية لنظرية المناخ الاخلاقي كما هو موضح في الجدول ادناه

جدول رقم (02/02) يوضح أبعاد المناخ المحددة نظريا وتجريبيا

الأبعاد التجريبية	الأبعاد النظرية
القانون والدستور المهني	عالمي الاحسان عالمي المبادئ
الرعاية	فردى الإحسان محلى الأحسان
القواعد	محلى المبادئ
الإستقلالية	فردى المبادئ
الذاتية (الآلية) الوسائل	فردى الأنا محلى الأنا

Source : Wimbush & shepard, 1994 « Toward An Unerdtanfig of Elprical climate ; Its Relationship to Elprical Behavior and supervisory influence », journal of business Ethics N°13, P :639.

ولقد أظهر فكتور وكولين (1988) أن المنظمات ووحدها الفرعية تطور مناخات مختلفة، ولقد بحثت مجموعة من الدراسات العوامل والسياقات التنظيمي التي تؤثر على تصور المناخ الأخلاقي. (Martin & Cullen,2006,P ;05-06)(27) وسوف يتم حصرها في ثلاث عناصر:

- **السياق التنظيمي الخارجي:** يشار هنا إلى أن المنظمات في كثير من الأحيان استجابة للضغوط الخارجية قد تجبرهم إلى بعض الإجراءات أو محاولة تقليد المنظمات الأخرى وقد أثبتت دراسة (Bourne and Snead, 1998) اثر السياق التنظيمي الخارجي على اتخاذ القرارات الأخلاقية، ليبقى هذا التأثير يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة.
- **الشكل التنظيمي:** لقد اكتشف فيكتور وكولن في الدراسة التي قام بها أن الشكل التنظيمي يتنبأ بشكل كبير بتصورات المناخ الأخلاقي، وتشمل هذه الإشكال هياكل القواعد البيروقراطية، معاملات الأسواق، وفي دراسة (Liu et al, 2004) , أكد الاختلاف في وظائف الأقسام يمكن ان تتنبأ بالمناخ الأخلاقي وكذلك الربح في مقابل المنظمات الغير ربحية.
- **التوجهات الإستراتيجية والإدارية:** إن توجهات الإستراتيجية والإدارية تساعد ليس فقط على بناء ثقافة المنظمة، وكذلك تساهم في بناء تصور للمناخ الأخلاقي داخل المنظمة (Van sand,2000) ومن بينها توجهات الريادة وكذلك الأساليب الإدارية وكذا توجهات القيادة (Schminke et al, 2005)

5- تطور ابحاث المناخ الاخلاقي:

5-1- دراسات فيكتور وكولن سنة 1987:

توصلوا في دراستهم الى وجود ستة أنواع من المناخات وقد طبقت هذه الدراسة على هيئة تدريس وعسكريين ومدراء لشركات نقل كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (03/02) : ابعاد المناخ الاخلاقي

المعايير	الموقع	فردى	محلى	عالمى
الانا	الذاتية			كفاءة
الخيرية او الاحسان	الرعاية			الاحترافية
المبادئ	الاستقلالية	القواعد		

Source: VanSandt,(2001), OP CIT .P ;22

5-2- دراسات فيكتور وكولن سنة 1988 :

قاموا هنا بتوسيع الدراسة على عينة أكبر شملت 872 في أربع شركات ذات أحجام مختلفة وكذلك صناعات متنوعة، وكشف التحليل إلى وجود ستة مناخات اخلاقية متميزة.

جدول رقم(04/02) يوضح المناخات الاخلاقية

المعايير	موقع التحليل	فردى	محلى	عالمى
الانا	الذاتية			الرعاية
الاحسان أو الخير	الرعاية			
المبادئ	الاستقلالية	القواعد	القانون والمدونة	

Source: VanSandt,(2001), OP CIT .P ;23

كما هو ملاحظ في الجدولين السابقين أنه يوجد اختلافان في أنواع المناخ الأخلاقي (معياري الانا وموضع التحليل العالمي) أصبح مناخ الرعاية بدلا من الكفاءة وكذا معيار الخير والإحسان وموضع التحليل العالمي الرعاية بدلا المهنية أو الاحترافية قد يرجع الى اختلاف نوع العينة.

5-3- دراسات (Victor & Bronson, 1993):

توصلوا في دراستهم الى وجود ست أنواع مناخية طبقت على شركات محاسبة موضحة في الجدول أدناه:

جدول رقم(05/02): يوضح ابعاد المناخ الاخلاقي

عالمي	محلي	فردى	موقع التحليل المعايير
الكفاءة		الذاتية	الانا
المسؤولية الاجتماعية			الاحسان أو الخير
القانون والمدونة	القواعد	الاستقلالية	المبادئ

Source: VanSandt,(2001), OP CIT .P ;24

تم تأكيد ستة أنواع من المناخات الأخلاقية الموجودة في المصفوفة الأولى لفيكاتور وكون المتكونة من تسعة مناخات أخلاقية.

4-5- دراسات (Wimbush ;shepard& Markham, 1997)

كان الغرض من الدراسة هو إمكانية التحقق من أنواع المناخ الأخلاقي التي حددها فيكتور وكون (1988-1987) في منظمة متعددة الوحدات، واعتمدت هذه الدراسة على أبحاث فيكتور كون على استطلاع الرأي لـ 639 موظف يعملون في شركات بيع بالتجزئة قسمت بين قسم الائتمان والمكتب المركزي، وجد الباحثون أربعة مناخات متميزة كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(06/02) يوضح المناخات الاخلاقية

عالمي	محلي	فردى	موقع التحليل المعايير
الكفاءة		الذاتية	الانا
الخدمة			الاحسان أو الخير
القانون والمدونة		الاستقلالية	المبادئ

Source: VanSandt,(2001), OP CIT .P ;26

وفي دراسة أخرى أجراها نفس الباحثين لدراسة العلاقة بين المناخ الأخلاقي والسلوك الأخلاقي وقد طبقت الدراسة على 525 من مندوبي المبيعات الذين عملوا في متاجر البيع بالتجزئة وقد وجد وخمسة أنواع مناخية كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم(07/02) يوضح المناخات الاخلاقية

عالمي	محلي	فردى	موقع التحليل المعايير
الرعاية		الذاتية النفعية	الانا
الخدمة			الاحسان أو الخير
القانون والمدونة		الاستقلالية	المبادئ

Source: VanSandt,(2001), OP CIT .P ;27

وكما هو الحال في دراستهم السابقة وجدوا مناخاً خدمياً لم يتحقق (Victor & Cullen) في دراستهم من وجوده ، وعلى عكس دراستهم أثبتت وجود مناخ الرعاية متماشين في ذلك مع دراسة (Victor & Cullen).

5-5- دراسة (Agarwal&Malloy, 1993):

تم اختيار القطاع الغير ربحي وفي غالبية الدراسات التي أجريت في القطاع الربحي بما في ذلك دراسة فيكتور وكولين توجد خمسة أنواع من المناخات متكررة على سبيل المثال دراسات (Deconnick and lewis 1997, Schubert 2002. Victor & cullen, 1988, vardi 2001, peterson, 2002

في حين أن بعض الأبحاث تحدد مناخات أخلاقية ماثلة للدراسات فيكتور وكولين في القطاع غير الربحي على سبيل المثال (Deshpande, 1996)، بينما تظهر بعض الدراسات اختلافات في المناخات في القطاع غير الربحي على سبيل المثال دراسات (Brower & shrader, 2000, Malloy& agarwal, 1999)

وتكشف دراسة التي أجراها (Malloy & Agarwal, 1999) أن القطاع غير الربحي له تصور مناخ أخلاقي مختلف وانه لم تكن هناك تصورات مناخية أخلاقية مهمة تستند إلى موقع التحليل المحلي أو التنظيمي ووجدوا أيضا أنه في المنظمة الغير الربحية لديها اتجاه عام نحو مناخ رعاية الخير بما في ذلك العناية الفردية حيث يكون الشاغل الأساسي للأعضاء هو رفاهية الآخرين (القيام بما هو أفضل لمستخدمي السلعة او الخدمة)، وكذلك الرعاية الاجتماعية حيث تكون الأهمية لرفاهية المجتمع.

ثم أعاد بناء مصفوفة فيكتور وكولين وردت في دراسة (Laratta, P :04)

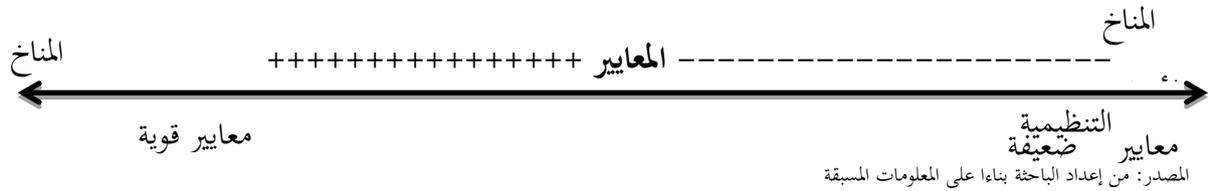
جدول رقم: (08/02) المناخ الأخلاقي في المنظمات غير الربحية

عالمي	محلي	فردى	موضع التحليل المعيار الأخلاقي
		المصلحة الذاتية المكافئية	الأنا
المسؤولية الاجتماعية العناية الاجتماعية		الصدقة العناية الفردية	الإحسان
القواعد والقانون (السياسة والإجراءات الرسمية)		الأخلاق الشخصية (الاستقلالية)	المبادئ

Source : Laratta, "Ethical Climate in Nonprofit and Government Sectors: A Comparative Study between Japan and UK", Graduate School of Humanities and Sociology, The University of Tokyo,p:04-05

5-6- إستمرارية المناخ الأخلاقية (1995-1998) Viclover-Cohen.

تعتبر محاولة أحدث من دراسات فيكتور وكولن واللدان يعتبران مؤسسا نظرية المناخ الأخلاقي و طرحت أن المناخ الأخلاقي لمنظمة ما يمكن أن يكون ملائما أو غير ملائما للسلوك الأخلاقي وذلك اعتماد على المكان الذي يقع فيه المناخ الأخلاقي على طول سلسلة المناخ الأخلاقي وردت في دراسة: (Arnaud, 2006,p ;118-119)



وفقا لهذه النظرية هناك خمسة أبعاد تحدد المناخ الأخلاقي وتمثل في:

- التركيز على الهدف: وتشتمل معايير اختيار الأهداف التنظيمية.
- كيفية تحقيق الأهداف: تعني اختيار معايير اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.
- توجيه المكافأة: وتعني تحديد المعايير اللازمة لكيفية تقييم الأداء.
- دعم المهام: وتعني تحديد المعايير اللازمة لكيفية تخصيص الموارد.
- الدعم الاجتماعي والعاطفي: تحديد المعايير السائدة لتعزيز الدعم الاجتماعي والعاطفي داخل المنظمة.

6- نتائج المناخ الاخلاقي:

يمكن تلخيص اهم النتائج للمناخ الاخلاقي

6-1- نتائج المناخ الاخلاقي على اتجاهات العاملين:

جدول رقم (10/02) يمثل ملخص لنتائج المناخ الاخلاقي على اتجاهات العاملين

اهم الدراسات	أهم النتائج	
(Burton et al,2017), (Lu & Lim, 2014), (Barnett & Vaicys,2000) (Ross & Robertson, 2000) (Geurge&Joseph, 2000) (Bartels et al, 1998)	وقد وجدوا أن المناخ الأخلاقي الايجابي له علاقة إيجابية مع السلوك الأخلاقي وان المناخ الأخلاقي النفعي مرتبط بالسلوك الأخلاقي المنخفض.	السلوك الأخلاقي للموظف
Shin,) (Shim, Sung, choi& Kim, 2015) (Leung 2008) (2012	توصلوا إلى أن المناخات الأخلاقية مثل الرعاية والقانون والمدونة لها علاقة إيجابية مع سلوك الدور الإضافي بينما ارتبطت مناخ النفعية والاستقلالية بشكل سلبي مع سلوك الدور الإضافي.	سلوك المواطنة التنظيمية
(Chen& Liv ,2013) (peterson,2002)	مناخات الرعاية والقواعد المهنية أو القانون أقل عرضة للانحراف في العمل	سلوك الانحراف في مكان العمل

(Demirtas& AK dugan, 2015). ;(Domino & Blanton; 2015) , (Chye& Bou,2014). (Anaza et al, 2015). (Wang &Hsieh, 2012) (Deconinck, 2010)	تم التوصل أن المناخ الأخلاقي الإيجابي يرتبط بشكل إيجابي بالرضا الوظيفي	الرضا الوظيفي
(Lau &chang, 2017) , (Demirtas&Akdogan, 2015) , (Domimo et al ,2015) ; (Deconinck, 2011) ; (KIM & Miller, 2008)	يؤثر التصور المناخي الأخلاقي الإيجابي بشكل إيجابي على الالتزام التنظيمي أو الالتزام العاطفي.	الالتزام التنظيمي أو الالتزام العاطفي
(Demiratas&Akdogan,; 2015) (Stewart etal, 2011) ;(Mulki et al, 2008) ;(Schwepker&HartLine, 2005).	لقد وجدوا أن التصور الايجابي للمناخ الأخلاقي له علاقة عكسية مع نوايا الدوران الوظيفي	نوايا الدوران
(Sai & Huang, 2008.)	التصور الايجابي للمناخ الأخلاقي له علاقة عكسية مع سلوك الدوران	سلوك الدوران الفعلي
(Wang &Hsieh, 2014)	ارتبط تصور المناخ الأخلاقي الذاتي أو النفعي بسلوك الصمت المدعن ولكن ليس بالصمت الدفاعي، وتم التوصل على وجود علاقة سلبية بين مناخ الرعاية والاستقلال مع صمت الأذعان والصمت الدفاعي للموظف	سلوك الصمت
(Schwepker& HartLime, 2005) ;(Babin et al, 2000); (Schwepker, Ferrell & Ingram, 1997) ; (Mulki et al,2008) ; (Bourne& Snead, 1999).	قد وجدو أن تصور المناخ الأخلاقي يرتبط سلبًا بأنواع الصراعات المختلفة (صراع الأدوار، الصراع بين الأشخاص، الصراع الأخلاقي).	صراع الدور والصراع الأخلاقي
(Leung, 2008) ; (Shinet et al, 2015) ; (Siang et al, 2016)	تؤثر المناخات الأخلاقية (الرعاية والقانون والمدونة) بشكل إيجابي على أداء الموظفين والتنظيم.	أداء الموظف التنظيمي او الاعمال

Source : Verma ,”Organizational Ethical Work Climate: A systematic review of the literature”, Institute of Rural Management Anand ,P;13-14.

6-2- نتائج المناخ الاخلاقي على الابتكار التنظيمي

أجرى (kadir et al, 2019, P :01) دراسة حول علاقة المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي وتوصلا إلى وجود علاقة إيجابية بين المناخ الأخلاقي والابتكار، وأشار أيضا إلى أن مناخ العمل الأخلاقي الإيجابي يؤدي إلى تأثيرات إيجابية على الابتكار التنظيمي. وتوصلت دراسة (Turak& bicer2018.p01)، ان العلاقة بين السلوك الابتكاري والمناخ الاخلاقي ان جميع ابعاد المناخ الاخلاقي تؤثر بشكل ايجابي فيما عدا بعد الوسائل يؤثر بشكل سلبي وفي نفس السياق اكدت دراسة (Cavus,2016) ان تصور المناخ الاخلاقي الايجابي مرتبط بشكل ايجابي بالسلوك المبتكر، واكدت دراسة (Topcu et al,2015) ان الادراك المناخ الاخلاقي له تاثير ايجابي على سلوك العمل المبتكر، له تاثير ايجابي على سلوك العمل المبتكر

6-3- نتائج المناخ الاخلاقي على الالتزام التنظيمي:

دراسة العلاقة بين التصورات المناخية الاخلاقية و الالتزام بالمنظمة هو علاقة ذات اهمية كبيرة للباحثين على سبيل المثال دراسات (Cullen et al,2003. Sins & Keon ,1997. Wingreen, 2003) أكدت الدراسات التالية (Kroech&Sims, 1991);(Kelly &Doesch, 1991);(Cullen et al, 2003) (1994) أن العلاقات بين المناخات الأنانية الأخلاقية والالتزام التنظيمي العاطفي الوجداني يتأثر فيها الالتزام العاطفي سلبا.

وتذهب المنظمات ذات المناخ الذاتي الى تشجيع أعضائها أو أفرادها إلى تعظيم المصلحة الذاتية وعدم التركيز على رفاهية الآخرين (Barnett &Schubert, 2002) .

وأكدت دراسة (Victor&Cullen,1988) أن تعظيم المصلحة الذاتية على مصالح الأفراد والمنظمات أو المجتمعات بشكل أوسع وأن السلوكيات والمواقف الأنانية (مثل: الكذب والسرقة) ستكون مقبولة في الأجواء الأنانية وهذا بدوره يجعل الموظفين يشعرون بقدر أقل من الارتباط بالمنظمات، ولذلك من غير المرجح أن نتوقع الالتزام العاطفي للموظفين في المنظمات التي تركز على المصلحة الذاتية.

بينما توصلت دراسة (Barnett & Vaicys, 2000) أن المناخات الأخلاقية التي تتميز بالخير أو المثل تأخذ في الاعتبار تأثيرات القرارات على الآخرين، بما في ذلك مجموعة العمل المباشرة للفرد، وأعضاء المنظمة ككل، كما أشارت إلى أن المنظمات التي تتمتع بهذه الأنواع من المناخات يكون أفرادها أكثر استعدادا لمساعدة بعضهم البعض مما يسهل التعاون والتماسك بين الأعضاء، مما يؤدي الى زيادة مشاركتهم والتزامهم تجاه المنظمة.

فقد اكدوا ان وجود مستويات عالية من الالتزام التنظيمي يعود الى شعور الموظفين بوجود مناخ الرعاية داخل المنظمة، عكس ذلك عندما يشعر الموظفون بوجود مناخ الذاتية

كما اكد (Wech et al,1998) ان الانجذاب الشخصي المتبادل والمشاعر الايجابية تخلق تأثيرا ايجابيا تجاه المنظمة واعضاءها، ووضح في نفس السياق Hackman, 1992 ان تصورات مناخ الرعاية تؤدي الى وحدات تنظيمية اكثر تماسكا وبالمقابل عندما يعتقد الموظفون ان المنظمة تؤيد السلوكيات والمواقف ذات المصلحة الذاتية مثل

الكذب والغش والسرقة من المرجح ان يكون لدى الموظفين اهتمام اقل بالآخرين وبالنسبة للمنظمة ككل (winbush & Shepard,1994) ورد في دراسة (Martin & Cullen, 2006,p07)

وفي نفس السياق اكدت (Borhani et al, 2012,p01) وجود علاقة ايجابية بين الاحترافية والرعاية والقواعد ومناخ الاستقلال والالتزام التنظيمي.

وبصفة عامة فقد توصلت العديد من الدراسات ان ابعادا من المناخ الاخلاقي تؤدي الى زيادة الالتزام التنظيمي (Deconink 2010, Martin & Cullen, 2006.Schwept, 2001. Bulutlar& OZ,2009)

وردت في دراسة (32) (Mayer, p418-427)، وكذلك تطرقت الدراسات التالية للاثر الايجابي للمناخ الاخلاقي على الالتزام التنظيمي (Tsai & Huang, 2007. Cullen et al, 2003.Hairunnisa et al, 2012)

7- ابعاد المناخ الاخلاقي:

تعتبر الدراسات التي اجراها الباحثان Victor & Cullen 1987-1988-1993-2002 الاساس التطبيقي لجميع الدراسات التي اجريت على المناخ الاخلاقي في المنظمة الى خمسة مناخات

7-1- العناية الأخلاقية (الرعاية) :

ويركز هذا البعد على معيار الكرم الأخلاقي ويعتمد على الاهتمام بالآخرين ويؤكد هذا البعد على أن الأفراد داخل المنظمة لديهم إخلاص واهتمام متناهي لتحقيق السعادة للآخرين

7-2- الاستقلالية:

ويركز هذا البعد على معيار المبادئ الأخلاقية، ووفقا لهذا البعد يجب أن يتصرف الأفراد داخل المنظمة تبعا لمعتقداتهم وقيمهم الأخلاقية التي يعتقدونها ويؤمنون بها دون إجبار.

7-3- القواعد والقوانين:

يركز هذا البعد على قبول العاملين للقواعد المحددة من قبل المنظمة، وأن القرارات التنظيمية موجهة من خلال مجموعة من القواعد الداخلية والمعايير الأخلاقية، اما القوانين تركز على معيار المبادئ الأخلاقية، ويؤكد على أن المناخ داخل المنظمة يجب ان يعتمد على الفهم الواضح والصحيح للقوانين واللوائح التي تنظم المهنة أو السلطة داخل المنظمة، ويعتمد هذا البعد على القواعد الخارجية مثل الدين، معايير المهنة، القوانين والتشريعات.

7-4- المسؤولية الاجتماعية:

يركز هذا البعد على التفكير بمبدأ الإحسان والتي تدل على تأثير القرارات بالعوامل الاجتماعية، ويتصرف الافراد داخل المنظمة وفقا لإهتمامه بالجماعة التي ينتمي اليها وفهمه لمشكلاتها والمشاركة في حلها.

7-5- الوسائل (الذاتية او النفعية) :

ويتضمن هذا البعد معيار الأنانية ويعتمد أساسا على تعظيم المصالح الشخصية وتشير معظم الدراسات إلى أن هذا النوع الأقل انواع المناخ الاخلاقي تفضيلا.

وقد استعملت العديد من الدراسات الاجنبية هذه المناخات
(Engelbercht, & Theron, 2005) و (Deconink & Lewis, 1997)
(Erben & Guneser,2008) ورد في الدراسة (32) (Mayer, p418-428)مكر)
يوضح الجدول التالي بعض الدراسات الاجنبية والابعاد المستعملة في دراسة المناخ الاخلاقي:
الجدول رقم (11/02): ابعاد المناخ الاخلاقي في دراسات الاجنبية

موضوع التحليل	ابعاد المناخ الاخلاقي	الدراسة
فردى	الرعاية- القواعد والقانون- الاستقلالية- الذاتية- الكفاءة.	Shakluck Manning & Hort,2011
فردى	الرعاية	Shpira Lishchunsty & Even, 2011.
التنظيم	الرعاية- القواعد والقانون- الاستقلالية- الذاتية- الخدمة.	Winbush & Markham, 1997
فردى	القواعد والقانون- الرعاية- المنفعة الشخصية- المسؤولية الاجتماعية- الكفاءة- الذاتية- الاخلاق الشخصية.	Venezia & Hung, 2010
فردى	المنفعة الشخصية- ربح الشركة- الكفاءة- المسؤولية الاجتماعية- الاخلاق الشخصية- قواعد واجراءات-القانون	Van Sand et al, 2006
التنظيم	الرعاية الفردية- الميكافيلية- الاستقلالية- الرعاية الاجتماعية- القانون والمدونات.	Agarwal & Malloy, 1999
الفردى	المعايير الاخلاقية كابعاد للدراسة وهي الانانية والمبادئ والاحسان	Elin & Nichols, 1993

المصدر: من اعداد الباحثة بناء على الدراسات الاجنبية

خلاصة الفصل:

تناول الفصل الثاني المناخ الاخلاقي بداية من حيث العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي واعتبرت الثقافة التنظيمية عبارة عن الافتراضات والمعتقدات التي يتقاسمها الموظفون حول المنظمة وان المناخ التنظيمي هو مظهر من مظاهر المفهوم الموسع للثقافة التنظيمية أي انه مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن المنظمات الاخرى .

ويعتبر المناخ الاخلاقي احد المناخات التنظيمية محددة البعد ويعرف بأنه ادراك للتصورات المشتركة لمجموعة حول المعايير التنظيمية السائدة او الادراك المشترك للسلوك الصحيح اخلاقيا وكيفية التعامل مع القضايا الاخلاقية، وينقسم المناخ الاخلاقي الى مناخات فرعية ويستخدم السلوك الاخلاقي الذي يعرف على انه الافعال التي يمكن لها عواقب ايجابية او سلبية وقد تؤثر مجموعة من العوامل على السلوك الاخلاقي اهمها ابرزها القيادة والبيئة

كما تناولت الباحثة اهم نماذج صنع القرار الاخلاقي وكيفية صنعه من خلال القيام بأربعة عمليات والمتمثلة في الحساسية الاخلاقية والحكم الاخلاقي والدوافع الاخلاقية والشخصية الاخلاقية.

وتناولت ايضا نموذج فيكتور وكولن للمناخ الاخلاقي الذي يعتبر مؤسس لنظرية المناخ الاخلاقي واهم العوامل المؤثرة في تصور المناخ الاخلاقي واهمها الشكل التنظيمي والتوجهات الاستراتيجية الادارية والسياق التنظيمي الخارجي.

وتناولت الباحثة تطور اجاث المناخ الاخلاقي بداية من اجاث فيكتور وكولن الى غاية اجاث كوهين التي اكدت انه يمكن ان تختلف المناخات الاخلاقية الفرعية باختلاف المنظمة او بيئة التطبيق.

وتناولت ابرز نتائج المناخ الاخلاقي واهمها على سلوك الاخلاقي والغير الاخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي .

الفصل الثالث

الالتزام التنظيمي

تمهيد.

- 1- مفهوم الالتزام التنظيمي.
 - 2- محددات الالتزام التنظيمي.
 - 3- تطور مفهوم الالتزام التنظيمي.
 - 4- نماذج الالتزام التنظيمي.
 - 5- المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي.
 - 6- نتائج الالتزام التنظيمي.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

لقد اجتذب الالتزام التنظيمي العديد من الباحثين خلال العقود الثلاثة الماضية نظرًا لارتباطه بأداء الموظفين وإنتاجيتهم والاحتفاظ بهم (Lovakov, 2016). ورد في دراسة (Qamar et al, 2016,p: 62) لما له من تأثير في سلوكيات واتجاهات العاملين .

في ضوء ذلك يهدف هذا الفصل الى تكوين خلفية علمية وتأسيس نظري لمفهوم الالتزام التنظيمي تطوره وكذلك معرفة اهم محددات ونتائج الالتزام التنظيمي ، كما يهدف هذا الفصل الى تحقيق نوع من الترابط بين الجانب النظري والتطبيقي حيث تهدف الدراسة الحالية الى دراسة لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الاخلاقي والابتكار التنظيمي.

ولتحقيق الاهداف السابقة فان هذا الفصل يشمل العناصر التالية:

- مفهوم الالتزام التنظيمي.
- محددات الالتزام التنظيمي.
- تطور مفهوم الالتزام التنظيمي.
- نماذج الالتزام التنظيمي.
- المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي.
- نتائج الالتزام التنظيمي .

1- مفهوم الالتزام التنظيمي:

لا يزال مفهوم الالتزام في مكان العمل احد اكثر المفاهيم تحدياً في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي (Cohen, 2007, P: 317)، قد يكون المدخل او الاتجاه الذي يتخذه الباحثون في دراسة الالتزام التنظيمي هو السبب لذلك فقد حدد بعض الباحثين المدخل التي يمكن ان يعرف من خلالها الالتزام (Negoita & Deselnicu, 2008, p: 03).

- المدخل الأول : ينظر الموظف الى المكافآت التي يتقاضاها من المنظمة (مما يعني انه في حالة ترك الموظف المنظمة سوف يتلقى مجموعة من الخسائر).

- المدخل الثاني : ينظر الى الالتزام من خلال التشديد على سلوك الموظف

- المدخل الثالث : رغبة الموظف في العمل لمصالح المنظمة (قد ترجع الى إرادة منه او انه مقيد بتكاليف معينة).

ومن وجهة نظر أخرى فان الالتزام التنظيمي يمكن ان يعرف من خلال

(Brown, 1997, p: 03).

أ. **الاتجاه الموقفي:** يتطور الالتزام نتيجة لمزيج من تجارب العمل وتصورات حول المنظمة والخصائص الشخصية مما يؤدي الى مشاعر إيجابية حول المنظمة فتصبح بدورها التزام.

ب. **اما الاتجاه السلوكي:** يصل الفرد الى الالتزام نتيجة الانخراط في سلوكيات تجعل الانسحاب من المنظمة مكلف، مثلاً برنامج تقاعد غير قابل التحويل: (يحدث في الدول الغربية)،

عندما يقرر الشخص العمل في منظمة ما يتم انشاء علاقة تبادل حيث كل منهما يتبادل شيئاً ذا قيمة اقتصادية او غير اقتصادية، يشكل هذا التبادل ما يشير اليه العديد من الباحثين (Goulet & Singh, 2002, Rousseau, 1995, Sturges & Guest, 2001, Hescovitch & Meyer, 2002) على انه عقد نفسي جزء كبير من هذا العقد يعتبر التزاماً تنظيمياً، ورد في دراسة (Jones et al, 2006 p: 02).

فقد تم وصف الالتزام من طرف (Becker, 1960) على انه الرغبة في البقاء مع منظمة ما، ورد في دراسة (Dey et al , 2014 , p : 281).

وفي نفس السياق أكد (Azeen, 2010, p: 295) ان الالتزام إيمان قوي بأهداف المنظمة والرغبة في بذل جهد كبير نيابة عن المنظمة.

ومن الجانب العاطفي يرى (فليه، ص:285) بأنه عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطها بها لاسباب نفعية او مادية.

بينما حدده ماير وألن على انه حالة نفسية تربط الفرد بالمنظمة (Oztekin et al , 2015, p: 240) في نفس السياق أكد (Shelby et al, 1989, p: 81) ذلك الرابط النفسي للفرد مع المنظمة بما في ذلك الشعور بالانخراط في العمل، وعرف ايضاً على انه والولاء والايمان بقيم المنظمة (Oreilly, 1989, p:17) ومنهم من رأى انه قدرة توجيه الإجراءات الفردية نحو اهداف المنظمة. (Meyer et al, 2005, 392)، ومن جانب العلاقات

عرف بانه ظاهرة تحدث نتيجة العلاقات المتبادلة بين الفرد والمنظمة التي يترتب عليها اتفاق متبادل يظل طالما بقيت العلاقة التعاقدية مثمرة (الصيرفي، 2005) ، ورد في دراسة(محسن كاظم، ص : 112)

وراي بعض الباحثين انه العملية التي تصبح بها اهداف المنظمة واهداف الفرد متكاملة ومتزايدة (Mowday , 1978 , p: 02).

وفقا لبحث نظري أجراه (Meyer & Hoerscovitch, 2001, p: 301) يمكن تمييز جوهر الالتزام بأنه قوة الزامية تعطي توجيهها للسلوك او تربط الفرد بمسار معين من العمل، ورد في دراسة (Peene, 2009 , p: 06) اما (Greenberg and Baron , 2008) فقد أشار الى ان الالتزام التنظيمي هو درجة اندماج الفرد في المنظمة ورغبته بالاستمرار فيها، ورد في دراسة (المطيري ، 2018 ، ص: 84)

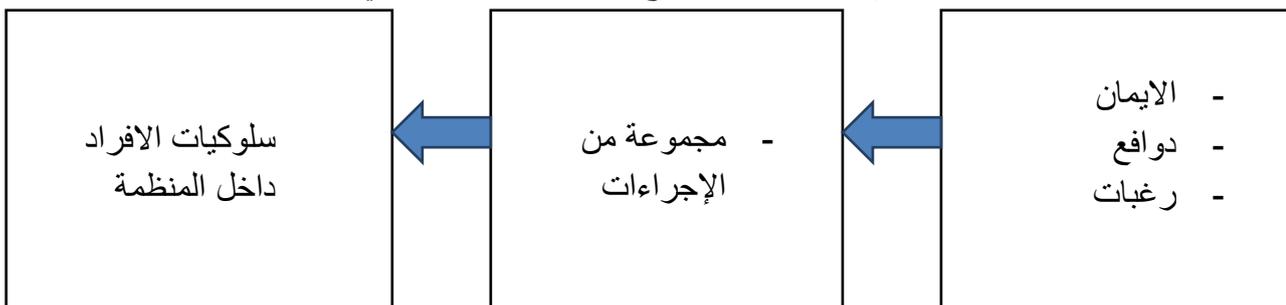
ويؤكد (Malik et al, 2010) ان الفرد قد يصبح ملتزما في منظمته للعديد من الأسباب أهمها ان قيم المنظمة تتطابق مع قيمه وأهدافه وان افراد اخرين قد يرغبون في البقاء في المنظمة لان تركها يسبب لهم خسائر او قد يؤثر على العلاقات الاجتماعية ، ورد في دراسة (منصور وعاشور ، 2016 ، ص 54)

ويوضح (Oztekin et al, 2015، P: 240) ان الفرد يصبح ملتزما في منظمته عندما يتبنى ثلاث أمور او عناصر اولهما ايمان قوى بأهداف المنظمة وقيمها وقبولها ثانيهما الاستعداد لبذل جهد كبير نيابة عن المنظمة وأخيرا رغبة أكيدة في الحفاظ على العضوية التنظيمية، ومنهم من يرى ان الالتزام هو عاطفة وجدانية للفرد نحو المنظمة أكثر من ارتباطه بها لأسباب نفعية مادية (فيلية، 2005) ورد في دراسة (بياضي ، 2016 ، ص 39) يمكن ان يستخلص مما سبق ان الالتزام:

- مجموعة من الإجراءات تتخذ لتوجيه سلوك الفرد نحو تحقيق اهداف المنظمة .
- عبارة عن سلوكيات يتبناها الفرد تضمن له البقاء والاستمرار في المنظمة وتحقيق أهدافه واهداف المنظمة
- المشترك في معظم التعاريف هو ان الافراد الملتزمون يميلون الى تحديد الأهداف والغايات لمنظمتهم ويريدون البقاء مع منظماتهم .

من خلال التعريفات السابقة يمكن القول ان الالتزام التنظيمي عبارة عن ايمان بأهداف المنظمة او المنافع التي سوف يحققها الفرد من خلال بقاءه بها او خوفا من الخسائر التي سوف يتكبدها في حالة خروجه منها.

شكل رقم (01/03) يوضح مفهوم الالتزام التنظيمي



2- محددات الالتزام التنظيمي:

يعتبر الالتزام نوع من الروابط بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها (Buchaman, 1974) ورد في دراسة (Abdullah, 2012, p: 90) وتعتمد قوة هذه الرابطة الى مجموعة من العوامل او المحددات يمكن تقسيمها الى ثلاث فئات

2-1- المحددات الشخصية:

تهتم بدراسة العوامل الشخصية واثرها على الالتزام فقد كشفت دراسة اثر العوامل الديموغرافية على الالتزام التنظيمي وأكدت ان المتزوجين كانوا اكثر التزاما من العازبين (Clarence & George,2018) وفي نفس السياق أكدت دراسة (Samuel, 2017) علاقة العوامل الديمغرافية (العمر - الحالة الاجتماعية - الجنس) على مجموعة من المتغيرات من بينها الالتزام التنظيمي، وجدت ان جميع العوامل الديمغرافية تتنبأ بشكل كبير في ما عدا الجنس، وجاءت دراسة (Salm, 2008) مؤكدة لعلاقة الخصائص الديمغرافية والالتزام التنظيمي، ودراسة (Mathien and Zayac, 1990) توصلت الى الالتزام مرتبط إيجابيا بالخصائص الشخصية مثل العمر (Chughtai & Zafar, 2006, p: 40)

وتوصلت دراسة اخرى أيضا الى ان النساء أكثر التزاما من الرجال وان الحالة الاجتماعية مرتبطة بالالتزام حيث ان الافراد المتزوجين لديهم أعباء مالية أكبر ومسؤوليات عائلية وبالتالي زيادة حاجتهم للبقاء في المنظمة (Angle and Perry , 1983) وردت في الدراسة (Kamer et al, 2001, p: 02) الاوراق 02 الاوراق كما وجدت دراسة اخرى ارتباط قوي بين الخصائص الشخصية وكل من ابعاد الالتزام العاطفي، الاستمراري، المعياري وأكدت ان المتزوجين كانوا اكثر التزاما من العازبين .

2-2- المحددات الوظيفية:

وبما ان الالتزام هو نوع من الروابط التي تربط بين الموظف والمنظمة التي يعمل بها (Buhanan,1974) ورد بدراسة (Abdullah, 2012, p: 90) ولذلك تعتبر المتغيرات الوظيفية مهمة في تجديد الالتزام، وقد أجريت العديد من الدراسات لتحديد اهم العوامل الوظيفية ،

وجدت دراسة ان الالتزام مرتبط بخصائص وظيفية مثل فرص الترقية والتدريس (Chughtai & Zafar, 2006, p: 40) وكذلك الامن الوظيفي وجد (Youcef, 1998) انه مرتبط بالالتزام لدى الموظف وفي نفس السياق جاءت دراسة (Krimizi and Deniz , 2009)، وأكدت دراسة كل من (Gaertuer and Vollen, 1989) و (Scandura, 1997) ان توفر فرص لترقية والتدريب يؤثر على الالتزام، كما توصلت دراسة أخرى الى ارتباط الالتزام بخصائص وظيفية مثل استقلالية المهام (Dunhan , Grube and Gas laneda, 1994) ورد في دراسة (Chughtai & Zafar, 2006, p: 40) وكذلك ربطت دراسة (House & Lirznan, 1970) صراع الدور ووضوح الدور والالتزام التنظيمي ورد في دراسة (Tao et al , 1998, p:200)، كما ان بيئة العمل يتعلق بالجو الذي يعمل فيه الفرد في المنظمة تلعب دور في زيادة الالتزام ويتوقعون بيئة تلي احتياجاتهم (Steers, 1977)

ورد في دراسة (Abdullah, 2012, p: 91) وكذلك العلاقات بين الزملاء في العمل تؤثر على التزام الموظف بالمنظمة ويتأثر التزام الموظف تجاه المنظمة بالعلاقات المتضاربة الموجودة بين الزملاء وبدورها العلاقات الودية تؤثر على الالتزام (Kizinzi and Deniz , 2009) ويقترح (Weng , 2010) اطار شاملا من خلال توفير ممارسات الموارد البشرية الرئيسية المهمة لتوليد التزام تنظيمي أهمها التقدم نحو الهدف الوظيفي الذي يؤثر على الالتزام, ورد في دراسة (Riaz, 2013, p:71)

2-3- المحددات التنظيمية:

توجد العديد من العوامل التنظيمية المؤثرة على الالتزام التنظيمي للأفراد ومن بين اهم هذه المحددات :
 أ. الهيكل التنظيمي: يلعب الهيكل التنظيمي دورا مهما في الالتزام التنظيمي وتؤثر الهياكل البيروقراطية سلبا على الالتزام التنظيمي (Zaffane, 1994, p: 991)، وان ازالة الحواجز البيروقراطية وانشاء هيكل مرن يؤثر ويساهم في تعزيز الالتزام التنظيمي (Story,1995).
 ب. المناخ التنظيمي : كشفت العديد من الدراسات العلاقة الإيجابية التي تربط بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي ويمكن تلخيصها في الجدول التالي:

جدول رقم (01/03) يوضح العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي

أسماء الباحثين	مكان الدراسة	اهم النتائج
Noordin et al , 2010	شركة	العلاقة إيجابية وكبيرة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي.
Pa'wan and Omer , 2018	الجامعة	علاقة إيجابية بين المناخ التنظيمي للابتكار والالتزام التنظيمي.
Idrus et al , 2012	شركة	علاقة إيجابية المناخ التنظيمي والالتزام العاطفي.
Hosseini and Taleban , 2015	المدارس	علاقة إيجابية وكبيرة بين الالتزام التنظيمي (التعليم).
Aruani , 2013	الجامعة	يؤثر المناخ التنظيمي في الالتزام التنظيمي.

Source:: Sonarita et al,2019 Relationships between Organizational Climate and Organizational Commitment: A Literature Review in the Asian Context, International Journal of Research and Innovation in Social Science, p;168-169

وقد أكدت دراسة (Ghessari et al, 2014) العلاقة بين المناخ التنظيمي والالتزام التنظيمي وانه كلما كان هناك مناخ تنظيمي إيجابي يساعد ذلك على الالتزام داخل المنظمة، ورد في دراسة (Sonarita et al , 2019) (, p : 168-169).

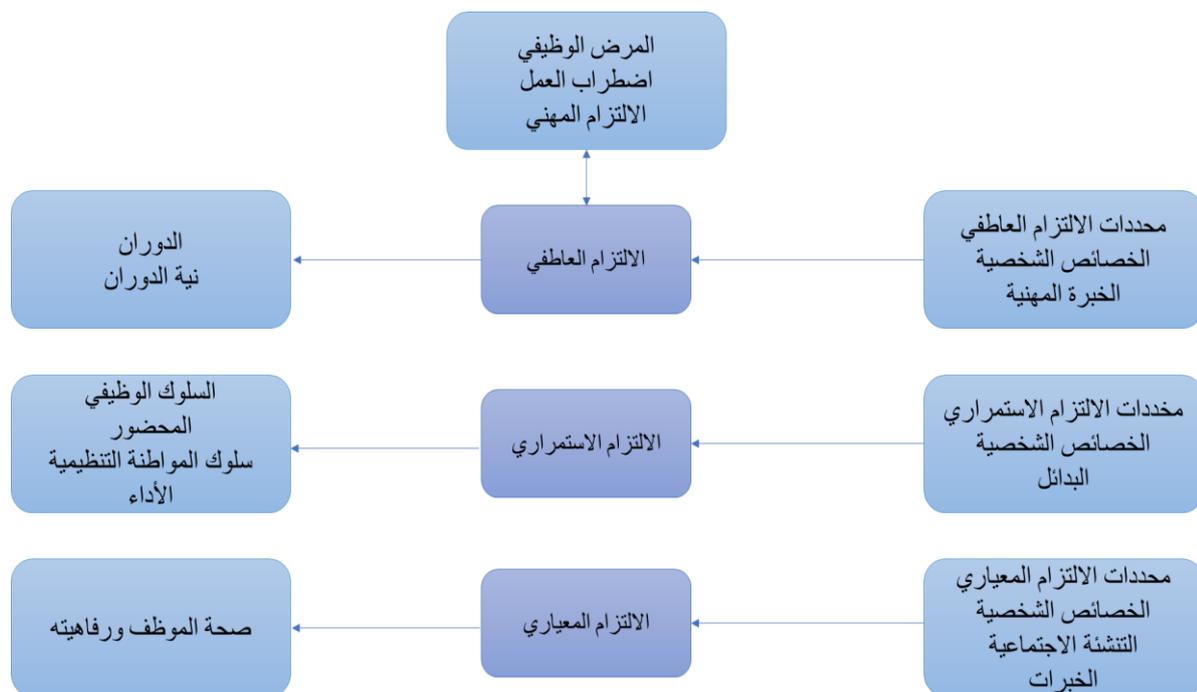
ج. القيادة:

تلعب القيادة دورا كبيرا في زيادة الالتزام والقادة الواعيين حول احتياجات موظفين يمكن ان يجعلهم ملتزمين بشكل افضل (Riaz, 2013, p: 40)، وأكدت دراسة (Decottis and Summers, 1987) ان القيادة الداعمة.

تؤثر في الالتزام التنظيمي ورد في دراسة (Chughati & Zafar, 2006, p:40)، وتم دراسة تأثير القيادة على الالتزام التنظيمي في دراسة اخرى وأظهرت نتائج التحليل ان القيادة لها تأثير إيجابي على الالتزام وتعتبر كذلك أحد العوامل الشخصية والتنظيمية ذات الأهمية الرئيسية للالتزام التنظيمي. وفي دراسات حديثة حول القيادة ، تم فحص العلاقة بين نهج القيادة والالتزام التنظيمي واطهرت مراجعة النتائج أنه تم تحديد علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي والقيادة الأبوية، القيادة الداعمة، والقيادة الأخلاقية القيادة الخادمة والقيادة الكاريزمية، ورد في دراسة (Oztekein et al, 2015,p :58-59)

واضيف الى ذلك ان القيادة التحويلية تؤدي الى تشجيع التزام العمال باستعمال شخصية القائد تجاه العامل (Ayranci, 2017 ,p:22) وأكدت ذلك دراسة (Rahmawati & Tobing, 2019) وفي نفس السياق اكدت دراسة (Celik et al, 2015) ان أسلوب القيادة الأخلاقية تؤثر إيجابيا على الالتزام التنظيمي. وازضافة الى ذلك فان القيادة الأخلاقية لها تأثير مباشر وغير مباشر على الالتزام العاطفي يتضمن التأثير الغير المباشر للقيادة الأخلاقية من خلال تشكيل تصورات عن المناخ الأخلاقي، والذي بدوره يولد التزاما تنظيميا عاطفيا (Demirtas & Akdogan, 2015)

الشكل رقم (02/03): يوضح محددات ونتائج الالتزام وارتباطات بالالتزامات التنظيمي



Source : Meyer et al , (2002) , ‘‘ affective , continuance and normative commitment to organisatio, a meta analysis of antecedents correlates and consequences , journal of vocational behavior , 61 , p: 22

3- تطور مفهوم الالتزام التنظيمي:

لفهم الوضعية الراهنة للالتزام التنظيمي بشكل افضل يجب معرفة كيف تطور المفهوم ليصل الى صيغته الحالية، وقد مر بثلاث مراحل او سميت في بعض الدراسات بالعصور.

3-1- العصر المبكر (أبحاث Beker, 1960) :

تعتبر أولى المحاولات لدراسة او لوضع اطار مفاهيمي شامل حول الالتزام التنظيمي (درويش، 2008، ص:04) من منظور علاقة الفرد بالمنظمة، وقد حدد الالتزام باستخدام ما يعرف باسم نظرية الرهانات الجانبية ويقدر بيكر انه على مدى فترة من الزمن تتراكم تكاليف معينة تجعل من الصعب على الفرد الانسحاب من نمط نشاط أي الحفاظ على عضوية المنظمة.

