



الابتكار الإستراتيجي ودوره في تعزيز الإلتزام التنظيمي في المنظمات

دراسة تحليلية لآراء عينة من الموظفين في كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكوفة

Strategic innovation and its role in enhancing organizational commitment in organizations

أ.د. عبد الكريم هادي شعبان أ.م.د. ليث شاكر ابوطبيخ أ.م.د. أمير نعمة الكلابي

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد - قسم إدارة الأعمال

Ameern.alkulabi@uokufa.edu.iq

@uokufa.edu.iq
laiths.abutabeikh

07726772604

07800070701

0770680091

المستخلص

الهدف من البحث هو اكتشاف طبيعة العلاقة بين الابتكار الإستراتيجي والالتزام التنظيمي، بُني البحث على فرضيتين رئيسيتين انبثقت من كل فرضية رئيسية ثلاث فرضيات فرعية، وتم التحقق من صحة الفرضيات الرئيسية والفرضيات الفرعية عن طريق تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث بواسطة برنامج (SPSS)، للبيانات المتحصلة بواسطة استمارة إستبيان تم توزيعها على عينة مؤلفة من (75) من العاملين في كلية الإدارة والاقتصاد بجامعة الكوفة، وتم استرجاع (71) استمارة، وبعد فحصها تبين إن عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (68) استمارة، أي بنسبة استرجاع (93 %)، وقد تضمن البحث أربعة مباحث، المبحث الأول المنهجية العلمية للبحث، والمبحث الثاني الجانب النظري، أما المبحث الثالث الجانب التطبيقي، وأخيراً جاء المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

الكلمات الرئيسية : الابتكار الإستراتيجي، الإلتزام التنظيمي، كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة.



Abstract

The aim of the research is to discover the nature of the relationship between strategic innovation and organizational commitment. The research was built on two main hypotheses, three sub-hypothesis emerged from each main hypothesis. For the data obtained by means of a questionnaire form that was distributed to a sample of (75) employees at the College of Administration and Economics at the University of Kufa, and (71) forms were retrieved, and after examining them, it was found that the number of valid forms for statistical analysis was (68) forms, i.e. a retrieval rate of (93%). The research included four topics, the first topic is the scientific methodology of the research, the second topic is the theoretical side, the third topic is the applied side, and finally the fourth topic came conclusions and recommendations.

Keywords: strategic innovation, organizational commitment, Faculty of Administration and Economics, University of Kufa.

المقدمة

يشهد العالم الآن وبصفة خاصة مع بداية السنوات الأولى من القرن الحادي والعشرين تغيرات جذرية، سريعة، ومتتابعة، إذ أصبحت السمة الغالبة على بيئة العمل المحيطة بنا هي التقلب والتغير الديناميكي السريع بالإضافة الى تميز هذا التغير بالتقدم التكنولوجي، فالمنظمات على اختلاف أحجامها ونوعياتها تعيش الآن واقعاً جديداً ومختلفاً عما كان من قبل . وفي ظل هذه التغيرات البيئية الحالية والمستقبلية أصبح من المحتم على المنظمات بشكل عام أن تتكيف وترتقي وتتميز في أدائها ، وأن تتوصل إلى طرائق ومفاهيم إدارية حديثة تستهدف الارتقاء بمستوى أعمالها . وذلك من خلال تطوير أو تغيير رؤيتها وفلسفاتها وسياساتها ونظمها وأساليبها بما يتفق وهذه التغيرات. ومن بين أهم المفاهيم الإدارية الحديثة مفهوم الابتكار الاستراتيجي ومفهوم الالتزام التنظيمي، إذ يقوم الابتكار الاستراتيجي على عمل دراسات شاملة للمنظمة وللواقع المحيط بها، بينما يركز مفهوم الالتزام التنظيمي على ضرورة توعية وتهيئة العاملين في المنظمة على من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية وسعر معتدل وفي الوقت المناسب . وانطلاقاً من أهمية هذين المفهومين اتجه البحث الحالي نحو التعرف على طبيعة



العلاقة القائمة بين الابتكار الإستراتيجي ومدى مساهمته في تعزيز الإلتزام التنظيمي في المنظمات.