ووفقا لهذه النظرية فان الموظفين الملتزمين ملتزمون لان لديهم استثمارات مخفية" رهانات جانبية " قاموا بها خلال فترة البقاء في منظمة معينة .

ويرى بيكر ان هناك علاقة وثيقة بين عملية الالتزام وعملية الدوران، يحدد الالتزام التنظيمي كعامل رئيسي في تفسير الدوران وتم دعم هذا الاتجاه من خلال الأبحاث التي أجريت لاحقا، (Alutto et al, 1973, Ritzet &) (Trice, 1969) ورد في دراسة (Cohen, 2007, p:, 338) ووصف الالتزام على انه مزيج من الموقف والاهتمام بالمكاسب الاقتصادية

ومن بين الانتقادات الموجهة لنظرية بيكر ان:

- الموظفين في المنظمة ينظرون فقط الى المكاسب المادية التي يجنيها.
- يقيم الالتزام على أساس الأسباب والنوايا السلوكية.
- ربط الالتزام بسلوك الدوران.

وقد تم تضمين نظرية بيكر في نظرية ماير وألين لتقييم شعور الموظفين بالالتزام نحو منظماتهم بسبب التكاليف وسماء الالتزام الاستمراري.

3-2- العصر الأوسط (فترة الارتباط النفسي أساليب الاعتماد العاطفي) :

ورد على الانتقادات السابقة فقد ركزت هذه المدرسة على الارتباط النفسي الذي يعتمد على العاطفة ووصف الالتزام كنوع من العقد الذي يركز على المواقف بالإضافة الى انه عقد اقتصادي حيث لا يعود بقاء الموظفين في منظماتهم الى المكاسب الاقتصادية بل يعود الى التأثير العاطفي

وبناء على ذلك تم تعريف الالتزام التنظيمي من قبل يورتر " القوة النسبية لتعريف الفرد ومشاركته في منظمة معينة " (Mowday steers and Porter, 1979, p: 226) ورد في دراسة (Ghosh and Swamy, 2014) (, p: 05)

وتتميز الالتزام بثلاثة عوامل :

- إيمان قوي وقبول اهداف وقيم المنظمة.

- الاستعداد لبذل جهد كبير نيابة عن المنظمة.
 - رغبة قوية في البقاء في المنظمة على الأساس النفسي.
- بينما يركز العاملين الاخيرين على نتائج او عواقب الالتزام بدلا من العوامل او المحددات (Weibo et al , 2010, p : 13).

وقد أكدوا الباحثون في هذه الفترة ان الالتزام التنظيمي قد يكون بديلا افضل من الرضا الوظيفي للتنبأ ببعض السلوكيات (Cohen, 2007 , p: 338).

3-3- العصر الثالث متعدد الابعاد:

يعتبر تقدما في بحوث الالتزام التنظيمي من نظريات البعد الواحد الى نظريات متعددة الابعاد وتم تقديم نهجين رائدين في ثمانينات القرن الماضي احدهما (Meyer and Allen, 1984) و (Reilly and Chatman, 1986) وكانت هناك أبحاث أخرى لكن كان تأثيرهم اقل (Meyer & Harscovitch, 2001) وقد قام O'Reilly & Chatman ببناء نهجهما على ما وصفوه بإشكالية أبحاث الالتزام أي الفشل في التمييز بين السوابق او المحددات والنتائج.

- وعرفوا الالتزام بأنه الارتباط النفسي الذي يشعر به الشخص مما يعكس الدرجة التي يستوعب الفرد او يتبنى خصائص او جهات نظر المنظمة ، وناقشوا بأنه يمكن التنبؤ بالارتباط النفسي من خلال ثلاثة عوامل مستقلة.
- الامتثال او المشاركة الالية للحصول على مكافئات خارجية محددة .
 - التجديد او المشاركة على أساس الرغبة في الانتماء.
 - الاستيعاب او المشاركة المؤدية الى التطابق بين القيم الفردية والقيم التنظيمية.

وقد ناقش Chatman & O'reilly ان الارتباط النفسي يمكن ان يؤدي الى سلوكيات أخرى، وأشار الى سلوك المواطنة التنظيمية.

وبدلا من ذلك اصبح نهج ماير والين هو المسيطر على دراسة الالتزام، وشكلت العيوب الناتجة عن التنفيذ الغير سليم لنظرية الرهان الجانبي بيكر الأساس لبحث Meyer Allen فقد ناقش ان المقاييس التي طورها اتباع بيكر (Ritzer and Trice, 1969, Alutto et al, 1973) لا يقيس الرهانات الجانبية حقا ولكنه يقيس الالتزام الموقفي، وأكدوا ان افضل طريقة لقياس الرهانات الجانبية هي استخدام مؤشرات يمكنها تحليل التصورات المتعلقة بعدد وحجم الرهانات الجانبية التي وضعها الفرد وبعد مقارنة عدة مقاييس تم تطوير احدهما ليمثل الالتزام العاطفي والالتزام الاستمرارية على انه تمثيل افضل لنهج بيكر للرهان الجانبي، وقد تم تصميمه لتقييم مدى شعور الموظفين بالالتزام تجاه مؤسساتهم بفضل التكاليف التي يشعرون انها مرتبطة بالمغادرة، وتمت إضافة البعد الثالث للالتزام المعياري (Allen and Meyer , 1990 , Meyer and Allen , 1991) الذي يرتبط بشكل رئيسي بالتنشئة الاجتماعية او الثقافة قبل الدخول الى المنظمة.

ثم بدأت الدراسات لاختبار المقاييس التي قدمها (Meyer and Allen) وركزت هذه الدراسات على فحص الخصائص النفسية وعلاقتها بالمحددات والنتائج , Beck and Wilson , 1990 , Allen and Meyer

2000 , Hackett , Bycio and Hansdorf , 1994 , Jaros , 1997 , Ko et al 1997 , Megee and Ford , 1987

ثم وصفت الابعاد الثلاثة على انها تصور مفاهيمي، ووصفت بانها مكونات بدلا من انواع وقد وجهوا مجموع من الانتقادات اهمها:

- تغيير مستوى الالتزام خاصة الالتزام العاطفي والاستمراري باختلاف الأطر الزمنية
- لم يقدم Meyer & Allen تعريفا دقيقا للالتزام (العاطفي الاستمراري والمعياري)
- هناك تداخل بين الابعاد مثل الالتزام المعياري والعاطفي في نموذج Allen & Meyer ورد في دراسة (Cohen 2007, P: 317) ويمكن تلخيص ماسبق في الجدول اسفله

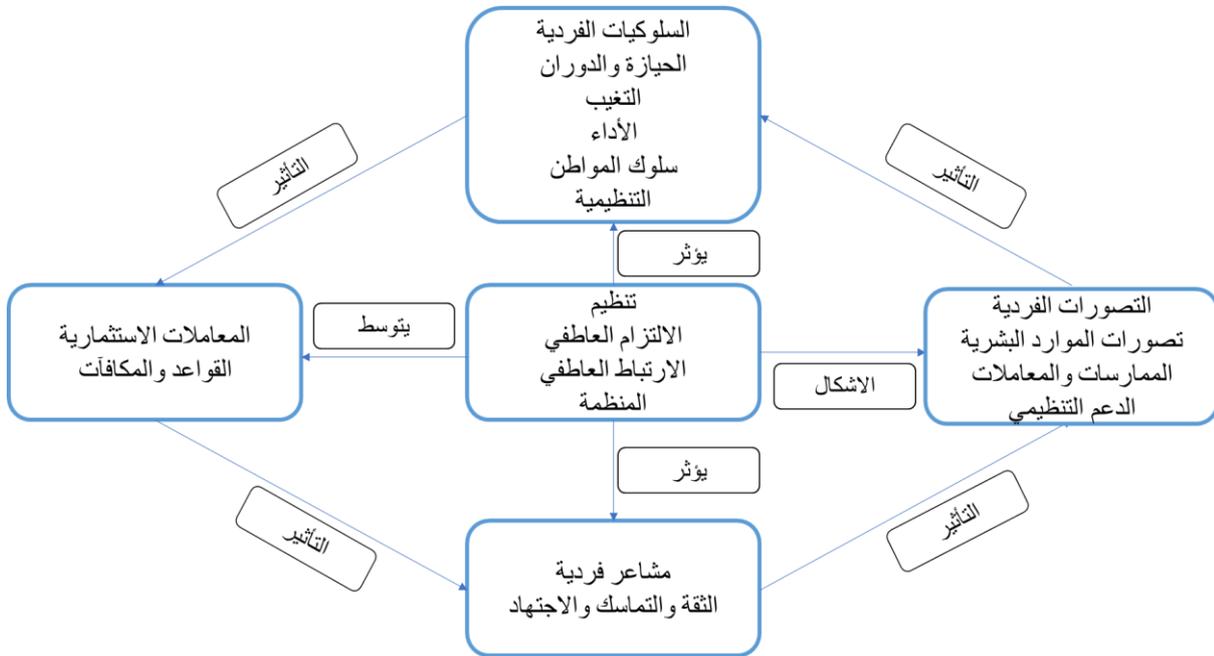
جدول رقم (02/03): تقييم الالتزام التنظيمي

النظرية	الباحثين	اطار البحث	الأفكار الرئيسية
نظرية الرهان الجانبي	Howard Becker 1960	علاقة تعاقدية	
الاعتماد العاطفي	Porter (1974 – 1979) (Mowaday steers 1979)	الاعتماد العاطفي قبول قوي المشاركة الوفاء	بعد واحد يؤدي الى الدوران
متعدد الابعاد	O'reilly and Chatman 1986	الامتثال الاستيعاب الداخلي المشاركة	متعدد الابعاد يؤثر على : الاجتهاد الوظيفي سلوك المواطنة التنظيمية الغياب
	Meyer and Allan	الالتزام الاستمراري الالتزام العاطفي الالتزام المعياري	
تطور جديد	Cohen,2007	ثنائي البعد	الالتزام الالي الالتزام العاطفي

Source : Weibo, z, 2010 , “New development of organisational commitment , a critical review , (1960 – 2009)” , African journal of business managment , Vol : 4 (1)p:18

وباعتبار الالتزام العاطفي جوهر الالتزام كما وضع سابقا يمكن توضيحه في الخارطة التالية

الشكل رقم: (03/03) يوضح خارطة مفاهيم الالتزام العاطفي



Source : Mercurio , Z, A , 2015, 'Affective commitment as a core essence of Organisational An Intergrative literature Review', Human Resource Development Review, " Vol : 14 (4), p: 406

4- نماذج الالتزام التنظيمي:

هناك العديد من النماذج التي تم تطويرها بمرور الوقت لتفسير الالتزام التنظيمي على أساس العناصر التالية :
(المواقف - الاستمرارية - المعيارية الأخلاقية)

ويوضح الجدول التالي الأسس الثلاث للالتزام مع اهم الدراسات

الجدول رقم (03/03) الأسس الثلاث للالتزام التنظيمي

أهم الدراسات	أسس الالتزام التنظيمي
Etzioni , 1961 ، التزام أخلاقي ، Kanter , 1968 ، التزام التمسك ، Mowday et al , 1982 ، O'reilly and Chatman , 1986 ، الاستيعاب الداخلي	الالتزام الموقفي على أساس قبول والامان بأهداف المنظمة
Becker , 1960 نظرية الرهان الجاني Kanter , 1968 التزام مستمر Meyer and Allen , 1984 Mowday et al , 1982 O'reilly and Chatman , 1986 الامتثال	التزام الاستمرارية على أساس العوامل الاجتماعية والاقتصادية
Allen and Meyer , 1990 التزام التحكم Kanter , 1968 O'reilly and Chatman , 1986 الهوية	الالتزام المعياري بناء على مشاعر الولاء والالتزام

المصدر: من اعداد الباحثة بنا على الدراسات السابقة.

4-1- نموذج ثلاثي الابعاد : Meyer and Allan's

قدم ماير والين اكبر مساهمة في أدبيات الالتزام التنظيمي بنشرهم أكثر من خمسة عشر دراسة وطوروا نموذجهم المكون من ثلاث عناصر، من خلال تبنيهم الرأي القائل بان الالتزام التنظيمي هو حالة نفسية تميز العلاقة بين الفرد والمنظمة تترتب عنها قرار مواصلة العضوية في المنظمة أي انهم يصفون على انها

الحالة النفسية = الالتزام العاطفي

العلاقة بين الفرد و المنظمة = الالتزام الاستمراري

قرار العضوية في المنظمة = الالتزام المعياري

أي ان المكونات الثلاثة للالتزام عاطفية واستمرارية ومعيارية ويمكن ان تعرف كما يلي:

أ. الالتزام العاطفي (التوجه الوجداني):

والذي يمثل الارتباط العاطفي للفرد بالمنظمة وفقا ل (Meyer & Allan, 1997, p: 11)، ويعرف الالتزام العاطفي على انه الارتباط العاطفي للموظف والانتماء الى المنظمة والانخراط معها، ويستمر أعضاء المنظمة الملتزمون بإحدى المنظمات على أساس عاطفي، ولأنهم يرون ان علاقة التوظيف تتوافق مع اهداف وقيم المنظمة ويتم تحديد الارتباط العاطفي للموظف بالمنظمة من خلال اختيار البقاء ملتزما بالمنظمة بسبب الهوية العاطفية.

ب. الالتزام الاستمراري (على أساس التكلفة) :

وهو البعد الثاني للنموذج الثلاثي للابعاد الالتزام التنظيمي هو الالتزام المستمر ويعرف ماير والين (Meyer & Allen , 1997 , p:11) الالتزام الاستمراري على انه "الوعي بالتكاليف المرتبطة بمغادرة المنظمة " وانه ذا طبيعة حساسية بسبب تصور الفرد بالتكاليف والمخاطر المترتبة بمغادرة المؤسسة الحالية، ويوضح ماير ان الموظفين الذين تركز علاقتهم الأساسية بالمنظمة على الالتزام المستمر يظلون في المنظمة لأنهم بحاجة الى ذلك . وهذا يشير الى الفرق بين الالتزام الاستمرارية والالتزام العاطفي ، فهذا الأخير يعود سبب بقاء الافراد في المنظمة لأنهم يريدون ذلك ، بينما الالتزام الاستمراري يرجع بقاء الموظفين لأنهم بحاجة الى البقاء في المنظمة.

ج. الالتزام المعياري :

البعد الأخير لنموذج الالتزام التنظيمي هو الالتزام المعياري، يعرف (Allen, 1997, p: 11&Meyer) الالتزام المعياري بانه " شعور الالتزام بمواصلة العمل " وفقا لهما " يشعر الموظفون الذين لديهم التزام معياري انهم يجب ان يبقوا في المنظمة, ويصف (Wiener & Vardi, 1980, p: 86) الالتزام المعياري بانه " سلوك العمل الخاص بالأفراد مسترشدا بالواجب والالتزام والولاء تجاه المنظمة، ويناقش (Meyer & Allen, 1991, 88) بان" هذا الالتزام الأخلاقي ينشأ اما من خلال عملية التنشئة الاجتماعية داخل المجتمع او المنظمة

4-2- نموذج Chatman & O'reilly:

طورا Chatman و O'reilly سنة 1986 (Mguqulwa,2008,p;25-26) اطارها متعدد الابعاد بناء على افتراض ان الالتزام يمثل موقفا تجاه المنظمة وان هناك اليات مختلفة يمكن من خلالها تطوير المواقف، وناقش ايضا بان الالتزام يتخذ ثلاثة اشكال وهي :

- الامتثال : يحدث هذا عند تقبل المواقف والسلوكيات المقابلة من اجل الحصول على مكافأة محددة .
- التعريف : يحدث هذا عندما يقبل الفرد التأثير من اجل الحفاظ على علاقة مرضية.
- الداخلية : يحدث هذا عند ما يتم قبول التأثير .

وبالتالي فإن الالتزام التنظيمي متعدد الابعاد ويتخذ ثلاثة اشكال وهي الامتثال وتحديد الهوية والداخلية

4-3- نموذج Etzioni:

استخدم نهجا مختلفا عن الباحثين الاخرين الذين حققوا في الالتزام باستعمال ثلاثة اشكال من المشاركة التي قد يوجهها الموظف في مؤسسته من اجل ان يكون للمنظمة سلطة على الموظف، وفي الواقع لا تعالج هذه الاشكال فقط العلاقة بين الموظف والمنظمة وكما يمكن تطبيقها على أي علاقة تنطوي على سلطة ويشمل النموذج على ثلاث عناصر ورد في دراسة (Kelly,2005,p:38-39)

- الالتزام الأخلاقي : المشاركة الأخلاقية، يرى انها توجه إيجابي وهناك شكلان يمكن ان يتخذهما هما الالتزام الأخلاقي النفسي والالتزام الأخلاقي الاجتماعي
- الالتزام الحسائي: ويتركز الالتزام هنا على علاقة التبادل حيث يشعر الموظف انه هناك تبادل بين المنظمة والفرد ، وتعتبر جزء من نظرية بارنارد 1938 للتبادل
- الالتزام القسري : حيث يضطر الفرد للالتزام بالعلاقة ويكون مقيد بشدة ولا يستطيع ابعاد نفسه عن الالتزام، وتشمل الأمثلة على هذا النوع من الالتزام مثل التزام السجناء او التزام المجند بالجيش، وقد يعرف على انه التزام او ارتباط تنظيمي سلبي،

4-4- نموذج Kanter, 1968 :

يعتبر من اكثر النماذج انتشارا فقد توصل كانتر الى ان هناك ثلاثة اشكال للالتزام قد يكون كل منهما مستقلا عن الاخرين وتمثل في التزام الاستمرارية والتماسك والتزام السيطرة

- الالتزام المستمر: ويطور الافراد التزاما ادراكيا بالمنظمة بناء على تحديد ما اذا كانت المنظمة مربحة ام لا، ويحدد اخرون الذين يستخدمون تصنيفات كانتر ان الالتزام بالمنظمة بناء على تكلفة المغادرة من المنظمة والتي تستند الى نظرية الرهان الجانبي ، ويرى كانتر انه قد يتخلى الفرد عن شيء جيد من اجل الانتماء الى المنظمة او الحصول على حصة في ربحية المنظمة في المستقبل (O'reilly & Chatman, 1986)
- التزام التماسك: يلتزم الافراد بالمنظمة لان لديهم رابطة اجتماعية داخل المنظمة (Swarles, 2002) ويمكن تعريفه على انه شعور الموظفين بالرغبة في البقاء في المنظمة لانهم يشعرون بالارتباط بقيم واهداف المنظمة .

- **التزام السيطرة:** يعتمد التزام السيطرة على الاخلاق والقيم للفرد، حيث يستوعب الفرد معايير وقيم المنظمة، و**ثم يستخدم الفرد هذه المعايير والقيم لتوجيه سلوكه في المنظمة ورد في دراسة (Kelly , 2005 p : 40-42)**

4-5- نموذج ثنائي البعد لـ (Cohen, 2007) :

طور (Cohen, 2007) نمودجا للالتزام التنظيمي مكون من بعدين التوقيت (أوالوقت) وبعد ونمط الالتزام .

أ. **البعد الأول :**

التوقيت: الالتزام ما قبل الدخول مقابل الالتزام ما بعد الدخول تعتبر فكرة الوقت عاملا مهما في النموذج المقترح، أي انه تم احداث فرق بين نزعة الالتزام التي تطورت قبل دخول المرء الى المنظمة ومواقف الالتزام بعد دخول المرء الى المنظمة أي أهمية الاطار الزمني في تطوير الالتزام التنظيمي

ب. **البعد الثاني :** طبيعة الالتزام، طرح هذا النموذج ان الالتزام ثنائي البعد آلي وعاطفي.

ج. **البعد الآلي :** يركز على علاقة التبادل وهي العلاقة القائمة على الفوائد والمكافآت، وهو نتيجة لإدراك الفرد لعملية التبادل بين مساهمته في المنظمة والمكافآت التي يحصل عليها .

د. **البعد العاطفي :** ينظر الى الالتزام باعتباره عملية عاطفية ناتجة عن التنشئة الاجتماعية المبكرة (ورد في دراسة (Chosh and Swang , 2014 , p : 09 – 10 :

الشكل رقم (04/03) نموذج الالتزام ثنائي البعد لكوهين 2007

ارتباط نفسي	التعلق الآلي
مفيدة	قبل الدخول الى المنظمة
معياري	التوقيت
نزعة الالتزام	بعد الدخول الى المنظمة
التزام عاطفي	
التزام فعال	

Source : Weibo et al,(2010), “New development of organizational commitment: A critical review (1960 - 2009)”, African Journal of Business Management, Vol. 4 (1),p;17

4-6- نموذج (Cook & Wall):

طورا نمودجا لقياس الالتزام التنظيمي وتتمثل ابعاده بالتطابق ، الانتماء او التعلق بالمنظمة الولاء التنظيمي (سلمان، 2013، ص:103).

4-7- نموذج (Gordon et al , 1981 ,) :

طورا مقياسا لقياس الالتزام التنظيمي متكون من اربعة ابعاد (المسؤولية – الولاء – الايمان بالمنظمة – الرغبة في العمل) (سلمان ، 2013 ، ص : 103).

5- المفاهيم المرتبطة بالالتزام التنظيمي:

5-1- العقد النفسي :

عرف روسو سنة 1994 عقد العمل النفسي بأنه التفاهات التي اكتسبها الناس سواء كانت مكتوبة او غير مكتوبة التي تتعلق بالالتزامات التي تم التعهد بها بينهم وبين منظمته (Hiltrop, 1996, p: 36). وعرف أيضا بأنه " ايمان الفرد بالالتزامات المتبادلة بين ذلك الشخص وطرف اخر مثل صاحب العمل (Rousseau & Tyoriwala, 1998) ورد في دراسة (Guest, 2004, p: 544)

5-2- الولاء التنظيمي :

أشير الى ان الولاء التنظيمي هو الالتزام الجاد بأداء مهام إضافية خارج العقد المتفق عليه والتطابق مع المجموعة التي ينتمي اليها حتى لو تطلب ذلك التضحية ببعض المصالح الشخصية، فيتعدى بذلك الواجبات القانونية والأخلاقية، ورد في دراسة (غزالي، 2016، ص: 21)، وقد عرف أيضا بأنه رابطة قوية تربط الموظف بمنظمة حتى اذا كان من المناسب اقتصاديا ان لا يبقى في هذه المنظمة (Murali & Podder., p: 62)

6- نتائج الالتزام التنظيمي:

توجد عدة نتائج للالتزام التنظيمي ومن بين اهم النتائج

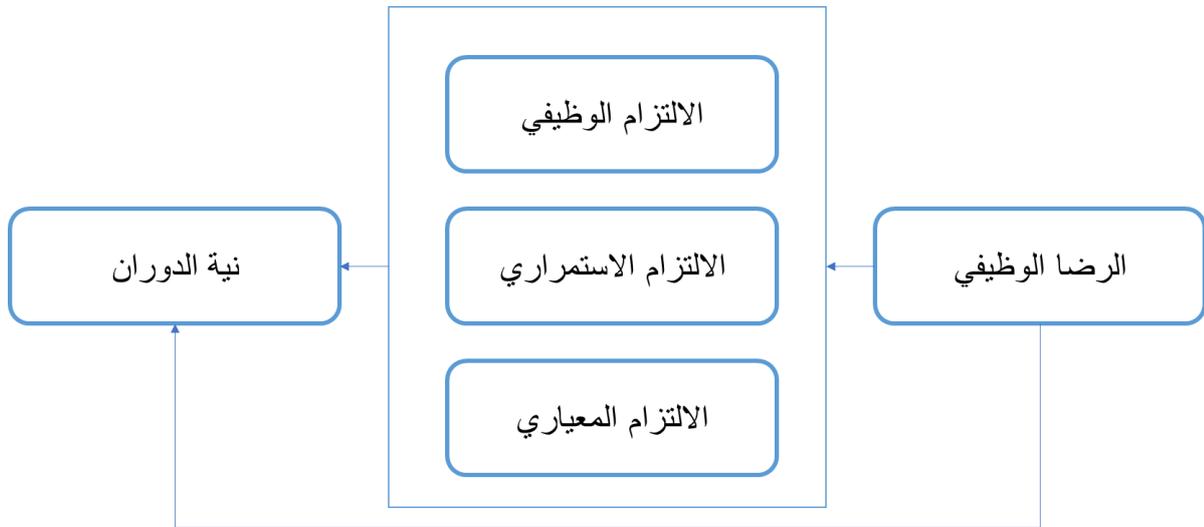
6-1- نتائج الالتزام على الأداء الوظيفي:

تم التوصل من خلال بحث قدم لدراسة الأبحاث التي أجريت على مدى 25 سنة حول موضوع الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي وتوصلوا الى نتيجة عامة ان العلاقة إيجابية بين المتغيرين (Jaramillo, 2005). وأكدت دراسة (Riketta, 2002) وجود ارتباط بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي وفي نفس السياق أكدت الدراسات العلاقة الإيجابية بين الالتزام والأداء الوظيفي (Rahman & Karan , 2011). وكما توصلت دراسة (Metin & Asli, 2018) تأثير الالتزام العاطفي على أداء الموظفين ولم يكن للالتزام المعياري والمستمر تأثير كبير على اداء العمل، وأكدت دراسة أخرى الارتباط الإيجابي للالتزام المعياري بأداء الموظفين (Memari et al, 2013).

6-2- نتائج الالتزام على سلوك الدوران والرضا الوظيفي:

وجدت دراسة (Payne & Huffman, 2005) ان الالتزام العاطفي والالتزام المستمر مرتبطان ارتباطا سلبيا مع سلوك الدوران وان الالتزام العاطفي يتوسط جزئيا في العلاقة السلبية بين التوجيه وسلوك الدوران وهدفت دراسة (Yucef, 2012) الى فحص العلاقة بين الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ونية الدوران، وأشارت النتائج الى مستويات المرتفعة من الرضا الوظيفي تؤدي الى التزام اعلى ونقص معدل الدوران ويمكن ان نبين العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونية الدوران في الشكل التالي :

الشكل رقم (05/03) : يوضح العلاقة بين الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي ونية الدوران



Source : Yucef . I : 2012 , “ Examining the relationships among job and turnover intention, an empirical study in international of business and management , Vol 7 , No , 20 , p : 46 .

3-6- نتائج الالتزام التنظيمي على سلوك المواطنة التنظيمية:

سلوكيات المواطنة التنظيمية هي نشاطات طوعية تتجاوز الالتزامات الرسمية للموظفين وتؤثر بشكل كبير على كفاءة المنظمة بأكملها (Planer, 2019)

فاعتبرت دراسة (Oztekin et al, 2015) الالتزام التنظيمي كمحدد لسلوك المواطنة التنظيمية وتوصلت الى وجود علاقة إيجابية بين الالتزام التنظيمي ومؤشرات سلوك المواطنة التنظيمية وأكدت دراسة ان ابعاد الالتزام العاطفي والاخلاقي مرتبط ارتباطا قويا مع بعد الأفضلية لسلوك المواطنة التنظيمية.

4-6- نتائج الالتزام التنظيمي على الابتكار والابداع:

تمت دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والابتكار والابداع من قبل العديد من الباحثين في سياقات مختلفة (Guz & Fernandez, 2013, Nava & Lokman, 2001 Hong & Liu, 2013) وهناك وجهات نظر مختلفة حول تأثير التزام التنظيمي على الابتكار من جهة يؤكد (Gohnson, 1998) ان الموظفين الملتزمين لديهم حماس كبير للبقاء في وظائفهم الحالية وبالتالي قد يكون الموظفون الملتزمين اكثر حماسا للانخراط في السلوكيات المتعلقة بالابتكار لان الابداع غالبا ما يكون معيارا رئيسيا للأجور والترقيات، ويقاس (Ng & Feldman, 2010) آثار كل من بعد الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري وتوصل الى ان الالتزام العاطفي له علاقة إيجابية بالسلوكيات المتعلقة بالابتكار ، ورد في دراسة (Serno et al,P;07 2017)، وأكدت دراسة (Tekin & Akgemci, 2019) ان الالتزام التنظيمي له تأثير على سلوك العمل الابتكاري.

وقد اكدت دراسة (Swails, 2000) تأثير الالتزام التنظيمي على ابداع الموظف، حيث وجد ان الشخص الملتزم هو فرد يتطلع الى الابتكار، ويبحث دائما عن طرق جديدة لتحسين الأداء وفي نفس السياق جاءت دراسة (Cekmecelioglu & Gunduz, 2006) لتؤكد ذلك ورد في دراسة (Hou et al, 2011, P: 416) وفي نفس السياق اكدت دراسة (Hassan, 2010) وأظهرت النتائج ان السلوك المبتكر يرتبط إيجابيا بالالتزام العاطفي ويرتبط سلبا بالالتزام المستمر وان الالتزام التنظيمي يفسر 14% من السلوك المبتكر .

خلاصة الفصل:

تناولت الباحثة المداخل المختلفة لمفهوم الالتزام التنظيمي التي تطرق لها الباحثون ولخصتها الى ثلاث مداخل ينظر من خلاله الى مفهوم الالتزام التنظيمي وهم المدخل المادي والمدخل العاطفي والاخلاقي وعرف الالتزام التنظيمي بانه عبارة عن ايمان بأهداف المنظمة او المنافع التي سوف يحققها الفرد من خلال بقاءه بها او خوفا من الحسائر التي سوف يتكبدها في حالة خروجه منها.

وتناولت الباحثة اهم محددات الالتزام التنظيمي وتمثلت في المحددات الشخصية والمتمثلة في العوامل الديمغرافية وكذا المحددات الوظيفية مثل الترقية التدريب وكذا بيئة العمل وكذلك المحددات التنظيمية اهمها المناخ التنظيمي والقيادة .

تناولت الباحثة تطور مفهوم الالتزام التنظيمي بداية بالعصر المبكر والذي عرف بان الالتزام مزيج من المكاسب المادية داخل المنظمة ثم فترة العصر الاوسط الذي يعرف بالالتزام النفسي اما العصر الثالث الذي تميز بتعدد الابعاد المتكون من ثلاث ابعاد الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري والالتزام المعياري.

تناولت الباحثة نتائج الالتزام التنظيمي على الاداء الوظيفي وسلوك الدوران والرضا الوظيفي وسلوك المواطنة التنظيمية وعلى الابتكار والابداع حيث اكدت الدراسات ان الالتزام التنظيمي تؤثر بشكل ايجابي على الابداع والابتكار.

الفصل الرابع

الابتكار التنظيمي

تمهيد:

- 1- مفهوم الابتكار التنظيمي.
 - 3- العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي.
 - 4- أهمية الابتكار التنظيمي.
 - 5- ابعاد الابتكار التنظيمي.
 - 6- محددات الابتكار التنظيمي.
 - 7- المفاهيم المرتبطة بالابتكار التنظيمي.
 - 8- الابتكار التنظيمي في القطاع العام.
- خلاصة الفصل:

تمهيد:

يتألف القطاع العام من المنظمات العامة التي تؤثر على حياة المواطنين اليومية بطرق عديدة، وتشمل المؤسسات والهياكل السياسية التي تحدد وتنفذ القوانين وتوفر الخدمات الاجتماعية العامة الأساسية مثل خدمات الرعاية الاجتماعية والتعليم، ويمثل القطاع العام في معظم الدول المتقدمة حوالي 20% من العمالة وحوالي 15% من الناتج المحلي ويمكن للقطاع العام ان يلعب دور مهما، والواقع أن أجزاء من القطاع العام هي من الأكثر كثافة في المعرفة في الاقتصاد وتلعب دورا مركزيا في إنشاء وتوزيع المعرفة في المجتمع (windrun & Koch,2008,p05)

وعلى الرغم من الاعتقاد السائد بأن القطاع العام غير قابل للابتكار الا ان الابحاث الحديثة (Leyden Wesson &Christensen,2013. &Link ,2015) اثبتت إن الابتكار يحدث في الواقع في القطاع العام بطرق متنوعة وانه مرتبط بإنتاج السلع والخدمات الحكومية وتحسين إدارة العمليات الحكومية ورد في دراسة (Algayerova, 2017,p03)

وفي ضوء ذلك يهدف هذا الفصل الى تكوين خلفية نظرية عن الابتكار التنظيمي والابتكار في القطاع العام ولتحقيق الاهداف السابقة فان الفصل يشمل العناصر التالية :

- مفهوم الابتكار التنظيمي.
- أنواع الابتكار التنظيمي.
- العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي.
- أهمية الابتكار التنظيمي.
- ابعاد الابتكار التنظيمي.
- محددات الابتكار التنظيمي.
- المفاهيم المرتبطة بالابتكار التنظيمي.

1- مفهوم الابتكار التنظيمي:

ان التحدي المتمثل في دراسة الابتكار التنظيمي (نوع من الاصول الغير ملموسه) ولديه عدة مداخل يمكن ان يعرف بها

1-1- تعريف الابتكار:

اجرى العديد من الباحثين ابحاثا حول الابتكار ولهذا السبب هناك عدة تعريفات ففي وقت مبكر حدد جوزيف لويس شومبيتر الابتكار على انه انشاء وظيفة انتاج جديده وتشمل اما منتج جديد او شكلا تنظيميا جديدا. (Trindade,2016,p;10)

وعرف Bolton 1993 الابتكار بأنه طرح أفكار جديدة في العمل (Ashraf & Muhammed , 2013) (P : 5-6)، وكذلك على انه فكرة او طريقة او جهاز جديد او انشاء منتج او عملية جديدة. (Victor & (Morals, ,2008,p ;189

وذهب Robeiro الى تحديد الابتكار كمجموعة من العمليات (Robeiro, 2016, p: 11)

- ادخال سلعة جديدة في السوق يعني سلعة لم يعرفها المستهلكون بعد او تعتبر فئة جديدة من السلع .
- ادخال طريقة جديدة للإنتاج يعني طريقة لم تتم تجربتها بعد.
- فتح اسوق جديدة .
- ادخال هياكل جديدة في السوق .

بينما كانت وجهة نظر (Bale, 2010) ان الابتكار عبارة عن عملية ويبدأ بهدف او قصد استراتيجي وتكشف وجهة نظره لوجود ثلاثة عناصر من الابتكار .

- بيئة تدعم الابتكار.
 - تشجيع قادة المنظمات على الابتكار.
 - التوجيه الشخصي نحو الابتكار.
- وبناء على العناصر الثلاثة السابقة يمكن ان نستنتج ابعاد للابتكار وهي:

- ميل البيئي للابتكار
- ميل الابتكار القيادي
- ميل الابتكار الشخصي

وفي دراسة (Ashraf & Muhammed, 2003, P: 5 - 6)

ويمكن ان يستنتج مما سبق ان الابتكار له خمسة أوجه

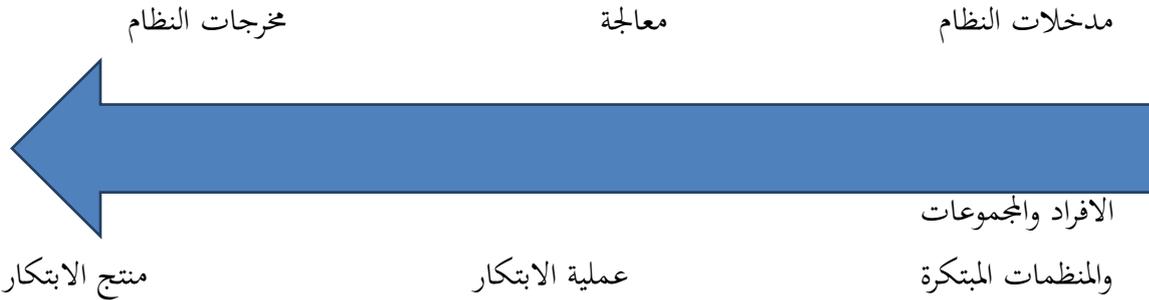
- الابتكار الانتاجي.
- الابتكار الخدماتي .
- الابتكار التسويقي.

- الابتكار العملياتي .
- الابتكار التنظيمي .

ويمكن القول ان قدرة المنظمة على الابتكار شرط مسبق لاستخدام ناجح للتكنولوجيات الجديدة (Azar & Ciabusichi, p: 09)

وذهب بعض الباحثين على ان يعرف الابتكار باعتباره مجموعة مدخلات لتعطي مجموعة مخرجات يوضح ذلك في المخطط التالي

الشكل رقم: (01/04) مدخلات ومخرجات الابتكار .



Source : Tohidi & Jobbari , (2011), "the Importance of Innovation and its Crucial role in Growth Survival and Success of Organizations" , Procedial Technology, p : 537

1-2- تعريف الابتكار التنظيمي :

الادبيات الموجودة حول الابتكار التنظيمي متنوعة ومبعثرة ولا يوجد اجماع على تعريف مصطلح الابتكار التنظيمي (Lam, 2005) ورد في دراسة (Armbruster , 2008 , p: 02) وأن التكوين المفاهيمي للابتكار التنظيمي لا يمكن ان يوفر أطار نظري متماسكا بتعقيدهاته الضمنية ، وبالتالي ظلت هذه الظاهرة عرضة للتفسيرات المختلفة وصنف (Lam, 2004) ثلاث تيارات مختلفة للابتكار التنظيمي .

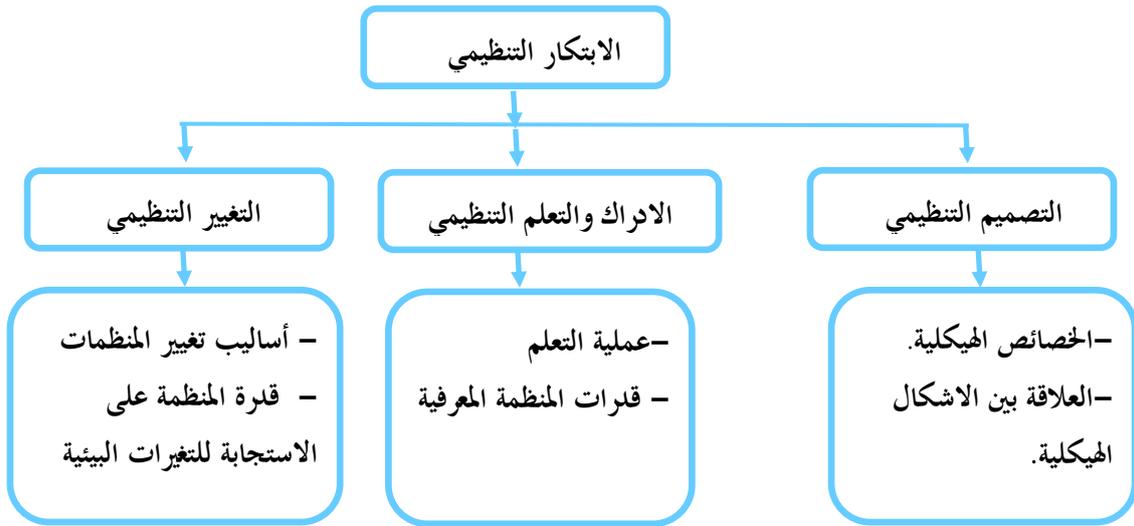
أ. نظريات التصميم التنظيمي : حددت هذه المجموعة من النظريات الابتكار التنظيمي من منظور الخصائص الهيكلية، وميل المنظمة الى الابتكار، وكان الباحثون مثل (Teece Mintzberg, 1998, 1978) يهدفون الى تحديد آثار المتغيرات الهيكلية على ابتكار المنتجات والعمليات .

ب. نظريات الادراك والتعلم التنظيمي : حددت هذه المجموعة الابتكار التنظيمي من منظور الأسس المعرفية للمنظمات، مع التركيز على عملية التعلم وخلق المعرفة التنظيمية، يبحث هذا التوجه قدرات المنظمات على خلق استغلال المعرفة الجديدة (Nonaka & ToKemchi , 1995)

ج. التغيير التنظيمي ونظريات التكيف: حدد هذا التوجه الابتكار كنتيجة لانشاء أشكال تنظيمية جديدة، في سياق التغييرات التكنولوجية والتحولات البيئية الجذرية (Child, 1997) ورد في دراسة (Razavi & Atternez, 2013, p: 228)

وفي نفس السياق قسم (Armbruster, 2008, p: 04) سلسلة البحوث الذين تناولوا الابتكار التنظيمي الى مجموعات حيث تركز المجموعة الاولى على تحديد الخصائص الهيكلية للمنظمة المبتكرة وتأثيراتها على ابتكارات المنتج والعملية التقنية . (Burns and Stalker , 1991 , Mintzberg 1978 , Teece 1998) أما المجموعة الثانية تركز على نظريات التمييز التنظيمي والتطوير تهدف الى فهم كيفية تغيير المنظمات، ويتضمن هذا المجال البحث في نماذج لكيفية حدوث التغيير التنظيمي على سبيل المثال (Hannan & Freeman, 1977. 1984, Gremer, 1967) أما المجموعة الثالثة تركز على كيفية ظهور الابتكارات التنظيمية وتطويرها وتنميتها داخل المنظمة ، وترتكز على نظريات الادراك، والتعلم التنظيمي على سبيل المثال (Arggris and schom, 1978 , Dimcain and Weis , 1979)

ويمكن ان يلخص مداخل الابتكار التنظيمي في المخطط التالي
مخطط رقم (02/04) مداخل الابتكار التنظيمي



المصدر : من إعداد الباحثة بناء على المعلومات السابقة

وعرف الابتكار التنظيمي على نطاق واسع على أنه تبني فكرة أو سلوك جديد في المنظمة (Damanpour, et al 1989 , p;106)، وانه الية تطبقها المنظمات للتكيف مع ظروف المنافسة والتقدم التكنولوجي وتوسيع السوق من خلال انتاج احدث المنتجات والتقنيات والأنظمة (Razavi & Dougherty and Hardy , 1996 , Utierbak , 1994) ورد في دراسة (Attarnezhad;2013;p227) وينطوي الابتكار التنظيمي على تطوير وتنفيذ هياكل وإجراءات جديدة داخل المنظمة او بين المنظمات كتقديم حلول أكثر كفاءة وفعالية ومرونة للعمل (Ambruster et al , 2006)، وورد في (Gallego et al , 2011 , p: 03) وفي نفس السياق يشير الابتكار التنظيمي الى تطبيق مفاهيم وممارسات هيكلية وعمليات جديدة

من اجل تحسين العمل وتحفيز الموظفين (Oslerloht et al , 2001) وورد في دراسة (Gallego et al , 2011 , p: 03)

وفي تعريف مقبول على نطاق واسع في العلوم الاجتماعية بأنه " تنفيذ طريقة تنظيمية في ممارسات المنظمة وتنظيم العمل والعلاقات الخارجية" (أبو سيف، ص : 17) ، كما يعرفه (Amabile and Herom, 1996) "انه التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية في بيئة المنظمة ، فهو كيفية التطبيق الناجح لأفكار جديدة غير مألوقة والتي يمكن تجسيدها في منتج جديد أو طريقة عمل جديدة أو سوق جديد يقوم بها المبتكر الذي يعتمد على تطبيق المعرفة التي يمتلكها في تجسيد اختيارات جديدة" ورد في دراسة (أبو سيف ، 2016 ، ص: 17)

وأكد (Crossan & Apaydim, 2010, p:1155) أنه تطوير طرق جديدة للإنتاج وانشاء نظم إدارة جديدة ومن ثم فهي عملية ونتائج، عرف بولتون (Bolton , 1993) الابتكار بأنه طرح أفكار جديدة واجراءات والعمل بها (Ashraf and Khan, 2013, p: 05)

وقد عرف على انه الوصول الى مفاهيم جديدة قابلة الى التحول الى سياسات وتنظيمات وطرق لتجسيد الأفكار المبدعة في شكل منتجات باحداث تغيرات تقنية تساهم في خلق منتجات وخدمات تحتوي على إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين (الجاموس، 2013، ص:234).

ويرى الفاعوري انها مجموعة من العوامل التي تمثل الجاهزية التنظيمية والتي تكشف عن مدى وجود مناخ عمل ملائم لتقديم أفكار جديدة وتضم مجموعة من الخصائص التي تميز المنظمة عن غيرها وتؤثر على سلوك الافراد (الفاعوري، 2005، ص:26)

2- أنواع الابتكار التنظيمي :

تباينت واختلفت الدراسات التي تناولت أنواع الابتكار التنظيمي فقد أكدت الدراسات التالية (Chang, 2005, Damanpour & Evan , 1984 , Damanpour et al , 1989) الى انه يمكن تقسيم

الابتكار التنظيمي الى نوعين الابتكار التقني او التكنولوجي والابتكار الإداري وفي نفس السياق قام (Chanang, 2005) بتصنيف الابتكار التقني او التكنولوجي الى ابعاد ثانوية : ابتكار المنتجات وابتكار العمليات وعرفه بأنه تطوير عملية انتاج جديدة او محسنة بشكل كبير من خلال معدات جديدة او إعادة هندسة العملية التشغيلية (Wong & He, 2009) أما الابتكار الإداري فيعرف بالأداء المستمد من التغييرات في الهيكل التنظيمي والعملية الادارية ونظام المكافآت والمعلومات، ويشمل أنشطة العمل الأساسية داخل المنظمة التي ترتبط مباشرة بالإدارة ورد في دراسة (Ling & Azzat, 2010, p : 106)

أما الابتكارات التقنية فعرفت على انها تلك التي تحدث في مكون التشغيل وتؤثر على النظام الفني من المعدات والعمليات المستخدمة لتحويل المواد الخام او المعلومات الى منتجات او خدمات (Gumming, 1978) وردت في دراسة (Dammanpour et al , 1989 , p: 588)

ويمكن ان تشكل الابتكارات الإدارية مقدمة لنظام ادارة جديد او عملية إدارية او برنامج تطوير للموظفين، لا يوفر الابتكار الإداري منتجا جديدا او خدمة جديدة، لكنه يؤثر بشكل غير مباشر على ادخال المنتجات أو الخدمات او عملية انتاجها

(Damampour et al , 1989 , Knight, 1967) (Kimberly & Evansko, 1981) ورد في دراسة (

(, p : 588

وقد بذلت بعض المحاولات لتجميع وتصنيف أنواع مختلفة من المفاهيم التنظيمية ضمن فئات معنية على سبيل المثال (Coriat, 2001 , Wong et al, 2000 , Whittington et al , 1999) وبناء على هذه المناهج يمكن تمييز الابتكار التنظيمي الى ابتكارات تنظيمية هيكلية وابتكارات تنظيمية إجرائية.

أ- الابتكارات التنظيمية الهيكلية: تتمثل في التغيير والتأثير وتحسين المسؤوليات وخطوط الأوامر والمعلومات بالإضافة الى عدد المستويات الهرمية وهيكل الأقسام الوظيفية والتطوير والإنتاج والموارد البشرية والتمويل وما الى ذلك او الفصل بين الوظائف (تطوير المنتج ، الإنتاج ، الموارد البشرية)

ب - الابتكارات التنظيمية الإجرائية : تنفيذ إجراءات وعمليات جديدة داخل الشركة وقد يكون لها تأثير على سرعة الإنتاج و قابلية العمل الجماعي ، جودة الإنتاج ، دوائر الجودة، عملية التحسين المستمر ورد في دراسة (Arbmbuster et al , 2008 , p : 03)

ويمكن دمج الأنواع المختلفة المذكورة أعلاه في ثلاث فئات :

- الابتكارات الهيكلية: وهي موفرة للعمال وتنطوي على إعادة هيكلة تنظيمية وتؤثر على العلاقات داخل المنظمة .

- الابتكارات الإجرائية: تخص الإجراءات والعمليات التي تحدث داخل المنظمة.

- الابتكارات الإدارية: تركز على العلاقات الإنسانية في المنظمة وتؤثر على العلاقة بين المدير والموظفين .

3- العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي:

وفقا لنظرية النظام فإن أي تغيير في النظام التكنولوجي للمؤسسة يتطلب تغيير في النظام الإداري للتكيف مع المتطلبات التي أنشأها النظام التكنولوجي، وبعبارة أخرى يعد الابتكار التنظيمي شرطا مسبقاً ضروريا ل يتم تنفيذ الابتكار التكنولوجي (Damampour et al , 1989 , Lam, 2005, p : 115)

ورأى بعض الباحثين ان قدرة المنظمة على الابتكار شرط مسبق لاستخدام ناجح للتكنولوجيات الجديدة تؤدي الابتكارات التنظيمية من حيث التحسينات الهيكلية والتغييرات التنظيمية والسياسات والممارسات والاتصالات الى تعزيز التنسيق والتعاون داخل المنظمة ، مما يخلق بدوره بيئة مناسبة لاعتماد الابتكارات التكنولوجية والاستفادة منها (Damampour & Evan , 1984) وبحسب (Damampour et al , 1989) يعتمد التنفيذ الناجح للابتكارات التكنولوجية على اعتماد التغييرات في المكونات الإدارية للمنظمة (أي الابتكارات التنظيمية) علاوة

على ذلك أكد (Teece , 2010) انه للاستفادة من الابتكارات التكنولوجية يجب اعتماد اشكال تنظيمية جديدة ، وأساليب تنظيمية جديدة .

يؤكد مجموعة من الباحثين ان اعتماد الابتكار التكنولوجي يتطلب إجراءات تنظيمية وروتينات وقدرات وممارسات إدارية ومهارات تسويقية جديدة أي الابتكار التنظيمي (Mcdermolt & , O'connor,2002,2001. Oconnor & Veryzer.2001. Macmillan et al, 1985 وفقا لذلك غالبا مع تتخلف الشركات الراسخة (القديمة) عن الناشئة في تبني ابتكارات جديدة بسبب الصعوبة في الانفصال عن الروتين والثقافات التنظيمية الجامدة (, Chang et al , 2012, Nigssenet et al , 2005) وبعبارة أخرى يمكن لمستويات عالية من الذاكرة التنظيمية (السياسات و الإجراءات والروتينات والقواعد) ان تعيق الابداع (Dany 1994 , p: 44)

وتشير مجموعة من الدراسات التجريبية الى ان اعتماد الابتكار التنظيمي في شكل هيكل تنظيمي جديد يؤثر على عدد من الابتكارات التكنولوجية . (Waksugi , 1992 , Love & Ashcroft , 1999). ويقترح (Damampour and Evan, 1984) أن تبني الابتكار التنظيمي يؤدي الى درجة عالية من الابتكار التكنولوجي وعلى المستوى العام فإن الابتكار التنظيمي يعزز الابتكار (Golgeci & Marav, 2013) ورد في دراسة (Azzar & Ciabusch, p;09-10).

وبالرغم من الدور الذي يلعبه الابتكار التنظيمي في الابتكارات التكنولوجية، تم تجاهل المساهمة المستقلة للابتكارات التنظيمية في الأداء المتفوق والقدرة التنافسية لمنظمة ما، وحاولت دراسة تناولت قطاعا من صناعة السيارات في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية وألمانيا لفت إنتباه الباحثين والمدبرين الى الابتكارات التنظيمية كعامل محرك لتنافسية الشركات (Womek et al 1990) تحت عنوان " الإنتاج الخالي من الهدر "، ضمت مجموعة متكاملة من المفاهيم التنظيمية الجديدة مثل العمل الجماعي وإثراء الوظائف والتوسيع ، ولا مركزية التخطيط ، ووظائف التشغيل والتحكم بها ودوائر الجودة ، عمليات التحسين المستمر، وتوصلوا الى أهمية المفاهيم التنظيمية مثل إدارة الجودة الشاملة (Ishikawa, 1985) المصنع المعياري (Wildermam 1992) المنظمة الذكية (Pinchot 1993) ورد في دراسة (Armbruster et al 2008, p: 04)

وتقدم التحليلات الحالية للابتكار المنظور التكاملي حيث تؤيد الانقسام التقليدي بيت الابتكارات التكنولوجية والتنظيمية وتعتبر ان الابتكارات من أنواع مختلفة تؤثر وتكمل بعضها البعض وتبر مجموعة من الدراسات ان التنظيم في حد ذاته يؤثر على التكنولوجيا ، ولم تهدف تلك الدراسات الى التقليل من دور المكونات التكنولوجية ولكنها تصر أن تجعل التنظيم قلب الابتكار (Menard , 1994) ولم يعد السؤال المطروح كيف تؤثر التغيرات التكنولوجية على التنظيم ولكن كيف يمكن للابتكارات التنظيمية نفسها ان تؤدي الى ابتكارات تكنولوجية ورد في دراسة (Machat, p: 04)

4- أهمية الابتكار التنظيمي:

تنشأ أهمية الابتكارات التنظيمية من معتقدين أساسيين وهما :

أ. ان هناك بعض الاشكال التنظيمية او طرق الإدارة التي تتفوق على الاشكال القديمة واستخدام النماذج والأساليب الجديدة سيولد للمنظمة إنتاجية أعلى .
ب. هناك تكامل بين الابتكارات التنظيمية والابتكارات التكنولوجية (فعلى سبيل المثال فإذا كانت المنظمة سوف تستفيد من أجهزة الكمبيوتر فعليها ان تكيف هيكلها او منظماتها لتلبية احتياجات التكنولوجيا) .
وتستمد أهمية الابتكارات التنظيمية من خلال النتائج التي يمكن ان تحققها وسوف يتم دراستها في العنصر الموالي.

4-1- نتائج الابتكار التنظيمي على الأداء :

وجدت العديد من الدراسات ارتباطا بين الابتكار التنظيمي والأداء واهم وسيلة للنمو . Drucker, 1985
Wang and Hsieh, (Kelly & Littman, 2005) (Irushman and O'reilly , 1997) ورد في دراسة (, Wang and Hsieh, 2013 , p: 161)، ومن خلال استعراض الدراسات التجريبية بين عامي 1984 و 2003 اكدت ان الابتكار يرتبط بشكل إيجابي بأداء الشركة (Walker , 2003)، وتبني الابتكارات يؤدي الى أداء متفوق (Damanpour et al , 2009) ورد في دراسة (Azzar and Ciabuschi p : 11)
وأظهرت دراسة عن شركات التصنيع انه عند تنفيذ مفاهيم تنظيمية مبتكرة أي تنظيم الإنتاج وإدارة الإنتاج وإدارة الموارد البشرية تحقق أداء افضل فيما يتعلق بتطوير منتجات جديدة وخدمات جديدة ذات صلة بالمنتج (ورد في دراسة (Amici et al, p : 01) 19

4-2- نتائج الابتكار على القدرة التنافسية:

اثبتت العديد من الدراسات أهمية الابتكار التنظيمي على القدرة التنافسية (Caroli & Van Reemen , 2002 , p : 02 , Piva and Vivarelli , 2003 , Greeman , 1978 , Damanpour et al , 2001 ,)
ورد في دراسة

(Armbruster , 2008 , : 102) ويلفت مجموعة من الباحثين (mouge et , 2001 , Fischman , 1999 , Hage , 2003 , Martins & Terblanche , 1992 , al) الانتباه الى ان الابتكار التنظيمي لانه يوفر ميزة تنافسية وهو وسيلة لتحفيز، وهو امر بالغ الأهمية لبناء المنظمة ، ورد في دراسة (Azzar and Ciaburchi , 2009 , p : 05)، كما يعتبر مصدرا للميزة التنافسية في الأسواق الدولية مثلما اثبتته دراسة (Singh , 2009 , p : 10)
(Azzar and Ciabuschi , p : 11-12) ورد في دراسة

5- ابعاد الابتكار التنظيمي :

تعتبر ابعاد الابتكار التنظيمي من المفاهيم المعقدة ويرجع ذلك الى خاصيتين .
أ. اتساع نطاق الابتكار: والذي يتضمن السياسات والنظام والإدارة والعمليات والمنتجات والخدمات وغيرها .
ب. عمق الابتكار: والذي يتضمن الأهمية ودرجة التأثير على الربحية على المدى الطويل ورد في دراسة (Tan and Aizzat, 2011, p: 156

وفيما يلي من حدد الابتكار التنظيمي من خلال المحددات وصنفها الى ثلاث مجموعات (Behrends , 2009) ورد في دراسة (Ribeiro & Navarra, 2016, p: 15 -21)

- الاستعداد للابتكار : وتعني الرغبة في الابتكار
 - القدرة على الابتكار : وتشير هنا الى موارد المنظمة ، عندما يتم استخدام هذه الموارد في عمليات التعلم ومشاريع الابتكار (أو كون المنظمة قادرة على إدارة المعرفة و استخدامها في الابتكار)
 - إمكانية الابتكار : تشير الى حرية الجهات الفاعلة والوحدات الفرعية للمشاركة في تطوير وتنفيذ حلول مبتكرة. بينما قسم (Kadir et al, 2019, p: 05) ابعاد الابتكار التنظيمي الى ثلاث عناصر
 - أ. الابتكار الاستراتيجي: يمكن تعريف الابتكار الاستراتيجي بأنه تطوير استراتيجيات جديدة يمكن ان تساعد الشركة على التنافس مع المنافسين في نفس الوقت يمكن ان تخلف قيمة للشركة.
 - ب. الابتكار السلوكي: سلوك الموظف يركز على توليد وتقديم وتطبيق أفكار وعمليات او منتجات او إجراءات جديدة، على سبيل المثال سلوك الموظف المبتكر في مكان العمل ادخال تقنيات جديدة واقترح طرق جديدة لتحقيق الأهداف.
 - ج. صنع القرار مبتكر : صنع القرار المبتكر هو منهجية فردية لتحسين عملية صنع القرار وحل المشكلات. بينما قسم (Kising et al, 2016, p: 2767-2768) الابتكار التنظيمي الى ثلاث ابعاد :
 - ابتكار المنتج : يحدد ابتكار المنتجات على انها العملية التي تنتج بها المنظمة وتطور منتجات جديدة ، ويشير ابتكار المنتجات الى ادخال منتجات او خدمات جديدة .
 - عملية الابتكار : يشمل تطوير أدوات جديدة.
 - الابتكار الإداري : يشمل القواعد والإجراءات وأنظمة الإدارة وبرامج تطوير الموظفين، ويتضمن الابتكار الإداري ، بالإضافة الى ذلك العمليات الإدارية والتغييرات في النظام الاجتماعي الذي يتكون من أعضاء المنظمة والعلاقات فيما بينهم .
- ويعتبر هذا النموذج من أوسع النماذج انتشارا والتي تمت مناقشتها من خلال الأبحاث التالية (Damanpour & Evan, 1984 . Chanang, 2005 . Tan & Nasurdim, 2010. Damanpour et al, 1989 . دراسة (Tan and Aizzat , 2011 , p : 156).
- فيما قسم اخرون الابتكار التنظيمي الى خمسة ابعاد من خلال نموذج سمي " بنموذج ماسة الابتكار" وهي كالتالي :
- الاستراتيجية : في هذا البعد يتم التعامل مع ثلاثة مجالات وهي : مدى امتلاك المنظمة لعملية تخطيط استراتيجي يتم ادارتها بشكل جيد ، ومدى تقدير المنظمة للابتكار ، وقدرة المنظمة لوضع الاليات المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية .

- **العمليات :** ويهتم هذا البعد بعمليات تطوير المنتجات او الخدمات الجديدة الخاصة بالمنظمة، ومدى جذبها للعمل .
 - **التنظيم :** يشمل هذا البعد مدى مرونة الهيكل التنظيمي لتشجيع الابتكار
 - **الاتصال :** قدرة المنظمة على إقامة علاقات صحيحة مع الكيانات الخارجية مثل الموردين والعملاء .
 - 1- **التعلم :** يتعلق هذا البعد بأربعة مجالات وهي التزام المنظمة بالتنمية المهنية والتدريب والمعرفة والمعلومات، ورد في دراسة (أبو سيف، 2016، ص: 32).
- فيما تناول (Crossan & Apaydim, 2010) ابعاد الابتكار التنظيمي من خلال بعدين رئيسيين يشتملان على عدة ابعاد يمكن تناولها في ما يلي :
- **الابتكار التنظيمي كعملية:** وهو مرتبط بالكيفية التي يتم بها الابتكار التنظيمي وهو مرتبط بسؤال (كيف) ويتمثل في الابعاد الفرعية التالية:
 - **محفزات الأداء والموارد:** هذان البعدان من الممكن ان يكونا داخليين او خارجيين ، فالمحفزات الداخلية لعملية الابتكار من الممكن ان تكون معارف او موارد متاحة ، بينما المحفزات الخارجية تتمثل في الفرصة السوقية والتنظيمات المفروضة فيما يتمثل المورد الداخلي في توليد الأفكار ، اما المورد الخارجي فهو تبنى الابتكار الناتج عن المنظمة في مكان آخر .
 - **الحيز :** يعني السياق الذي ستم فيه عملية الابتكار.
 - **العرض :** يبين هذا البعد كيف تبدأ عملية الابتكار.
 - **المستوى :** يحدد التقسيم بين عمليات الافراد والمجموعات والمنظمة.
 - 1- **الابتكار التنظيمي كنتاج:** يحتوي على مجموعة من الابعاد الفرعية يمكن تناولها
 - **بعد المعيارية :** يؤسس المعيار المرجعي الذي يحدد الحدثة في الابتكار كمخرج من الممكن ان يكون حديثا على المنظمة، او على السوق او على المجال بشكل عام .
 - **صيغة الابتكار :** وتتمثل في ثلاثة ابعاد وهي ابتكار المنتج او الخدمة ، وابتكار العمليات والابتكار الإداري .
 - **مجال الابتكار :** ويتعلق بمدى حدثة نواتج الابتكار مع الاخذ في الاعتبار المقارنة مع في الجهات المنافسة .
 - **نوع الابتكار :** وهو متعلق ببعدين وهما الابتكار الفني ويتمثل في المنتجات والعمليات والتقنيات المستخدمة في اخراج الخدمات والمنتجات و البعد الثاني في يتمثل في العمليات الإدارية.
 - **طبيعة الابتكار :** ويرتبط بألية تطبيق الابتكار بشكل متضمن ام ظاهر ورد في دراسة (ابوسيف، 2016، ص:32-33)

وقد قسم الابتكار التنظيمي في دراسة (Hamzani et al , 2016, p: 318-320) الابتكار

التنظيمي الى ثلاثة ابعاد .

إبتكار القادة: وهذا يعني ان القادة لديه تأثيرات كبيرة على ادخال وتنفيذ الابتكار في المنظمة، كما ذكر (West et al, 2003) ان دعم وتوجيه القادة امر حيوي في تعزيز الجهود المبتكرة .

الروافع الإدارية: وهي عبارة عن تراكيب تجميعية للمتغيرات على مستوى المنظمة التي تدعم الابتكار، وفقا لـ (Crossan & Apaydin , 2010) هناك خمسة أنواع من الروافع الإدارية وهي: المهام، الأهداف، الاستراتيجيات والهياكل والأنظمة، وتخصيص الموارد والتعلم التنظيمي .

العمليات: وهي عبارة عن بنية تجميعية تعمل على دمج المتغيرات على مستوى العملية التي تدعم الابتكار، يتم استخدام مصطلح العملية في ادبيات الإدارة للإشارة الى المنطق الأساسي الذي يفسر العلاقة السببية بين المتغيرات المستقلة والتابعة.

6- محددات الابتكار التنظيمي :

6-1- المناخ والثقافة التنظيمية:

يشير المناخ التنظيمي الى سلوك الموظفين في المنظمة بناء على القيم والمعتقدات، وتأتي ابتكارات المنظمة بشكل أساسي من موظفيها ومن ثم فإن تحقيق نتائج إبداعية بتعيين المبدعين ليس كافيا بل يجب على المنظمات ان تخلق بيئة تعزز وتنتج الابتكارات (Kumar, 2018)

وفي هذا الاطار توصلت دراسة (Sins, 1996, Miller, 1993) ان الهيكل التنظيمي والابتكار التنظيمي مرتبطان، بينما أشار كل من (Baker & Simkula, 1999) ان الهيكل التنظيمي الجامد سيولد ظاهرة الجمود التنظيمي ورد في دراسة (Chen and Chang, 2012 , p: 28)، بينما تكون الهياكل المرنة اكثر فعالية وكفاءة مقارنة بالهياكل الميكانيكية حيث تميل الى ان تكون بيئة اقل تأييدا للإبداع والابتكار (Trott, 2008, p: 198) ورد في دراسة (Li et al , 2017)

اتجهوا باحثون اخرون لدراسة اثر التعلم التنظيمي على الابتكار التنظيمي وتأكدوا من وجود الارتباط بين المتغيرين (Wang et al , 2010 , Baker & Sinkula , 1999 , Bessant et al, 1996)، وفقا لـ (Hurly and Hult , 1998) يؤثر المناخ التنظيمي على الابتكار عندما يتم تحفيز الموظفين، بينما يرى كل من (Shanker et al, 2017) ان الثقافة التنظيمية هي التي توجه تعلم الموظف وتشتمل على المعايير والقيم التي من شأنها ان تؤدي الى أداء افضل وبالتالي فإن العملية الثقافية تدعم الابتكار وتحفزه بشكل ملحوظ (Hogan & Coote, 2014) وتتمتع الشركات الأكثر نجاحا بشكل عام بثقافة مفتوحة ومتعاونة وداعمة (Woszczyzna, 2015) وقد أكد كل من (Rahimi et al, 2015, p: 83) في دراستهم ان احد اهم العوامل التي تحسن الابتكار في التنظيم هو الهيكل المناسب للأهداف الموضوعة.

6-2- القيادة :

وفقا لـ (Makri & Scandura, 2010) يرى ان القائد المؤثر والفعال هو الشخص الذي يمكنه الاختراع والتطوير والتسويق وكذلك يكون قادرا على تطوير الرأس المال البشري، ويمكنه كذلك تحفيز واستغلال المواهب العاملة في المنظمات والجامعات من اجل تعزيز الابداع والابتكار. ويرى (Jung et al , 2003) ان القيادة يمكن لهم التأثير في عملية ابتكار الموظفين بطرق مباشرة من خلال الدافع وغير مباشرة من خلال خلق بيئة داعمة للتفكير وسجلت دراسات اخر اثار القيادة التحويلية على الابداع والابتكار ووجد : Khan et al , 2009 , p (680).

وقد اتجه بعض الباحثين الى دراسة اثر نمط من أنماط القيادة، وتوصلا الى ان القيادة التحويلية لها تأثير إيجابي وهام على الابتكار التنظيمي (Khan et al , 2009). وأشار كل من (Levin & Covin, 1995 , lanctot & teegen , 2000 , Farbes,) الى ان سرعة القرار تسهل الابتكار التنظيمي . وردوا في دراسة (Chen & Chang , 2012, P: 28) .

6-3- الالتزام التنظيمي :

تمت دراسة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والابتكار كمفهوم شامل من طرف العديد من الباحثين (Cruz & Fernandez, 2003, Nava & Lokman, 2001 , Hong & liu, 2013) وهناك وجهات نظر مختلفة حول تأثير الالتزام التنظيمي على الابتكار فمن جهة يؤكد (Johnson & Erez, 1998) ان الموظفين الملتزمين لديهم حماس كبير للبقاء في وظائفهم الحالية وتقديم الأداء الجيد، وقد يكون الموظفون الملتزمون اكثر حماسا للانخراط في السلوكيات المتعلقة بالابتكار لانه غالبا ما يكون معيارا رئيسا لرفع الأجور والمكافآت والترقيات، ومع ذلك فقد طرح (Steers, 2013, porter & staw, 1980) وجهة نظر أخرى ان الموظفين الذين لا يعتزمون المغادرة قد يرغبون في الحفاظ على الوضع الراهن ومنع حدوث أي تغيرات وفي هذا الصدد يناقش (Staw , 1980) بان الموظفين الجدد ربما يجلبون وجهات نظر مختلفة للمنظمة ويفضلون الابتكار.

ويقيس كل من (Fledman, 2010) أثار كل من بعد الالتزام العاطفي والالتزام المستمر والالتزام المعياري، واستنتج ان الالتزام العاطفي له علاقة إيجابية بالسلوكيات المتعلقة بالابتكار، وردوا في دراسة (Serna et al ,2018, p : 07)، وفي دراسة اجراها (Serna et al , 2018) على اثر الالتزام التنظيمي والتوجه نحو التعلم على لابتكار لم تظهر النتائج تأثير إيجابي كبير على ابتكار الشركات الصغيرة والمتوسطة .

ومن وجهة النظر المعاكسة للالتزام يرى (Leonar & Sensiper, 1998) ان معدل الدوران الطوعي يؤثر سلبا على الابتكار التنظيمي بسبب خسارة رأس المال البشري وأن رحيل الموظفين الحاليين يقلل من مخزون المعرفة، وهو عنصر حاسم للابتكار التنظيمي ورد في دراسة (Wang et al, 2015, p: 68).

7- المفاهيم المرتبطة بالابتكار التنظيمي :

أ. الابتكار والابداع : يقول Amabile , 1998 ان الابتكار هو الابداع بالإضافة الى التنفيذ ، ويميز الابداع عن الابتكار من خلال ربط الابداع بإنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل الافراد وفرق العمل بينما الابتكار يعتبر التنفيذ الناجح لتلك الأفكار ، ورد في دراسة (Damampour, 2017, p: 235).

ب. التغيير التنظيمي : هو مفهوم ذو أهمية كبيرة وقد جذب اهتمام الباحثين لسنوات عديدة ولا شك انه امر حاسم لتعزيز وتحسين الفعالية التنظيمية وضمان النمو التنظيمي فهو جزء لا يتجزأ من الاستراتيجية التنظيمية ويمكن وصف كلمة " تغيير " بانها متعددة الابعاد ذات معان متعددة لأنها تشير الى مفاهيم مثل : التحول – التطور – التجديد – الابتكار – الانتقال (Slickland, 2002, p: 14) ورد في دراسة (Aravopoulou , 19 , 2016)

ويعرف التغيير التنظيمي على انه العملية التي تنتقل من خلالها المنظمات من حالتها الحالية الى حالة مستقبلية مستهدفة لزيادة فعاليتها (Godknwst, 2016, p: 02).

وعرفت أيضا انه احداث تعديلات في اهداف وسياسات الإدارة او في أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي مستهدفة احد امرين هما: ملائمة أوضاع التنظيم او استحداث اوضاع تنظيمية واساليب جديدة (بو طرفة، 2016 ، ص: 48)

ويطرح الباحثين ان التغيير التنظيمي هو اهم اشكال الابتكار غير التكنولوجي، وانه لاحداث الابتكار التنظيمي يجب احداث مجموعات من التغييرات التنظيمية (Bekkenutte, 2016, p: 18)

8- الابتكار التنظيمي في القطاع العام:

الابتكارات التنظيمية أكثر صعوبة في تحديدها ومراقبتها ووصفها من الابتكارات التقنية ويمكن تشكيلها من خلال التفسيرات الذاتية لأعضاء المنظمة، وبالتالي من الصعب تحديد معايير مسبقة لتحديد الابتكارات التنظيمية وكذلك الحكم على نجاحها، على أي حال فان الغرض من تطوير الابتكارات التنظيمية في الخدمات العامة هو تحسين استجابة نظام الخدمة العامة للتغيرات وزيادة القدرات الداخلية للمنظمات على تجديد نفسها وبشكل اعم يمكن فهم الابتكار على انه فن القيام بالأشياء بطريقة افضل من ذي قبل وبالتالي يمكن تفسير الابتكار التنظيمي على انه طريقة محسنة للقيام بمهام معينة (Valkaman et al , 2013, P: 28)

فقد ناقش مجموعة من الباحثين انه في سياق القطاع العام اعتبروا الابتكار فكرة جديدة قدمتها المنظمة مثل (Bloch , 2011 , Damampour , 1991 , 2002 , Wymen , 2011 , Laegreid and Demricioglu ,) (2016 , 2017)

وعلى سبيل المثال يقول (Bloch , 2011) ان الابتكارات في القطاع العام تشمل على تغيرات جديدة او مهمة في الخدمات والسلع او العمليات التشغيلية او الطرق التنظيمية او الطريقة التي تتواصل بها المنظمة مع المستخدمين ورد في دراسة (Demircioglie & Audretsch, 2017 , p : 02 ,)

8-1- معوقات الابتكار التنظيمي في القطاع العام:

توجد عدد كبير من الحواجز التي تعوق ثقافة الابتكار وخاصة في القطاع العام، حيث تعتمد بعض البيروقراطية على نماذج تنظيمية قديمة بدلا من النماذج التنظيمية الجديدة والابداعية التي تعزز الالتزام وتعزز التواصل بين جميع أعضاء المنظمة، فلا تزدهر الابتكارات الناجحة في النموذج البيروقراطي التقليدي والقديم (Gogembiewski and Vigoda , 2000) وبعبارة أخرى غالبا ما تكون المنظمات العامة التقليدية غير فعالة وتعيق المساعي التي يمكن ان تعزز الابتكار. (Gadot et al , 2008)

وقد حدد نفس السياق الباحث (Mulgam and Albury , 2003) مجموعة متنوعة من العوائق

- ضغوط التسليم والاعباء الإدارية
- ضعف المكافآت والحوافز للابتكار
- مقاومة التغييرات غالبا من قبل الموظفين

ومن بين المعوقات التي حددتها (Gadot , 2003) هي ثقافة تجنب المخاطر، عدم كفاية الكفاءات في إدارة المخاطر وإدارة التغيير وحدد كذلك (Koch and Houknes, 2005) الافتقار الى أنظمة التحليل، الافتقار الى المبادرات، التصورات السيئة لعمليات إدارة التغيير، ورد في دراسة (Moussa et al, 2018, p: 232-233).

8-2- لماذا الابتكار في القطاع العام :

تعتمد الخدمات الحكومية العامة والفعالة على الابتكار الناجح لتطوير طرق افضل لتلبية الاحتياجات وحل المشكلات واستخدام الموارد والتقنيات ، وينظر الى الابتكار أحيانا على انه رفاهية اختيارية او عبئ إضافي، بل يجب ان ينظر اليه كنشاط أساسي وذلك لـ :

- زيادة استجابة الخدمات للاحتياجات المحلية والفردية.
- ومواكبة الاحتياجات والتوقعات العامة.

- من دون ابتكار تميل تكاليف الخدمات العامة الى الارتفاع بشكل اسرع من بقية القطاعات
- هناك افتراض قائم وشائع على نطاق واسع ان القطاع العام اقل ابتكار بطبيعته من القطاع الخاص ويرجع ذلك الى الافتقار الى المنافسة والحوافز وثقافة العزوف عن المخاطر والقوة العاملة الغير مستجيبة والغير الراغبة في التغيير
- تحسين النتائج على الرغم من التقدم في تحسين الخدمات العامة الا ان معظم الخدمات العامة ما زالت ابعد ما تكون عن المثالية ولا تزال هناك تحديات كبيرة ورد في دراسة (Mulgan and Albury, 2003, p : 04 ,)
(05).

8-3- تصنيف الابتكارات في القطاع العام :

يمكن تقسيم الابتكار في القطاع العام الى عدة أنواع :

- خدمة جديدة او محسنة : على سبيل المثال الرعاية الصحية في المنزل .

- عملية الابتكار تغيير في تصنيف خدمة او منتج
- الابتكار الإداري : على سبيل المثال استخدام أداة سياسية جديدة ، والتي قد تكون نتيجة لتغيير السياسة .
- ابتكار النظام : نظام جديد او تغيير أساسي لنظام قائم على سبيل المثال من خلال انشاء منظمات جديدة او أنماط جديدة من التعاون والتفاعل .
- الابتكار المفاهيمي : التغيير في نظرة الفاعلين، هذه التغييرات مصحوبة باستخدام مفاهيم جديدة
- تغيير جذري للعقلانية : بمعنى نظرة العالم او المصنوفة العقلية لموظفي المنظمة تتغير . . (Halvorsen et al . 2005, p: 05)

ويمكن تصنيف ابتكارات الخدمة العامة حسب الجدول التالي

جدول رقم (01/04) تصنيف ابتكارات الخدمة العامة :

المصدر	المثال	التعريف	الابتكار
Sahlberg 2014	نظرة عالمية جديدة بشكل نظام التعليم الاساس لذلك	هي ادخال رؤية او مهمة هدف عالمي او جديد للمنظمة	المهمة
Torfin and Ansell 2017, p:45	لجان المهام المحلية طرق جديدة للمستشارين المحليين للتركيز على تطوير السياسات بالتعاون مع أصحاب المصلحة المحليين	تقديم فوائد والتزامات جديدة لأصحاب المصلحة للمنظمة كحل لحل المشاكل المجتمعية	السياسات
Bason , 2010 , p;99	مختبر الابتكار يسمح لموظفي الخدمة المدنية بالعمل مع المسيرين لمعالجة المشاكل الملحة وإيجاد الحلول	ادخال ممارسة إدارية جديدة او عملية او هيكل او تقنية لتحسين قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التنظيمية	إدارة
Moore and Hartley 2008 ,p: 8	التعاقد مع جامعات لتطوير أداء الموظف	إقامة شراكات جديدة لتحسين قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف التنظيمية	الشراكة
Bason , 2010 ,p: 105	طور مسؤولو الصحة طرق الالكترونية للمرضى عن بعد وتلقي الدواء ومراقبته من قبل الطبيب	ادخال و تقديم خدمات جديدة لتحقيق الأهداف التنظيمية	الخدمات

Nambisan and Nambisan , 2013 , P;34	اصلاح المدينة يشارك المواطنون المجتمعات في تصميم الأماكن العامة وتحويلها الى مساحات حضرية	انشاء منصات جديدة لتسهيل تعاون المواطنين لتحقيق الأهداف التنظيمية	المواطن
-------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	---------

Source : Chang J et al,(2019), " Public service innovation a typology " , public mangement review, p

خلاصة الفصل:

تناولت الباحثة في هذا الفصل مفهوم الابتكار التنظيمي وذلك باختلاف التيارات التي تناولته فتوجد ثلاث توجهات تتمثل في نظريات التصميم التنظيمي ونظريات الادراك والتعلم التنظيمي ونظرية التغيير التنظيمي . وتناول اهم نماذج لأنواع الابتكار التنظيمي ودمجت الباحثة انواعه في ثلاث انواع هي الابتكارات الهيكلية والابتكارات الاجرائية والابتكارات الادارية.

وتم الدراسة العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي حيث تم استخلاص ان الابتكار التنظيمي هو شرط مسبق للابتكار التكنولوجي وان اهميته تكمن في معتقدين اساسيين وهما ان الاشكال التنظيمية تتفوق على الاشكال التنظيمية القديمة واستخدام النماذج والاساليب الجديدة يولد المنظمة اكثر انتاجية والمعتقد الثاني ان هناك تكامل بين الابتكارات التنظيمية والابتكارات التكنولوجية.

وتم دراسة ابعاد الابتكار التي تعتبر من المفاهيم المعقدة ويرجع الى خاصتين اولهما اتساع نطاق الابتكار وعمق الابتكار واهم نماذج ابعاد الابتكار التنظيمي .

اما عن محددات الابتكار التنظيمي فأهمها المناخ والثقافة التنظيمية والقيادة وكذلك الالتزام التنظيمي.

وتناولت الابتكار التنظيمي في القطاع العام ولماذا الابتكار مهم وذلك لاعتبارات كثيرة اهمها زيادة استجابة الخدمات والاحتياجات والمحلية والتوقعات العامة.

الفصل الخامس

تصميم الدراسة

تمهيد:

- 1- المتغيرات والقياس.
 - 2- البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها.
 - 3- مجتمع وعينة الدراسة.
 - 4- أداة الدراسة.
 - 5- تجهيز البيانات لأغراض التحليل الإحصائي.
 - 6- أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض.
 - 7- اختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء.
 - 8- صلاحية نموذج القياس.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

يهتم هذا الفصل بعرض خطوات تصميم الدراسة من حيث طبيعة الدراسة وذلك من حيث دراسة متغيرات والقياس وكذلك تجهيز البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها وتوصيف مجتمع وكيفية اختيار عينة الدراسة، وتحليل أداة الدراسة المتمثلة في الاستقصاء تجهيز البيانات لأغراض التحليل الإحصائي وتحديد أهم أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض لتحقيق أهداف الدراسة واختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء وأخيراً صلاحية نموذج المقترح للقياس والقياس وذلك من خلال العناصر التالية:

- المتغيرات والقياس.
- البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها.
- مجتمع وعينة الدراسة.
- أداة الدراسة.
- تجهيز البيانات لأغراض التحليل الإحصائي.
- أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض.
- اختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء.
- صلاحية نموذج القياس

1- المتغيرات والقياس:

تهدف هذه الدراسة في قياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي العاملين بالدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة. بالإضافة إلى تأثير الخصائص الديموجرافية للعاملين في الدوائر الحكومية نحو مدى توافر مناخ أخلاقي ومدى التزامهم وممارستهم والابتكار التنظيمي . وفيما يأتي تستعرض الباحثة المتغيرات والمقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية وذلك على النحو التالي:

1-1- المناخ الأخلاقي:

أ- قياس المناخ الأخلاقي:

تعتمد الدراسة الحالية على مقياس المناخ الأخلاقي والذي قدمه (Victor and Cullen,1988) وتم استخدامه في الكثير من الدراسات مثل دراسة (شوقي الصباغ، علي مرزوق، 2012)، ودراسة (wang & Hui, 2012) ودراسة (كمال، 2017) يشمل هذا المقياس على خمسة مناحات (من العبارات 01-24

مناخ القواعد و القانون: (من العبارات 01-05)

يركز هذا البعد على قبول العاملين للقواعد المحددة من قبل المنظمة، وأن القرارات التنظيمية موجهة من خلال مجموعة من القواعد الداخلية والمعايير الأخلاقية، اما القوانين تركز على معيار المبادئ الأخلاقية، ويؤكد على أن المناخ داخل المنظمة يجب ان يعتمد على الفهم الواضح والصحيح للقوانين واللوائح التي تنظم المهنة أو السلطة داخل المنظمة، ويعتمد هذا البعد على القواعد الخارجية مثل الدين، معايير المهنة، القوانين والتشريعات.

- **مناخ العناية الأخلاقية أو الرعاية:** (من العبارات 06-09) ويركز هذا البعد على معيار الكرم الأخلاقي ويعتمد على الاهتمام بالآخرين ويؤكد هذا البعد على أن الأفراد داخل المنظمة لديهم إخلاص واهتمام متناهي لتحقيق السعادة للآخرين،

- **مناخ الاستقلالية:** (من العبارات 10-13) يركز هذا المناخ على معيار المبادئ حيث تكون سلوكيات وتصرفات الأفراد وفقا لمعتقداتهم الأخلاقية الخاصة، وتشمل العبارات

- **مناخ النفعية أو الذاتية:** يركز هذا المناخ على تعظيم المنفعة الذاتية للأفراد حيث يتم اتخاذ قرارات تحقق المنافع الشخصية للأفراد ويشتمل العبارات وقد أكدت العديد من الدراسات (Martin & cullen, 2006) (Victor&cullen, 1988) أن مناخ الذاتية يمثل البعد السلبي للمناخ الأخلاقي في حين تعكس الأنواع الأخرى للمناخ الأخلاقي البعد الايجابي للمناخ الأخلاقي. ويشتمل العبارات (من العبارات 14-18)

- **مناخ المسؤولية الاجتماعية:** (من العبارات 19-24) يركز هذا البعد على التفكير بمبدأ الإحسان والتي تدل على تأثير القرارات بالعوامل الاجتماعية، ويتصرف الأفراد داخل المنظمة وفقا لاهتمامه بالجماعة التي ينتمي إليها وفهمه لمشكلاتها والمشاركة في حلها،

وقد اعتمدت الباحثة على تلك الأبعاد الخمسة لقياس مدى توافر مناخ أخلاقي في الدوائر من وجهة نظر العاملين، واعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت للموافقة أو عدم الموافقة والمكون من خمسة درجات (موافق

تمامًا، موافق إلى حد ما، غير موافق، غير موافق على الإطلاق)، حيث يشير الرقم(1) إلى عدم الموافقة التامة، بينما الرقم(5) يشير إلى الموافقة، ووجود درجة حيادية في المنتصف.

ب - قياس الالتزام التنظيمي:

تعتمد الدراسة الحالية في قياس الالتزام التنظيمي على نموذج (Allen and Meyer, 1986) وتم استخدامه في العديد من الدراسات مثل دراسة (مرزوق والبزاوي، 2020) وكذا دراسة (مرزوق، 2013) ويشمل هذا المقياس على ثلاث أنواع للالتزام التنظيمي العبارات من (من العبارات 25-42) على النحو التالي:

- - **الالتزام العاطفي:** ويعني ارتباط الفرد بالمنظمة وأهدافها ارتباطًا وجدائيًا، ويؤكد هذا المفهوم على أن الالتزام العاطفي للفرد هو إيمانه بالمنظمة وقبول أهدافها وقيمها واستعداده لبذل الجهد من أجل المنظمة ورغبته القوية في البقاء كعضو بالمنظمة. (من العبارات 25-30)

- - **الالتزام المستمر:** ويعني الاندماج في أنشطة المنظمة مع الأخذ في الاعتبار التكاليف التي سوف يتحملها الفرد إذا ترك المنظمة، ويزداد هذا النوع من الولاء حينما يعتقد الفرد انه لا توجد لديه فرص وظيفية بديلة أو عندما تكون التكاليف الشخصية لترك الوظيفة في المنظمة عالية، أو تكون العوائد التي يحصل عليها من ترك المنظمة والالتحاق بأخرى منخفضة. (من العبارات 31-36)

- - **الالتزام المعياري:** ويشير إلى الالتزام المدرك من جانب الفرد والبقاء في المنظمة أي أن الالتزام المعياري هو نوع من الواجب على الفرد، وهو ينتج عن خبرات والتراكمات الثقافية له قبل وبعد التحاقه بالمنظمة(من العبارات 37-42)

- ويمثل الالتزام التنظيمي المتغير الرئيسي الثاني في الدراسة، اعتمدت الباحثة على ثلاثة أبعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) لقياس مدى ممارسة العاملين الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر، كما اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت للتعبير عن الموافق أو عدم الموافقة والمتكون من خمسة درجات (موافق تمامًا - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق على الإطلاق). ويشير الرقم (1) إلى الموافقة عدم التامة، بينما الرقم (5) يشير إلى الموافقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

ج- الابتكار التنظيمي:

تعتمد الدراسة الحالية في قياس الابتكار التنظيمي على نموذج قياس (Tang, 2015) ويشمل هذا المقياس على ثلاث أنواع أبعاد للابتكار التنظيمي (من العبارات 43-54)

- **الابتكار الإداري:** ويتمثل في التغيرات الحاصلة في الهيكل التنظيمي وتصميم العمل إضافة إلى سياسات واستراتيجيات المنظمة، وبذلك فإنه (يعني مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين مناخ التنظيم العام وتحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب جديد وطرق غير مبتكرة) (من العبارات 43-47)

- الابتكار في المنتج: يعني تقديم منتج (سلع أو خدمات) جديدة أو تطوير المنتج وتغييره بشكل جذري من خلال التقنيات المستخدمة وأساليب الإنتاج (ليشمل خصائص المنتج واستخداماته ويتمثل في تغيير مواصفات المنتج الفنية والمواد المكونة له والوظائف التي يؤديها ذلك المنتج) (من العبارات 48-50)
- الابتكار في العمليات: يتمثل في التغييرات الحاصلة في طرق الإنتاج والتسويق (والهدف من ذلك يكمن في زيادة الجودة وتخفيض الإنتاج، ورضى العملاء) (من العبارات 51-54)
- ويمثل الابتكار التنظيمي المتغير الرئيسي الثالث في الدراسة، اعتمدت الباحثة على ثلاثة أبعاد (الابتكار الإداري، الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات) لقياس مدى ممارسة العاملين الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر، كما اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت للتعبير عن الموافق أو عدم الموافقة والمكون من خمسة درجات (موافق تمامًا - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق على الإطلاق). ويشير الرقم (1) إلى الموافقة عدم التامة، بينما الرقم (5) يشير إلى الموافقة مع وجود درجة حيادية في المنتصف.

د - المتغيرات الديموجرافية (متغير مستقل):

تمثل الخصائص الديموجرافية المتغير الرئيسي الرابع والأخير حيث يشتمل على النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة، ويوضح الجدول رقم (1/4) متغيرات الدراسة الرئيسية ومتغيراتها الفرعية بالإضافة إلى العبارات وفقاً للمقاييس المستخدمة في الدراسة.

الجدول رقم (1/5) متغيرات الدراسة الرئيسية

المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية	العبارات
المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	1- من المتوقع أن يتمسك جميع العاملون داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.
		2- إن أتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.
		3- الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات الدائرة.
		4- إن الاعتبار الأهم في الدائرة هي القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.
		5- يراعى العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.
العناية الأخلاقية		6- يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.
		7- يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.
		8- يشغلني دائما ما هو الأفضل لكل العاملين.
		9- عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم.
الاستقلالية		10- عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية
		11- كل فرد في الدائرة يقرر لنفسه ما هو الصحيح أو الخطأ.
		12- يتبع كل فرد في الدائرة معتقداته الشخصية.
		13- عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.

14- في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلى في أنفسهم.	الوسائل (النفعية)	
15- ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.		
16- يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة		
17- في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.		
18- يحاول بعض الأفراد تحقيق مصالحهم الشخصية مقابل القيام بأعمالهم.	المسؤولية الاجتماعية	
19- أثر القرارات على المواطنين هو الاعتبار الرئيسي في الدائرة.		
20- من المتوقع أن كل فرد يعتنى به عند صنع القرارات.		
21- تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة.		
22- يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.		
23- يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.		
24- يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.		