جاء هذا البحث من مقدمة وأربعة مباحث كان المبحث الأول المنهجية العلمية للبحث وتضمن أولاً مشكلة البحث وثانياً أهمية البحث وثالثاً أهداف البحث ورابعاً المخطط الفرضي للبحث وخامساً فرضيات البحث وسادساً مجتمع وعينة البحث وسابعاً مقياس البحث، بينما كان المبحث الثاني الجانب النظري للبحث وتضمن أولاً الابتكار الإستراتيجي وثانياً الإلتزام التنظيمي، أما المبحث الثالث فكان الجانب التحليلي للبحث وتضمن أولاً إختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وأبعاد المتغيرات وثانياً إختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث وأبعاد المتغيرات، وأخيراً جاء المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول/ المنهجية العلمية للبحث

أولاً : مشكلة البحث :

يعتبر الابتكار الإستراتيجي هو أحد سمات العصر الحديث . وأن الابتكار الإستراتيجي الناجح يساعد على بقاء واستمرارية التنظيمات ورسالتها من خلال عمليات تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمات ووضع التقديرات والاحتمالات بناءً على أسس علمية وتحديد البرامج المراد إنجازها بما يتماشى مع القدرات الإبداعية للعاملين . وقد دلت دراسات عدة أجريت على شركات أمريكية إن عدد المنظمات التي تأخذ بمفهوم الابتكار الإستراتيجي يفوق عدد تلك المنظمات التي لا تأخذ به . وإن المديرين الذين يأخذون بهذا المفهوم يعتقدون بأنه يؤدي إلى النجاح والنمو والاستمرار للمنظمة . والآن في الوقت الحالي نجد أن هدف المنظمات هو المحافظة على درجة عالية من الإلتزام التنظيمي، إذ أن التركيز على الإلتزام التنظيمي ضروري لقوة المنظمة ومنافستها في السوق مع المنظمات الأخرى، ولهذا تسعى المنظمات للعمل بموضوع الابتكار الإستراتيجي من أجل تعزيز الإلتزام التنظيمي للعاملين فيها.

من هنا تنبع مشكلة البحث التي تتمثل بضعف بعض المنظمات بأهمية الابتكار الإستراتيجي وعدم تبنيها لمفهوم الابتكار الإستراتيجي وتطبيقه على كل المستويات في المنظمة، الأمر الذي يحد بصورة مباشرة أو غير مباشرة من قدرة المنظمة على تحقيق الإلتزام التنظيمي للعاملين وبالتالي عدم تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها.



وإستنادا إلى ما تقدم يمكن ان تصاغ مشكلة البحث في ضوء التساؤلات الآتية :

1 : ما هو الابتكار الإستراتيجي ؟

2 : ما هو دورة في تعزيز الإلتزام التنظيمي ؟

ثانياً : أهمية البحث :

تأتي أهمية البحث الحالي من أهمية المتغيرات التي تعرض لها المتغير المستقل الابتكار الإستراتيجي الذي يعدّ عملية ديناميكية مستمرة تتعلق بالقرارات التي تستمر لمدة طويلة والتي من الصعوبة مخالفتها، بينما يمثل المتغير التابع الإلتزام التنظيمي الذي يعدّ أساساً لقوة المنظمة تنظيمياً ونموها واستمرار عملها على المدى الطويل ، ولذا تكمن أهمية هذا البحث في التعرف على علاقة الابتكار الإستراتيجي وأثره على الإلتزام التنظيمي في المنظمة ، واقتراح السبل اللازمة لتعزيز جوانب القوة وتخفيف جوانب الضعف، بالإضافة الى معرفة العوامل المؤثرة في الإلتزام التنظيمي . وردف المكتبة المعرفية بدراسة في هذا الموضوع .

ثالثاً : أهداف البحث :