المصدر: (Victor and Cullen, 1993), (shacklock and Hort 2011), (Elci and Alpkan, 2008)

ثانيا: العبارات المتعلقة الابتكار التنظيمي

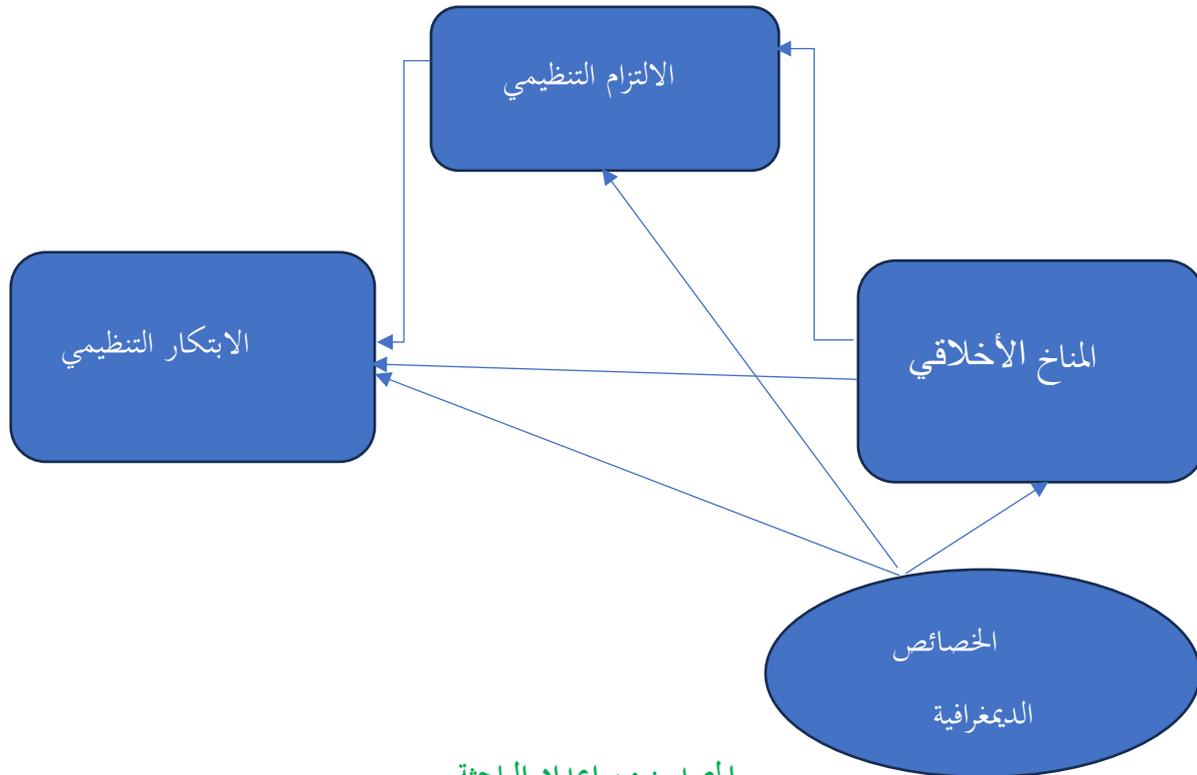
العبارة	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيسي
تقوم الدائرة باستحداث تغييرات جذرية في هيكله التنظيمية	الابتكار الإداري	الابتكار التنظيمي
تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية		
تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك		
تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين		
تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة		
تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة	الابتكار في المنتج	
تطور الدائرة خدماتها باستمرار		
تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري		
تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة	الابتكار في العمليات	
تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية		
تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل		
تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى		

ثالثا: العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي.

العبارة	المتغيرات الفرعية	المتغير الرئيسي
استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعمل بها مع الآخرين من خارجها.	الالتزام العاطفي	الالتزام التنظيمي
اشعر حقا أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصا		
اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بمكان عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة		
لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة		
لا اشعر أن هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة		
هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي	الالتزام الاستمراري	
بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك		
إذا قررت ترك الدائرة حاليا فان ذلك سيسبب لي إرباكا شديدا في حياتي		
أن قراري أن اترك الدائرة حاليا لن يكلفني الكثير		
أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بها بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية		
اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى مماثلة للعمل بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية		
أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة		
لا اعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	الالتزام المعياري	
لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان الى آخر هو عمل لا أخلاقي		
احد أسباب استمراري بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي		
إذا اتاحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب علي ان اترك العمل بالدائرة		
لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة		
كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد		

وفي ضوء ما تقدم يمكن توضيح الإطار العام للمتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة (المناخ الأخلاقي, الالتزام التنظيمي, الابتكار التنظيمي).

شكل رقم (1/5) نموذج الاولي لمتغيرات الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثة

2- البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:

اعتمدت الباحثة على نوعين من البيانات.

2-1- البيانات الثانوية:

تطلبت هذه الدراسة مجموعة من البيانات المتعلقة بالمناخ الأخلاقي, الالتزام التنظيمي, الابتكار التنظيمي، وتتمثل هذه البيانات في الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، إضافة إلى الدوريات، والمجلات العلمية والكتب العربية والرسائل الجامعية، والمؤتمرات التي تناولت موضوع الدراسة. بالإضافة إلى شبكة المعلومات (الإنترنت).

2-2- البيانات الأولية:

وتتعلق بقياس الالتزام التنظيمي كوسيط في طبيعة العلاقة بين المناخ الأخلاقي و الابتكار التنظيمي. والمتغيرات الديموغرافية للعاملين.

وقد تم الحصول عليها من العاملين بالدوائر الحكومية لولاية الوادي بالجزائر باستخدام قائمة الاستقصاء الموجهة لهيئة لعينة الدراسة.

3- مجتمع وعينة الدراسة:

◀ مجتمع الدراسة:

يمثل مجتمع الدراسة جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع الدراسة وتشارك في صفة أو أكثر ومطلوب جمع البيانات حولها (إدريس، 2012). وفي ضوء ما سبق ، فإن مجتمع الدراسة الحالية يتضمن جميع العاملين الدائمين

من متصرفين إداريين، وإداريين، ورؤساء دوائر وكتاب عموميين بالدوائر الحكومية المتواجدة في ولاية الوادي- المغير
- مسيلة ويتم استبعاد العمال لان المستهدفين من الدراسة يجب أن يكون متحصلين على شهادة مهنية أو شهادة
جامعية. وقدر مجتمع الدراسة 1.691.828 مفردة.

◀ عينة الدراسة:

تعرف عينة الدراسة بأنها مجموعة جزئية من مجتمع البحث، ومثلة لعناصر المجتمع أفضل تمثيل، بحيث
أنه يمكن تعميم نتائج تلك العينة على المجتمع بأكمله (إدريس، 2012). ونظراً لكبير حجم مجتمع الدراسة
تم الاعتماد على أسلوب العينات لعملية جمع البيانات، حيث أن المجتمع غير محدود (حجم مجتمع
الدراسة < 10000) أقل حجم للعينة 365 مفردة، وقد تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة بسبب
توافر شروط استخدامها، والتي تتمثل في توافر إطار لمجتمع الدراسة، ووجود تجانس بين مفردات مجتمع
الدراسة، ولتجنب حدوث خطأ العينة قررت الباحثة زيادة حجم العينة الممثلة للمجتمع الدراسة إلى (420)
استمارة استقصاء، وقد تم فحص هذه الاستثمارات الواردة كل استمارة على حده لتحديد مدى صدقها
وصلاحياتها للتحليل الإحصائي، وتم استبعاد الاستثمارات الغير صالحة، وبلغت الاستثمارات الصالحة
للتحليل (392) استمارة أي بنسبة (93.3%) من الاستثمارات الموزعة، كما هو موضح في الجدول
رقم(2/5) التالي:

جدول رقم(2/5) بيان الاستثمارات الصالحة للتحليل

بيان	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المستبعدة	الاستثمارات التي اجري عليها التحليل
العدد	420	28	392
النسبة	100	6.7	93.3

المصدر: من إعداد الباحثة

4- أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة وطريقة جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية في قائمة الاستقصاء موجهة لمفردات عينة
الدراسة من العاملين بالدوائر الحكومية بالجزائر من خلال استخدام المقابلة الشخصية مع المستقصى منهم، وتسليم
قوائم الاستقصاء لهم باليد للإجابة عنها خلال فترة لاحقة ثم تجميعها، واشتملت القائمة على أربعة أجزاء:
- الجزء الأول: ويتضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس المناخ الأخلاقي بأبعاده الخمسة (القواعد
والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية النفعية، المسؤولية الاجتماعية)، من العبارة من 1 - 24 بقائمة
الاستقصاء.
- الجزء الثاني: يتضمن من مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الابتكار التنظيمي بأبعاده الخمسة (الابتكار
الإداري، الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات) من العبارات-.

- الجزء الثالث: يتضمن من مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الإلتزام التنظيمي بأبعاده الخمسة (الإلتزام العاطفي, الإلتزام الاستمراري, الإلتزام المعياري) من العبارات-.
- الجزء الرابع: يتضمن مجموعة من الأسئلة الخاصة بالمتغيرات الديمغرافية التي تتعلق بـ (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة). وتم قياس هذه الخصائص لدى المستقصى منهم من خلال استخدام الأسئلة المتعلقة وذات الاستجابات المحددة مسبقاً، حيث يقوم المستقصى منهم منه باختيار إجابة واحدة فقط تعبر عن الخاصية المطلوبة قياسها.

5- تجهيز البيانات لأغراض التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات من مفردات العينة، قامت الباحثة بترميز المتغيرات التي تشتمل عليها قائمة الاستقصاء، وذلك تمهيداً لعملية إدخالها إلى الحاسب الآلي، لتكون جاهزة لعملية التحليل الإحصائي باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss ويمكن تلخيص خطوات إعداد وتجهيز البيانات فيما يأتي:

- ترميز البيانات: حيث قامت الباحثة بترميز البيانات التي تشتمل عليها قائمة الاستقصاء.
- تفرغ البيانات: حيث قامت الباحثة بتفرغ البيانات يدوياً في قائمة مخصصة لذلك، تحتوي على مجموعة من الصفوف والأعمدة، ويخصص لكل مفردة صفراً ولكل متغير من متغيرات الدراسة عموداً.
- إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي: قامت الباحثة بإدخال البيانات من القائمة السابقة إلى برنامج spss على الحاسب الآلي، حتى تكون جاهزة لأغراض التحليل الإحصائي.

في ضوء ما سبق فإن هذا الفصل يتضمن التحقق من مستوى الثبات والصدق في المقاييس المستخدمة في الدراسة، ومعرفة اتجاهات العاملين بالداوئر الحكومية بولاية الوادي- الجزائر- مسيلة نحو قياس تأثير الإلتزام التنظيمي كمتغير وسيط على علاقة بين لإبعاد المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، المسؤولية الاجتماعية، النفعية) والابتكار التنظيمي.

6- أساليب التحليل الإحصائي واختبار الفروض:

تتسم طبيعة بيانات هذه الدراسة بأنها متعددة المتغيرات، كما أن أغراض التحليل واختبار الفروض الخاصة بما تنطوي على التحقق من نوع ودرجة العلاقة أو الاختلاف بين أكثر من متغير في نفس الوقت، وفي ضوء ما سبق كان من الضروري أن يتم تحليلها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للمتغيرات المتعددة؛ ونظراً لتعدد الأساليب الإحصائية الخاصة بتحليل المتغيرات المتعددة وتفاوتها من حيث أهدافها ومتطلباتها، فقد تم اختيار بعض الأساليب الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة، وذلك في ضوء بعض المعايير من بينها: عدد المتغيرات، ونوع البيانات، ومستوى القياس، وعدد وحجم العينات، وأنواعها، وأغراض التحليل، وتم إخضاع البيانات للتحليل الإحصائي واختبار صحة الفروض باستخدام الحاسب الآلي، من خلال بعض الأساليب الإحصائية التي توفرها حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرنامج (AMOS)، وقد استعانت الباحثة بالأساليب التالية:

- معامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha وذلك بغرض التحقق من درجة الاعتمادية في المقاييس متعددة البنود للدراسة الحالية، وتم اختبار هذا الأسلوب دون غيره من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الاعتمادية؛ لتركيزه على درجة التناسق الداخلي بين البنود.
 - معامل الاتساق الداخلي Internal consistency, وذلك لاختبار وتقييم درجة الصلاحية الداخلية لنفس المقاييس متعددة البنود والمستخدم في الدراسة الحالية.
 - التحليل العاملي التوكيدي Confirmatory factor analysis من خلال برنامج Amos.
 - الإحصاءات الوصفية Descriptive statistics للبيانات من خلال حساب بعض المقاييس مثل الوسط الحسابي Mean والانحراف المعياري Standard Deviation ومعامل الاختلاف Coefficient of Variation وكذلك الجداول التكرارية والنسب المئوية وذلك لتحديد سمات اتجاهات استجابات مفردات العينة.
 - اختبار (T-Test) لاختبار تساوي متوسط كل عبارة مع الوسط الافتراضي (3) محايد وكذلك لاختبار معنوية معاملات الانحدار.
 - معامل الارتباط لسبيرمان Spearman Correlation Coefficient لقياس قوة واتجاه العلاقة بين عناصر وأبعاد الدراسة.
 - اختبار فريدمان Friedman Test لقياس الأهمية النسبية لعبارات أبعاد الدراسة.
 - نموذج تحليل المسار Pass analysis Model من خلال برنامج Amos.
 - اختبار مان ويتني Mann-Whitney Test لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الثنائية. لبيان مدى إدراك عينة الدراسة للمتغيرات التي تم تناولها باختلاف خصائصهم الديموغرافية.
 - اختبار كروسكال والاس Kruskal-Wallis لتحليل التباين بالنسبة للمجموعات الأكثر من فئتين.
- 7- اختبار صدق وثبات قائمة الاستقصاء:**

لتحديد درجة صلاحية ومدى الإعتماد على الأداة المستخدمة في قياس استجابات مفردات العينة، قامت الباحثة باستخدام كل من معامل الاتساق الداخلي Internal consistency وقياس درجة مصداقية النتائج المحققة لكل بند من بنود الاستقصاء، والذي يعتمد في المقام الأول على معامل الارتباط، وبالتالي فمن الضروري أن يكون المعيار الأساسية واختبار لمعنوية معامل الارتباط، ومعامل ألفا كرونباخ Cronbach's alpha لقياس ثبات الاستبيان.

7-1- معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لأبعاد الدراسة:

قامت الباحثة بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ alpha Cronbach's وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول(03/05) معاملات ألفا كرونباخ لأبعاد الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	أبعاد الدراسة	
.932	24	المتغير المستقل : المناخ الأخلاقي	
.751	5	القواعد والقانون	البعد الأول
.822	4	العناية الأخلاقية	البعد الثاني
.827	4	الاستقلالية	البعد الثالث
.834	5	النفعية	البعد الرابع
.775	6	المسؤولية الاجتماعية	البعد الخامس
.861	18	المتغير الوسيط : الإلتزام التنظيمي	
.850	6	الإلتزام العاطفي	البعد الأول
.686	6	الإلتزام الاستمراري	البعد الثاني
.864	6	الإلتزام المعياري	البعد الثالث
.825	12	المتغير التابع : الابتكار التنظيمي	
.786	5	الابتكار الإداري	البعد الأول
.825	3	الابتكار في المنتج	البعد الثاني
.704	4	الابتكار في العمليات	البعد الثالث
.930	54	المقياس ككل	

المصدر : من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- أن معامل ألفا كرونباخ أكبر من 60% لجميع إبعاد الدراسة، بالإضافة إلى أن معامل ألفا كرونباخ للمقياس ككل أكبر من 60%، حيث جاء يساوي (0.930) وعلى ذلك يُمكن الاعتماد عليها في قياس أبعاد الدراسة.
- وهذا يؤكد على إن الاستبيان يقيس ما بني من أجله وان جميع البنود والأبعاد واضحة للمبحوثين وليس فيها غموض ولو قامت الباحثة بتطبيق الاستبيان مرة ثانية على نفس العينة ستعطي نفس النتائج تقريبا.

7-2- قياس الاتساق الداخلي Internal consistency:

قامت الباحثة بعمل تحليل الارتباط بين عبارات كل بعد مع درجة البعد نفسه لقياس الصدق الداخلي لكل عبارة وكانت النتائج كما يلي:

- معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي):
نتائج تحليل الارتباط الخاصة بعبارات أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) كما في الجدول التالي:

جدول (04/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي)

م	العبارات	معامل الارتباط	المنوخة	الصدق
بعد القواعد والقانون				
1	من المتوقع أن يتمسك جميع العاملين داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.	.612**	< 0.05	يوجد صدق
2	إن إتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.	.668**	< 0.05	يوجد صدق
3	الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات المنظمة	.688**	< 0.05	يوجد صدق
4	إن الاعتبار الأهم في الدائرة هو القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.	.776**	< 0.05	يوجد صدق
5	يراعي العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.	.678**	< 0.05	يوجد صدق
بعد العناية الأخلاقية				
1	يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.	.803**	< 0.05	يوجد صدق
2	يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.	.793**	< 0.05	يوجد صدق
3	يشغلني دائما ما هو الأفضل لكل العاملين.	.781**	< 0.05	يوجد صدق
4	عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم	.745**	< 0.05	يوجد صدق
بعد الاستقلالية				
1	عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية.	.747**	< 0.05	يوجد صدق
2	كل فرد في الدائرة يقرر لنفسه ما هو الصحيح أو الخطأ.	.830**	< 0.05	يوجد صدق
3	يتبع كل فرد في الدائرة معتقداته الشخصية.	.743**	< 0.05	يوجد صدق
4	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.	.839**	< 0.05	يوجد صدق
بعد النفعية				
1	في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلا في أنفسهم.	.825**	< 0.05	يوجد صدق
2	ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.	.792**	< 0.05	يوجد صدق
3	يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة.	.716**	< 0.05	يوجد صدق
4	في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.	.785**	< 0.05	يوجد صدق
5	يحاول بعض الأفراد تحقيق مصلحتهم الشخصية مقابل القيام بعملهم.	.714**	< 0.05	يوجد صدق
بعد المسؤولية الاجتماعية				
1	أثر القرارات على المواطنين هو الاعتبار الرئيسي في الدائرة.	.727**	< 0.05	يوجد صدق
2	من المتوقع أن كل فرد يعتني به عند صنع القرارات.	.772**	< 0.05	يوجد صدق
3	تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة.	.747**	< 0.05	يوجد صدق
4	يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.	.796**	< 0.05	يوجد صدق
5	يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.	.605**	< 0.05	يوجد صدق
6	يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.	.187**	< 0.05	يوجد صدق

****تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوي معنوية 0.01**

المصدر : من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي .SPSS

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوح تبين (0.187 : 0.839) وقد جاءت جميعها معنوية عند مستوي 0.05 وهذا يدل على أن جميع العبارات صالحة لقياس المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي)، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

● معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) : نتائج تحليل الارتباط الخاصة بعبارات المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) كما في الجدول التالي:

جدول (05/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي)

م	العبارات	معامل الارتباط	المعنوية	الصدق
بعد الالتزام العاطفي				
1	استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعلم بها مع الآخرين من خارجها.	.78 6**	< 0.05	يوجد صدق
2	اشعر حقاً أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصياً	.81 5**	< 0.05	يوجد صدق
3	اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بمكان عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة	.73 7**	< 0.05	يوجد صدق
4	لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة	.78 1**	< 0.05	يوجد صدق
5	لا اشعر ان هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة	.67 9**	< 0.05	يوجد صدق
6	هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي	.67 9**	< 0.05	يوجد صدق
بعد الالتزام الاستمراري				
1	بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك	.44 8**	< 0.05	يوجد صدق
2	إذا قررت ترك الدائرة حالياً فان ذلك سيسبب لي ارباكا شديدا في حياتي	.45 1**	< 0.05	يوجد صدق
3	أن قراري ان اترك الدائرة حالياً لن يكلفني الكثير	.73 6**	< 0.05	يوجد صدق

يوجد صدق	< 0.05	.73 0**	أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بما بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية	4
يوجد صدق	< 0.05	.72 2**	اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى مماثلة للعمل بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية	5
يوجد صدق	< 0.05	.56 0**	أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة	6
بعد الالتزام المعياري				
يوجد صدق	< 0.05	.73 5**	لاعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	1
يوجد صدق	< 0.05	.75 2**	لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان إلى آخر هو عمل لا أخلاقي	2
يوجد صدق	< 0.05	.77 3**	احد أسباب استمراري بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي	3
يوجد صدق	< 0.05	.75 6**	إذا اتاحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب على ان اترك العمل بالدائرة	4
يوجد صدق	< 0.05	.81 8**	لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة	5
يوجد صدق	< 0.05	.73 8**	كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد	6

**تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوي معنوية 0.01

المصدر : من إعداد الباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي .SPSS

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بعبارات المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوحت بين (0.448:0.818) وقد جاء تجميعها معنوية عند مستوي 0.05 وهذا يدل على ان جميع العبارات صالحة لقياس المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي)، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.
- معاملات الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي): نتائج تحليل الارتباط الخاصة بعبارات أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) كما في الجدول التالي:

جدول (06/05) معاملات الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي)

م	العبارات	معامل الارتباط	المتنوية	الصدق
بعد الابتكار الإداري				
1	تقوم الدائرة باستحداث تغيرات جذرية في هيكله التنظيمية	.765**	< 0.05	يوجد صدق
2	تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية	.795**	< 0.05	يوجد صدق
3	تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك	.812**	< 0.05	يوجد صدق
4	تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين	.757**	< 0.05	يوجد صدق
5	تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة	.426**	< 0.05	يوجد صدق
بعد الابتكار في المنتج				
1	تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة	.802**	< 0.05	يوجد صدق
2	تطور الدائرة خدماتها باستمرار	.875**	< 0.05	يوجد صدق
3	تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري	.844**	< 0.05	يوجد صدق
الابتكار في العمليات				
1	تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة	.686**	< 0.05	يوجد صدق
2	تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية	.724**	< 0.05	يوجد صدق
3	تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل	.709**	< 0.05	يوجد صدق
4	تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى	.700**	< 0.05	يوجد صدق

**تشير إلى معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0.01

المصدر : من إعدادا لباحثة إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

أكدت نتائج الجدول السابق على:

- صلاحية جميع العبارات الخاصة بعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) حيث أكدت على ذلك قيم معاملات الارتباط والتي تراوح تبين (0.875:0.426) وقد جاء تجميعها معنوية عند مستوى 0.05 وهذا يدل على أن

جميع العبارات صالحة لقياس المتغير التابع (الابتكار التنظيمي)، بمعنى أن هذه القائمة صادقة فيما صممت من أجل قياسه.

8- صلاحية نموذج القياس:

تم استخدام حزمة برنامج التحليل الإحصائي (AMOS) في إجراء عملية التحليل العاملي التوكيدي للنموذج Confirmatory factor analysis، ويستخدم هذا النوع لقياس العلاقة بين المتغيرات المشاهدة بعضها البعض، كما يستخدم في تقييم قدرة نموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال، واستخدمت الباحثة أيضا اختبار الصدق Validity Assessment واختبار الثبات Reliability Assessment لتأكيد ذلك، بالإضافة الى مقاييس جودة المطابقة Goodness-of-fit measures لقياس درجة التوافق بين نموذج التباين الفعلي والنموذج المقدر أو المقترح، كما يلي:

- اختبار الصدق **Validity Assessment**: يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من اجله، والتأكيد علي إن عبارات القائمة تعطي للمستقصى منه نفس المعنى والمفهوم الذي تقصده الباحثة واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الصدق علي ما يلي:

- الصدق التقاربي / التطاقي **Convergent Validity**: قامت الباحثة بإجراء اختبار الصدق التقاربي والذي يشير إلي المدى الذي تتقارب فيه العبارات التي تستخدم في قياس المتغير أو احد أبعاده، وذلك من خلال التأكد من وجود ارتباط قوي بين عبارات المتغير المراد قياسه، ويتم قياسه عن طريق متوسط التباين المستخرج / المفسر Average Variance Extracted (AVE) والذي يجب أن تزيد قيمته عن 0.50 لكل بعد يتم قياسه (Hair et al., 2019).

- اختبار الثبات **Reliability Assessment**: يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات، أي قدرتها على استخلاص نفس النتائج إذا ما تكرر الاختبار بعد فترة محددة من الزمن ولكن في ظل ظروف مماثلة، واعتمدت الباحثة في إجراء اختبار الثبات علي ما يلي:

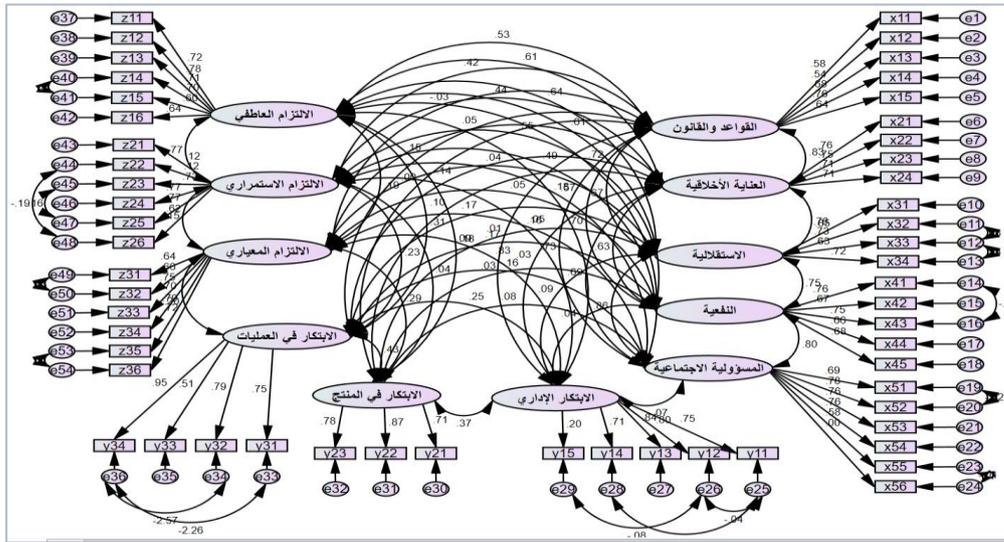
- ثبات المؤشر / المقياس **Indicator Reliability- Individual Item Reliability**: ويتم حسابه عن طريق معاملات التحميل المعيارية لكل عبارة من عبارات كل متغير من متغيرات الدراسة، ولا بد ان تكون قيم معاملات التحميل المعيارية أكبر من 0.50 (Hair et al., 2019).

- الثبات المركب **Composite Reliability (CR)**: لا بد أن تكون قيمة الثبات المركب (CR) مساوية أو أكبر من 0.70 (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2019).

- الموثوقية القصوى **Maximal Reliability (MarR(H))**: لا بد أن تكون قيمة الموثوقية القصوى (MarR(H)) أكبر من الثبات المركب (CR).

- مؤشرات جودة المطابقة:النموذج الجيد هو الذي يتميز بتوافر أفضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الإحصائية التالية مجتمعة ولا يتم الحكم في ضوء مؤشر معين، وفيما يلي مؤشرات جودة المطابقة:
 - مؤشر (CMIN/DF) وأوصى العلماء أن هذه النسبة كلما كانت اقل من 3 دل ذلك ان النموذج ذو ملاءمة جيدة ، وإذا تراوحت القيمة بين (3 : 5) كان ذلك مقبول.
 - مؤشر حسن المطابقة(GFI) Goodness of Fit Index وهذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك أن جودة النموذج مثالية.
 - مؤشر جذر متوسط مربع البواقي (RMR) The root mean square residual وتشير قيم هذا المؤشر القريبة منالصفر إلى ملاءمة مثالية.
 - مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative fit Index وهذا المؤشر ينحصر بين الصفر والواحد وكلما اقتربت قيمته من الواحد دل ذلك ان جودة النموذج جيدة جدا.
 - مؤشر المطابقة المعياري (NFI) Normative fit Index ويجب أن يكون اكبر من (0.90).
 - معامل تاكر لويس (TLI) The Tucker-Lewis coefficient ويقع النطاق النموذجي لهذا المعامل بين الصفر والواحد، وتشير قيم (TLI) القريبة من 1 إلى ان النموذج ذو ملاءمة جيدة جدًا.
 - الجذر التربيعي لمتوسط خطأ الاقتراب (RMSEA) Root mean Square Error Of Approximation وكلما كانت قيمة (RMSEA) اقل من 0.05 كان ذلك أفضل وإذا تراوحت القيمة بين (0.05:0.08) كان ذلك مقبول أما إذا كانت القيمة اكبر من 0.1 يتم رفض النموذج.
- تم إجراء التحليل العاُملي (CFA) للنموذج ككل، وكانت النتائج كما يلي:
- 8-1- التحليل العاُملي التوكيدي لأبعاد النموذج ككل:**
- من خلال برنامج (AMOS) يمكن الحصول على الشكل البياني لنموذج التحليل العاُملي التوكيدي والعلاقة بينهما وبين الفقرات المشاهدة لهم، والشكل التالي يوضح التحليل العاُملي التوكيدي للنموذج ككل:

شكل رقم (02/05): التحليل العاملي التوكيدي للنموذج ككل.



المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج التحليل الإحصائي AMOS

نستنتج من الشكل السابق ما يلي:

- درجة تأثير أو تشبع كل بعد بكل عبارة من العبارات المعبرة عنه، حيث تعبر كل قيمة من القيم الموجودة على كل سهم من الأسهم المتجهة من البعد إلى كل عبارة من العبارات عن درجة تشبع البعد بهذا العبارة.

جدول (07/05) التحليل العاملي التوكيدي لأبعاد النموذج ككل

MaxR(H)	MSV	AVE	CR	
0.724	0.432	0.540	0.719	F1
0.776	0.551	0.514	0.730	F2
0.730	1.248	0.529	0.710	F3
0.777	0.216	0.592	0.760	F4
0.721	0.551	0.672	0.710	F5
0.898	0.767	0.607	0.885	F6
0.797	1.248	0.557	0.790	F7
0.889	0.901	0.655	0.883	F8
0.813	0.557	0.559	0.811	F9
0.773	0.483	0.579	0.752	F10
0.727	0.557	0.596	0.700	F11
0.724	0.432	0.540	0.719	F12
0.776	0.551	0.614	0.730	F13
0.750	1.248	0.529	0.740	F14

المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى نتائج برنامج التحليل الإحصائي AMOS.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- بالنسبة لثبات المؤشر أو المقياس أن معاملات التحميل أو التشبع لكل فقرة من فقرات كل بعد من الأبعاد أكبر من (0.5)، وهي قيم مقبولة، وهو ما يشير إلى أن المقاييس المستخدمة يمكن الوثوق بها.
- بالإضافة إلى أن قيمة معامل الثبات المركب (CR) لجميع الأبعاد جاءت أكبر من (0.70)، قيمة الموثوقية القصوى لجميع الأبعاد أكبر من معامل الثبات المركب، كما أن قيمة متوسط التباين المفسر (AVE) لجميع الأبعاد جاءت أكبر من (0.50)، وبالتالي فإن النموذج المقترح موثوق وصالح.

وفيما يلي نتائج مؤشرات جودة المطابقة للنموذج المقترح، كما في الجدول التالي:

جدول رقم (08/05): مؤشرات جودة المطابقة للنموذج.

المؤشر	DF	CMIN	CMIN/D	GF	RM	CFI	TLI	NF	RMSE
ر		F		I	R			I	A
القيمة	130	3433.16	2.627	.89	.062	.89	.91	.80	0.065
	7	7		1		9	0	5	

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج برنامج التحليل الإحصائي AMOS.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة مؤشر (RMSEA) اقل من (0.10) حيث بلغت قيمته (0.065)، مما يدل على ان النموذج المقترح يطابق بدرجة كبيرة بيانات عينة البحث، وبالتالي يقبل هذا النموذج المقترح، كما ان قيمة مؤشر جذر متوسط مربع البواقي (RMR) بلغت (0.062) وهذه القيمة قريبة من الصفر مما يدل على أن ملاءمة النموذج المقترح مثالية.
- قيمة نسبة (CMIN/DF) اقل من (3) حيث بلغت قيمته (2.627)، مما يؤكد صدق نموذج القياس وحسن مطابقته لبيانات عينة البحث، كما ان قيمة معظم مؤشرات جودة المطابقة (NFI، TLI، CFI، GFI) تقع في المدى المثالي أي أكبر من (0.90) أو قريبة جداً منه، ويدل ذلك على أن جودة النموذج المقترح مثالية.

خلاصة الفصل:

تناولت الباحثة في هذا الفصل منهج الدراسة وخطواته الإجرائية حيث بدأ باستعراض متغيرات الدراسة وتحديد البيانات المطلوب دراستها ومصادرها حيث قررت الباحثة استخدام قائمة الاستقصاء للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة الممثل في العاملين بالدوائر الحكومية بالجزائر وقد حددت الباحثة حجم العينة 392 مفردة من العاملين كما استخدمت العينة العشوائية البسيطة واستعرضت الباحثة متغيرات الدراسة الرئيسية والمقاييس المستخدمة في المقياس وقامت الباحثة باختبار الصدق وثبات قائمة الاستقصاء عن طريق معامل ألفا كرونباخ قياس ثبات أبعاد الدراسة وقياس الاتساق الداخلي ثم قياس صلاحية نموذج القياس من خلال أسلوب التحليل العملي التوكيدي وتبين إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء

الفصل السادس

التحليل الوصفي لعينة ومتغيرات الدراسة

تمهيد

- 1- التحليل الوصفي لعينة الدراسة.
 - 2- تحليل الأهمية النسبية لعناصر وأبعاد البحث.
 - 3- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.
- خلاصة الفصل.

تمهيد:

سوف يتناول في هذا الفصل تحليل الوصفي لعينة الدراسة من خلال توزيع عينة البحث حسب الخصائص الديمغرافية للعينة (الجنس، العمر، النوع، الحالة الاجتماعية، الخبرة المهنية، ونوعية المناصب) حساب التكرارات والنسب المئوية ثم تناولت الباحثة الأهمية النسبية لعناصر الدراسة من خلال الأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع الابتكار التنظيمي والمتغير الوسيط الالتزام التنظيمي ثم التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة (المناخ الأخلاقي، الابتكار التنظيمي، الالتزام التنظيمي).

- التحليل الوصفي لعينة الدراسة.
- تحليل الأهمية النسبية لعناصر وأبعاد البحث.
- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

1- التحليل الوصفي لعينة الدراسة

قامت الباحثة بتوزيع البيانات التي حصل عليها من قائمة الاستقصاء، وذلك من خلال حساب التكرارات والنسبة المئوية المناظرة لها كما هو موضح في الجداول التالية:

1-1- توزيع عينة البحث حسب الجنس:

جدول (01/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب الجنس

النسبة %	العدد	الجنس
46.2	181	ذكر
53.8	211	أنثى
100.0	392	Total

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- أن 46.2% من عينة الدراسة (ذكور)، و 53.8% من عينة الدراسة (إناث) ، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (01/06) توزيع العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

1-2- توزيع عينة البحث حسب العمر:

جدول (02/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب العمر

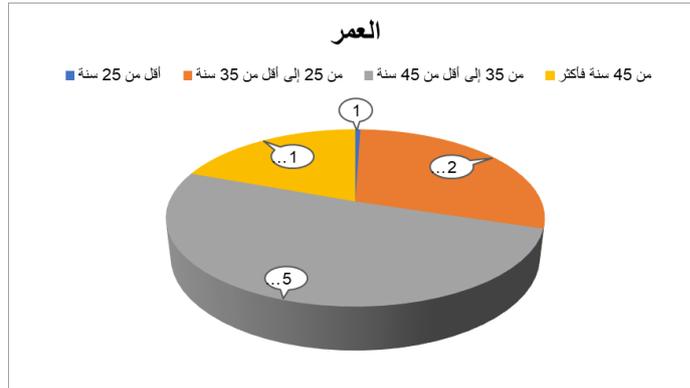
النسبة %	العدد	العمر
.5	2	أقل من 25 سنة
29.3	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة
50.8	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة
19.4	76	من 45 سنة فأكثر
100.0	392	Total

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- إن 0.5% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 25 سنة، و 29.3% من عينة الدراسة أعمارهم من 25 إلى أقل من 35 سنة، و 50.8% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 35 إلى أقل من 45 سنة، و 19.4% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 45 سنة فأكثر. والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (02/06) لتوزيع عينة البحث حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

1-3- توزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية :

جدول (03/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية

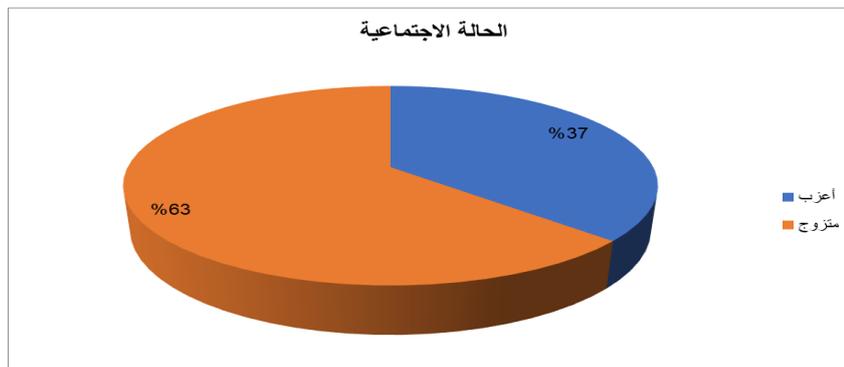
الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
أعزب	144	36.7
متزوج	248	63.3
Total	392	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

- إن 36.7% من عينة الدراسة الحالة الاجتماعية (أعزب)، و 63.3% من عينة الدراسة الحالة الاجتماعية (متزوج)، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (03/06) لتوزيع عينة البحث حسب الحالة الاجتماعية



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

1-4- توزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي:

جدول (04/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
مؤهل أقل من الجامعي	128	32.7
مؤهل جامعي	210	53.6
مؤهل أعلى من جامعي (دراسات عليا)	54	13.8
Total	392	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

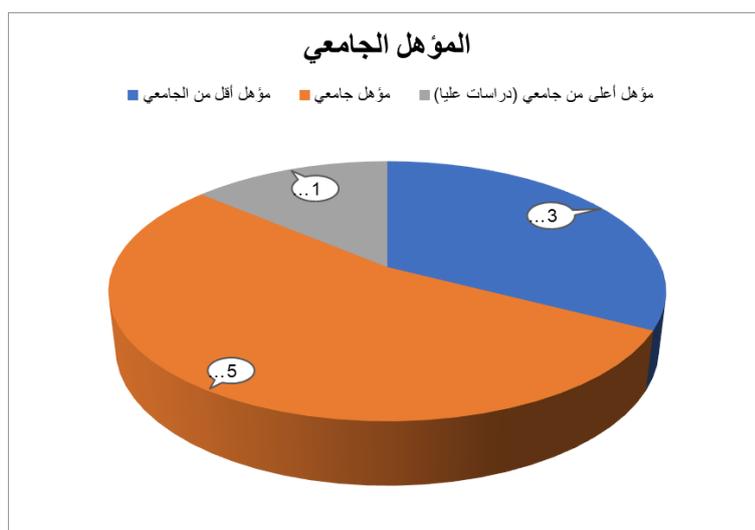
نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

3- إن 32.7% من عينة الدراسة مؤهلهم أقل من الجامعي، 53.6% من عينة الدراسة حاصلين علي مؤهل

جامعي، 13.8% من عينة الدراسة حاصلين علي مؤهل أعلى من جامعي (دراسات عليا) والشكل

التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (04/06) لتوزيع عينة البحث حسب المؤهل الجامعي



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

1-5- توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة:

جدول (05/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة

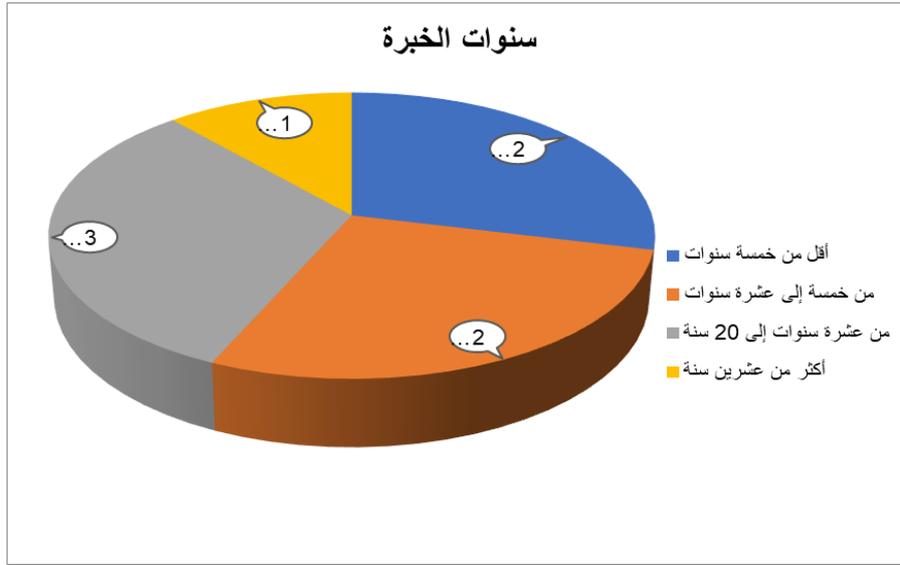
سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من خمسة سنوات	113	28.8
من خمسة إلى عشرة سنوات	109	27.8
من عشرة سنوات إلى 20 سنة	125	31.9
أكثر من عشرين سنة	45	11.5
Total	392	100.0

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

إن 28.8% من عينة الدراسة خبرتهم أقل من خمسة سنوات، 27.8% من عينة الدراسة خبرتهم من خمسة إلى عشرة سنوات، 31.9% من عينة الدراسة خبرتهم من عشرة سنوات إلى 20 سنة، 11.5% من عينة الدراسة خبرتهم أكثر من عشرين سنة، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (05/06) لتوزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

1-6- توزيع عينة البحث حسب منصب عالي:

جدول (06/06) العدد والنسبة لتوزيع عينة البحث حسب منصب عالي

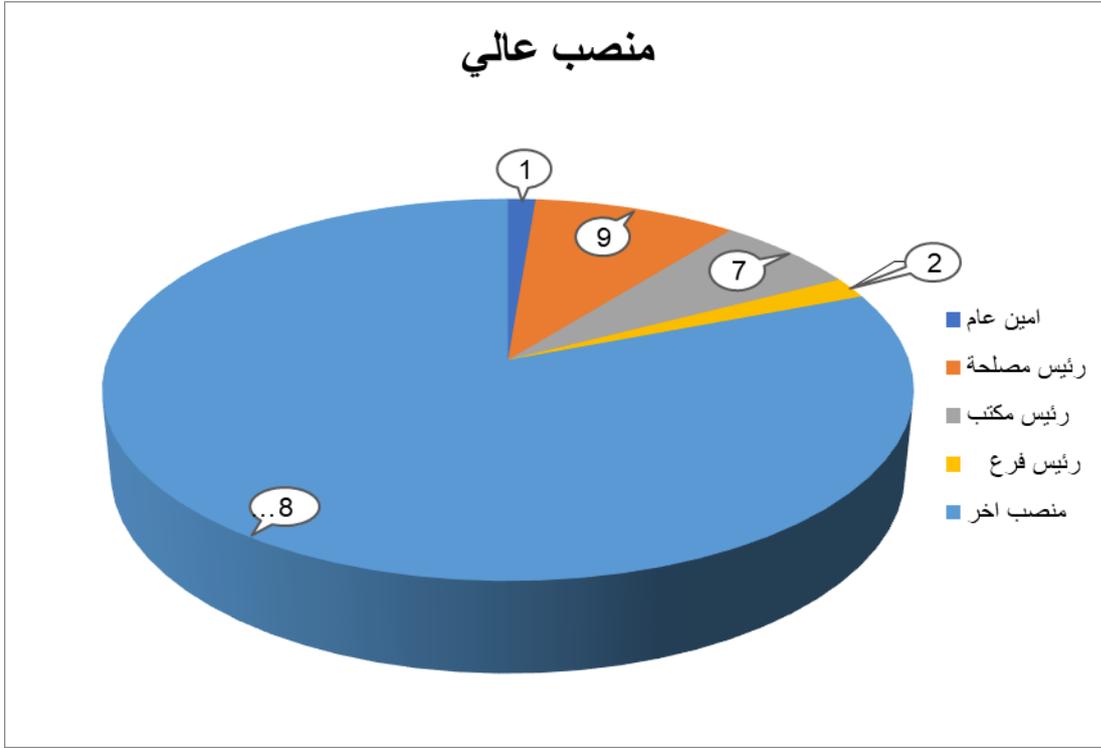
النسبة %	العدد	منصب عالي
1.3	5	أمين عام
9.4	37	رئيس مصلحة
6.6	26	رئيس مكتب
1.8	7	رئيس فرع
80.9	317	منصب آخر
100.0	392	Total

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

نلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

إن 1.3% من عينة الدراسة منصبهم (أمين عام)، 9.4% من عينة الدراسة منصبهم (رئيس مصلحة)، 6.6% من عينة الدراسة منصبهم (رئيس مكتب)، 1.8% من عينة الدراسة منصبهم (رئيس فرع)، 80.9% من عينة الدراسة منصبهم (منصب آخر)، والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (06/06) لتوزيع عينة البحث حسب المناصب



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي للبيانات.

2- تحليل الأهمية النسبية لعناصر وأبعاد البحث:

قامت الباحثة بحساب إختبار فريدمان لعبارات كل محور وذلك لقياس الأهمية النسبية لكل عبارة وكانت النتائج كما يلي:

2-1- الأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي):

قامت الباحثة بحساب إختبار فريدمان لعبارات كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي): (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) وذلك لقياس الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات تلك الأبعاد وكانت النتائج كما يلي:

- الأهمية النسبية لعبارات بعد القواعد والقانون: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد القواعد والقانون وتحليلها كما بالجدول التالي:

جدول (07/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد القواعد والقانون

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	من المتوقع أن يتمسك جميع العاملين داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.	3.08	2	20.581	.000
2	إن إتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.	2.75	5		
3	الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات المنظمة.	3.03	4		
4	إن الاعتبار الأهم في الدائرة هو القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.	3.10	1		
5	يراعي العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.	3.05	3		

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS.

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود اختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر المحوثين.
- تأتي العبارة رقم (4) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.10)، بينما تأتي العبارة رقم (2) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (2.75).

● الأهمية النسبية لعبارات بعد العناية الأخلاقية :

نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بُعد العناية الأخلاقية كما بالجدول التالي:

جدول (08/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد العناية الأخلاقية

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.	2.65	1	22.163	.000
2	يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.	2.51	2		
3	يشغلني دائما ما هو الأفضل لكل العاملين.	2.50	3		
4	عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم	2.34	4		

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS.

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم(1) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة(2.65) , بينما تأتي العبارة رقم(4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب(2.34) .
- الأهمية النسبية لعبارات بعد الاستقلالية : نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بُعد الاستقلالية كما بالجدول التالي:

جدول (09/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الاستقلالية

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية.	2.50	2	3.931	.269
2	كل فرد في الدائرة يقرر لنفسهما هو الصحيح أو الخطأ.	2.46	4		
3	يتبع كل فرد في الدائرة معتقداتها لشخصية.	2.57	1		
4	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.	2.47	3		

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اكبر من (0.05) مما يؤكد عدم وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (2.57) , بينما تأتي العبارة رقم (2) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (2.46) .
- الأهمية النسبية لعبارات بعد النفعية: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بُعد النفعية كما بالجدول التالي:

جدول (10/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد النفعية

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلا في أنفسهم.	2.97	3	151.642	.000
2	ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.	2.67	4		
3	يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة.	3.55	1		
4	في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.	2.62	5		
5	يحاول بعض الأفراد تحقيق مصلحتهم الشخصية مقابل القيام بعملهم.	3.19	2		
4	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.	2.47	3		

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.55) ، بينما تأتي العبارة رقم(4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب(2.62)
- الأهمية النسبية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية : نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بُعد المسؤولية الاجتماعية كما بالجدول التالي:

جدول (11/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	أثر القرارات على المواطنين والاعتبار الرئيسي في الدائرة.	3.46	4	7.214	.205
2	من المتوقع أنك لفرد يعتني به عند صنع القرارات.	3.64	1		
3	تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة	3.45	5		
4	يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.	3.38	6		
5	يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.	3.52	3		
6	يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.	3.55	2		

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) أكبر من (0.05) مما يؤكد عدم وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم (2) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.64) ، بينما تأتي العبارة رقم(4) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (3.38) .

2-2- الأهمية النسبية للمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي):

قامت الباحثة بحساب إختبار فريدمان لعبارات كل بعد من أبعاد المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي): (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) وذلك لقياس الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات تلك الأبعاد وكانت النتائج كما يلي:

- الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام العاطفي: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الالتزام العاطفي كما بالجدول التالي:

جدول (12/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام العاطفي

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعلم بها مع الآخرين من خارجها.	3.51	2	13.787	.017
2	اشعر حقاً أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصياً	3.51	3		
3	اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بمكان عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة	3.72	1		
4	لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة	3.43	5		
5	لا اشعر ان هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة	3.38	6		
6	هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي	3.46	4		

المصدر : من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البعد من وجهة نظر الباحثين.
- تأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.72) ، بينما تأتي العبارة رقم (5) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (3.38) .
- الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الالتزام العاطفي كما بالجدول التالي:

جدول (13/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك	3.30	6	19.991	.001
2	إذا قررت ترك الدائرة حاليا فان ذلك سيسبب لي إرباكا شديدا في حياتي	3.37	5		
3	أن قراري إن اترك الدائرة حاليا لن يكلفني الكثير	3.41	4		
4	أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بما بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية	3.62	2		
5	اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى ماثلة للعمل بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية	3.68	1		
6	أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة	3.62	3		

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، SPSS.

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر الباحثين.
- تأتي العبارة رقم (5) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.68) ، بينما تأتي العبارة رقم(1) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (3.30) .
- الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام المعياري: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الالتزام المعياري كما بالجدول التالي:

جدول (14/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الالتزام المعياري

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	لاعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	3.49	4	36.946	0.000
2	لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان الى آخر هو عمل لا أخلاقي	3.58	3		
3	احد أسباب استمراري بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي	3.62	2		
4	إذا اتاحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب على أن اترك العمل بالدائرة	3.28	5		
5	لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة	3.76	1		
6	كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد	3.28	6		

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم (5) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.76) ، بينما تأتي العبارة رقم(6) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (3.28) .

2-3- الأهمية النسبية لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي):

قامت الباحثة بحساب إختبار فريدمان لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي): (الابتكار الإداري، الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات) وذلك لقياس الأهمية النسبية لكل عبارة من العبارات وكانت النتائج كما يلي:

- الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار الإداري: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الابتكار الإداري كما بالجدول التالي:

جدول (15/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار الإداري

المعنوية	Chi-square	الترتيب	متوسط الرتب	العبارات	م
0.000	136.378	4	2.84	تقوم الدائرة باستحداث تغيرات جذرية في هيكله التنظيمية	1
		2	3.17	تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية	2
		1	3.40	تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك	3
		3	3.17	تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين	4
		5	2.43	تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة	5

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي..SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) اقل من (0.05) مما يؤكد وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البعد من وجهة نظر المبحوثين.
- تأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (3.40) ، بينما تأتي العبارة رقم(5) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (2.43) .
- الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في المنتج: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الابتكار في المنتج كما بالجدول التالي:

جدول (16/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في المنتج

المعنوية	Chi-square	الترتيب	متوسط الرتب	العبارات	م
.454	1.579	1	2.03	تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة	1
		2	2.00	تطور الدائرة خدماتها باستمرار	2
		3	1.97	تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري	3

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي..SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) أكبر من (0.05) مما يؤكد عدم وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البعد من وجهة نظر المبحوثين.

- تأتي العبارة رقم (1) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (2.03) ، بينما تأتي العبارة رقم(3) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (1.97).

● الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في العمليات: نتائج الأهمية النسبية الخاصة بعبارات بعد الابتكار في العمليات كما بالجدول التالي:

جدول (17/06) الأهمية النسبية لعبارات بعد الابتكار في العمليات

م	العبارات	متوسط الرتب	الترتيب	Chi-square	المعنوية
1	تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة	2.43	4	4.292	.232
2	تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية	2.50	2		
3	تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل	2.58	1		
4	تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى	2.49	3		

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من الجدول السابق يتضح الآتي:

- مستوى المعنوية لاختبار (Chi-square) أكبر من (0.05) مما يؤكد عدم وجود إختلاف في الأهمية النسبية لكل عبارة من عبارات هذا البُعد من وجهة نظر الباحثين.

- تأتي العبارة رقم (3) في المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية من بين عبارات هذا البُعد، حيث سجل متوسط الرتب لهذه العبارة (2.58) ، بينما تأتي العبارة رقم(1) في المرتبة الأخيرة بمتوسط رتب (2.43) .

3- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة.

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لإبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) والمتغير التابع (الابتكار التنظيمي) وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف وإختبار " T-Test "، والتوزيع التكراري لعناصر هذه الأبعاد كما يلي :

3-1- التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي):

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي): (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

● التحليل الوصفي لبعد القواعد والقانون: قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعد القواعد والقانون وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الإختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (18/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد القواعد والقانون

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبار T-Test	المنوية
1	من المتوقع أن يتمسك جميع العاملين داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.	3.77	1.140	0.302	13.339	.000
2	إن إتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.	3.47	1.330	0.383	7.063	.000
3	الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات المنظمة.	3.7	1.182	0.319	11.706	.000
4	إن الاعتبار الأهم في الدائرة هو القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.	3.71	1.254	0.338	11.197	.000
5	يراعي العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.	3.72	1.155	0.310	12.288	.000
	بُعد القواعد والقانون	3.674	0.860	0.234	15.512	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
 - الانحراف المعياري تراوح من (1.140: 1.330) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
 - معامل الإختلاف لجميع العبارات اقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الإختلاف كان ذلك أفضل.
 - يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد القواعد والقانون بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة على هذا البعد.
- وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد القواعد والقانون:

جدول رقم (19/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد القواعد والقانون

م	العبارات	التكرار	الاختيار			
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	من المتوقع أن يتمسك جميع العاملين داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.	التكرار	24	34	64	157
		النسبة	6.1	8.7	16.3	40.1
2	إن إتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.	التكرار	51	43	68	129
		النسبة	13.0	11.0	17.3	32.9
3	الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات المنظمة .	التكرار	27	36	80	134
		النسبة	6.9	9.2	20.4	34.2
4	إن الاعتبار الأهم في الدائرة هو القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.	التكرار	31	45	60	127
		النسبة	7.9	11.5	15.3	32.4
5	يراعي العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.	التكرار	20	46	74	137
		النسبة	5.1	11.7	18.9	34.9
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد القواعد والقانون	التكرار	153	204	346	684
		النسبة	7.81	10.41	17.65	34.90

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد القواعد والقانون نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (18.21%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (17.65%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (64.13%) من حجم المجتمع .

◀ التحليل الوصفي لبعء العناية الأخلاقية :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء العناية الأخلاقية وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول(20/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد العناية الأخلاقية

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبار T-Test	المعنوية
1	يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.	3.77	1.315	0.349	11.563	.000
2	يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.	3.74	1.214	0.325	12.146	.000
3	يشغلني دائما ما هو الأفضل لكل العاملين.	3.75	1.208	0.322	12.330	.000
4	عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم	3.58	1.265	0.353	9.064	.000
	بُعد العناية الأخلاقية	3.711	1.010	0.272	13.942	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
 - الإنحراف المعياري تراوح من (1.315:1.208) وهى نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
 - معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
 - يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد العناية الأخلاقية بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعد.
- وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد العناية الأخلاقية :

جدول (21/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد العناية الأخلاقية

م	العبارات	التكرار	الاختبار			
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.	التكرار	41	33	49	122
		النسبة	10.5	8.4	12.5	31.1
2	يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.	التكرار	32	31	66	139
		النسبة	8.2	7.9	16.8	35.5
3	يشغلي دائما ما هو الأفضل لكل العاملين.	التكرار	27	42	58	139
		النسبة	6.9	10.7	14.8	35.5
4	عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم	التكرار	38	42	76	127
		النسبة	9.7	10.7	19.4	32.4
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد العناية الأخلاقية	التكرار	138	148	249	527
		النسبة	8.80	9.44	15.88	33.61

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد العناية الأخلاقية نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (18.24%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (15.88%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (65.88%) من حجم المجتمع .

التحليل الوصفي لبعء الاستقلالية :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء الاستقلالية وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (22/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الاستقلالية

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المنعوية
1	عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية.	3.71	1.294	0.349	10.892	.000
2	كل فرد في الدائرة يقرر لنفسه ما هو الصحيح أو الخطأ.	3.67	1.306	0.356	10.133	.000
3	يتبع كل فرد في الدائرة معتقداته الشخصية.	3.83	1.207	0.315	13.601	.000
4	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.	3.68	1.269	0.345	10.546	.000
	بُعد الاستقلالية	3.721	1.030	0.277	13.866	.000

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي اتجاه رأي المستقصي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي إن إجابات المستقصي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الانحراف المعياري تراوح من (1.207:1.306) وهي نسبة صغيرة ويدل على انخفاض التشتت في استجابات المستقصي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الإختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الإختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الاستقلالية بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعد.

وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الاستقلالية :

جدول (23/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الاستقلالية

م	العبارات	الاختيار					
		التكرار	النسبة	غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	
1	عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية.	لتكرار	40	35	55	130	132
		النسبة	10.2	8.9	14.0	33.2	33.7
2	كل فرد في الدائرة يقرر لنفسه ما هو الصحيح أو الخطأ.	التكرار	38	46	54	124	130
		النسبة	9.7	11.7	13.8	31.6	33.2
3	يتبع كل فرد في الدائرة معتقداته الشخصية.	التكرار	24	41	57	126	144
		النسبة	6.1	10.5	14.5	32.1	36.7
4	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.	التكرار	36	44	51	141	120
		النسبة	9.2	11.2	13.0	36.0	30.6
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الاستقلالية	التكرار	138	166	217	521	526
		النسبة	8.80	10.59	13.84	33.23	33.55

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الاستقلالية نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (19.39%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (13.84%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (66.77%) من حجم المجتمع .

◀ التحليل الوصفي لبعء النفعية :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء النفعية وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (24/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعدالنفعية

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المعنوية
1	في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلا في أنفسهم.	3.32	1.35	0.407	4.639	.000
2	ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.	3.1	1.38	0.445	1.391	.165
3	يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة.	3.77	1.275	0.338	11.921	.000
4	في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.	3.07	1.428	0.465	.955	.340
5	يحاول بعض الأفراد تحقيق مصلحتهم الشخصية مقابل القيام بعملهم.	3.47	1.359	0.392	6.878	.000
	بُعد النفعية	3.344	1.054	0.315	6.470	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط اغلب العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقصي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقصي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الانحراف المعياري تراوح من (1.428:1.275) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقصي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لأغلب العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد النفعية بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعد.

وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد النفعية :

جدول (25/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد النفعية

م	العبارات	التكرار	الاختيار			
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق
1	في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلا في أنفسهم.	التكرار	49	68	84	92
		النسبة	12.5	17.3	21.4	23.5
2	ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.	التكرار	63	82	85	78
		النسبة	16.1	20.9	21.7	19.9
3	يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة.	التكرار	34	40	50	127
		النسبة	8.7	10.2	12.8	32.4
4	في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.	التكرار	61	104	73	55
		النسبة	15.6	26.5	18.6	14.0
5	يحاول بعض الأفراد تحقيق مصالحتهم الشخصية مقابل القيام بعملهم.	التكرار	48	54	69	107
		النسبة	12.2	13.8	17.6	27.3
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد النفعية	التكرار	255	348	361	459
		النسبة	13.01	17.76	18.42	23.42

المصدر : من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد النفعية نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (30.77%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (18.42%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (50.82%) من حجم المجتمع .

التحليل الوصفي لبعء المسؤولية الاجتماعية :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء المسؤولية الاجتماعية وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (26/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبار T-Test	المعنوية
1	أثر القرارات على المواطنين هو الاعتبار الرئيسي في الدائرة.	3.67	1.318	0.359	10.043	.000
2	من المتوقع أن كل فرد يعتنى به عند صنع القرارات.	3.72	1.280	0.344	11.166	.000
3	تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة.	3.67	1.235	0.337	10.754	.000
4	يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.	3.6	1.331	0.370	8.882	.000
5	يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.	3.74	1.255	0.336	11.675	.000
6	يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.	3.83	0.971	0.254	16.952	.000
	بُعد المسؤولية الاجتماعية	3.705	0.849	0.229	16.448	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل على إتجاه رأي المستقصي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي إن إجابات المستقصي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
 - الإنحراف المعياري تراوح من (1.331:0.971) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقصي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
 - معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
 - يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط المسؤولية الاجتماعية بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد على موافقة العينة على هذا البعد.
- وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية :

جدول (27/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد المسؤولية الاجتماعية

م	العبارات	التكرار	الاختيار			
			النسبة	غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما
1	أثر القرارات على المواطنين هو الاعتبار الرئيسي في الدائرة.	التكرار	46	36	42	146
		النسبة	11.7	9.2	10.7	37.2
2	من المتوقع أن كل فرد يعتني به عند صنع القرارات.	التكرار	40	34	48	143
		النسبة	10.2	8.7	12.2	36.5
3	تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة .	التكرار	35	32	78	129
		النسبة	8.9	8.2	19.9	32.9
4	يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.	التكرار	48	34	67	122
		النسبة	12.2	8.7	17.1	31.1
5	يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.	التكرار	33	36	66	122
		النسبة	8.4	9.2	16.8	31.1
6	يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.	التكرار	12	32	55	204
		النسبة	3.1	8.2	14.0	52.0
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية	التكرار	214	204	356	866
		النسبة	9.10	8.67	15.14	36.82

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد المسؤولية الاجتماعية نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (17.77%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (15.14%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (67.09%) من حجم المجتمع .

3-2- التحليل الوصفي لعبارات المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي):

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي): (الإلتزام العاطفي، الإلتزام الاستمراري، الإلتزام المعياري) وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

◀ التحليل الوصفي لبعد الالتزام العاطفي:

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعد الالتزام العاطفي وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول(28/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الالتزام العاطفي

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المعنوية
1	استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعلم بها مع الآخرين من خارجها.	3.45	1.322	0.383	6.764	.000
2	اشعر حقا أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصيا	3.48	1.293	0.372	7.304	.000
3	اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بمكان عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة	3.65	1.228	0.336	10.405	.000
4	لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة	3.46	1.250	0.361	7.311	.000
5	لا اشعر أن هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة	3.48	1.214	0.349	7.783	.000
6	هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي	3.48	1.194	0.343	7.992	.000
	بُعد الالتزام العاطفي	3.499	0.945	0.270	10.453	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقصي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقصي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الإنحراف المعياري تراوح من (1.194: 1.322) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقصي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الاختلاف لجميع العبارات اقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الالتزام العاطفي بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعد.

وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام العاطفي:

جدول (29/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام العاطفي

م	العبارات	التكرار	الاختيار		
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما
		النسبة	موافق	موافق	موافق بدرجة كبيرة
1	استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعلم بها مع الآخرين من خارجها.	التكرار	47	52	70
		النسبة	12.0	13.3	17.9
2	اشعر حقا أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصيا	التكرار	40	60	63
		النسبة	10.2	15.3	16.1
3	اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بـ يمكن عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة	التكرار	34	40	65
		النسبة	8.7	10.2	16.6
4	لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة	التكرار	32	69	69
		النسبة	8.2	17.6	17.6
5	لا اشعر ان هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة	التكرار	29	59	93
		النسبة	7.4	15.1	23.7
6	هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي	التكرار	37	41	88
		النسبة	9.4	10.5	22.4
	اجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام العاطفي	التكرار	219	321	448
		النسبة	9.31	13.65	19.05

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام العاطفي نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (22.96%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (19.05%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (57.99%) من حجم المجتمع .

◀ التحليل الوصفي لبعد الالتزام الاستمراري :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعد الالتزام الاستمراري وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (30/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المنوعية
1	بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك	3.38	1.277	0.378	5.813	.000
2	إذا قررت ترك الدائرة حالياً فان ذلك سيسبب لي إرباكا شديدا في حياتي	3.42	1.281	0.375	6.429	.000
3	أن قراري ان اترك الدائرة حالياً لن يكلفني الكثير	3.44	1.262	0.367	6.924	.000
4	أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بها بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية	3.6	1.179	0.328	10.106	.000
5	اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى مماثلة للعمل بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية	3.6	1.261	0.350	9.410	.000
6	أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة	3.62	1.176	0.325	10.395	.000
	بُعد الالتزام الاستمراري	3.509	0.774	0.221	13.010	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي، SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الإنحراف المعياري تراوح من (1.281:1.176) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الإختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الإختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المنوعية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الالتزام الاستمراري بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد على موافقة العينة على هذا البعد.

وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري :

جدول (31/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام الاستمراري

م	العبارات	التكرار	الاختيار		
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما
1	بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك	التكرار	47	48	92
		النسبة	12.0	12.2	23.5
2	إذا قررت ترك الدائرة حالياً فان ذلك سيسبب لي إرباكا شديدا في حياتي	التكرار	42	55	85
		النسبة	10.7	14.0	21.7
3	أن قراري أن اترك الدائرة حالياً لن يكلفني الكثير	التكرار	39	56	80
		النسبة	9.9	14.3	20.4
4	أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بما بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية	التكرار	31	33	96
		النسبة	7.9	8.4	24.5
5	اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى مماثلة للعمل بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية	التكرار	33	50	73
		النسبة	8.4	12.8	18.6
6	أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة	التكرار	29	47	59
		النسبة	7.4	12.0	15.1
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام الاستمراري	التكرار	221	289	485
		النسبة	9.40	12.29	20.62

المصدر :من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام الاستمراري نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (21.68%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (20.62%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (57.70%) من حجم المجتمع .

◀ التحليل الوصفي لبعء الالتزام المعياري:

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء الالتزام المعياري وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعء كما يلي:

جدول (32/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعء الالتزام المعياري

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	اختبار T-Test	المعنوية
1	لاعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	3.53	1.267	0.359	8.332	.000
2	لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان إلى آخر هو عمل لا أخلاقي	3.6	1.207	0.335	9.873	.000
3	احد أسباب استمراري بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي	3.6	1.239	0.344	9.538	.000
4	إذا اتبحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب على أن اترك العمل بالدائرة	3.45	1.266	0.367	7.020	.000
5	لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة	3.64	1.239	0.340	10.188	.000
6	كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد	3.45	1.219	0.353	7.293	.000
	بعء الالتزام المعياري	3.545	0.956	0.270	11.278	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعء، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الإنحراف المعياري تراوح من (1.207:1.267) وهى نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بعء الالتزام المعياري بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعء.

وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام المعياري:

جدول (33/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الالتزام المعياري

م	العبارات	التكرار				
		النسبة	غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	لاعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	لتكرار	42	44	64	147
		النسبة	10.7	11.2	16.3	37.5
2	لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان الى آخر هو عمل لا أخلاقي.	التكرار	29	51	67	145
		النسبة	7.4	13.0	17.1	37.0
3	احد أسباب استمراري بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي	التكرار	35	43	72	137
		النسبة	8.9	11.0	18.4	34.9
4	إذا اتاحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب على ان اترك العمل بالدائرة	التكرار	37	61	76	125
		النسبة	9.4	15.6	19.4	31.9
5	لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة	التكرار	32	49	58	143
		النسبة	8.2	12.5	14.8	36.5
6	كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد	التكرار	33	58	86	130
		النسبة	8.4	14.8	21.9	33.2
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام المعياري	التكرار	208	306	423	827
		النسبة	8.84	13.01	17.98	35.16

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الالتزام المعياري نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (21.85%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (17.98%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (60.16%) من حجم المجتمع .

3-3- التحليل الوصفي لعبارات المتغير التابع (الابتكار التنظيمي):

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي): (الابتكار الإداري، الابتكار في المنتج، الابتكار في العمليات) وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

◀ التحليل الوصفي لبعد الابتكار الإداري:

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعد الابتكار الإداري وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (34/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار الإداري

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المعنوية
1	تقوم الدائرة باستحداث تغيرات جذرية في هيكله التنظيمية	3.4	1.327	0.390	5.977	.000
2	تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية	3.65	1.23	0.337	10.475	.000
3	تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك	3.77	1.301	0.345	11.685	.000
4	تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين	3.64	1.251	0.344	10.173	.000
5	تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة	3.09	1.147	0.371	1.585	.114
	بُعد الابتكار الإداري	3.511	0.920	0.262	10.994	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط اغلب العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الإنحراف المعياري تراوح من (1.147: 1.327) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الاختلاف لجميع العبارات اقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.

- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لأغلب العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الابتكار الإداري بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعد. وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار الإداري:

جدول (35/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار الإداري

م	العبارات	التكرار	الاختيار			
			غير موافق علي الاطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	تقوم الدائرة باستحداث تغييرات جذرية في هيكله التنظيمية	التكرار	54	47	67	136
		النسبة	13.8	12.0	17.1	34.7
2	تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية	التكرار	35	39	61	150
		النسبة	8.9	9.9	15.6	38.3
3	تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك	التكرار	38	36	51	121
		النسبة	9.7	9.2	13.0	30.9
4	تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين	التكرار	36	37	74	129
		النسبة	9.2	9.4	18.9	32.9
5	تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة	التكرار	36	89	114	109
		النسبة	9.2	22.7	29.1	27.8
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار الإداري	التكرار	199	248	367	645
		النسبة	10.15	12.65	18.72	32.91

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار الإداري نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (22.81%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (18.72%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (58.47%) من حجم المجتمع .

• التحليل الوصفي لبعء الابتكار في المنتج :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء الابتكار في المنتج وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي

والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعد كما يلي:

جدول (36/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار في المنتج

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المنوعية
1	تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة	3.66	1.253	0.342	10.440	.000
2	تطور الدائرة خدماتها باستمرار	3.62	1.227	0.339	9.962	.000
3	تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري	3.58	1.236	0.345	9.274	.000
	بُعد الابتكار في المنتج	3.619	1.066	0.295	11.496	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
 - الإنحراف المعياري تراوح من (1.253:1.227) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
 - معامل الإختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إرتفاع نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الإختلاف كان ذلك أفضل.
 - يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المنوعية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الابتكار في المنتج بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة على هذا البعد.
- وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في المنتج:

جدول (37/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في المنتج

م	العبارات	الاختبار					
		التكرار	النسبة	غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة	التكرار	37	34	72	131	118
		النسبة	9.4	8.7	18.4	33.4	30.1
2	تطور الدائرة خدماتها باستمرار	التكرار	34	38	80	132	108
		النسبة	8.7	9.7	20.4	33.7	27.6
3	تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري	التكرار	35	45	71	140	101
		النسبة	8.9	11.5	18.1	35.7	25.8
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار في المنتج	التكرار	106	117	223	403	327
		النسبة	9.01	9.95	18.96	34.27	27.81

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار في المنتج نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (18.96%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (18.96%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (62.07%) من حجم المجتمع .

◀ التحليل الوصفي لبعء الابتكار في العمليات :

قامت الباحثة بإيجاد الإحصاءات الوصفية لبعء الابتكار في العمليات وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وإختبار "T-Test"، والتوزيع التكراري لعبارات هذا البعء كما يلي:

جدول (38/06) الإحصاءات الوصفية لعبارات بعد الابتكار في العمليات

م	العبارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	إختبار T-Test	المعنوية
1	تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة	3.45	1.258	0.365	7.144	.000
2	تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية	3.48	1.251	0.359	7.631	.000
3	تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل	3.54	1.232	0.348	8.734	.000
4	تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى	3.5	1.263	0.361	7.876	.000
	بُعد الابتكار في العمليات	3.496	0.911	0.260	10.775	.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- متوسط جميع العبارات أكبر من (3) وهذا يدل علي إتجاه رأي المستقضي منهم نحو الموافقة على عبارات هذا البعء، أي أن إجابات المستقضي منهم تشير إلى الموافقة على هذه العبارات.
- الإنحراف المعياري تراوح من (1.232:1.263) وهي نسبة صغيرة ويدل على إنخفاض التشتت في إستجابات المستقضي منهم لهذه العبارات مما يؤكد على أهمية هذه العبارات.
- معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من (50%) مما يؤكد إنخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، حيث أنه كلما قل معامل الاختلاف كان ذلك أفضل.
- يلاحظ من إختبار (T) أن مستوى المعنوية لجميع العبارات أقل من (0.05)، كما أن متوسط بُعد الابتكار في العمليات بصفة عامة أكبر من (3) مما يؤكد علي موافقة العينة علي هذا البعء. وفيما يلي التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في العمليات :

جدول (39/06) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعبارات بعد الابتكار في العمليات

م	العبارات	التكرار	الاختيار			
			غير موافق علي الإطلاق	غير موافق	موافق إلي حد ما	موافق بدرجة كبيرة
1	تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة	التكرار	37	59	76	129
		النسبة	9.4	15.1	19.4	23.2
2	تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية	التكرار	37	54	76	133
		النسبة	9.4	13.8	19.4	23.5
3	تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل	التكرار	37	47	64	154
		النسبة	9.4	12.0	16.3	23.0
4	تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى	التكرار	41	43	83	128
		النسبة	10.5	11.0	21.2	24.7
	إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار في العمليات	التكرار	152	203	299	544
		النسبة	9.69	12.95	19.07	23.60

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي...SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

- تبين من إجمالي الإجابات حول عبارات بعد الابتكار في العمليات نسبة (الغير موافق علي الإطلاق والغير موافق) تمثلت في (22.64%) من حجم المجتمع، ونسبة (موافق إلي حد ما) تمثلت في (19.07%) من حجم المجتمع، ونسبة (الموافق والموافق بدرجة كبيرة) تمثلت في (58.29%) من حجم المجتمع .

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل التحليل الوصفي لعينة الدراسة من خلال توزيع العينة من حيث مجموعة من العناصر الديمغرافية مثل الجنس والعمر والحالة الاجتماعية و المؤهل الجامعي وسنوات الخبرة المهنية ثم تحليل الأهمية النسبية لعناصر وأبعاد البحث وذلك من خلال اختبار فرديمان لعبارات كل محور وهذا لقياس الأهمية النسبية لكل عبارة

الفصل السابع

نتائج الدراسة الميدانية

تمهيد

1- تحليل ومناقشة نتائج اختبارات الفروض:

خلاصة الفصل

تمهيد

لوصول الى الهدف الأساسي للدراسة هو الوصول الى نموذج قابل للقياس لتأثير الالتزام المتغير الوسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي وذلك من خلال مجموعة من الفروض للوصول الى هذا النموذج تمت دارستها وتحليل في هذا الفصل من خلال تحليل ومناقشة الفروض

-تحليل ومناقشة الفرض الأول المتضمن توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث. قامت الباحثة بتحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على الدوائر الحكومية محل الدراسة.

-تحليل ومناقشة الفرض الثاني توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة

-تحليل ومناقشة الفرض الثالث توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة

-تحليل ومناقشة الفرض الرابع يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي(القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية)علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث

-تحليل ومناقشة الفرض الخامس يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) علي أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث

-تحليل ومناقشة الفرض السادس يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث

- تحليل ومناقشة الفرض السابع توجد تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة

-توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة)

1- تحليل ومناقشة نتائج اختبارات الفروض:

اعتمدت الباحثة عند صياغة فروض الدراسة على عدد من المصادر المختلفة في مقدمتها الدراسات السابقة ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بمشكلة الدراسة الحالية، كذلك المقابلات والملاحظات، واستناداً إلى مشكلة الدراسة والتساؤلات المتعلقة بها والتي سيجرى اختيارها بهدف الوصول إلى نتائج وتوصيات الدراسة. وفيما يلي فروض الدراسة.

1-1- الفرض الرئيسي الأول:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث. قامت الباحثة بتحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما يلي:

جدول رقم (01/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل: المناخ الأخلاقي وأبعاد المتغير

التابع: الابتكار التنظيمي

الابتكار في العمليات	الابتكار في المنتج	الابتكار الإداري		
.380	.376	.403	Pearson Correlation	القواعد والقانون
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.390	.373	.408	Pearson Correlation	العناية الأخلاقية
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.372	.610	.389	Pearson Correlation	الاستقلالية
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
-.245	-.221	-.253	Pearson Correlation	النفعية
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.443	.395	.416	Pearson Correlation	المسؤولية الاجتماعية
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

مستوى المعنوية لقيمة معامل الارتباط بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث أقل من 0.01. وتدلل على وجود علاقة طردية بينهم، مما يعني أن علاقة الارتباط بين المتغيرات معنوية وذات دلالة إحصائية.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث. من خلال الجدول السابق يستخلص أن أكثر المناخات أو الأبعاد تأثيراً في الابتكار الإداري كبعد من أبعاد الابتكار التنظيمي هو بعد القواعد والقانون والعناية الأخلاقية بمعاملات الارتباط على الترتيب 0.406 و 0.408 كما أن البعد الأكثر تأثيراً في الابتكار في المنتج هو بعد الاستقلالية بمعامل الارتباط قدر بـ 0.610 أما البعد الأكثر تأثيراً في الابتكار في العمليات هو بعد المسؤولية الاجتماعية بمعامل الارتباط يقدر 0.443 بينما بعد النفعية أو الذاتية على علاقة عكسية مع أبعاد الابتكار التنظيمي أي كلما زاد مناخ النفعية قل الابتكار التنظيمي. في ضوء ما سبق أن الأبعاد الأكثر تأثيراً في أبعاد الابتكار التنظيمي هو بعد الاستقلالية ثم يليه المسؤولية الاجتماعية وان هناك علاقة عكسية لبعد النفعية أو ما يسمى الذاتية على أبعاد الابتكار التنظيمي ترجع الباحثة أن كلما كان المناخ المتوفر في الدوائر يركز على معيار المبادئ والأفراد يتصرفون وفق أخلاقهم (الاستقلالية) يؤثر على الابتكار وان كلما أن المناخ السائد على النفعية أو الذاتية أي التركيز على المصلحة الشخصية فان ذلك يؤثر عكسياً على كل أبعاد الابتكار التنظيمي.

1-2- الفرض الرئيسي الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث. قامت الباحثة بتحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما يلي:

جدول رقم (02/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير التابع: الابتكار التنظيمي وأبعاد المتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي.

الابتكار في العمليات	الابتكار في المنتج	الابتكار الإداري		
.171	.203	.209	Pearson Correlation	الالتزام العاطفي
.001	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.195	.208	.211	Pearson Correlation	الالتزام الاستمراري
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.252	.264	.267	Pearson Correlation	الالتزام المعياري
.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي:

- مستوى المعنوية لقيمة معامل الارتباط بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث أقل من 0.01. وتدلل على وجود علاقة طردية بينهم، مما يعني أن علاقة الارتباط بين المتغيرات معنوية وذات دلالة إحصائية.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد

الالتزام التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محلاً لدراسة والبحث.

1-3- الفرض الرئيسي الثالث:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل

الدراسة والبحث. قامت الباحثة بتحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بالتطبيق على الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث باستخدام معامل ارتباط بيرسون كما يلي:

جدول رقم (03/07): نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل: المناخ الأخلاقي وأبعاد المتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي.

الالتزام المعياري	الالتزام الاستمراري	الالتزام العاطفي		
.153	.148	.068	Pearson Correlation	القواعد والقانون
.002	.003	.180	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.221	.131	.125	Pearson Correlation	العناية الأخلاقية
.000	.010	.013	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.160	.221	.248	Pearson Correlation	الاستقلالية
.002	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.175	.216	.213	Pearson Correlation	النفعية
.001	.000	.000	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	
.313	.188	.133	Pearson Correlation	المسؤولية الاجتماعية
.000	.000	.008	Sig. (2-tailed)	
392	392	392	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي:

- مستوى المعنوية لقيمة معامل الارتباط بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث أقل من 0.01. وتدلل على وجود علاقة طردية بينهم، مما يعني أن علاقة الارتباط بين المتغيرات معنوية وذات دلالة إحصائية ما عدا بعدد الالتزام العاطفي و(القواعد و القانون).
- وبناءً على النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض جزئياً، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث ما عدا بعدد الالتزام العاطفي و(القواعد والقانون).

لقد جاءت نتيجة هذا الفرض على عكس توقعات الباحثة حيث كان من المتوقع لدى الباحثة حيث من كان من المتوقع لدى الباحثة أن يكون هناك علاقة بين الالتزام العاطفي والقواعد والقانون وربما يرجع أن توفر مناخ القواعد والقانون لا يؤدي الى الالتزام عاطفي تجاه الدائرة أي أن الالتزام التنظيمي العاطفي هو التزام نفسي يمكن أن يتوفر بتوفر أبعاد أخرى من المناخ الأخلاقي.

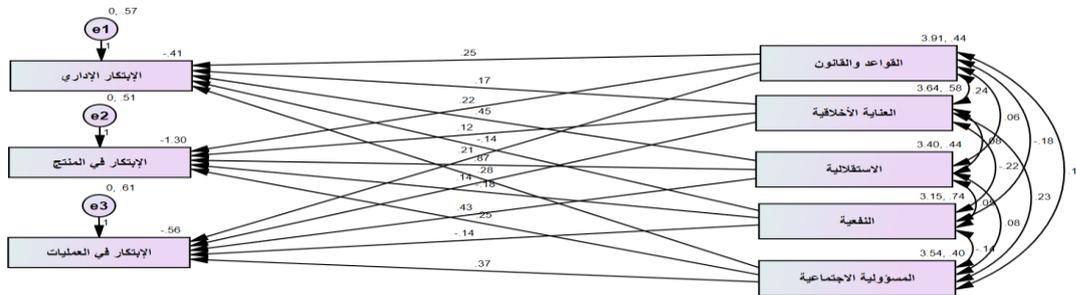
وكان من المتوقع أن بعد النفعية أو الذاتية له علاقة عكسية مع أبعاد الالتزام التنظيمي لكن من تحليل الفرض وجدنا أن العلاقة طردية أي أن كلما كان بعد النفعية أي تحقيق المصالح الشخصية متوفر كلما زاد الالتزام التنظيمي.

1-4- الفرض الرئيسي الرابع:

يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث, وفيما يلي نتائج تحليل هذا الفرض:

قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار هذا الفرض وذلك بإجراء تحليل الانحدار باستخدام طريقة الاحتمال الأكبر Maximum Likelihood وحساب معاملات المسارات Path Coefficients واختبار معنويتها، وذلك من خلال البرنامج الإحصائي (AMOS) وجاءت النتائج كما هي موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (01/07) تحليل المسار للفرض الرابع



المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS

يوضح الشكل السابق ما يلي :

- التأثير المباشر: لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
- توضح القيم الموجودة أعلى خطوط المسار (الخطوط المستقيمة) معاملات المسار للمتغيرات السببية محل الدراسة، في حين تمثل القيم (e_i) معاملات المسار المقابلة للخطأ، والتي تعكس حجم التباين غير المفسر الراجع للخطأ والذي لا تحدده المتغيرات السببية, فيما يلي نتائج نموذج تحليل المسار للعلاقة بين المتغيرات كما في الجدول التالي:

جدول رقم (04/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي)

Regression Weights						
المسارات	البيان	المعلمت المقدره	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى المعنوية	معامل التحديد (R ²)
		β_i	S.E.	C.R.	P-Label	
0.360 أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري)						
Y1 <---	القواعد والقانون على الابتكار الإداري	.248	.068	3.628	.001	X1
Y 1<---	العناية الأخلاقية على الابتكار الإداري	.171	.063	2.702	.007	X2
Y 1<---	الاستقلالية على الابتكار الإداري	.453	.060	7.553	.001	X3
Y 1<---	النفعية على الابتكار الإداري	-.145	.049	-2.950	.003	X4
Y1 <---	المسؤولية الاجتماعية علمالابتكار الإداري	.280	.072	3.881	.001	X5
0.521 أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج)						
Y2 <---	القواعد والقانون على الابتكار في المنتج	.221	.064	3.442	.001	X1
Y2 <---	العناية الأخلاقية على الابتكار في المنتج	.117	.059	1.973	.049	X2
Y2 <---	الاستقلالية على الابتكار في المنتج	.867	.056	15.395	.001	X3
Y2<---	النفعية على الابتكار في المنتج	-.185	.046	-4.010	.001	X4
Y2 <---	المسؤولية الاجتماعية علمالابتكار في المنتج	.247	.068	3.658	.001	X5
0.347 أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات)						
Y3 <---	القواعد والقانون على الابتكار في العمليات	.212	.071	3.002	.003	X1

	.032	2.143	.065	.140	العناية الأخلاقية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X2
	.001	7.019	.062	.435	الاستقلالية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X3
	.005	-2.800	.051	-.142	النفعية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X4
	.001	5.012	.074	.373	المسؤولية الاجتماعية علن الابتكار في العمليات	Y3 <--- X5

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار الإداري).
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) .
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار في العمليات).
- قيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري) بلغت (0.360). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (36.0%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار الإداري)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) بلغت (0.521). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (52.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في المنتج)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات) بلغت (0.347). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (34.7%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في العمليات) وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

- إشارة معاملات الانحدار الموجبة، تعني أن العلاقة طردية بين المتغيرات ، إشارة معاملات الانحدار السالبة، تعني أن العلاقة عكسية بين المتغيرات .

- قيمة الانحراف المعياري لجميع الأبعاد أقل من (10%) مما يؤكد انخفاض نسبة التشتت.

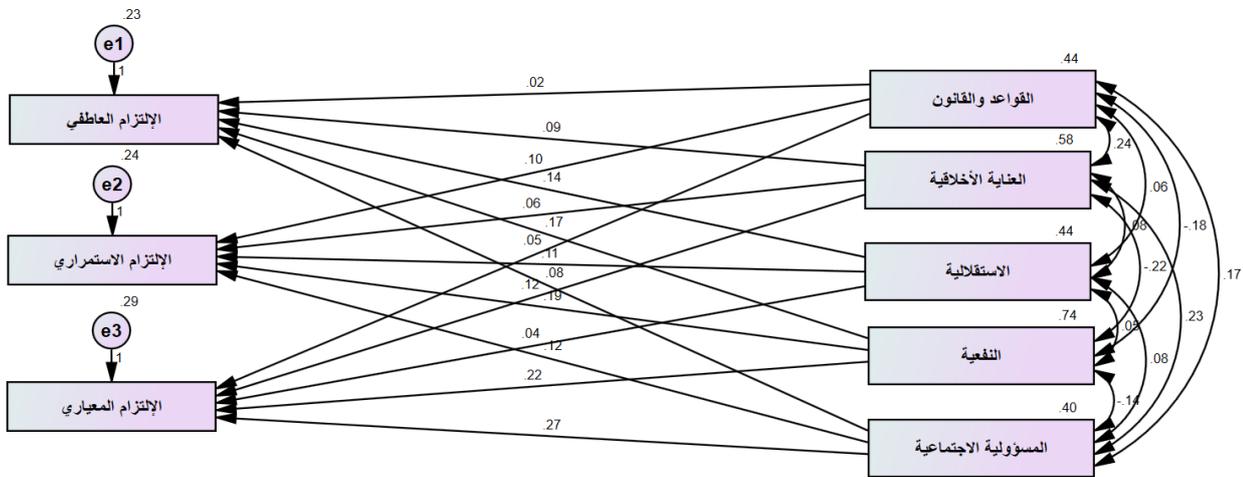
وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض، أي أن هناك تأثيرات مباشرة ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث،

1-5- الفرض الرئيسي الخامس:

يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث. وفيما يلي نتائج تحليل هذا الفرض:

قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار هذا الفرض وذلك بإجراء تحليل الانحدار باستخدام طريقة الاحتمال الأكبر Maximum Likelihood وحساب جاءت النتائج كما هي موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (02/07) تحليل المسار للفرض الخامس



يوضح الشكل السابق ما يلي :

- التأثير المباشر: لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي).

- توضح القيم الموجودة أعلى خطوط المسار (الخطوط المستقيمة) معاملات المسار للمتغيرات السببية محل الدراسة، في حين تمثل القيم (e_i) معاملات المسار المقابلة للخطأ، والتي تعكس حجم التباين غير المفسر الراجع للخطأ والذي لا تحدده المتغيرات السببية.

فيما يلي نتائج نموذج تحليل المسار للعلاقة بين المتغيرات كما في الجدول التالي:
 جدول رقم (05/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)

Regression Weights						
المسارات	البيان	المعلمت المقدره β_i	الانحراف المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	مستوى المعنوية P-Label	معامل التحديد (R^2)
0.135 أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام العاطفي)						
Z1 <--- X1	القواعد والقانون على الالتزام العاطفي	.019	.043	.448	.654	0.135
Z 1<--- X2	العناية الأخلاقية على الالتزام العاطفي	.091	.040	2.256	.024	
Z 1<--- X3	الاستقلالية على الالتزام العاطفي	.143	.038	3.755	.001	
Z 1<--- X4	النفعية علالالتزام العاطفي	.165	.031	5.314	.001	
Z 1 <--- X5	المسؤولية الاجتماعية علالالتزام العاطفي	.076	.046	1.659	.097	
0.154 أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام الاستمراري)						
Z2 <--- X1	القواعد والقانون على الالتزام الاستمراري	.098	.044	2.230	.026	0.154
Z2 <--- X2	العناية الأخلاقية على الالتزام الاستمراري	.058	.041	1.424	.154	
Z2 <--- X3	الاستقلالية على الالتزام الاستمراري	.109	.039	2.837	.005	
Z2<--- X4	النفعية علالالتزام الاستمراري	.190	.032	6.025	.001	
Z2 <--- X5	المسؤولية الاجتماعية على الالتزام الاستمراري	.125	.046	2.697	.007	
0.194 أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام المعياري)						

	.331	.972	.049	.047	القواعد والقانون على الالتزام المعياري	Z3 <--- X1
	.006	2.759	.045	.124	العناية الأخلاقية على الالتزام المعياري	Z3 <--- X2
	.304	1.028	.043	.044	الاستقلالية على الالتزام المعياري	Z3 <--- X3
	.001	6.245	.035	.218	النفعية على الالتزام المعياري	Z3 <--- X4
	.001	5.258	.051	.269	المسؤولية الاجتماعية على الالتزام المعياري	Z3 <--- X5

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام العاطفي) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الالتزام العاطفي) ما عدا بعدد (القواعد والقانون، المسؤولية الاجتماعية).
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام الاستمراري) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الالتزام الاستمراري) ما عدا بعدد (العناية الأخلاقية).
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام المعياري) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الالتزام المعياري) ما عدا بعدد (القواعد والقانون، الاستقلالية).
- قيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام العاطفي) بلغت (0.135). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (13.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الالتزام العاطفي)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير

التابع (الالتزام الاستمراري) بلغت (0.154). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (15.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الالتزام الاستمراري)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الالتزام المعياري) بلغت (0.194). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (19.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الالتزام المعياري)، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

- إشارة معاملات الانحدار الموجبة، تعني أن العلاقة طردية بين المتغيرات ، إشارة معاملات الانحدار السالبة، تعني إن العلاقة عكسية بين المتغيرات .

- قيمة الانحراف المعياري لجميع الأبعاد أقل من (10%) مما يؤكد انخفاض نسبة التشتت.

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض جزئياً، أي أن هناك تأثيرات مباشرة ذو دلالة إحصائية لبعض أبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) علي بعض أبعاد المتغير التابع (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث.

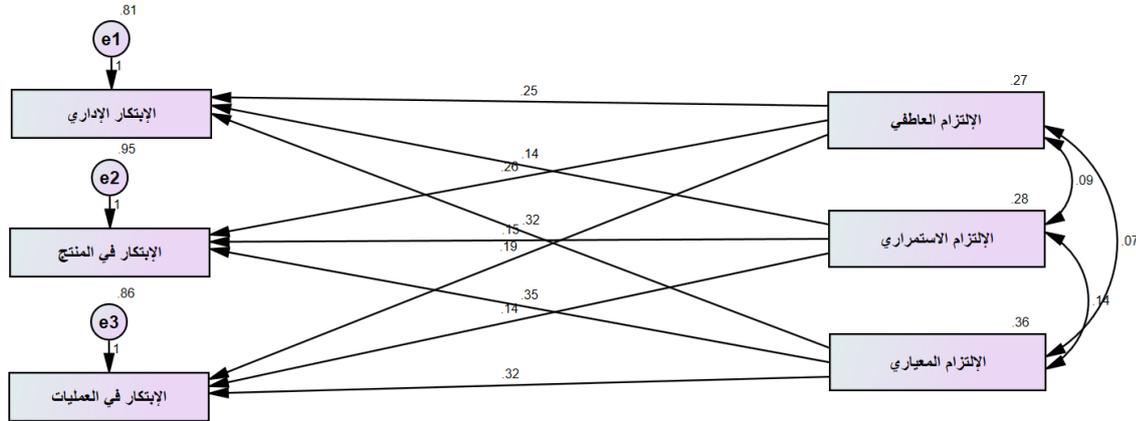
في ضوء ما سبق يمكن القول أن البعد الأكثر تأثراً بالمناخ الأخلاقي هو الالتزام المعياري حيث يفسر 19.4% من التغير الحاصل في الالتزام المعياري ثم يليه 15.4% الالتزام الاستمراري ثم يليه الالتزام العاطفي 13.5% تعزو الباحثة ذلك أن التأثير للمناخ الأخلاقي على الالتزام المعياري باعتبار الالتزام المعياري هو التزام أخلاقي لذلك فإن التأثير الأكبر للمناخ الأخلاقي يكون على الالتزام المعياري

1-6- الفرض الرئيسي السادس:

يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث. وفيما يلي نتائج تحليل هذا الفرض:

قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار هذا الفرض وذلك بإجراء تحليل الانحدار باستخدام طريقة الاحتمال الأكبر Maximum Likelihood وحساب معاملات المسارات Path Coefficients واختبار معنويتها، وذلك من خلال البرنامج الإحصائي (AMOS) وجاءت النتائج كما هي موضحة في الشكل التالي:

شكل رقم (03/07) تحليل المسار الفرض السادس



يوضح الشكل السابق ما يلي :

- التأثير المباشر: لأبعاد المتغير المستقل (الالتزام التنظيمي) (الالتزام العاطفي،الالتزام الاستمراري،الالتزام المعياري) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
- توضح القيم الموجودة أعلى خطوط المسار (الخطوط المستقيمة) معاملات المسار للمتغيرات السببية محل الدراسة، في حين تمثل القيم (e_i) معاملات المسار المقابلة للخطأ، والتي تعكس حجم التباين غير المفسر الراجع للخطأ والذي لا تحدده المتغيرات السببية.

فيما يلي نتائج نموذج تحليل المسار للعلاقة بين المتغيرات كما في الجدول التالي:

جدول رقم (06/07) تحليل المسار أبعاد المتغير المستقل(الالتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي)

Regression Weights						
المسارات	البيان	المعلمت المقدره	الانحراف المعياري	النسبة الحرجة	مستوى المعنوية	معامل التحديد (R^2)
		β_i	S.E.	C.R.	P-Label	
أبعاد المتغير المستقل(الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري)						
Y1 <--- Z1	الالتزام العاطفي على الابتكار الإداري	.251	.094	2.655	.008	0.299
Y 1<--- Z2	الالتزام الاستمراري على الابتكار الإداري	.136	.099	1.366	.172	
Y 1<--- Z3	الالتزام المعياري على الابتكار الإداري	.321	.085	3.792	.001	

0.396	أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج)				
	.012	2.525	.103	.259	الالتزام العاطفي على الابتكار في المنتج Y2 <--- Z1
	.173	1.362	.108	.147	الالتزام الاستمراري على الابتكار في المنتج Y2 <--- Z2
	.001	3.770	.092	.346	الالتزام المعياري على الابتكار في المنتج Y2 <--- Z3
0.281	أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات)				
	0.05	1.919	.097	.187	الالتزام العاطفي على الابتكار في العمليات Y3 <--- Z1
	.177	1.349	.103	.138	الالتزام الاستمراري على الابتكار في العمليات Y3 <--- Z2
	.001	3.647	.087	.318	الالتزام المعياري على الابتكار في العمليات Y3 <--- Z3

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار الإداري) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار الإداري) ما عدا بعد (الالتزام الاستمراري).
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار في المنتج) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) ما عدا بعد (الالتزام الاستمراري).
- قيمة النسبة الحرجة Critical Ratio For Regression Weight (CR) المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار في العمليات) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (الابتكار في العمليات) ما عدا بعد (الالتزام الاستمراري).

- قيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري) بلغت (299). أي أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) تفسر (29.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار الإداري)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) بلغت (396). أي أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) تفسر (39.6%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في المنتج)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات) بلغت (281). أي أن أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) تفسر (28.1%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في العمليات) وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

- إشارة معاملات الانحدار الموجبة، تعني أن العلاقة طردية بين المتغيرات ، إشارة معاملات الانحدار السالبة، تعني أن العلاقة عكسية بين المتغيرات .

- قيمة الانحراف المعياري لجميع الأبعاد أقل من (10%) مما يؤكد إنخفاض نسبة التشتت.

وبناءً على النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض جزئياً، ي أن هناك تأثيرات مباشرة ذو دلالة إحصائية لبعض أبعاد المتغير المستقل (الإلتزام التنظيمي) (الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري)، على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) ما عدا بعد (الإلتزام الاستمراري) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي)، بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث.

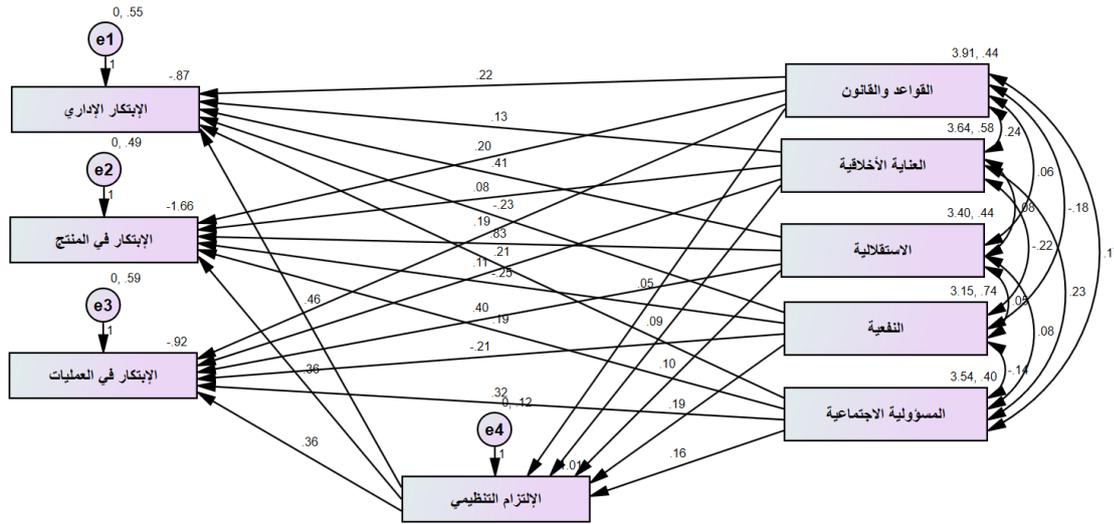
في ضوء ما سبق يمكن تلخيصه أن البعد الأكثر تأثيراً بالإلتزام التنظيمي هو الابتكار في المنتج بنسبة 39.6 % وكذلك التغيير في الابتكار الإداري يرجع الى الإلتزام التنظيمي بنسبة 29.9 % والتغيير في الابتكار في العمليات بنسبة 28.1 %

وجاء في نتيجة اختبار الفرض انه لا يوجد تأثير لبعد الإلتزام الاستمراري على الابتكار التنظيمي قد يرجع أن الإلتزام الاستمراري مرتبط بالتكاليف التي قد يتحملها الموظف أو العامل في حالة ترك الدائرة أو المنظمة أي يمكن اعتباره التزام إجباري خوفاً من التكاليف التي سوف تترتب عليه في حالة ترك العمل ولذلك قد لا يؤثر هذا النوع من الإلتزام التنظيمي على الابتكار التنظيمي.

1-7- الفرض الرئيسي السابع:

توجد تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث. وفيما يلي نتائج تحليل هذا الفرض:

قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار هذا الفرض وذلك بإجراء تحليل الانحدار باستخدام طريقة الاحتمال الأكبر Maximum Likelihood وحساب معاملات المسارات Path Coefficients واختبار معنويتها، وذلك من خلال البرنامج الإحصائي (AMOS) وجاءت النتائج كما هي موضحة في الشكل التالي: شكل رقم (04/07) تحليل المسار للفرض السابع



المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يوضح الشكل السابق ما يلي :

- التأثير المباشر: لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
- التأثير المباشر: لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي).
- التأثير المباشر: للمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
- التأثير الغير مباشر: لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي).
- توضيح القيم الموجودة أعلى خطوط المسار (الخطوط المستقيمة) معاملات المسار للمتغيرات السببية محل الدراسة، في حين تمثل القيم (e_i) معاملات المسار المقابلة للخطأ، والتي تعكس حجم التباين غير المفسر الراجع للخطأ والذي لا تحدده المتغيرات السببية.

فيما يلي نتائج نموذج تحليل المسار للعلاقة بين المتغيرات كما في الجدول التالي:

جدول رقم (07/07) تحليل المسار للعلاقات المباشرة والغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) وأبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي)

Regression Weights					
المسارات	البيانات	المعلمت المقدرت	مستوى المعنوية	المعلمت المقدرت	مستوى المعنوية
		المباشرة	P-Label	المباشرة	P-Label
		β_i		β_i	
أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري)					
Y1 <---	القواعد والقانون على الابتكار الإداري	.223	.001	.025	.099
X1					
Y 1<---	العناية الأخلاقية على الابتكار الإداري	.130	.038	.041	.007
X2					
Y 1<---	الاستقلالية على الابتكار الإداري	.408	.001	.045	.004
X3					
Y 1<---	النفعية على الابتكار الإداري	-	.001	.087	.004
X4		.232			
Y1 <---	المسؤولية الاجتماعية على الابتكار الإداري	.208	.004	.071	.004
X5					
أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج)					
Y2 <---	القواعد والقانون على الابتكار في المنتج	.201	.001	.020	.102
X1					
Y2 <---	العناية الأخلاقية على الابتكار في المنتج	.085	.152	.032	.009
X2					
Y2 <---	الاستقلالية على الابتكار في المنتج	.832	.001	.035	.005
X3					
Y2<---	النفعية على الابتكار في المنتج	-	.001	.068	.004
X4		.253			
Y2 <---	المسؤولية الاجتماعية علن الابتكار في المنتج	.192	.005	.056	.005
X5					
أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات)					

.099	.020	.006	.192	القواعد والقانون على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X1
.007	.033	.101	.107	العناية الأخلاقية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X2
.004	.036	.001	.399	الاستقلالية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X3
.004	.069	.001	- .211	النفعية على الابتكار في العمليات	Y3 <--- X4
.004	.057	.001	.316	المسؤولية الاجتماعية علن الابتكار في العمليات	Y3 <--- X5

المصدر: من إعداد الباحث استنادا إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار الإداري) جميعها اقل من (0.01) وهذا يدل على ان العلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار الإداري) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية. في حين جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات الغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار الإداري) من خلال المتغير الوسيط اقل من (0.01) وهذا يدل على أن العلاقات الغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار الإداري) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية ما عدا بعد (القواعد والقانون).
- جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في المنتج) اقل من (0.01) وهذا يدل على أن العلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في المنتج) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية ما عدا بعد (العناية الأخلاقية). في حين جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات الغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في المنتج) من خلال المتغير الوسيط اقل من (0.01) وهذا يدل على أن العلاقات الغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في المنتج) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية ماعدا بعد (القواعد والقانون).
- جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في العمليات) اقل من (0.01) وهذا يدل على أن العلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في العمليات) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية ماعدا بعد (العناية الأخلاقية). في حين جاءت قيمة مستوى المعنوية للعلاقات الغير مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في العمليات) من خلال المتغير الوسيط اقل من (0.01) وهذا يدل على أن العلاقات الغير

مباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير التابع (الابتكار في العمليات) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية ماعدا بعد (القواعد والقانون).

- قيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) مجتمعه على المتغير التابع (الابتكار الإداري) بلغت (389). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) تفسر (38.9%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار الإداري)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) مجتمعه على المتغير التابع (الابتكار في المنتج) بلغت (536). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) تفسر (53.6%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في المنتج)، وقيمة معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) مجتمعه على المتغير التابع (الابتكار في العمليات) بلغت (364). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) تفسر (36.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع (الابتكار في العمليات) معامل التحديد (R^2) لأبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) على المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) بلغت (273). أي أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) تفسر (27.3%) من التغير الكلي في المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما ترجع لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

- إشارة معاملات الانحدار الموجبة، تعني أن العلاقة طردية بين المتغيرات، إشارة معاملات الانحدار السالبة، تعني أن العلاقة عكسية بين المتغيرات .

جدول رقم (08/07) تحليل المسار للعلاقات المباشرة بين أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) والمتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي)

Regression Weights					
المسارات	البيان	المعلات المقدره	الانحراف المعياري	النسبة الحرجة	مستوى المعنوية P-Label
		β_i	S.E.	C.R.	
المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار الإداري)					
Y1<-- - Z	الإلتزام التنظيمي على الابتكار الإداري	.456	.107	4.248	.001
المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في المنتج)					
Y2<--- Z	الإلتزام التنظيمي على الابتكار في المنتج	.356	.101	3.518	.001
المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) على المتغير التابع (الابتكار في العمليات)					

.001	3.247	.112	.363	الإلتزام التنظيمي على الابتكار في العمليات	Y 3<-- - Z
أبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي)					
.082	1.739	.032	.055	القواعد والقانون على الإلتزام التنظيمي	Z <--- X1
.002	3.111	.029	.091	العناية الأخلاقية على الإلتزام التنظيمي	Z <--- X2
.001	3.564	.028	.099	الاستقلالية على الإلتزام التنظيمي	Z <--- X3
.001	8.436	.023	.191	النفعية على الإلتزام التنظيمي	Z <--- X4
.001	4.710	.033	.156	المسؤولية الاجتماعية على الإلتزام التنظيمي	Z <--- X5

المصدر: من إعداد الباحث إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- قيمة النسبة الحرجة CR Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة لأبعاد المتغير المستقل(المناخ الأخلاقي) على المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذه الأبعاد اقل من (0.01) وهذا يدل على أن أبعاد المتغير المستقل (المناخ الأخلاقي) معنوية و لها تأثير ذو دلالة إحصائية على المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) ما عدا بعد (القواعد والقانون).
 - قيمة النسبة الحرجة CR Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة للمتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) أكبر من القيمة الجدولية (± 1.96) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية اقل من (0.01) وهذا يدل على أن المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) معنوي وله تأثير ذو دلالة إحصائية على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي).
 - إشارة معاملات الانحدار الموجبة، تعنى أن العلاقة طردية بين المتغيرات، إشارة معاملات الانحدار السالبة، تعنى أن العلاقة عكسية بين المتغيرات .
 - قيمة الانحراف المعياري لجميع الأبعاد أقل من (10%) مما يؤكد إنخفاض نسبة التشتت.
- وبناءً على النتائج السابقة يمكن قبول صحة الفرض، أي إن هناك تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي(العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) ما عدا بعد (القواعد والقانون) علي أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الإلتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث.

تبين من الجدول السابق رقم () والذي يتضمن اختبار الآثار المباشرة والغير مباشرة مناخ الأخلاقي على الابتكار التنظيمي من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي وفقا لنتائج تحليل مسارات النموذج الهيكلي للفرض السابع

وجود تأثير معنوي موجب غير مباشر لثلاث أبعاد من أبعاد المناخ الأخلاقي (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، المسؤولية الاجتماعية،

وجود تأثير معنوي موجب غير مباشر لثلاث أبعاد من أبعاد المناخ الأخلاقي (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) في الابتكار الإداري من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بمعاملات تأثير غير مباشر قدرت بـ (0.087، 0.045، 0.041، 0.071) عند مستوى معنوية 0.01 كما هو موضح في الجدول (07/07) وللتأكد من دور الوسيط للالتزام التنظيمي فقد تبين وجود تأثير مباشر لكل من (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على الابتكار الإداري انخفضت بعد دخول الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط ويتضح ذلك من المعلمات المقدرة المعلمات المقدرة β_i (0.0171، 0.248، -0.453، -0.280، 0.145) قبل دخول المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بينما انخفضت في التأثير غير مباشر. كما هو موضح في الجدول رقم (04/07)

وجود تأثير معنوي موجب غير مباشر لثلاث أبعاد من أبعاد المناخ الأخلاقي (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) في الابتكار في المنتج من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بمعاملات تأثير غير مباشر قدرت بـ (0.056، 0.068، 0.035، 0.032) عند مستوى معنوية 0.01 وهذا يشير الى أن توفر مناخ العناية الأخلاقية ومناخ الاستقلالية ومناخ النفعية ومناخ المسؤولية الاجتماعية تسهم في زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالدوائر الحكومية مما ينعكس على الابتكار في المنتج وللتأكد من دور الوسيط للالتزام التنظيمي فقد تبين وجود تأثير مباشر لكل من (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على الابتكار في المنتج انخفضت بعد دخول الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط ويتضح ذلك من المعلمات المقدرة المعلمات المقدرة β_i (0.0117، 0.221، -0.867، -0.247، 0.185) قبل دخول المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بينما انخفضت في التأثير غير مباشر. كما هو الجدول رقم (07/07)

وجود تأثير معنوي موجب غير مباشر لأربعة أبعاد من أبعاد المناخ الأخلاقي (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) في الابتكار في المنتج من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بمعاملات تأثير غير مباشر قدرت بـ (0.057، 0.069، 0.036، 0.033) كما هو موضح في الجدول (07/07) رقم عند مستوى معنوية 0.01 وهذا يشير الى أن توفر مناخ العناية الأخلاقية ومناخ الاستقلالية ومناخ النفعية ومناخ المسؤولية الاجتماعية تسهم في زيادة الالتزام التنظيمي لدى العاملين بالدوائر الحكومية مما ينعكس على الابتكار في العمليات من خلال المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي وللتأكد من دور الوسيط للالتزام التنظيمي فقد تبين وجود تأثير مباشر لكل من (العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) على الابتكار في العمليات انخفضت بعد

دخول الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط ويتضح ذلك من المعلمات المقدرة β_i (0.140، 0.221)، (0.435، -0.373، 0.142) قبل دخول المتغير الوسيط الالتزام التنظيمي بينما انخفضت في التأثير غير مباشر. كما هو الجدول رقم (07/07).

1-8- الفرض الرئيسي الثامن:

توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة) ، ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

- الفرض الفرعي الأول : توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب النوع.
 - الفرض الفرعي الثاني: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب الحالة الاجتماعية.
 - الفرض الفرعي الثالث: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب العمر.
 - الفرض الفرعي الرابع: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب المؤهل .
 - الفرض الفرعي الخامس: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب سنوات الخبرة.
 - الفرض الفرعي السادس: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب نوع الوظيفة.
- وفيما يلي نتائج تحليل هذه الفروض الفرعية:

- الفرض الفرعي الأول: توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب النوع.

ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لمانوتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (09/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب النوع

البُعد	النوع	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
المناخ الأخلاقي	ذكر	181	197.89	18844.500	.822
	أنثى	211	195.31		
القواعد والقانون	ذكر	181	216.40	15493.500	.001
	أنثى	211	179.43		
العناية الأخلاقية	ذكر	181	211.39	16400.500	.015
	أنثى	211	183.73		
الاستقلالية	ذكر	181	183.87	16809.500	.039
	أنثى	211	207.33		
النفعية	ذكر	181	183.57	16756.000	.036
	أنثى	211	207.59		
المسؤولية الاجتماعية	ذكر	181	195.09	18840.500	.819
	أنثى	211	197.71		
الالتزام التنظيمي	ذكر	181	184.03	16838.000	.043
	أنثى	211	207.20		
الالتزام العاطفي	ذكر	181	183.75	16787.000	.038
	أنثى	211	207.44		
الالتزام الاستمراري	ذكر	181	196.15	19033.000	.955
	أنثى	211	196.80		
الالتزام المعياري	ذكر	181	186.24	17238.000	.095
	أنثى	211	205.30		
الابتكار التنظيمي	ذكر	181	189.75	17873.500	.275
	أنثى	211	202.29		
الابتكار الإداري	ذكر	181	189.56	17840.000	.260
	أنثى	211	202.45		
الابتكار في المنتج	ذكر	181	194.77	18783.000	.778
	أنثى	211	197.98		
الابتكار في العمليات	ذكر	181	189.64	17854.000	.265
	أنثى	211	202.38		

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود اختلافات المستقصي منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب النوع. ما عدا بعد (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم في الإجابة على هذه الأبعاد حسب النوع.
- بناءً على النتائج السابقة تم رفض الفرض بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصي منهم حسب النوع، ما عدا بعد (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية الالتزام التنظيمي، الالتزام العاطفي) نقبل الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم لهذه الأبعاد حسب النوع.

الفرض الفرعي الثاني:

- توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب الحالة الاجتماعية . ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لمانوتني وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (10/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

البعد	الحالة الاجتماعية	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة مان وتني	مستوى المعنوية
المناخ الأخلاقي	أعزب	144	206.72	16384.000	.173
	متزوج	248	190.56		
القواعد والقانون	أعزب	144	205.49	16562.000	.229
	متزوج	248	191.28		
العناية الأخلاقية	أعزب	144	186.90	16473.000	.198
	متزوج	248	202.08		
الاستقلالية	أعزب	144	203.77	16809.500	.329
	متزوج	248	192.28		
النفعية	أعزب	144	197.34	17734.500	.910
	متزوج	248	196.01		
المسؤولية الاجتماعية	أعزب	144	209.34	16006.500	.086
	متزوج	248	189.04		
الالتزام التنظيمي	أعزب	144	207.50	16272.500	.143
	متزوج	248	190.11		
	أعزب	144	217.54	14826.500	.005

		184.28	248	متزوج	الالتزام العاطفي
.698	17439.000	199.40	144	أعزب	الالتزام الاستمراري
		194.82	248	متزوج	
.902	17724.000	195.58	144	أعزب	الالتزام المعياري
		197.03	248	متزوج	
.906	17728.500	195.61	144	أعزب	الابتكار التنظيمي
		197.01	248	متزوج	
.990	17842.500	196.41	144	أعزب	الابتكار الإداري
		196.55	248	متزوج	
.611	17310.000	192.71	144	أعزب	الابتكار في المنتج
		198.70	248	متزوج	
.611	17310.000	197.39	144	أعزب	الابتكار في العمليات
		195.98	248	متزوج	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقضي منهم على جميع الأبعاد حسب الحالة الاجتماعية. ما عدا بعد (الالتزام العاطفي) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقضي منهم على هذا البعد حسب الحالة الاجتماعية.
- بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض بالنسبة لجميع الإبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقضي منهم حسب الحالة الاجتماعية، ما عدا بعد (الالتزام العاطفي) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقضي منهم لهذا البعد حسب الحالة الاجتماعية.

◀ الفرض الفرعي الثالث:

- لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقضي منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب المؤهل العلمي. ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين ل كروسكالوليز وكان النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (11/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب المؤهل العلمي

المستوى المعنوية	قيمة كروسكال ويلز	متوسط الرتب	حجم العينة	المؤهل العلمي	البُعد
.025	7.413	218.44	128	مؤهل أقل من الجامعي	المناخ الأخلاقي
		187.75	210	مؤهل جامعي	
		178.51	54	(دراسات عليا)	
.844	.340	200.47	128	مؤهل أقل من الجامعي	القواعد والقانون
		195.70	210	مؤهل جامعي	
		190.19	54	(دراسات عليا)	
.175	3.491	211.17	128	مؤهل أقل من الجامعي	العناية الأخلاقية
		187.58	210	مؤهل جامعي	
		196.41	54	(دراسات عليا)	
.132	4.053	212.56	128	مؤهل أقل من الجامعي	الاستقلالية
		190.14	210	مؤهل جامعي	
		183.17	54	(دراسات عليا)	
.280	2.542	209.41	128	مؤهل أقل من الجامعي	النفعية
		191.11	210	مؤهل جامعي	
		186.85	54	(دراسات عليا)	
.012	8.803	219.54	128	مؤهل أقل من الجامعي	المسؤولية الاجتماعية
		188.64	210	مؤهل جامعي	
		172.47	54	(دراسات عليا)	
.358	2.057	208.25	128	مؤهل أقل من الجامعي	الإلتزام التنظيمي
		190.52	210	مؤهل جامعي	
		191.91	54	(دراسات عليا)	

.353	2.084	202.89	128	مؤهل أقل من الجامعي	الالتزام العاطفي
		189.14	210	مؤهل جامعي	
		209.97	54	(دراسات عليا)	
.768	.529	200.19	128	مؤهل أقل من الجامعي	الالتزام الاستمراري
		196.72	210	مؤهل جامعي	
		186.92	54	(دراسات عليا)	
.022	7.627	219.07	128	مؤهل أقل من الجامعي	الالتزام المعياري
		185.21	210	مؤهل جامعي	
		186.91	54	(دراسات عليا)	
.156	3.714	212.31	128	مؤهل أقل من الجامعي	الابتكار التنظيمي
		189.23	210	مؤهل جامعي	
		187.31	54	(دراسات عليا)	
.032	6.883	217.78	128	مؤهل أقل من الجامعي	الابتكار الإداري
		187.54	210	مؤهل جامعي	
		180.92	54	(دراسات عليا)	
.219	3.038	210.32	128	مؤهل أقل من الجامعي	الابتكار في المنتج
		188.34	210	مؤهل جامعي	
		195.48	54	(دراسات عليا)	
.452	1.588	206.06	128	مؤهل أقل من الجامعي	الابتكار في العمليات
		193.52	210	مؤهل جامعي	
		185.42	54	(دراسات عليا)	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود اختلافات المستقصي منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب المؤهل العلمي. ما عدا بعد (المناخ الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية، الالتزام المعياري، الابتكار الإداري) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم في الإجابة على هذه الأبعاد حسب المؤهل العلمي.
- بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصي منهم حسب المؤهل العلمي، ما عدا بعد (المناخ الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية، الالتزام المعياري، الابتكار الإداري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم لهذه الأبعاد حسب المؤهل العلمي.
- ◀ الفرض الفرعي الرابع:

لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب العمر (السن).

ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لكروسكالويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (12/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب العمر (السن).

البعد	العمر (السن)	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
المناخ الأخلاقي	أقل من 25 سنة	2	335.75	3.532	.317
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	115	194.99		
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	199	199.07		
	من 45 سنة فأكثر	76	188.40		
القواعد والقانون	أقل من 25 سنة	2	299.00	4.559	.207
	من 25 إلى أقل من 35 سنة	115	181.43		
	من 35 إلى أقل من 45 سنة	199	203.79		
	من 45 سنة فأكثر	76	197.52		
	أقل من 25 سنة	2	341.00	4.204	.240

		187.79	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	العناية الأخلاقية
		200.25	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		196.07	76	من 45 سنة فأكثر	
.040	8.284	339.75	2	أقل من 25 سنة	الاستقلالية
		176.46	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		205.67	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		199.05	76	من 45 سنة فأكثر	
1.05	7.787	219.25	2	أقل من 25 سنة	النفعية
		220.94	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		186.39	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		185.38	76	من 45 سنة فأكثر	
.199	4.650	339.50	2	أقل من 25 سنة	المسؤولية الاجتماعية
		205.60	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		189.86	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		196.34	76	من 45 سنة فأكثر	
.026	9.232	325.25	2	أقل من 25 سنة	الإلتزام التنظيمي
		207.09	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		181.69	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		215.86	76	من 45 سنة فأكثر	
.036	8.570	321.75	2	أقل من 25 سنة	الالتزام العاطفي
		194.75	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	

		185.99	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		223.37	76	من 45 سنة فأكثر	
.719	1.342	260.75	2	أقل من 25 سنة	الالتزام الاستمراري
		202.92	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		192.00	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		196.88	76	من 45 سنة فأكثر	
.006	12.360	349.75	2	أقل من 25 سنة	الالتزام المعياري
		208.18	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		179.67	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		218.86	76	من 45 سنة فأكثر	
.042	8.189	349.25	2	أقل من 25 سنة	الابتكار التنظيمي
		178.20	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		199.68	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		211.85	76	من 45 سنة فأكثر	
.070	7.057	332.25	2	أقل من 25 سنة	الابتكار الإداري
		180.37	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		197.80	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		213.91	76	من 45 سنة فأكثر	
.035	8.636	345.00	2	أقل من 25 سنة	الابتكار في المنتج
		177.08	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		200.15	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	

		212.42	76	من 45 سنة فأكثر	
.060	7.394	350.50	2	أقل من 25 سنة	الابتكار في العمليات
		181.66	115	من 25 إلى أقل من 35 سنة	
		197.15	199	من 35 إلى أقل من 45 سنة	
		213.21	76	من 45 سنة فأكثر	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود اختلافات المستقصي منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب العمر (السن). ما عدا بعد (الاستقلالية، النفعية، الإلتزام التنظيمي، الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري، الابتكار التنظيمي، الابتكار في المنتج) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم على هذه الأبعاد حسب العمر (السن).
بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصي منهم حسب العمر (السن)، ما عدا بعد (الاستقلالية، النفعية، الإلتزام التنظيمي، الإلتزام العاطفي، الإلتزام المعياري، الابتكار التنظيمي، الابتكار في المنتج) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم لهذه الأبعاد حسب العمر (السن).

الفرض الفرعي الخامس:

- لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب سنوات الخبرة .

ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لكروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (13/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب سنوات الخبرة.

البعد	سنوات الخبرة	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
المناخ الأخلاقي	أقل من خمسة سنوات	113	182.50	3.114	.539
	من خمسة إلى عشرة سنوات	109	196.06		
	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	125	204.52		
	أكثر من عشرين سنة	45	209.38		
القواعد والقانون	أقل من خمسة سنوات	113	178.40	7.973	.093
	من خمسة إلى عشرة سنوات	109	187.57		
	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	125	213.38		
	أكثر من عشرين سنة	45	215.47		
	أقل من خمسة سنوات	113	178.66	5.546	.236

		201.15	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	العناية الأخلاقية
		199.94	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		218.27	45	أكثر من عشرين سنة	
.410	3.971	186.79	113	أقل من خمسة سنوات	الاستقلالية
		187.39	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		205.97	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		217.60	45	أكثر من عشرين سنة	
.736	1.999	204.50	113	أقل من خمسة سنوات	النفعية
		194.46	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		197.81	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		176.37	45	أكثر من عشرين سنة	
.354	4.406	193.68	113	أقل من خمسة سنوات	المسؤولية الاجتماعية
		201.98	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		186.15	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		215.03	45	أكثر من عشرين سنة	
.217	5.776	204.36	113	أقل من خمسة سنوات	الإلتزام التنظيمي
		197.40	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		179.40	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		223.01	45	أكثر من عشرين سنة	
.129	7.125	205.12	113	أقل من خمسة سنوات	الالتزام العاطفي
		201.16	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		176.20	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		218.10	45	أكثر من عشرين سنة	
.512	3.278	187.88	113	أقل من خمسة سنوات	الالتزام الاستمراري
		210.25	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		190.70	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		198.16	45	أكثر من عشرين سنة	
.043	9.851	209.55	113	أقل من خمسة سنوات	الالتزام المعياري
		181.73	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		184.41	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		235.02	45	أكثر من عشرين سنة	
.221	5.717	185.83	113	أقل من خمسة سنوات	الابتكار التنظيمي
		198.89	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		191.86	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		228.03	45	أكثر من عشرين سنة	
.220	5.729	183.76	113	أقل من خمسة سنوات	الابتكار الإداري
		200.79	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	

		192.98	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		225.21	45	أكثر من عشرين سنة	
.107	7.605	180.02	113	أقل من خمسة سنوات	الابتكار في المنتج
		201.81	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		194.54	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		227.21	45	أكثر من عشرين سنة	
.273	5.141	196.14	113	أقل من خمسة سنوات	الابتكار في العمليات
		189.89	109	من خمسة إلى عشرة سنوات	
		189.99	125	من عشرة سنوات إلى 20 سنة	
		231.09	45	أكثر من عشرين سنة	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود اختلافات المستقصي منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب سنوات الخبرة. ما عدا بعد (الالتزام المعياري) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم في الإجابة على هذا البعد حسب سنوات الخبرة.

بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصي منهم حسب سنوات الخبرة، ما عدا بعد (الالتزام المعياري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم لهذا البعد حسب سنوات الخبرة.

◀ الفرض الفرعي السادس:

لا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصي منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول أبعاد الدراسة حسب نوع الوظيفة. ولدراسة هذا الفرض تم استخدام تحليل التباين لـ كروسكال ويلز وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (14/07): نتائج تحليل التباين لأبعاد الدراسة حسب نوع الوظيفة.

البُعد	نوع الوظيفة	حجم العينة	متوسط الرتب	قيمة كروسكال ويلز	مستوى المعنوية
المناخ الأخلاقي	أمين عام	5	246.60	3.170	.530
	رئيس مصلحة	37	185.08		
	رئيس مكتب	26	171.50		
	رئيس فرع	7	225.43		
	منصب آخر	317	198.45		
القواعد والقانون	أمين عام	5	256.60	6.519	.164
	رئيس مصلحة	37	220.38		
	رئيس مكتب	26	205.33		

		262.36	7	رئيس فرع	
		190.59	317	منصب آخر	
.723	2.072	228.00	5	أمين عام	العناية الأخلاقية
		209.30	37	رئيس مصلحة	
		172.29	26	رئيس مكتب	
		196.29	7	رئيس فرع	
		196.50	317	منصب آخر	
.131	7.103	232.30	5	أمين عام	
		185.28	37	رئيس مصلحة	
		149.23	26	رئيس مكتب	
		157.14	7	رئيس فرع	
		201.99	317	منصب آخر	
.344	4.485	134.40	5	أمين عام	النفعية
		180.28	37	رئيس مصلحة	
		181.79	26	رئيس مكتب	
		249.93	7	رئيس فرع	
		199.40	317	منصب آخر	
.185	6.199	288.60	5	أمين عام	المسؤولية الاجتماعية
		179.09	37	رئيس مصلحة	
		184.54	26	رئيس مكتب	
		144.07	7	رئيس فرع	
		199.22	317	منصب آخر	
.839	1.428	153.30	5	أمين عام	الإلتزام التنظيمي
		195.73	37	رئيس مصلحة	
		180.65	26	رئيس مكتب	
		210.71	7	رئيس فرع	
		198.26	317	منصب آخر	
.779	1.764	203.70	5	أمين عام	الإلتزام العاطفي
		194.95	37	رئيس مصلحة	
		211.88	26	رئيس مكتب	
		148.93	7	رئيس فرع	
		196.36	317	منصب آخر	
.953	.684	167.20	5	أمين عام	الإلتزام الاستمراري
		206.76	37	رئيس مصلحة	
		196.25	26	رئيس مكتب	
		189.00	7	رئيس فرع	
		195.95	317	منصب آخر	

.014	12.518	144.70	5	أمين عام	الالتزام المعياري
		186.73	37	رئيس مصلحة	
		156.17	26	رئيس مكتب	
		314.57	7	رئيس فرع	
		199.16	317	منصب آخر	
.243	5.458	270.00	5	أمين عام	الابتكار التنظيمي
		210.81	37	رئيس مصلحة	
		159.65	26	رئيس مكتب	
		191.93	7	رئيس فرع	
		196.79	317	منصب آخر	
.144	6.853	290.40	5	أمين عام	الابتكار الإداري
		201.76	37	رئيس مصلحة	
		160.98	26	رئيس مكتب	
		161.00	7	رئيس فرع	
		198.10	317	منصب آخر	
.086	8.160	266.20	5	أمين عام	الابتكار في المنتج
		228.91	37	رئيس مصلحة	
		158.23	26	رئيس مكتب	
		207.64	7	رئيس فرع	
		194.51	317	منصب آخر	
.689	2.256	240.20	5	أمين عام	الابتكار في العمليات
		197.35	37	رئيس مصلحة	
		170.06	26	رئيس مكتب	
		204.93	7	رئيس فرع	
		197.69	317	منصب آخر	

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي للبيانات SPSS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

- مستوى المعنوية لجميع الأبعاد أكبر من 5% وهذا يدل على عدم وجود إختلافات المستقصي منهم في الإجابة على جميع الأبعاد حسب نوع الوظيفة. ما عدا بعد (الالتزام المعياري) مستوى المعنوية جاء أقل من 5% مما يدل على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم في الإجابة على هذه الأبعاد حسب نوع الوظيفة.

بناءً على النتائج السابقة نقبل الفرض بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصي منهم حسب نوع الوظيفة، ما عدا بعد (الالتزام المعياري) نرفض الفرض أي توجد إختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصي منهم لهذه الأبعاد حسب نوع الوظيفة.

خلاصة الفصل

- توصلت نتائج اختبارات الفروض الى مايلي :
- قبول الفرض الأول الذي ينص على أي أنه هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث.
 - قبول صحة الفرض الثاني جزئيا، أي أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة والبحث ماعدا بعدد الالتزام العاطفي و(القواعد والقانون).
 - صحة الفرض الثالث والذي يؤكد على وجود علاقة طردية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر فيما عدا بعدد القواعد والقانون .
 - صحة الفرض الرابع والذي يؤكد وجود تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) حيث توصلت النتائج الى أن أبعاد المناخ الأخلاقي يفسر 36% من التغيير الكلي في الابتكار الإداري 52% من الابتكار في المنتج و 34% من الابتكار في العمليات
 - توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الخامس يوجد تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع الالتزام التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.أي أن أبعاد المتغير المستقل تفسر 13.5% من التغيير الكلي في المتغير التابع الالتزام العاطفي 15.4% الالتزام الاستمراري و 19.4% من الالتزام المعياري
 - صحة الفرض السادس يوجد تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي على أبعاد المتغير التابع الابتكار التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة. أي أن أبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي تفسر 29% من التغيير الكلي في المتغير التابع الابتكار الإداري 39% الابتكار في المنتج 28% الابتكار في العمليات.
 - قبول صحة الفرض السابع أي إن هناك تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي(العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) ماعدا بعدد (القواعد والقانون) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.
 - قبول صحة الفرض الثامن جزئيا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة) ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
 - قبول الفرض الفرعي الأول بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب النوع، ما عدا بعدد (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية الالتزام

- التنظيمي، الالتزام العاطفي) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب النوع.
- قبول الفرض الفرعي الثاني بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب الحالة الإجتماعية، ما عدا بعد (الالتزام العاطفي) نرفض الفرض إي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذا البعد حسب الحالة الاجتماعية.
- قبول الفرض الفرعي الثالث بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب المؤهل العلمي، ما عدا بعد (المناخ الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية، الالتزام المعياري، الابتكار الإداري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب المؤهل العلمي.

الفصل الثامن

النتائج والتوصيات

تمهيد

اهتمت الدراسة الحالية نموذج قابل للتطبيق لتحسين الابتكار التنظيمي لدى العاملين بالدوائر الحكومية، وذلك عن طريق استخدام الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر ، وقد ركزت الدراسة بصفة عامة على معرفة الاختلافات بين آراء العاملين في الدوائر الحكومية بولاية الوادي نحو توافر مناخ أخلاقي، وكما اهتمت بمعرفة آراء العاملين حول وجود إبداع إداري في الدوائر الحكومية بولاية الوادي وللوصول إلى أهداف الدراسة تم إعداد قائمة استقصاء تتكون من ثلاث أجزاء رئيسية ، تتمثل المجموعة الأولى في المناخ الأخلاقي ، والثانية في الالتزام التنظيمي والثالثة الابتكار التنظيمي والرابع المتغيرات الديموجرافية، وتم تجميعها من عينة مكونة من 385 مفردة من العاملين بالدوائر الحكومية محل الدراسة ويهدف هذا الفصل إلى تحديد النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وكذا البحوث المستقبلية، وذلك على النحو التالي:

1- نتائج الدراسة:

توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج التي يمكن تصنيفها إلى نتائج الدراسة النظرية ونتائج خاصة بالدراسة الميدانية على النحو التالي:

1-1- نتائج الدراسة النظرية:

تناولت الدراسة الحالية الأدبيات النظرية الخاصة بالمناخ الأخلاقي والالتزام التنظيمي والابتكار التنظيمي وتوصلت الدراسة النظرية الى مايلي:

- إن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والمناخ التنظيمي واعتبرت الثقافة التنظيمية عبارة عن الافتراضات والمعتقدات التي يتقاسمها الموظفون حول المنظمة وان المناخ التنظيمي هو مظهر من مظاهر المفهوم الموسع للثقافة التنظيمية أي انه مجموعة من الخصائص التي تتصف بها المنظمة والتي تميزها عن المنظمات الأخرى .
- يعتبر المناخ الأخلاقي احد المناخات التنظيمية محددة البعد ويعرف بأنه إدراك للتصورات المشتركة لمجموعة حول المعايير التنظيمية السائدة أو الإدراك المشترك للسلوك الصحيح أخلاقيا وكيفية التعامل مع القضايا الأخلاقية.
- ينقسم المناخ الأخلاقي الى مناخات فرعية ويستخدم السلوك الأخلاقي الذي يعرف على انه الأفعال التي يمكن لها عواقب ايجابية أو سلبية وقد تؤثر مجموعة من العوامل على السلوك الأخلاقي أهمها أبرزها القيادة والبيئة.
- عملية صنع القرار الأخلاقي تتم من خلال القيام بأربعة عمليات والمتمثلة في الحساسية الأخلاقية والحكم الأخلاقي والدوافع الأخلاقية والشخصية الأخلاقية.
- أهم نموذج للمناخ الأخلاقي هو ليفيكتور وكولن الدان يعتبران مؤسس نظرية المناخ الأخلاقي تعتبر اهم العوامل المؤثرة في تصور المناخ الأخلاقي الشكل التنظيمي والتوجهات الإستراتيجية الإدارية والسياق التنظيمي الخارجي.
- تطورت أبحاث المناخ الأخلاقي بداية من أبحاث فيكتور وكولن الى غاية أبحاث كوهين التي أكدت انه يمكن أن تختلف المناخات الأخلاقية الفرعية باختلاف المنظمة أو بيئة التطبيق.
- من ابرز نتائج المناخ الأخلاقي كانت على سلوك الأخلاقي والغير الأخلاقي وسلوك المواطنة التنظيمية و الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والابتكار والإبداع.
- توجد عدة مداخل مختلفة لمفهوم الالتزام التنظيمي التي تطرق لها الباحثون وتم تلخيصها من طرف الباحثة الى ثلاث مداخل يدرس من خلالها الى مفهوم الالتزام التنظيمي وهم المدخل المادي والمدخل العاطفي والأخلاقي
- وعرف الالتزام التنظيمي بأنه عبارة عن إيمان بأهداف المنظمة أو المنافع التي سوف يحققها الفرد من خلال بقاءه بها أو خوفا من الخسائر التي سوف يتكبدها في حالة خروجه منها.

- تعتبر أهم محددات الالتزام التنظيمي وتمثلت في المحددات الشخصية والمتمثلة في العوامل الديموغرافية وكذا المحددات الوظيفية مثل الترقية التدريب وكذا بيئة العمل وكذلك المحددات التنظيمية أهمها المناخ التنظيمي والقيادة.
- تطور مفهوم الالتزام التنظيمي بداية بالعصر المبكر والذي عرف بان الالتزام مزيج من المكاسب المادية داخل المنظمة ثم فترة العصر الأوسط الذي يعرف بالالتزام النفسي أما العصر الثالث الذي تميز بتعدد الأبعاد المتكون من ثلاث أبعاد الالتزام العاطفي والالتزام الاستمراري والالتزام المعياري.
- من أهم نتائج الالتزام التنظيمي أنها تؤثر بشكل إيجابي على الابتكار والإبداع.
- يختلف مفهوم الابتكار التنظيمي وذلك باختلاف التيارات التي تناولته فتوجد ثلاث توجهات تتمثل في نظريات التصميم التنظيمي ونظريات الإدراك والتعلم التنظيمي ونظرية التغيير التنظيمي.
- دعت الباحثة أنواع الابتكار التنظيمي في ثلاث أنواع هي الابتكارات الهيكلية والابتكارات الإجرائية والابتكارات الإدارية.
- وتم الدراسة العلاقة بين الابتكار التنظيمي والابتكار التكنولوجي حيث تم استخلاص أن الابتكار التنظيمي هو شرط مسبق للابتكار التكنولوجي وان أهميته تكمن في معتقدين أساسيين وهما أن الأشكال التنظيمية تتفوق على الأشكال التنظيمية القديمة واستخدام النماذج والأساليب الجديدة يولد المنظمة أكثر إنتاجية والمعتقد الثاني أن هناك تكامل بين الابتكارات التنظيمية والابتكارات التكنولوجية.
- وتم دراسة أبعاد الابتكار التي تعتبر من المفاهيم المعقدة ويرجع الى خاصيتين أولهما اتساع نطاق الابتكار وعمق الابتكار وأهم نماذج أبعاد الابتكار التنظيمي .
- أهم محددات الابتكار التنظيمي هي المناخ والثقافة التنظيمية والقيادة وكذلك الالتزام التنظيمي.
- الابتكار التنظيمي في القطاع العام مهم وذلك لاعتبارات كثيرة أهمها زيادة استجابة لخدمات والاحتياجات والمحلية والتوقعات العامة.

1-2- نتائج الدراسة الميدانية:

تم اختبار صلاحية ومطابقة النموذج وثبت درجة توافقه وثبت درجة توافقه إحصائيا في تفسير العلاقات والتأثيرات بين المتغيرات التي تضمنها النموذج وذلك من خلال مجموعة من المقاييس الموضحة في الفصل الخامس

● التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة :

- أن مستوى المناخ الأخلاقي بالدوائر الحكومية محل الدراسة يعتبر مقبولا حيث بلغ الوسط الحسابي (أكثر من 03) في جميع أبعاد المناخ الأخلاقي مما يؤكد على موافقة العينة أي توفر هذا المتغير.
- أن مستوى الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام الاستمراري - الالتزام المعياري -الالتزام العاطفي) يعتبر مقبولا حيث بلغ الوسط الحسابي (أكثر من 03) في جميع أبعاده مما يؤكد على موافقة العينة أي توفر هذا المتغير بالدوائر الحكومية.
- أن مستوى الابتكار التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الابتكار الإداري - الابتكار في العمليات -الابتكار في المنتج) يعتبر مقبولا حيث بلغ الوسط الحسابي (أكثر من 03) في جميع أبعاده مما يؤكد على موافقة العينة أي توفر هذا المتغير بالدوائر الحكومية.

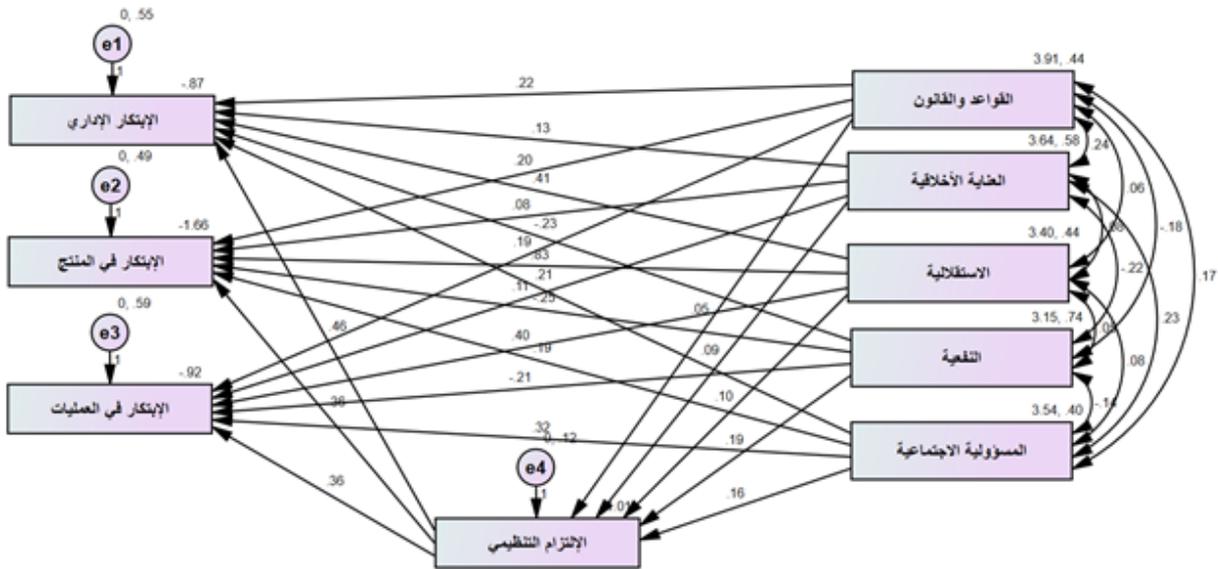
ج- نتائج اختبار فروض الدراسة:

- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الأول والذي يؤكد على وجود علاقة طردية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر.
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الثاني والذي يؤكد على وجود علاقة طردية بين أبعاد الالتزام التنظيمي وأبعاد الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر.
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الثالث والذي يؤكد على وجود علاقة طردية بين أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الالتزام التنظيمي في الدوائر الحكومية محل الدراسة بالجزائر فيما عدا بعد القواعد والقانون .
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الرابع والذي يؤكد وجود تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) حيث توصلت النتائج الى أن أبعاد المناخ الأخلاقي يفسر 36% من التغيير الكلي في الابتكار الإداري 52% من الابتكار في المنتج و 34% من الابتكار في العمليات
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض الخامس يوجد تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي على أبعاد المتغير التابع الالتزام التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.
- أي أن أبعاد المتغير المستقل تفسر 13.5% من التغيير الكلي في المتغير التابع الالتزام العاطفي 15.4%
- الالتزام الاستمراري و 19.4% من الالتزام المعياري

- توصلت نتائج الدراسة الميدانية الى صحة الفرض السادس يوجد تأثير معنوي لأبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي على أبعاد المتغير التابع الابتكار التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.
أي أن أبعاد المتغير المستقل الالتزام التنظيمي تفسر 29 من التغيير الكلي في المتغير التابع الابتكار الإداري 39 % الابتكار في المنتج 28% الابتكار في العمليات.
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية على قبول صحة الفرض السابع أي إن هناك تأثيرات غير مباشرة معنوية ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل المناخ الأخلاقي(العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية، المسؤولية الاجتماعية) ماعدا بعد (القواعد والقانون) على أبعاد المتغير التابع (الابتكار التنظيمي) من خلال المتغير الوسيط (الالتزام التنظيمي) بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة.
- توصلت نتائج الدراسة الميدانية على قبول صحة الفرض الثامن جزئيا توجد اختلافات معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء المستقصى منهم في الدوائر الحكومية بالجزائر محل الدراسة والبحث حول إبعاد الدراسة حسب المتغيرات الشخصية (النوع، الحالة الاجتماعية، العمر، المؤهل، سنوات الخبرة، نوع الوظيفة) ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- نقبل الفرض الفرعي الأول بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب النوع، ما عدا بعد (القواعد والقانون، العناية الأخلاقية، الاستقلالية، النفعية الإلتزام التنظيمي، الإلتزام العاطفي) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب النوع.
- نقبل الفرض الفرعي الثاني بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب الحالة الاجتماعية، ما عدا بعد (الالتزام العاطفي) نرفض الفرض إي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذا البعد حسب الحالة الاجتماعية.
- نقبل الفرض الفرعي الثالث بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب المؤهل العلمي، ما عدا بعد (المناخ الأخلاقي، المسؤولية الاجتماعية، الإلتزام المعياري، الابتكار الإداري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب المؤهل العلمي.
- نقبل الفرض الفرعي الرابع بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب العمر (السن)، ما عدا بعد (الاستقلالية، النفعية، الإلتزام التنظيمي، الإلتزام العاطفي،

- الالتزام المعياري، الابتكار التنظيمي، الابتكار في المنتج) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب العمر (السن).
- نقبل الفرض الفرعي الخامس بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب سنوات الخبرة، ما عدا بعد (الالتزام المعياري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذا البعد حسب سنوات الخبرة.
 - نقبل الفرض الفرعي السادس بالنسبة لجميع الأبعاد أي لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات المستقصى منهم حسب نوع الوظيفة، ما عدا بعد (الالتزام المعياري) نرفض الفرض أي توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إجابات بعض المستقصى منهم لهذه الأبعاد حسب نوع الوظيفة.
- النموذج النهائي للدراسة :

الشكل رقم (07/05)



2- توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج تحليل الفروض لتحقيق الهدف الأساسي للدراسة وهو الوصول الى نموذج لقياس تأثير الإلتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي بالتطبيق على الدوائر الحكومية بالجزائر.

فقد تم تناول توصيات الدراسة من خلال التركيز على مجال التوصية والتوصية المسؤول عن تنفيذها آليات التنفيذ.

الجهة المسؤولة عن التنفيذ	الإجراءات التنفيذية	التوصية
الإدارة العليا مع إدارة الموارد البشرية	<p>*توفير ودعم المناخات الأخلاقية الخيرية التي تؤثر بالإيجاب على العاملين. من خلال الإجراءات التالية</p> <p><u>لتعزيز مناخ القواعد والقوانين</u></p> <p>- إجراء دورات تكوينية توضح قوانين المعمول بها في الدوائر للعاملين</p> <p>- توزيع مطويات لأهم القوانين التي يحتاجها العامل خلال عمله</p> <p>- التزام المسؤولين بالقواعد والقانون لكي يكونوا قدوة لباقي العاملين .</p> <p><u>لتعزيز مناخ المسؤولية الاجتماعية:</u></p> <p>- تحسيس العاملين بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع</p> <p>من خلال تحسيسهم بأهمية الدور الذي يقدمونه للمجتمع والمواطن من خلال ندوات ومحاضرات دورية وحملات توعوية لذلك</p> <p>-<u>لتعزيز مناخ الاستقلالية:</u></p> <p>- توعية العامل بحقوقه وواجباته من خلال توزيع الجرائد الرسمية التي تنص على حقوق وواجبات الموظف</p> <p><u>لتعزيز مناخ العناية الأخلاقية</u></p> <p>تعزيز العلاقات بين العاملين من خلال</p> <p>- تكوين فرق عمل -إنشاء نادي رياضي - العمل على تكوين جمعية لتقديم خدمات</p> <p>- إقامة رحلات جماعية لزيادة الرابطة بين الزملاء.</p> <p><u>تقليل مناخ النفعية:</u></p> <p>استخدام أسلوب الترهيب والعقاب لتقليل السلوكيات السلبية التي تهتم بالمصلحة الشخصية للعامل دون الاهتمام بالآخرين</p>	<p>تحسين المناخ الأخلاقي لما له من تأثير على زيادة الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر.</p>

<p>إدارة الموارد البشرية مع الإدارة العليا</p>	<p>تشجيع ودعم الالتزام التنظيمي التي تؤثر بالإيجاب على الابتكار التنظيمي العاملين. من خلال الإجراءات التالية تنفيذ برامج لزيادة الالتزام في الدوائر الحكومية سواء من خلال دورات لتذكير بأهداف ورسالة المجتمعية للخدمة المقدمة في المجتمع . محاضرات لتأكيد على ضرورة الالتزام بأخلاقيات العمل تشجيع العاملين الأكثر التزاما بالعمل من خلال تقديم هدايا تحفيزية ترقية العاملين الأكثر الالتزاما في مناصب العليا</p>	<p>تحسين الالتزام التنظيمي لما له من تأثير على زيادة الابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر .</p>
------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------

3- الدراسات المستقبلية المقترحة:

تناولت الدراسة الحالية نموذج مقترح لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية بالجزائر ومن خلال نتائج الدراسة النظرية والميدانية فتحت المجال لدراسات أخرى كالتالي:

- طبقت الدراسة الحالية التي كانت كنموذج مقترح لقياس الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي في الدوائر الحكومية وهي قطاع العام غير هادف للربح فمن الممكن إجراء نفس الدراسة على قطاع يهدف الى الربح مثلا البنوك التجارية أو قطاع الأدوية
- تناولت هذه الدراسة الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط ومن الممكن أن يتناول متغيرات أخرى مثل الرضا الوظيفي أو سلوك المواطنة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين المناخ الأخلاقي والابتكار التنظيمي
- كان من الممكن دراسة العلاقة بين أنماط القيادة مثل القيادة الأخلاقية أو التحويلية وعلاقتها بالابتكار التنظيمي بوجود الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط
- ركزت الدراسة الحالية على المناخ الأخلاقي فمن الممكن دراسة الثقافة التنظيمية أو الأخلاقية كمحدد للابتكار التنظيمي
- مازالت هناك نقص في دراسة محددات المناخ الأخلاقي في البيئة العربية.
- لا تزال هناك نقص في دراسة الابتكار التنظيمي ومحدداته ونتائجه
- نقص في دراسة العلاقة بين الابتكار التنظيمي والأداء الوظيفي أو الإنتاجية أو التنافسية.

قائمة

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أ- الكتب باللغة العربية:

- إدريس، ثابت عبد الرحمن. (2012)، "بحوث التسويق أساليب القياس والتحليل واختيار الفروض"، هارموني لتوزيع الكتاب الجامعي، الطبعة الخامسة، ص 252 - 254.
- الجاموس، عبد الرحمان، (2013)، "إدارة المعرفة في منظمات الاعمال وعلاقتها بالمداخل الإدارية الحديثة"، دار وائل، الطبعة الأولى، ص: 234.
- درويش، محمد احمد، (2008)، "نظرية الالتزام التنظيمي"، عالم الكتاب، القاهرة، ص: 04
- الفاعوري، رفعت عبد الحليم، (2005)، "إدارة الابداع التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية للإدارة، مصر، ص: 26
- فليه، فاروق عبده، "السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية"، دار مسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، ص: 285.
- القريوبي، محم القاسم، (2009)، "السلوك التنظيمي"، الطبعة الخامسة، دار وائل، ص: 170.

ب- الدوريات:

- بوزهرة، محمد ومرزوقي رفيق، " القيادة الإدارية وعلاقتها بالإبداع الإداري"، جامعة الجزائر، الجزائر، ص: 01.
- دروزة، سوزان صالح ، القواسمي، ديم شكري. (2014)، " أثر مناخ العمل الأخلاقي في الشعور بالاغتراب الوظيفي دراسة تطبيقية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد: 2، ص: 299.
- رفاعي، رجب حسنين محمد. (2012)، " تأثير الدافع للابتكار كمتغير وسيط في العلاقة بين الثقة التنظيمية والسلوك الإداري ألابتكار - دراسة ميدانية بالتطبيق على المديرين العاملين بالجهاز الإداري بجامعة الطائف"، المجلة العلمية، كلية تجارة، جامعة أسيوط، العدد الثاني والخمسون.
- سليم، عبد الرحمان احمد محمد. (2016)، " الدور الوسيط لمناخ العمل الأخلاقي في العلاقة بين القيادة التحويلية وسلوك العمل المنحرف دراسة ميدانية" مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية. العدد الأول، المجلد الثالث والخمسون.
- الشريفي، عبد المهدي، عباس ، محمد، منال. (1992)، " درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الخاصة بإمارة شرق الشارقة للقيادة الأخلاقية وعلاقتها بدرجة تمكين المعلمين"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد 12، العدد (3)، ص ص 139-162.
- شيروان، نوري السعيد، (2016)، " دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك باقليم كردستان"، المجلة المصرية للدراسات التجارية، العدد: 01 .
- الصباغ، شوقي محمد ، مرزوق، عبد العزيز على. (2013)، " المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاتجاهات الوظيفية دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب"، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ.

- علي، حسن احمد. (2011)، "العلاقة بين أبعاد المناخ الأخلاقي ومدركات العاملين للعدالة التنظيمية في المستشفيات الحكومية والخاصة لمحافظة القاهرة" دراسة ميدانية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مجلد 2، العدد3، ص:316.
- عيسى، احمد محمد بني و ابازيد،رياض احمد، (2014)، " دور الالتزام التنظيمي في تحسين اداء العاملين في القطاع المصرفي الاردني"،مجلة الدراسات العلوم الادارية، المجلد:41، العدد:02
- الكندري، صابر إسماعيل وآخرون. (2011)، " الإبداع الإداري في القطاع الحكومي بدولة الكويت"، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، مجلد 48، عدد 02، ج1، جامعة الإسكندرية، ص: 174.
- لخواص، أحمد مرسي. (2002)، "محددات الإبداع الإداري للعاملين بالأجهزة الحكومية، دراسة تطبيقية"، مجلة الدراسات المالية والتجارية، كلية تجارة بني سويف، العدد 3.
- لمعاصيدي، معن وعبدالله، " أخلاقيات منظمات الأعمال والمزايا التنافسية الأخلاقية نموذج مقترح للمنظمات العربية"، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، ص:06.
- محسن، ماجد عبد الامير،(2015)، "تحليل العلاقة بين المناخ الأخلاقي ورضا العاملين دراسة استطلاعية في القطاع المصرفي المصارف التجارية الحكومية محافظة القادسية " مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية تصدر عن كلية الادارة والاقتصادية جامعة القادسية العدد:17، ص:07-08
- المطيري، ضيف الله عبيد،(2019)، " العلاقة بين التمكين الاداري والالتزام التنظيمي لدى موظفي لدى وزارة الاسكان في المملكة العربية السعودية"،مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية ' العدد:29، ص:84.
- منزر، سامية وبولقواس، زرفة.(2020)، " الإدارة العمومية في الجزائر واستراتيجية تطبيق الادارة الالكترونية فيها"، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص:32-33.
- منصور، طاهر محسن و عاشور، محمود شاكر،(2016)، " الدعم التنظيمي المدرك متغير ا وسيط ا بين إدارة الاحتواء العالي للموارد البشرية والالتزام التنظيمي (: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في شركة نفط الجنوب"، مجلة الاقتصادي الخليجي، العدد(30)،ص:54.
- موفق،عبد القادر. (2012)، " الرقابة المالية على البلدية في الجزائر دراسة تحليلية ونقدية"، جامعة الحاج لخضر باتنة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص:03.
- وارث، محمد (2013) "الفساد وأثره على الفقر إشارة إلى حالة الجزائر" مجلة دفاتر السياسة والقانون، العدد الثاني، جامعة سعد دحلب البليلة، الجزائر، ص 855.
- ج - الرسائل الجامعية:
- بوطرفة. صورية، (2017)، " القيادة التحويلية ودورها في إدارة التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية : دراسة مقارنة بين مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، اطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص: 48.

- بياضي، صفاء، (2016)، "دور إدارة الأداء البشري في تحقيق الالتزام التنظيمي دراسة حالة مؤسسة نسيج والتجهيز"، مذكرة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص:39.
- حسين السيد، وليد حمدان سلامة، (2016)، " القيادة الأخلاقية وعلاقتها بالسلوك الابتكاري للمرؤوسين- دراسة تطبيقية على العاملين بالمراكز الطبية ومستشفيات جامعة المنصورة"، رسالة ماجستير، كلية تجارة، جامعة كفر الشيخ.
- حنون، سامي ابراهيم حماد،(2006)، " قياس مستوى الالتزام لدى العاملين بالجامعات الفلسطينية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير ، كلية التجارة،الجامعة الاسلامية،غزة.
- الخزايلة، أمل راضي دخيل. (2014)، "مستوى المناخ الأخلاقي السائد في المدارس الثانوية في محافظة عمان وعلاقته بدرجة تمكين المعلمين من وجهة نظرهم"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية العلوم التربوية.
- ساكري، الصالح. (2008)، "المعوقات التنظيمية وأثرها على فعالية الجماعات المحلية"، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإسلامية ، قسم علم الاجتماع والديمقراطية، رسالة دكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر.
- شليبي، دعاء ممدوح محمد. (2012)، " العلاقة بين المناخ الأخلاقي والتفكير الابتكاري في ظل مدركات الرضا عن الأجر دراسة مقارنة بين جامعة عين شمس وإحدى الجامعات الخاصة"، رسالة ماجستير، جامعة عين شمس، القاهرة. ص: 57.
- فتح الباب، محمد إبراهيم عبد الحليم،(2017)، "العلاقة بين المناخ الأخلاقي والأداء الوظيفي- دراسة تطبيقية على المستشفيات جامعة طنطا"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنوفية
- قاسم، عبد الله السيد أبو سمرة،(2020)، " مناخ العمل الأخلاقي كمتغير وسيط بين النبذ في مكان العمل والالتزام التنظيمي-دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية للمدن بمحافظة الدقهلية"،رسالة ماجستير، كلية التجارة- إدارة اعمال، جامعة المنصورة.
- قاسيمي، ناصر. (2014)، "الصراع التنظيمي وفعالية التسيير الإداري دراسة حالة الجماعات المحلية بولاية الجزائر"، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،قسم علم الاجتماع، رسالة دكتوراه،جامعة الجزائر.الجزائر
- كمال، محمد بدوي أحمد،(2017)، " المناخ الأخلاقي كمتغير وسيط في العلاقة بين نمط القيادة والأداء التنظيمي، دراسة مقارنة بين بنوك القطاع العام والخاص"، رسالة دكتوراه، كلية التجارة، قسم إدارة أعمال، جامعة بني سويف.
- مصطفى، اميرة يحي،(2018)،"نموذج مقترح لأثر المناخ الأخلاقي وجودة حياة العمل على الالتزام التنظيمي"،رسالة مقدمة للحصول على درجة الدكتوراه في إدارة اعمال، كلية التجارة ، قسم إدارة اعمال،جامعة عين شمس،

- النصور، رانية ياسين، (2016)، " المناخ الأخلاقي السائد وعلاقته بالدافعية لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة مؤتة من وجهة نظرهم " رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، الاردن

ثانياً: المراجع الأجنبية

Books:

- Mayer. D.M, “ **A Review of the Literature on Ethical Climate and Culture**”, OXFORD University Press. P 418- 430.
- Meyer J and Allen N (1997), “**Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**”, Sage Publications, p;11

Articles;

- - James Agarwal & David Cruise,(1999) “**Ethical work climate Dimensions in for Profit Organizational**” : Am Empirical study, journal of business,
- - Çavus, M, F., & Bicer, M, (2016). “**Relationship Between Organizational Ethical Climate and Innovative Behavior: An Example from Turkey**”, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 6, No. 10, p117-127.
- - Tervino LK et al,(2014),” **(Un)Ethical Behaviour in Organizations**”, Annual Review of Psychology/ vol 65/2014,p;01.
- Abdullah& Muhammad Ismail Ramay.M.I,(2012), “**Antecedents OF Organizational Commitment of Banking Sector Employees In PAKISTAN**”, Serbian Journal of Management 7 (1,),p;90.
- Algayerova.O,(2017),” **Innovation in the Public Sector**”, United Nations publication issued by the Economic Commission for Europe,p;03.
- Amalina Abdullah,A et al ,(2019), “**An Analysis on Ethical Climate and Ethical Judgment among Public Sector Employees in Malaysia**”, American journal of business Vol:10, P :135
- **among psychiatric professionals**”, Nursing Ethics 17(2), P :215.
- Aravopoulu.E.(2016). “**Organizational change; Aconceptual and Theartical Review**”. School of Managment and soical Sciences ST Marys University London.
- Armbruster,H, et al,(2008) ,“**Organizational innovation: The challenge of measuring non-technical innovation in large-scale surveys**”,A Fraunhofer Institute Systems and Innovation Research, Breslauer Strasse 48, D-76139 Karlsruhe, Germany,p;102.
- Arnaud. A, (2006), “**A New Theory and Measure of Ethical Work Climate:The Psychologica Process Model (PPM)**”, Doctor of

- Philosophy in the Department of Management, University of Central Florida p;123-124.
- Arzu,K.S ,(2017), “ **The Effect of Ethical Climate and Ethical Leadership on Innovative and Cooperative Behavior**”, Master of Business Administration, Submitted to the Graduate School of the University of Ulsan.
 - Ashraf.F, & Khan.M.A,(2013), ” **Organizational Innovation and Organizational Effectiveness Among Employees of Cellular Companies**”, Pakistan Journal of Psychological Research, 2013, Vol. 28, No. 1,p;5-6,
 - Ayranci,E,(2017),” **Dual Relationships Between Transformational Leadership Perceptions and Organizational Commitment: A Preliminary Research**”,Istanbul AREL University, Faculty of Economics and Administrative Sciences Istanbul, Turkey,p;23
 - Azar.G & Ciabuschi.F, “ **Article title: Organizational Innovation, Technological Innovation, and Export Performance: The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness**”, College of Business, Arts & Social Sciences, Brunel Business School,p:11.
 - Azar.G &Ciabuschi. F, “Article title: Organizational Innovation , Technological Innovation, and Export Performance: The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness”, p:05
 - Azeem.S.M ,(2010), “**Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees inthe Sultanate of Oman**”, Department of Management Information Systems, Yanbu University College, Yanbu, Saudi Arabia,p:295.
 - Bartels et al, (1998),” **The Relationship between Ethical Climate and Ethical Problems within Human Resource Management**”, Journal of buissnes, Vol17, I7.
 - Borhani. F et al,(2013),” **Nurses’ perception of ethical climate and organizational commitment** “,journal Permission, Nursy Ethics, Vol1,I11.
 - Borhani. F, Jalali. T, Abbaszadeh. A , Haghdoost. A. A , & Amiresmaili, M . (2012), “**Nurses’ perception of ethical climate and job satisfaction**” Journal Med Ethics Hist Med.vol; 5: 6.
 - *Borhani. F, Jalali. T, Abbaszadeh. A , Haghdoost. A. A , & Amiresmaili, M . (2012), “Nurses’ perception of Ethical Climate and Job Satisfaction” Journal Med Ethics Hist Med.vol; 5: 6. ,p01 (31)*

- Brown., R. B, (1997), “ **Organizational Commitment ; Clarilying the concept and Simplifying the Existing Construct typology**”, journal of Vocational Behavior, 49,(3), p:03.
- Bulutlar . F & Ünler Öz. E, (2009), “**The Effects of Ethical Climates on Bullying Behaviour in the Workplace**”, Journal of Business Ethics, Vol. 86, No. 3. , pp.273-295
- Carmen,M.D& Serna, M, (2023), “**The influence of organizational commitment and learning orientation on innovation in SMEs**”, Contaduría y administración, vol. 63, no. 3, pp. 205-224.
- Çavus, M, F., & Bicer, M, (2016). “**Relationship Between Organizational Ethical Climate and Innovative Behavior: An Example from Turkey**”, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, Vol. 6, No. 10, p117-127.
- Chang, J, et al, (2019), ‘ **Public Service Innovation a Typology** ‘ , public mangement review, p:
- Chang, W-C & Chiang, Z H ,(2007),” **A Study on How to Elevating Organizational Creativity of Design Organization**” Graduate School of Design, National Taiwan University of Science and Technology, wchang@maul.ntust.edu.tw
- Chen.S.T & Chang.B.G,(2012), “**The Effects of Absorptive Capacity and Decision Speed on Organizational Innovation: A Study of Organizational Structure as an Antecedent Variable**”, Contemporary Management Research, p : 28.
- Chinomona,E., Popoola, B,A., & Imuezerua,E., (2017), “**The Influence Of Employee Empowerment, Ethical Climate, Organisational Support And Top Management Commitment On Employee Job Satisfaction. A Case Of Companies In The Gauteng Province Of South Africa**” vol33, N01,pp27-42.
- Chughtai, A. A & Zafar, S, (2006), “**Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers**”, Applied H.R.M. Research, 2006, Vol11, N 1, p; 40.
- Chughtai.A.A & Zafar.S, (2006), “**Antecedents and Consequences of Organizational Commitment Among Pakistani University Teachers**”, Applied H.R.M. Research, 2006, Volume 11, Number 1,p:40.7

- Clarence.M, & George.,T. S, (2018), “**Role of Demographic Variables in Organizational Commitment Among Catholic College Teachers**”, Asia Pacific Journal of Research, VI: 1 I:3.
 - Cohen, D. V, “**Moral Climate In Business Firms: A Framework For**
 - Cohen.A, (2007), “**Commitment before and after: An evaluation and reconceptualization of organizational commitment**” Human Resource Management Review 17, P:317.
 - Colabi,A.M,(2022), “**Organizational Commitment Model by Explaining the Role of Organizational Innovation, Organizational Culture and Creating Shared Value**”, Public Management Researches, Vol: 15, I; 56.
 - Cremer,D.D et al,(2010), "**Guest Editors’ Introduction On Understanding Ethical Behavior and Decision Making: A Behavioral Ethics Approach**", Business Ethics Quarterly 20:1 (January 2010); ISSN 1052-150X, P :02
 - Damanpour, K. A. Szabat and W. M. Evan,(1989), “**THE RELATIONSHIP BETWEEN TYPES OF INNOVATION AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE** ”, Journal of Management Studies 26:6,p;106.
 - *Damanpour.F. ,A. S. Kathryn & Evan.W.(1989). “ The Relationship Between Types Of Innovation and Organizational Performance ”, Journal of Management Studies 26:6.p;106.*
 - Dane K. Peterson,(2002), “The Relationship between Unethical Behavior and the Climate Questionnaire“, Journal of Business Ethics 41, p:314.
 - Daneshfard1.K , Rahimi, G , Damirchi, Q.V (2011),.” **Surveying the Role of Ethical Climate on Job Satisfaction in Iran’s Small and Medium Enterprises**” Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. 1, No.2.
 - Demircioglua. M.A. , & Audretsch.D.B.(2017). “**Conditions for innovation in public sector organizations**”, Research Policy, journal homepage: www.elsevier.com/locate/respol.p;02.
 - Demirtas.O & Akdogan.A,(2015), “**The Effect of Ethical Leadership Behavior on Ethical Climate, Turnover Intention, and Affective Commitment**”, Journal of Business Ethics, DOI 10.1007/s10551-014-2196-6
- Department of management & Social Sciences Mohammad Ali Jinnah

- Deshpande, S., & Joseph, J. (2009). “ **Impact of Emotional Intelligence Ethical Climate And Behavior of Peers on Ethical behavior Nurses**”, Journal of business Ethics ,Vol.86,pp.274-275.
- Dey.T et al,(2014), “**A New Look at the Antecedents and Consequences of Organizational Commitment:A Conceptual Study**”, International Journal of Humanities and Social Science, Vol. 4 No. 1,p:281.
- [Ebtsam Aly Abou Hashish](#), (2017),” **Relationship between ethical work climate and nurses' perception of organizational support, commitment, job satisfaction and turnover intent**”, Nurs Ethics,
- Elci., M, & A. Lutfihat. (2009). "**the Impact of Perceived Organizational Ethical Climate on Work Satisfactions**”, Journal of Business, vol: 84, I: 3, PP: 298.
Empirical Research, P :386
- Erben G. S. & Guneser.A.B,(2007),” **The Relationship Between Paternalistic Leadership and Organizational Commitment: Investigating the Role of Climate Regarding Ethics**”, Journal of Business Ethics
- Gallego.J & Rubalcaba.L,(2011), “**Organizational innovation in small European firms: A multidimensional approach**”, International Small Business Journal,p;03.
- Ghosh.S, 1. Swamy. D. R.,(2014), “**A Literature Review on Organizational Commitment – A Comprehensive Summary**”, Journal of Engineering Research and Applications www.ijera.com ISSN : 2248-9622, Vol. 4, Issue 12,p:05
- Godknwst .T.M.(2016). “**type and Forms Organizational**”, Cout line are Generated by Acadmia .
- Guest.D.(2004), “**The Psychology of the Employment Relationship:An Analysis Based on the Psychological Contract**”, APPLIED PSYCHOLOGY: AN INTERNATIONAL REVIEW, 53, (4),p:544.
- Gumusluoglu, L. and Ilsev, A. (2009) “**Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation**”. Journal of Business Research, 62, 461-473.<http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.07.032>
- Halvorsen.T., Hauknes.J, Miles.I., & Røste.R, .(2005). “**On the Differences Between Public and Private Sector Innovation**”, the EU

- 5th Framework Programme. For more information, see www.step.no/publin/.p; 05.
- Hamzani et al,(2016).” **The Influence of Organizational Innovation Towards Internal Service Quality in MBKS**”,Procedia and behavioral Sciences ,vol; 224,I:15,p;318-320.
 - Hassan., J.M, (2010), “**Organizational Commitment and Employee's Innovative Behavior: A Study in Retail Sector** ”, Journal of Management Research“, vol;10 I;01.
 - Heather, L. and winters, T. (2014). “**The Effect Climate on The Organizational Commitment Of faculty members**”, Journal Of Academic and Business Ethics, Vol. 09, pp.01-15.
 - Hiltrop.J.M ,(1996), “**Managing the changing psychological contract**”, International Institute for Management Development (IMD), Lausanne, Switzerlandp : , p: 36
 - Hou.Y, et al,(2011), “**Organizational Commitment and Creativity: the Inuence of Thinking Styles** ”, ANNALS OF ECONOMICS AND FINANCE 12-2,p;416.
 - [Huang.C.C](#) et al,(2012), « **A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors**”, [Volume 19, Issue 4](#).
 - Ismail.Suhaiza,(2015),”**Effect of Ethical Climate on Organizational Commitment and job Satisfaction of anditor in Malaysia**”,Gadjah Mada International Journal of Business,Vol17,I02,
 - Jay P. Mulki,J.P et al ,(2007), “**Effect of Ethical Climate on Turnover Intention: Linking Attitudinal- and Stress Theory**“,Journal of Business Ethics; DOI 10.1007/s10551-007-9368-6,p:03.
 - Jones,M.L ,(2006), “ **On the antecedents of career commitment**”, Faculty of Commerce Papers (Archive), University of Wollongong, Research Online,p:02.
 - Kadir, A.A et al ,(2019), “ **The Relationship between Ethical Work Climate and Organizational Innovation**”, University of Sfax, Tunisia/Faculty of Economics and Management of Sfax.
 - Kadir.A.A. , Ismail.F., , Khan.A., , & AlHosani.A.A.H.H.(2019),” **The Relationship between Ethical Work Climate and Organizational Innovation**”, ACHITS 2019, p;05.
 - [Kaur,J](#),(2017),” **Exploring relationships among ethical climate types and organizational commitment: A case of Indian banking sector**”, [Journal of Indian Business Research](#),

- Kelley .l ,(2005), “**Generational Impacts on Organizational Commitment: An examination of the Baby Boom Generation and Generation X at work**”, Master of Business Administration, Sprott School o f Business, Carleton University,p ;38-39.
- Khan. R, Rehman.A.U & Fatima.A.(2009).” **Transformational leadership and organizational**”. African Journal of Business Management Vol.3 I;(11).
- Kising,T.M’u. Gregory S. Namusonge, G.S.. Mwirigi,F.M,(2016), “**The Role of Organizational Innovation in Sustainable Competitive Advantage in Universities in Kenya**”, The International Journal of Social Sciences and Humanities Inventionn Volume 3 issue 9,p; 2767-2768.
- Kumar.k.S., (2018), “**Organizational Climate for innvotion and Creativity**”, journal of management Reseaech, VOL, I;02.
- Laratta, “**Ethical Climate in Nonprofit and Government Sectors: A Comparative Study between Japan and UK**”, Graduate School of Humanities and Sociology, The University of Tokyo,p:04-05.
- li et al. (2017). “**The Role leadership and Organizational Cultuer**”,International journal of public leadership.
- Lilly, J., Duffy, JA, & WIpawayangkool, K.(2016).” **The Impact of Ethical Climate on Organizational Trust and the Role of Business Performance: If Business Performance Increases, Does Ethical Climate Still Matter?**” Institute of Behavioral and Applied. Management All Rights Reserved.
- Ling, T.C & Mohd,A,(2010), “**Human Resource Management Practices And Organizational Innovation: An Empirical Study In Malaysia**”, The Journal of Applied Business Research, Volume 26, Number 4, p:106.
- Lu, C.S & Lu. C. S & Lin. C.C, (2014), “ **The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context**”, J Bus Ethics (2014) 124:209–223 DOI 10.1007/s10551-013-1868-.
- Lu, C.S & Lu. C. S & Lin. C.C, (2014), “ **The Effects of Ethical Leadership and Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International Port Context**”, J Bus Ethics (2014) 124:209–223 DOI 10.1007/s10551-013-1868-y
- Lutzen. K, (2010), " **Moral stress, moral climate and moral sensitivity**

- Ma'amor, H. H, J, Ann. Hashim, N. (2012), **“The Relationship between Ethical Climates and Organizational Commitment in Manufacturing Companies”** University Technology MARA (UiTM), DOI: 10.7763/IPEDR. V56. 27
- Machat.C , **“THE CO-EVOLUTION OF TECHNOLOGICAL AND ORGANIZATIONAL Innovations IN High-Technology Based SMEs”**, University of Nice Sophia Antipolis.
- Maesschalck.J ,(2004), **“Towards a public administration theory on public servants’ ethics A comparative study“**,Proefschrift tot het verkrijgen van de graad van Doctor in de Sociale Wetenschappen, KATHOLIEKE UNIVERSITEIT LEUVEN,p:35
- Martin, K. D., & Cullen, J. B., (2006), **“Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review”**, Journal of Business Ethics, Vol 69
- Martin, K. D., & Cullen, J. B., (2006), **“Continuities and Extensions of Ethical Climate Theory: A Meta-Analytic Review”**, Journal of Business Ethics, Vol 69, ,P ;05-06.
- Mayer. D.M, **“ A Review of the Literature on Ethical Climate and Culture”**, OXFORD University Press. P 418- 430.
- Mercurio , Z, A , 2015, **‘Affective commitment as a core essence of Organisational An Intergrative literature Review”**, Human Resource Development Review, ‘ Vol : 14 (4), p: 406.
- Meyer et al , (2002) , **“ affective , continuance and normative commitment to organisatio, a meta analysis of antecedents correlates and consequences”** , journal of vocational behavior , 61 , p: 22.
- Ming,L & Ying,Z.Z,(2010), **“How Does Organizational Commitment Affect Organizational Innovation”**, International Conference on E-Business and E-Government
- Moalla, H. F. & Fadel, K. A,(2023), **“The Role of The Ethical Climate In Promoting The Innovative Behavior of Employees An Analytical Study of The Opinions of Faculty Members of Technical Institutes In The Middle Euphrates”**, University of Sfax Tunisia, Faculty of Economics and Management of Sfax.
- Moalla,H.F & Fadel,K.A,(2023), **“The Role of The Ethical Climate In Promoting The Innovative Behavior of Employees An Analytical Study of The Opinions of Faculty Members of Technical**

- Institutes In The Middle Euphrates**”University of Sfax, Tunisia/Faculty of Economics and Management of Sfax, p:1864
- Moore,H.L,(2012), “**Ethical Climate, Organizational Commitment, and Job Satisfaction of Full-Time Faculty Members**”, East, Doctor of Education of Educational Leadership, Tennessee State University,p:41-42.
 - Moussa.M., McMurray.A & Muenjohn.N.(2018), “ **A CONCEPTUAL FRAMEWORK OF THE FACTORS INFLUENCING INNOVATION IN PUBLIC SECTOR ORGANIZATIONS**”, The Journal of Developing Areas, Vol ; 52 No ; 3,p;232-233.
 - Mulgan.G & Albury.D.(2018). “**Innovatin in the Public Sector**”, This paper has been prepared to stimulate discussion: It is not a statement of government policy, p : 04 , 05.
 - Murli.S. & Podder.A., (2017), “**the influence of organizational Commitment and learning Orienttion on innovation in SMES**”, Universidad Automoma de Aguascalientes Mexico.p;62.
 - Mustafa Kemal Topcu1,M.K & et al, (2015), “**The Role of the Servant Leadership on the Relation between Ethical Climate Perception and Innovative Work**”, European Research Studies, XVIII (1),p;70.
 - Negoita .O.D, & Deselnicu,D.C(2018), “**The Influence of Leadership on Organizational Commitment**”, Proceedings of the International Conference on Business Management(ICBM18France Conference) Paris - France. July 5 - 7,P;03.
 - Neubaum, D.O, Mitchell, M.S, & Schminke, M.(2004), “**Firm Newness Entrepreneurial Orientation and Ethical Climate**”, Journal of Business Ethics 52. P :336.
 - Neubert, M. J., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Roberts, J. A., & Chonko, L. B. (2009), "**The Virtuous Influence of Ethical leadership Behavior: Evidence from the Field**", Journal of Business Ethics, Vol. 90, No.2,
 - Oztekin., O et al, (2015), “ **The effect of leadership on Organizational Commitment**”, Spring international publishing, p: 240.
 - Patterson & West ,(2005), “**Validationg The organizational climate measure: Link's To managerial practices productivity and innovation**”, Journal of Organizational Bahavior,P: 381.

- Peene.N.(2009), **“Occupational Commitment as a Moderating Variable Insecure Times: Job Insecurity and Its Consequences on Organizational Commitment”**, Tilburg University Human Resource Studies,p:06.
- Peterson.dane, k. (2002). **“The Relationship Between UnEthical Behavior and The Dimensions of The Ethical Climate Questionnaire ”**, Journal of Business Ethics, Vol 41, No 4, PP.313-326.
- Planer.D.G ,(2019), **“The Relationship between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behaviors in the Public and Private Sectors“**,Faculty of Economic Sciences and Management, Nicolaus Copernicus University in Toru´ n, ul. Gagarina 13A.
Politics : A Study of the Public Sector Organizations of Pakistan”
- Putranta, M. (2008). **“The Relationships Between Ethical Climates, Ethical Ideology and Organizational Commitment”**, Unpublish.ph.D thesis, University Of Notre Dame Australia, Available on Research on line nd.edu, au/cgi/.,
- Putranta, M. (2008). **“The Relationships Between Ethical Climates, Ethical Ideology and Organizational Commitment”**, Unpublish.ph.D thesis, University Of Notre Dame Australia, Available on Research on line nd.edu, au/cgi, P :38
- Qamer,A.H,(2020), **“Relationship Between Ethical Climate and Organizational Commitment in Higher Education Institutions of Pakistan”** , International Review of Social Sciences Vol. 8 Issue.9.
- Rahimi. F, Ali Mehrabi.A & , Narges Jafari.N.(2015). **” A Survey of the Effect of Organizational Innovation on Product Innovation, Innovative Performance and Market Performance”**, GMP Review, 2015; V;16;I;5.
- Razavi ,S.H & Attarnezhad.O.(2013).” **Management of Organizational Innovation”**, International Journal of Business and Social Sciencel, Vol. 4 No. 1,p:228.
- Regina, M. G.& Dela, P.H, (2022), **“Influence of Ethical Climate and Innovative Behavior of Administrators on Organizational Effectiveness”**, International Journal of Scientific Research and Management , Vol; 10 I; 01.
- Riaz. A.(2013),” **Antecedents and Consequences of Organizational**

- Ribeiro.T& Navarro.B,(2016), ” **Organizational Innovation in Hotel Companies**”, Degree IN Business Administration”,p:10.
- Rini Rahmawati. & Tobing.D.S.K.(2019), “**The Role OfTransformational Leadership On Organizational Commitment And Job Satisfaction Of Tax Office Officers (KPP) In Banjarmasin**”, INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC & TECHNOLOGY RESEARCH VOLUME 8, ISSUE 07.
Sage journal, vol;24(2),
- Salami., S. O, (2017), “**Demographic and Psychological Factors Predicting Organizational Commitment among Industrial Workers**”. The Anthropologist, <https://doi.org/10.1080/09720073.2008.11891026>.
- Sernaa.M.D.C. , Martíneza.J.E.V & Domenech.V.E.(2018),” **The Influence of Organizational Commitment and learning Orientation on Innovation in SMEs**”, Contaduría y Administración.V: 63,I; (3),p;07.
- Shantu, c., and Lin.ch. (2014). “ **The Effects of Ethical Climate on Employee Ethical Behavior in the International port context**” Journal of Business Ethics, V.124, I2, pp209-223.
- Shelby D. H, et al ,(1989), “**Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing**”, Journal of Marketing Vol. 53,p:81
- Simha. A & Stanusch, A. S. (2015), "**The effects of ethical climates on trust in supervisor and trust in organization in a Polish context**", Management Decision, Vol. 53 Issue: 1, pp.24-39,
- Single et al,(2012) ,“**Influence of Ethics And Values On Organizational Citizenship Behaviour A Review**”,Journal of Management Value and Ethics,Vol:1, No;1,p:28.
- Sonarita et al,(2019), “ **Relationships between Organizational Climate and Organizational Commitment: A Literature Review in the Asian Context**, ” International Journal of Research and Innovation in Social Science, p;168- 169.
- Spruit et al,(2018), “**the Relationship Between Moral Climate of Sports and The Moral Behaviour of young Athletes ; Multilevel Meta-analysis**”, ”Springer link Published, p;03.
- Tan.C.L., and Aizzat. M N.(2011).” **Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating**

- Role of Knowledge Management Effectiveness**”, Electronic Journal of Knowledge Management Vol;9 Issue 2,p;156.
- Tekin.,I C & Akgemci., T, (2019), “ **The Effect of organizational Commitment on innvotive work behaviour**”, Business & Management Studies: An International Journal Vol.:7 Issue:4.
 - Teresi, M,(2019), "**Ethical Climate(s), Organizational Identification, and Employees' Behavior**", Ethical Climate and Organizational Identification, June 2019 | Volume 10, , P :02.
 - Tohidi & Jobbari . (2011) , “**the Importance of Innovation and its Crucial role in Growth Survival and Success of Organizations**” , Procedial Technology, p : 537.
 - Topcu.M.K et al,(2015), “**The Role of the Servant Leadership on the Relation between Ethical Climate Perception and Innovative Work** European Research Studies,Volume XVIII, Issue (1), University Islamabad,p;40.
 - Valkama,P., S. J. Bailey and A.V. Anttiroiko.(2013). “**Analyzing Organizational Innovation in Public Services -Conceptual and Theoretical Issues**”, Organizational Innovation in Public Services, P : 28.
 - Vansandt. C.V.(2001), “**AN Examination of the Relationship Between Ethical Work Climate and Moral Awareness**”, Dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Philosophy in Management.p:28.
 - Verma ,”**Organizational Ethical Work Climate: A systematic review of the literature**”, Institute of Rural Management Anand ,P;13-14.
 - Victor . B and. Cullen. J.B.(1988), “ **The Organizational Bases of Ethical Work Climates**” Administrative Science Quarterl y” , Vol. 33 , No.1.
 - Victor J. & Morales, G.A,(2008),” **Influence of Transformational leadership on organizational innovation and performance depending on the level of organizational learning in the pharmaceutical sector**”, Journal of Organizational Change Management, Vol. 21 No. 2,p;189.
 - Wang , Y , D. ,& Hsieh, H. (2013). « **Organizational Ethical Climate and Employee Silence: A Cross-Level Analysis**”, The

- Asian Conference on the Social Sciences 2012 Official Conference Proceedings
- Wang.T., Zhao.B & Zhao.B.(2015), **“Pay dispersion and organizational innovation: The mediation effects of employee participation and voluntary turnover”**, Human Relations,V; 68,I;(7), p: 68.
 - Wang.Y.D & Hsieh.H,(2013),” **Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation**”, human relations, 2013 66: 783 originally published online 8 November 2012 Human Relations, The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention, Volume 3 issue 9, p: 2767-2768.
 - WeiBo.Z., Kaur.S & Jun.W.,(2010),” **New development of organizational commitment: A critical review (1960 - 2009).**” African Journal of Business Management Vol. 4 (1),p;13.
 - Wimbush & shepard, 1994 « **Toward An Unerdtanfing of Elprical climate ; Its Relationship to Elprical Behavior and supervisory influence** », journal of business Ethics N°13, P :639.
 - Wimbush.J.C ,(1991), **“Ethical Climates and Ethical Behavior”**, Doctor of Philosophy in Management, Virginia Polytechnic Institute and State University Institute and State University,p;21-22-26.
 - Windrum.P & Koch,P ,(2008), ” **Innovation in Public Sector Services Entrepreneurship, Creativity and Management**”, British Library,p;05 .
 - Yener, M., Yaldirm, M.,& Ergun, S. (2012). **“The Effect Of Ethical Climate On Work Engagement”**, Procedia, Social and Behavioral Sciences,
 - Yucef . I(2012) , **“ Examining the relationships among job and turnover intention , an empirical”**, study in international of business and managment ,Vol 7 , No , 20 , p : 46.
 - Ziaei, S & Taromsari, M. M,(2022), **“Investigating the Relationship between Organizational Innovation and Emotional Intelligence with Organizational Commitment in Librarians of Public Libraries in Rasht”**, Journal of Knowledge Retrieval and Semantic Systems, Vol.9, No.30.

-

الملاحق



كلية العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير

شعبة علوم تسيير

تخصص إدارة أعمال

قائمة الاستقصاء

السيد الفاضل/

السيدة الفاضلة/

تحية طيبة وبعد،،،

يمثل هذا الاستقصاء الأداة الرئيسية من دراسة ميدانية ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه تقوم بها الباحثة بهدف الوصول الى النموذج المقترح لقياس تأثير الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين المناخ الأخلاقي و الابتكار التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالدوائر الحكومية ".
وتعتبر هذه الدراسة إحدى الدراسات العلمية التي تخدم أغراض البحث العلمي في مجال إدارة الموارد البشرية، كما تعمل على تطوير العمل وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمواطنين ، وحتى يمكن لهذه الدراسة أن تحقق أهدافها فإننا على ثقة بكم في التعاون الصادق لاستيفاء قائمة الأسئلة التي يشتمل عليها هذا الاستقصاء، علما أن كافة البيانات الواردة بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرة لكم سلفا على حسن تعاونكم

الباحثة

فاطمة الزهرة بلهادي

إشراف

الأستاذ الدكتور

بومدين يوسف

2024

- 1- المناخ الأخلاقي: عبارة عن تصورات العاملين تجاه الممارسات والإجراءات والمعايير والقيم السائدة داخل المنظمة وذلك في سياق أخلاقي.
- 2- الابتكار التنظيمي: هو أي فكرة جديدة أو سلوك جديد تتبناها المنظمة.
- 3- الالتزام التنظيمي: رغبة قوية للبقاء ضمن تنظيم معين والاستعداد لبذل مستويات عالية من الجهد لصالح المنظمة.

أولاً: فيما يأتي عدد من العبارات المتعلقة بالمناخ الأخلاقي السائد في البلدية التي تعمل بها، والمطلوب إبداء رأيك حول كل عبارة، عن طريق وضع علامة (✓) أمام درجة الاستجابة المناسبة لكل من العبارات التالية:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	أولاً: القواعد والقانون: من المتوقع أن يتمسك جميع العاملين داخل هذه الدائرة بالقواعد والإجراءات.					
2	إن إتباع قواعد وإجراءات الدائرة في غاية الأهمية هنا.					
3	الناجحون في هذه الدائرة يتميزون بالانضباط الصارم تجاه سياسات المنظمة .					
4	إن الاعتبار الأهم في الدائرة هو القانون والقواعد الأخلاقية للمهنة.					
5	يراعي العاملون في هذه الدائرة مدى توافق القرارات مع المعايير الأخلاقية.					
6	ثانياً: العناية الأخلاقية: يحرص جميع العاملون في الدائرة على تحقيق الرفاهية للآخرين.					
7	يعتني العاملون في الدائرة ببعضهم البعض في إطار أخلاقي.					
8	يشغلني دائماً ما هو الأفضل لكل العاملين.					
9	عادة ما يحاول الأفراد مساعدة زملائهم في حال وقوع مشكلة لهم					
10	ثالثاً: الاستقلالية: عادة ما يتشارك العاملون في الدائرة مناسباتهم العائلية.					
11	كل فرد في الدائرة يقرر لنفسه ما هو الصحيح أو الخطأ.					

م	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
12	يتبع كل فرد في الدائرة معتقداته الشخصية.					
13	عادة ما يتدخل الآخرون حول السلوك الصحيح أو الخطأ بالنسبة لك.					
14	رابعا: النفعية او الذاتية في هذه الدائرة لا يفكر الأفراد إلا في أنفسهم.					
15	ليس هناك مجال للأخلاق الشخصية داخل الدائرة.					
16	يعتبر العمل دون المستوى فقط عندما يضر بمصالح الدائرة.					
17	في الدائرة يعمل الأفراد على حماية مصالحهم الشخصية قبل كل شيء.					
18	يحاول بعض الأفراد تحقيق مصالحهم الشخصية مقابل القيام بعملهم.					
19	خامسا: المسؤولية الاجتماعية: أثر القرارات على المواطنين هو الاعتبار الرئيسي في الدائرة.					
20	من المتوقع أن كل فرد يعتنى به عند صنع القرارات.					
21	تقديم حلول فعالة لمشاكل المواطنين هو الهدف الأول في الدائرة .					
22	يهتم العاملون هنا بمصالح الدائرة فوق كل شيء.					
23	يهتم العاملون في الدائرة بأثر القرارات على المحيط الخارجي والبيئة.					
24	يقوم العاملون في هذه الدائرة بما هو صحيح تجاه المواطنين.					

ثانيا: فيما يأتي عدد من العبارات المتعلقة بالالتزام التنظيمي والمطلوب إبداء رأيك حول كل عبارة من العبارات الآتية، وذلك بوضع علامة (✓) أمام درجة الاستجابة المناسبة:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
25	اولا: الالتزام العاطفي: استمتع بالحديث عن الدائرة التي اعمل بها مع الآخرين من خارجها.					
26	اشعر حقا أن مشاكل الدائرة هي مشاكلي أنا شخصيا					
27	اعتقد انه من السهل علي أن ارتبط بمكان عمل آخر كما ارتبطت بهذه الدائرة					
28	لا اشعر أنني فرد من أفراد العائلة في هذه الدائرة					
29	لا اشعر ان هناك ارتباط نفسي بيني وبين الدائرة					
30	هذه الدائرة تعني لي الكثير بشكل شخصي					
31	ثانيا: الالتزام الاستمراري: بالنسبة لي يصعب علي ترك هذه الدائرة إذا رغبت في ذلك					
32	إذا قررت ترك الدائرة حاليا فان ذلك سيسبب لي ارباكا شديدا في حياتي					
33	أن قراري ان اترك الدائرة حاليا لن يكلفني الكثير					
34	أن استمراري في الدائرة لم ينتج من اضطراري للعمل بها بقدر رغبتني في الاستمرار في الفترة الحالية					
35	اعتقد أن الوظائف المتاحة في الأماكن الأخرى مماثلة للعمل					

					بدائرتي بشكل يجعلني أفكر في ترك وظيفتي الحالية	
					أن من أهم الصعاب التي سوف تواجهني إذا ما تركت الدائرة هو ندرة الوظائف الشاغرة	36
					ثالثا: الالتزام المعياري: لاعتقد أن الموظف يجب أن يظهر ولاء دائما للدائرة التي يعمل بها	37
					لا اعتقد أن التنقل السريع من مكان الى آخر هو عمل لا أخلاقي	38
					احد أسباب استمرارى بالدائرة هو اعتقادي بان ارتباطي بها هام لذا اشعر نحوها بالالتزام الأخلاقي	39
					إذا اتاحت لي فرصة العمل في مكان آخر فلن يكون من الصواب على ان اترك العمل بالدائرة	40
					لقد تعلمت من صغري مدى ضرورة الولاء المستمر لوظيفة واحدة	41
					كانت الأمور أفضل في تلك الأيام التي قضى فيها الناس معظم حياتهم الوظيفية داخل مكان عمل واحد	42

ثالثا: فيما يأتي عدد من العبارات المتعلقة بالابتكار التنظيمي والمطلوب إبداء رأيك حول كل عبارة من العبارات الآتية، وذلك بوضع علامة (✓) أمام درجة الاستجابة المناسبة:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أولاً: الابتكار الإداري						
43	تقوم الدائرة باستحداث تغييرات جذرية في هيكله التنظيمية					
44	تجري الدائرة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الكمبيوتر في عملياتها الإدارية					
45	تساعد الدائرة العاملين على فهم آليات عمل الإدارة بالاهتمام بوضع برامج تمكنهم من ذلك					
46	تتخذ الدائرة سياسات وإجراءات لتطوير الخدمات المقدمة للمواطنين					
47	تستحدث الدائرة نظم جديدة لاستقطاب عمالة متميزة					
ثانياً: الابتكار في المنتج						
48	تمتلك الدائرة القدرة على استبدال الخدمات القديمة بخدمات متميزة					
49	تطور الدائرة خدماتها باستمرار					
50	تصمم الدائرة خدماتها بشكل ابتكاري					
ثالثاً: الابتكار في العمليات						
51	تطور الدائرة باستمرار عملياته وذلك لرفع كفاءة الخدمة					
52	تدير الدائرة عمليات إنتاج خدماتها بكفاءة عالية					
53	تحرص الدائرة على مراجعة عملياته للتخلص من الأنشطة التي تعوق العمل					
54	تمتلك الدائرة القدرة على إدارة مجموعة من العمليات التكنولوجية عالية المستوى					

رابعاً: فيما يأتي مجموعة من البيانات الشخصية، والمطلوب وضع علامة (✓) أمام درجة الاستجابة التي تتناسب معك:

الجنس:		
أنثى		ذكر
		ب- العمر (السن):
من 25 إلى أقل من 35 سنة		أقل من 25 سنة
من 45 سنة فأكثر		من 35 إلى أقل من 45 سنة

ج- الحالة الاجتماعية:		
	متزوج	أعزب
		د- المؤهل العلمي:
	مؤهل جامعي	مؤهل أقل من الجامعي
		مؤهل أعلى من جامعي (دراسات عليا)
		هـ- سنوات الخبرة:
	من خمسة إلى عشرة سنوات	أقل من خمسة سنوات
	أكثر من عشرين سنة	من عشرة سنوات إلى 20 سنة
		و- منصب عالي:
	رئيس مصلحة	امين عام
	رئيس فرع	رئيس مكتب
		منصب اخر

- الرتبة:

نشكر حسن تعاونكم

□ الفرض الرئيسي الأول والثاني والثالث:

Correlations

Notes

Output Created		08-OCT-2024 14:46:40
Comments		
Input	Data	\FATMA - Copy.sav3 تعديل D:\البحاث\اجد\فاطمة نحائي -
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=x1 X2 X3 X4 X5 Z1 Z2 Z3 Y1 Y2 Y3 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03

Correlations

		القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية	المسؤولية الاجتماعية	الالتزام العاطفي
القواعد والقانون	Pearson Correlation	1	.478**	.147**	-.310**	.405**	.068
	Sig. (2-tailed)		.000	.004	.000	.000	.180
	N	392	392	392	392	392	392
العناية الأخلاقية	Pearson Correlation	.478**	1	.161**	-.345**	.489**	.125*
	Sig. (2-tailed)	.000		.001	.000	.000	.013
	N	392	392	392	392	392	392
الاستقلالية	Pearson Correlation	.147**	.161**	1	.081	.186**	.248**
	Sig. (2-tailed)	.004	.001		.108	.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
النفعية	Pearson Correlation	-.310**	-.345**	.081	1	-.250**	.213**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.108		.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
المسؤولية الاجتماعية	Pearson Correlation	.405**	.489**	.186**	-.250**	1	.133**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.008
	N	392	392	392	392	392	392
الالتزام العاطفي	Pearson Correlation	.068	.125*	.248**	.213**	.133**	1
	Sig. (2-tailed)	.180	.013	.000	.000	.008	
	N	392	392	392	392	392	392
الالتزام الاستمراري	Pearson Correlation	.148**	.131**	.221**	.216**	.188**	.347**

	Sig. (2-tailed)	.003	.010	.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
الالتزام المعياري	Pearson Correlation	.153**	.221**	.160**	.175**	.313**	.229**
	Sig. (2-tailed)	.002	.000	.002	.001	.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
الابتكار الإداري	Pearson Correlation	.403**	.408**	.389**	-.253**	.416**	.209**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
الابتكار في المنتج	Pearson Correlation	.376**	.373**	.610**	-.221**	.395**	.203**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392	392
الابتكار في العمليات	Pearson Correlation	.380**	.390**	.372**	-.245**	.443**	.171**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.001
	N	392	392	392	392	392	392



Correlations

		الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الابتكار الإداري	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
القواعد والقانون	Pearson Correlation	.148**	.153**	.403**	.376**	.380**
	Sig. (2-tailed)	.003	.002	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
العناية الأخلاقية	Pearson Correlation	.131**	.221**	.408**	.373**	.390**
	Sig. (2-tailed)	.010	.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الاستقلالية	Pearson Correlation	.221**	.160**	.389**	.610**	.372**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الشفعية	Pearson Correlation	.216**	.175**	-.253**	-.221**	-.245**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
المسؤولية الاجتماعية	Pearson Correlation	.188**	.313**	.416**	.395**	.443**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الالتزام العاطفي	Pearson Correlation	.347**	.229**	.209**	.203**	.171**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.001
	N	392	392	392	392	392
الالتزام الاستمراري	Pearson Correlation	1	.432**	.211**	.208**	.195**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الالتزام المعياري	Pearson Correlation	.432**	1	.267**	.264**	.252**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الابتكار الإداري	Pearson Correlation	.211**	.267**	1	.742**	.731**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	392	392	392	392	392
الابتكار في المنتج	Pearson Correlation	.208**	.264**	.742**	1	.780**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	392	392	392	392	392

الابتكار في العمليات	Pearson Correlation	.195**	.252**	.731**	.780**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	392	392	392	392	392



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

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



الفرض الرئيسي الرابع:

Estimates (Group number 1 - Default model)
Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)
Maximum Likelihood Estimates
Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1 <--- x1	.248	.068	3.628	***	
Y1 <--- x2	.171	.063	2.702	.007	
Y1 <--- x3	.453	.060	7.553	***	
Y1 <--- x4	-.145	.049	-2.950	.003	
Y2 <--- x1	.221	.064	3.442	***	
Y3 <--- x1	.212	.071	3.002	.003	
Y2 <--- x2	.117	.059	1.973	.049	
Y3 <--- x2	.140	.065	2.143	.032	
Y2 <--- x3	.867	.056	15.395	***	
Y3 <--- x3	.435	.062	7.019	***	
Y2 <--- x4	-.185	.046	-4.010	***	
Y3 <--- x4	-.142	.051	-2.800	.005	
Y1 <--- x5	.280	.072	3.881	***	
Y2 <--- x5	.247	.068	3.658	***	
Y3 <--- x5	.373	.074	5.012	***	

Means: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1	3.913	.034	116.284	***	
x2	3.639	.038	94.837	***	
x3	3.399	.034	101.407	***	
x4	3.151	.043	72.529	***	
x5	3.538	.032	110.827	***	

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	-.406	.385	-1.056	.291	
Y2	-1.299	.361	-3.598	***	
Y3	-.556	.397	-1.401	.161	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1 <--> x3	.065	.023	2.873	.004	
x2 <--> x4	-.225	.035	-6.441	***	
x1 <--> x2	.241	.028	8.532	***	
x1 <--> x4	-.177	.030	-5.862	***	
x4 <--> x5	-.135	.028	-4.787	***	
x3 <--> x5	.078	.022	3.612	***	
x2 <--> x5	.234	.027	8.690	***	
x1 <--> x5	.170	.023	7.428	***	
x2 <--> x3	.081	.026	3.147	.002	
x3 <--> x4	.046	.029	1.603	.109	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1	.443	.032	13.982	***	
x2	.576	.041	13.982	***	
x3	.439	.031	13.982	***	
x4	.738	.053	13.982	***	
x5	.398	.028	13.982	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e1	.574	.041	13.982	***	
e2	.505	.036	13.982	***	
e3	.611	.044	13.982	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Y3	.347
Y2	.521
Y1	.360

□ الفرض الرئيسي الخامس:

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1 <--- x1	.019	.043	.448	.654	
Z1 <--- x2	.091	.040	2.256	.024	
Z1 <--- x3	.143	.038	3.755	***	
Z1 <--- x4	.165	.031	5.314	***	
Z2 <--- x1	.098	.044	2.230	.026	
Z3 <--- x1	.047	.049	.972	.331	
Z2 <--- x2	.058	.041	1.424	.154	
Z3 <--- x2	.124	.045	2.759	.006	
Z2 <--- x3	.109	.039	2.837	.005	
Z3 <--- x3	.044	.043	1.028	.304	
Z2 <--- x4	.190	.032	6.025	***	
Z3 <--- x4	.218	.035	6.245	***	
Z1 <--- x5	.076	.046	1.659	.097	
Z2 <--- x5	.125	.046	2.697	.007	
Z3 <--- x5	.269	.051	5.258	***	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1 <--> x3	.065	.023	2.873	.004	
x2 <--> x4	-.225	.035	-6.441	***	
x1 <--> x2	.241	.028	8.532	***	
x1 <--> x4	-.177	.030	-5.862	***	
x4 <--> x5	-.135	.028	-4.787	***	
x3 <--> x5	.078	.022	3.612	***	
x2 <--> x5	.234	.027	8.690	***	
x1 <--> x5	.170	.023	7.428	***	
x2 <--> x3	.081	.026	3.147	.002	
x3 <--> x4	.046	.029	1.603	.109	

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1	.443	.032	13.982	***	
x2	.576	.041	13.982	***	
x3	.439	.031	13.982	***	
x4	.738	.053	13.982	***	
x5	.398	.028	13.982	***	
e1	.230	.016	13.982	***	
e2	.236	.017	13.982	***	
e3	.289	.021	13.982	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Z3	.194
Z2	.154
Z1	.135

□ **الفرض الرئيسي السادس:**

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1 <--- Z1	.251	.094	2.655	.008	
Y1 <--- Z2	.136	.099	1.366	.172	
Y1 <--- Z3	.321	.085	3.792	***	
Y2 <--- Z1	.259	.103	2.525	.012	
Y3 <--- Z1	.187	.097	1.919	.050	
Y2 <--- Z2	.147	.108	1.362	.173	
Y3 <--- Z2	.138	.103	1.349	.177	
Y2 <--- Z3	.346	.092	3.770	***	
Y3 <--- Z3	.318	.087	3.647	***	

Means: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1	3.032	.026	116.166	***	
Z2	3.034	.027	113.509	***	
Z3	3.067	.030	101.270	***	

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y1	1.106	.345	3.204	.001	
Y2	.937	.375	2.500	.012	
Y3	1.169	.356	3.286	.001	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1 <--> Z3	.071	.016	4.419	***	
Z1 <--> Z2	.095	.015	6.480	***	
Z2 <--> Z3	.137	.017	7.846	***	

Variiances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z1	.266	.019	13.982	***	
Z2	.279	.020	13.982	***	
Z3	.359	.026	13.982	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
e1	.809	.058	13.982	***	
e2	.955	.068	13.982	***	
e3	.859	.061	13.982	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Y3	.081
Y2	.096
Y1	.099

□ **الفرض الرئيسي السابع:**

Estimates (Group number 1 - Default model)

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model)

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z <---- x1	.055	.032	1.739	.082	A
Z <---- x2	.091	.029	3.111	.002	B
Z <---- x3	.099	.028	3.564	***	C
Z <---- x4	.191	.023	8.436	***	D
Z <---- x5	.156	.033	4.710	***	F
Y1 <---- x1	.223	.067	3.324	***	
Y1 <---- x2	.130	.063	2.070	.038	
Y1 <---- x3	.408	.060	6.850	***	
Y1 <---- x4	-.232	.052	-4.442	***	
Y2 <---- x1	.201	.063	3.175	.001	
Y3 <---- x1	.192	.070	2.746	.006	
Y2 <---- x2	.085	.059	1.433	.152	
Y3 <---- x2	.107	.065	1.641	.101	
Y2 <---- x3	.832	.056	14.765	***	
Y3 <---- x3	.399	.062	6.424	***	
Y2 <---- x4	-.253	.049	-5.126	***	

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Y3 <--- x4	-.211	.054	-3.884	***	
Y3 <--- Z	.363	.112	3.247	.001	I
Y2 <--- Z	.356	.101	3.518	***	H
Y1 <--- x5	.208	.072	2.878	.004	
Y2 <--- x5	.192	.068	2.799	.005	
Y3 <--- x5	.316	.075	4.189	***	
Y1 <--- Z	.456	.107	4.248	***	G

Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Z <--- x1	.089
Z <--- x2	.168
Z <--- x3	.160
Z <--- x4	.401
Z <--- x5	.241
Y1 <--- x1	.157
Y1 <--- x2	.104
Y1 <--- x3	.286
Y1 <--- x4	-.210
Y2 <--- x1	.130
Y3 <--- x1	.132
Y2 <--- x2	.063
Y3 <--- x2	.084
Y2 <--- x3	.537
Y3 <--- x3	.273
Y2 <--- x4	-.211
Y3 <--- x4	-.187
Y3 <--- Z	.153
Y2 <--- Z	.142
Y1 <--- x5	.139
Y2 <--- x5	.118

	Estimate
Y3 <--- x5	.206
Y1 <--- Z	.197

Means: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1	3.913	.034	116.284	***	
x2	3.639	.038	94.837	***	
x3	3.399	.034	101.407	***	
x4	3.151	.043	72.529	***	
x5	3.538	.032	110.827	***	

Intercepts: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Z	1.009	.177	5.685	***	
Y1	-.866	.392	-2.212	.027	
Y2	-1.659	.370	-4.484	***	
Y3	-.922	.408	-2.262	.024	

Covariances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1 <--> x3	.065	.023	2.873	.004	
x2 <--> x4	-.225	.035	-6.441	***	
x1 <--> x2	.241	.028	8.532	***	
x1 <--> x4	-.177	.030	-5.862	***	
x4 <--> x5	-.135	.028	-4.787	***	
x3 <--> x5	.078	.022	3.612	***	
x2 <--> x5	.234	.027	8.690	***	
x1 <--> x5	.170	.023	7.428	***	
x2 <--> x3	.081	.026	3.147	.002	
x3 <--> x4	.046	.029	1.603	.109	

Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
x1 <--> x3	.147

			Estimate
x2	<-->	x4	-.345
x1	<-->	x2	.478
x1	<-->	x4	-.310
x4	<-->	x5	-.250
x3	<-->	x5	.186
x2	<-->	x5	.489
x1	<-->	x5	.405
x2	<-->	x3	.161
x3	<-->	x4	.081

Variances: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
x1	.443	.032	13.982	***	
x2	.576	.041	13.982	***	
x3	.439	.031	13.982	***	
x4	.738	.053	13.982	***	
x5	.398	.028	13.982	***	
e4	.122	.009	13.982	***	
e1	.549	.039	13.982	***	
e2	.490	.035	13.982	***	
e3	.595	.043	13.982	***	

Squared Multiple Correlations: (Group number 1 - Default model)

	Estimate
Z	.273
Y3	.364
Y2	.536
Y1	.389

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

INDX1Y1	.025
INDX2Y1	.041
INDX3Y1	.045
INDX4Y1	.087
INDX5Y1	.071

INDX1Y2	.020
INDX2Y2	.032
INDX3Y2	.035
INDX4Y2	.068
INDX5Y2	.056
INDX1Y3	.020
INDX2Y3	.033
INDX3Y3	.036
INDX4Y3	.069
INDX5Y3	.057

Matrices (Group number 1 - Default model)
Total Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.156	.191	.099	.091	.055	.000
Y3	.373	-.142	.435	.140	.212	.363
Y2	.247	-.185	.867	.117	.221	.356
Y1	.280	-.145	.453	.171	.248	.456

Standardized Total Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.241	.401	.160	.168	.089	.000
Y3	.243	-.126	.298	.110	.146	.153
Y2	.152	-.154	.559	.087	.143	.142
Y1	.186	-.131	.317	.137	.174	.197

Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.156	.191	.099	.091	.055	.000
Y3	.316	-.211	.399	.107	.192	.363
Y2	.192	-.253	.832	.085	.201	.356
Y1	.208	-.232	.408	.130	.223	.456

Standardized Direct Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.241	.401	.160	.168	.089	.000
Y3	.206	-.187	.273	.084	.132	.153
Y2	.118	-.211	.537	.063	.130	.142
Y1	.139	-.210	.286	.104	.157	.197

Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Y3	.057	.069	.036	.033	.020	.000
Y2	.056	.068	.035	.032	.020	.000
Y1	.071	.087	.045	.041	.025	.000

Standardized Indirect Effects (Group number 1 - Default model)

	x5	x4	x3	x2	x1	Z
Z	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Y3	.037	.061	.025	.026	.014	.000
Y2	.034	.057	.023	.024	.013	.000
Y1	.048	.079	.031	.033	.018	.000

User-defined estimands: (Group number 1 - Default model)

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
INDX1Y1	.025	-.004	.058	.099
INDX2Y1	.041	.011	.082	.007
INDX3Y1	.045	.014	.085	.004
INDX4Y1	.087	.045	.146	.004
INDX5Y1	.071	.030	.132	.004
INDX1Y2	.020	-.003	.047	.102
INDX2Y2	.032	.008	.064	.009
INDX3Y2	.035	.010	.074	.005
INDX4Y2	.068	.027	.111	.004
INDX5Y2	.056	.019	.106	.005

Parameter	Estimate	Lower	Upper	P
INDX1Y3	.020	-.002	.051	.099
INDX2Y3	.033	.007	.068	.007
INDX3Y3	.036	.008	.075	.004
INDX4Y3	.069	.021	.123	.004
INDX5Y3	.057	.016	.105	.004

□ الفرض الرئيسي الثامن:

NPar Tests

Notes

Output Created		08-OCT-2024 20:32:53
Comments		
Input	Data	\D:\البحاث\اجد\فاطمة نخائي - FATMA - تعديل 3.sav - Copy
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /M=W= x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 (النوع 2) Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.01
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Mann-Whitney Test

Ranks

	النوع	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المناخ الأخلاقي	1	181	197.89	35817.50
	2	211	195.31	41210.50
	Total	392		
القواعد والقانون	1	181	216.40	39168.50
	2	211	179.43	37859.50
	Total	392		
العناية الأخلاقية	1	181	211.39	38261.50
	2	211	183.73	38766.50
	Total	392		
الاستقلالية	1	181	183.87	33280.50
	2	211	207.33	43747.50
	Total	392		
الشفافية	1	181	183.57	33227.00
	2	211	207.59	43801.00
	Total	392		
المسؤولية الاجتماعية	1	181	195.09	35311.50
	2	211	197.71	41716.50
	Total	392		
الإلتزام التنظيمي	1	181	184.03	33309.00
	2	211	207.20	43719.00
	Total	392		
الإلتزام العاطفي	1	181	183.75	33258.00
	2	211	207.44	43770.00
	Total	392		
الإلتزام الاستمراري	1	181	196.15	35504.00
	2	211	196.80	41524.00
	Total	392		
الإلتزام المعياري	1	181	186.24	33709.00
	2	211	205.30	43319.00
	Total	392		
الابتكار التنظيمي	1	181	189.75	34344.50
	2	211	202.29	42683.50
	Total	392		
الابتكار الإداري	1	181	189.56	34311.00
	2	211	202.45	42717.00
	Total	392		
الابتكار في المنتج	1	181	194.77	35254.00
	2	211	197.98	41774.00
	Total	392		
الابتكار في العمليات	1	181	189.64	34325.00
	2	211	202.38	42703.00
	Total	392		

Test Statistics^a

	المناح الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية
Mann-Whitney U	18844.500	15493.500	16400.500	16809.500	16756.000
Wilcoxon W	41210.500	37859.500	38766.500	33280.500	33227.000
Z	-.224	-3.241	-2.425	-2.063	-2.097
Asymp. Sig. (2-tailed)	.822	.001	.015	.039	.036

Test Statistics^a

	المسؤولية الاجتماعية	الإلتزام التنظيمي	الإلتزام العاطفي	الإلتزام الاستمراري	الإلتزام المعياري
Mann-Whitney U	18840.500	16838.000	16787.000	19033.000	17238.000
Wilcoxon W	35311.500	33309.000	33258.000	35504.000	33709.000
Z	-.229	-2.022	-2.078	-.056	-1.669
Asymp. Sig. (2-tailed)	.819	.043	.038	.955	.095

Test Statistics^a

	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Mann-Whitney U	17873.500	17840.000	18783.000	17854.000
Wilcoxon W	34344.500	34311.000	35254.000	34325.000
Z	-1.093	-1.125	-.281	-1.115
Asymp. Sig. (2-tailed)	.275	.260	.778	.265

النوع a. Grouping Variable:

NPAR TESTS
 /K-W=x x1 x2 x3 x4 x5 z z1 z2 z3 y y1 y2 y3 BY
 العمر السن
 /MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

Output Created	08-OCT-2024 20:38:05
Comments	
Input	Data
	\D:\الابحاث\اجد\فاطمة نهائي - FATMA - تعديل Copy.sav3
Active Dataset	DataSet1
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>

N of Rows in Working Data File		392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 (1 5) العمر السن Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.04
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	العمر السن	N	Mean Rank
المناخ الأخلاقي	1	2	335.75
	2	115	194.99
	3	199	199.07
	4	76	188.40
	Total	392	
القواعد والقانون	1	2	299.00
	2	115	181.43
	3	199	203.79
	4	76	197.52
	Total	392	
العناية الأخلاقية	1	2	341.00
	2	115	187.79
	3	199	200.25
	4	76	196.07
	Total	392	
الاستقلالية	1	2	339.75
	2	115	176.46
	3	199	205.67
	4	76	199.05
	Total	392	
النفعية	1	2	219.25
	2	115	220.94
	3	199	186.39
	4	76	185.38
	Total	392	
المسؤولية الاجتماعية	1	2	339.50
	2	115	205.60
	3	199	189.86
	4	76	196.34
	Total	392	

	Total	392	
الإلتزام التنظيمي	1	2	325.25
	2	115	207.09
	3	199	181.69
	4	76	215.86
	Total	392	
الإلتزام العاطفي	1	2	321.75
	2	115	194.75
	3	199	185.99
	4	76	223.37
	Total	392	
الإلتزام الاستمراري	1	2	260.75
	2	115	202.92
	3	199	192.00
	4	76	196.88
	Total	392	
الإلتزام المعياري	1	2	349.75
	2	115	208.18
	3	199	179.67
	4	76	218.86
	Total	392	
الابتكار التنظيمي	1	2	349.25
	2	115	178.20
	3	199	199.68
	4	76	211.85
	Total	392	
الابتكار الإداري	1	2	332.25
	2	115	180.37
	3	199	197.80
	4	76	213.91
	Total	392	
الابتكار في المنتج	1	2	345.00
	2	115	177.08
	3	199	200.15
	4	76	212.42
	Total	392	
الابتكار في العمليات	1	2	350.50
	2	115	181.66
	3	199	197.15
	4	76	213.21
	Total	392	

Test Statistics^{a,b}

	المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية	المسؤولية الاجتماعية
Kruskal-Wallis H	3.532	4.559	4.204	8.284	7.787	4.650
df	3	3	3	3	3	3

Asymp. Sig.	.317	.207	.240	.040	.051	.199
-------------	------	------	------	------	------	------

Test Statistics^{a,b}

	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري
Kruskal-Wallis H	9.232	8.570	1.342	12.360	8.189	7.057
df	3	3	3	3	3	3
Asymp. Sig.	.026	.036	.719	.006	.042	.070

Test Statistics^{a,b}

	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Kruskal-Wallis H	8.636	7.394
df	3	3
Asymp. Sig.	.035	.060

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: العمر السن

```

NPAR TESTS
/K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3
المؤهل العلمي BY
/MISSING ANALYSIS.
    
```

NPar Tests

Notes

Output Created	08-OCT-2024 20:38:30	
Comments		
Input	Data	\D:\ابحاث\اجدا\فاطمة نحائي - FATMA - تعديل 3.sav - Copy
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
	Syntax	NPAR TESTS /K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 المؤهل العلمي Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY (1 5) /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Kruskal-Wallis Test**Ranks**

	Z1	N	Mean Rank
المناح الأخلاقي	1	128	218.44
	2	210	187.75
	3	54	178.51
	Total	392	
القواعد والقانون	1	128	200.47
	2	210	195.70
	3	54	190.19
	Total	392	
العناية الأخلاقية	1	128	211.17
	2	210	187.58
	3	54	196.41
	Total	392	
الاستقلالية	1	128	212.56
	2	210	190.14
	3	54	183.17
	Total	392	
النفعية	1	128	209.41
	2	210	191.11
	3	54	186.85
	Total	392	
المسؤولية الاجتماعية	1	128	219.54
	2	210	188.64
	3	54	172.47
	Total	392	
الالتزام التنظيمي	1	128	208.25
	2	210	190.52
	3	54	191.91
	Total	392	
الالتزام العاطفي	1	128	202.89
	2	210	189.14
	3	54	209.97
	Total	392	
الالتزام الاستمراري	1	128	200.19
	2	210	196.72
	3	54	186.92
	Total	392	
الالتزام المعياري	1	128	219.07
	2	210	185.21
	3	54	186.91
	Total	392	
الابتكار التنظيمي	1	128	212.31
	2	210	189.23
	3	54	187.31
	Total	392	

الابتكار الإداري	1	128	217.78
	2	210	187.54
	3	54	180.92
	Total	392	
الابتكار في المنتج	1	128	210.32
	2	210	188.34
	3	54	195.48
	Total	392	
الابتكار في العمليات	1	128	206.06
	2	210	193.52
	3	54	185.42
	Total	392	

Test Statistics^{a,b}

	المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية	المسؤولية الاجتماعية
Kruskal-Wallis H	7.413	.340	3.491	4.053	2.542	8.803
df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	.025	.844	.175	.132	.280	.012

Test Statistics^{a,b}

	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري
Kruskal-Wallis H	2.057	2.084	.529	7.627	3.714	6.883
df	2	2	2	2	2	2
Asymp. Sig.	.358	.353	.768	.022	.156	.032

Test Statistics^{a,b}

	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Kruskal-Wallis H	3.038	1.588
df	2	2
Asymp. Sig.	.219	.452

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Z1

NPART TESTS

/K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY

سنوات الخبرة

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

Output Created		08-OCT-2024 20:38:52
Comments		
Input	Data	\FATMA - فاطمة نحاسي - \D:\البحاث\مجدد\فاطمة نحاسي - تعديل Copy.sav3
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.

Syntax		NPART TESTS
		/K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 (سنوات الخيرة 1 5) /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.03
	Elapsed Time	00:00:00.03
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Z1	N	Mean Rank
المناخ الأخلاقي	1	113	182.50
	2	109	196.06
	3	125	204.52
	4	43	209.38
	5	2	232.75
	Total	392	
القواعد والقانون	1	113	178.40
	2	109	187.57
	3	125	213.38
	4	43	215.47
	5	2	242.75
	Total	392	
العناية الأخلاقية	1	113	178.66
	2	109	201.15
	3	125	199.94
	4	43	218.27
	5	2	267.75
	Total	392	
الاستقلالية	1	113	186.79
	2	109	187.39
	3	125	205.97
	4	43	217.60
	5	2	195.75
	Total	392	
النفعية	1	113	204.50
	2	109	194.46
	3	125	197.81
	4	43	176.37
	5	2	206.50
	Total	392	
المسؤولية الاجتماعية	1	113	193.68
	2	109	201.98
	3	125	186.15
	4	43	215.03

	5	2	305.50
	Total	392	
الالتزام التنظيمي	1	113	204.36
	2	109	197.40
	3	125	179.40
	4	43	223.01
	5	2	202.25
	Total	392	
الالتزام العاطفي	1	113	205.12
	2	109	201.16
	3	125	176.20
	4	43	218.10
	5	2	259.50
	Total	392	
الالتزام الاستمراري	1	113	187.88
	2	109	210.25
	3	125	190.70
	4	43	198.16
	5	2	260.75
	Total	392	
الالتزام المعياري	1	113	209.55
	2	109	181.73
	3	125	184.41
	4	43	235.02
	5	2	191.25
	Total	392	
الابتكار التنظيمي	1	113	185.83
	2	109	198.89
	3	125	191.86
	4	43	228.03
	5	2	281.50
	Total	392	
الابتكار الإداري	1	113	183.76
	2	109	200.79
	3	125	192.98
	4	43	225.21
	5	2	285.50
	Total	392	
الابتكار في المنتج	1	113	180.02
	2	109	201.81
	3	125	194.54
	4	43	227.21
	5	2	300.25
	Total	392	
الابتكار في العمليات	1	113	196.14
	2	109	189.89
	3	125	189.99
	4	43	231.09
	5	2	240.50
	Total	392	

Total	392
-------	-----

Test Statistics^{a,b}

	المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية	المسؤولية الاجتماعية
Kruskal-Wallis H	3.114	7.973	5.546	3.971	1.999	4.406
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.539	.093	.236	.410	.736	.354

Test Statistics^{a,b}

	الإلتزام التنظيمي	الإلتزام العاطفي	الإلتزام الاستمراري	الإلتزام المعياري	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري
Kruskal-Wallis H	5.776	7.125	3.278	9.851	5.717	5.729
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.217	.129	.512	.043	.221	.220

Test Statistics^{a,b}

	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Kruskal-Wallis H	7.605	5.141
df	4	4
Asymp. Sig.	.107	.273

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Z1

NPAR TESTS

/K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY

نوع الوظيفة

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

Output Created		08-OCT-2024 20:39:16
Comments		
Input	Data	\D:\البحاث\المجد\فاطمة\نحائي - FATMA - تعديل Copy.sav3
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		NPAR TESTS /K-W=x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 (1 نوعا لوظيفة Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY 6) /MISSING ANALYSIS.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.04
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Kruskal-Wallis Test

Ranks

	Z1	N	Mean Rank
المناخ الأخلاقي	1	5	246.60
	2	37	185.08
	3	26	171.50
	4	7	225.43
	5	317	198.45
	Total	392	
القواعد والقانون	1	5	256.60
	2	37	220.38
	3	26	205.33
	4	7	262.36
	5	317	190.59
	Total	392	
العناية الأخلاقية	1	5	228.00
	2	37	209.30
	3	26	172.29
	4	7	196.29
	5	317	196.50
	Total	392	

	Total	392	
الاستقلالية	1	5	232.30
	2	37	185.28
	3	26	149.23
	4	7	157.14
	5	317	201.99
	Total	392	
الشفافية	1	5	134.40
	2	37	180.28
	3	26	181.79
	4	7	249.93
	5	317	199.40
	Total	392	
المسؤولية الاجتماعية	1	5	288.60
	2	37	179.09
	3	26	184.54
	4	7	144.07
	5	317	199.22
	Total	392	
الالتزام التنظيمي	1	5	153.30
	2	37	195.73
	3	26	180.65
	4	7	210.71
	5	317	198.26
	Total	392	
الالتزام العاطفي	1	5	203.70
	2	37	194.95
	3	26	211.88
	4	7	148.93
	5	317	196.36
	Total	392	
الالتزام الاستمراري	1	5	167.20
	2	37	206.76
	3	26	196.25
	4	7	189.00
	5	317	195.95
	Total	392	
الالتزام المعياري	1	5	144.70
	2	37	186.73
	3	26	156.17
	4	7	314.57
	5	317	199.16
	Total	392	
الابتكار التنظيمي	1	5	270.00
	2	37	210.81
	3	26	159.65
	4	7	191.93
	5	317	196.79
	Total	392	

الابتكار الإداري	1	5	290.40
	2	37	201.76
	3	26	160.98
	4	7	161.00
	5	317	198.10
	Total	392	
الابتكار في المنتج	1	5	266.20
	2	37	228.91
	3	26	158.23
	4	7	207.64
	5	317	194.51
	Total	392	
الابتكار في العمليات	1	5	240.20
	2	37	197.35
	3	26	170.06
	4	7	204.93
	5	317	197.69
	Total	392	

Test Statistics^{a,b}

	المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	النفعية	المسؤولية الاجتماعية
Kruskal-Wallis H	3.170	6.519	2.072	7.103	4.485	6.199
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.530	.164	.723	.131	.344	.185

Test Statistics^{a,b}

	الالتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري
Kruskal-Wallis H	1.428	1.764	.684	12.518	5.458	6.853
df	4	4	4	4	4	4
Asymp. Sig.	.839	.779	.953	.014	.243	.144

Test Statistics^{a,b}

	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Kruskal-Wallis H	8.160	2.256
df	4	4
Asymp. Sig.	.086	.689

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: Z1

NPAR TESTS

/M-W= x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY

الحالة الاجتماعية

/MISSING ANALYSIS.

NPar Tests

Notes

Output Created		08-OCT-2024 20:39:41
Comments		
Input	Data	\D:\البحاث\المجد\فاطمة\مخائي - FATMA - تعديل 3.sav - Copy
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	392
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each test are based on all cases with valid data for the variable(s) used in that test.
Syntax		<pre> NPAR TESTS /M-W= x x1 X2 X3 X4 X5 Z Z1 Z2 Z3 Y Y1 Y2 Y3 BY الحالة الاجتماعية(1 2) /MISSING ANALYSIS. </pre>
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02
	Number of Cases Allowed ^a	157286

a. Based on availability of workspace memory.

Mann-Whitney Test

Ranks

	Z1	N	Mean Rank	Sum of Ranks
المناخ الأخلاقي	1	144	206.72	29768.00
	2	248	190.56	47260.00
	Total	392		
القواعد والقانون	1	144	205.49	29590.00
	2	248	191.28	47438.00
	Total	392		
العناية الأخلاقية	1	144	186.90	26913.00
	2	248	202.08	50115.00
	Total	392		
الاستقلالية	1	144	203.77	29342.50
	2	248	192.28	47685.50
	Total	392		
النفعية	1	144	197.34	28417.50
	2	248	196.01	48610.50
	Total	392		
المسؤولية الاجتماعية	1	144	209.34	30145.50
	2	248	189.04	46882.50
	Total	392		

	Total	392		
الإلتزام التنظيمي	1	144	207.50	29879.50
	2	248	190.11	47148.50
	Total	392		
الالتزام العاطفي	1	144	217.54	31325.50
	2	248	184.28	45702.50
	Total	392		
الالتزام الاستمراري	1	144	199.40	28713.00
	2	248	194.82	48315.00
	Total	392		
الالتزام المعياري	1	144	195.58	28164.00
	2	248	197.03	48864.00
	Total	392		
الابتكار التنظيمي	1	144	195.61	28168.50
	2	248	197.01	48859.50
	Total	392		
الابتكار الإداري	1	144	196.41	28282.50
	2	248	196.55	48745.50
	Total	392		
الابتكار في المنتج	1	144	192.71	27750.00
	2	248	198.70	49278.00
	Total	392		
الابتكار في العمليات	1	144	197.39	28424.50
	2	248	195.98	48603.50
	Total	392		

Test Statistics^a

	المناخ الأخلاقي	القواعد والقانون	العناية الأخلاقية	الاستقلالية	الشفافية
Mann-Whitney U	16384.000	16562.000	16473.000	16809.500	17734.500
Wilcoxon W	47260.000	47438.000	26913.000	47685.500	48610.500
Z	-1.361	-1.204	-1.287	-.976	-.113
Asymp. Sig. (2-tailed)	.173	.229	.198	.329	.910

Test Statistics^a

	المسؤولية الاجتماعية	الإلتزام التنظيمي	الالتزام العاطفي	الالتزام الاستمراري	الالتزام المعياري
Mann-Whitney U	16006.500	16272.500	14826.500	17439.000	17724.000
Wilcoxon W	46882.500	47148.500	45702.500	48315.000	28164.000
Z	-1.717	-1.466	-2.820	-.388	-.123
Asymp. Sig. (2-tailed)	.086	.143	.005	.698	.902

Test Statistics^a

	الابتكار التنظيمي	الابتكار الإداري	الابتكار في المنتج	الابتكار في العمليات
Mann-Whitney U	17728.500	17842.500	17310.000	17727.500
Wilcoxon W	28168.500	28282.500	27750.000	48603.500
Z	-.118	-.013	-.508	-.119
Asymp. Sig. (2-tailed)	.906	.990	.611	.905