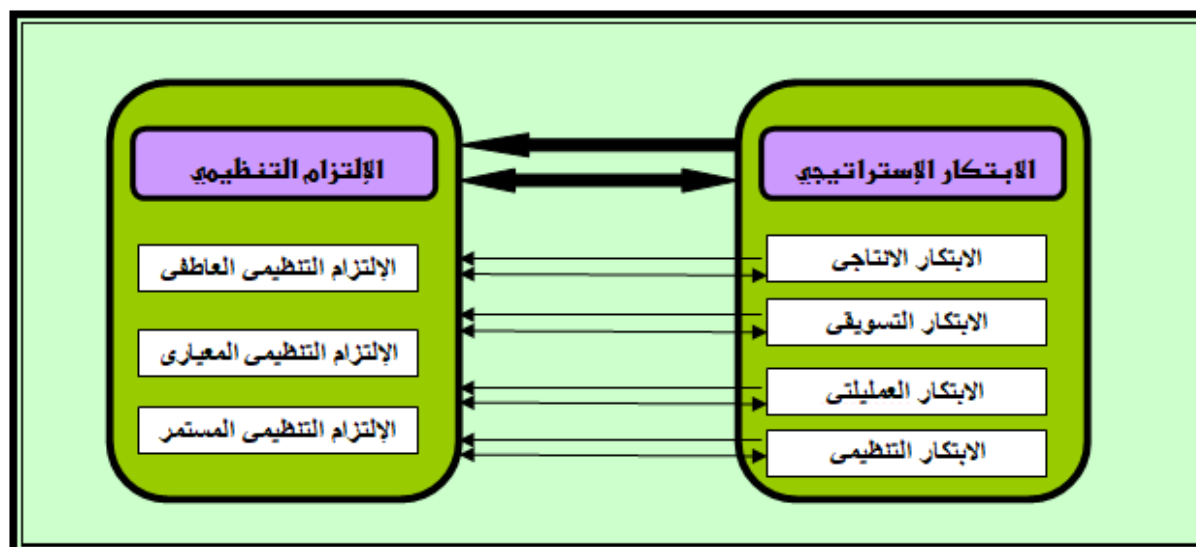
تتمثل أهداف هذا البحث بالآتي:

- 1 : معرفة هل هناك تطبيق لعملية الابتكار الإستراتيجي على مستوى المنظمة .
- 2 : التعرف على اهتمام المنظمة عينة البحث بالإلتزام التنظيمي .
- 3 : التعرف على مدى الإلتزام التنظيمي الفعلي لدى العاملين في المنظمة عينة البحث .
- 4 : تحديد طبيعة العلاقة بين الابتكار الإستراتيجي و الإلتزام التنظيمي .
- 5 : صياغة أنموذج فرضي لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة وفرضياتها .

رابعاً : المخطط الفرضي للبحث :



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكتلية الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : إعداد الباحثون

يمثل علاقة الارتباط ←
يمثل التأثير ↔

خامسا : فرضيات البحث :

صيغت فرضيات البحث في ضوء مخطط البحث الفرضي وأهداف البحث، والتي ستخضع للاختبار لإثبات صحتها من عدمه.

الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار الإستراتيجي وبين الإلتزام التنظيمي . وقد تفرعت عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:



- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار الانتاجي وبين الإلتزام التنظيمي.
- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار التسويقي وبين الإلتزام التنظيمي.
- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار العملياتي وبين الإلتزام التنظيمي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار التنظيمي وبين الإلتزام التنظيمي.

الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد أثر ذا دلالة معنوية للابتكار الإستراتيجي على الإلتزام التنظيمي.

وقد تفرعت عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية :

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذا دلالة معنوية للابتكار الانتاجي على الإلتزام التنظيمي.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذا دلالة معنوية للابتكار التسويقي على الإلتزام التنظيمي .
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذا دلالة معنوية للابتكار العملياتي على الإلتزام التنظيمي.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذا دلالة معنوية للابتكار التنظيمي على الإلتزام التنظيمي.

سادساً : مجتمع وعينة البحث :

تم تطبيق هذا البحث في كلية الإدارة والإقتصاد بجامعة الكوفة كونها تعتبر من المنظمات العلمية التي تنتهج الطرائق والأساليب العلمية الحديثة في أداء أعمالها ومهامها وفق رؤيتها الإستراتيجية، أما العينة المستهدفة في البحث هم شريحة الموظفين في هذه الكلية والذين كان عددهم (82) موظف.

وبموجب الأساليب الإحصائية المعتمدة في إستخراج حجم العينة من مجتمع البحث الحالي، فقد كانت حجم العينة (75) موظفاً تم توزيع استمارات الإستبيان عليهم، وتم استرجاع (71) استمارة منها، وبعد فحص الاستمارات أهملت منها (3) استمارات لعدم دقة الإجابات فيها مما يؤثر على صدق نتائج التحليلات الإحصائية، وبهذا تكون عينة البث الحالي (68) وهو عدد الاستمارات المسترجعة الصالحة للتحليل الإحصائي .



سابعاً : مقياس البحث :

من أجل الحصول على المعلومات الخاصة بمتغيرات البحث تم إعداد استمارة إستبيان تضمنت مقدمة وجزء خاص بمتغيرات البحث اشتملت المقدمة على توضيح الغاية من هذه الاستمارة، وحث عينة الدراسة على الإجابة بدقة وموضوعية على وفق ما جاءت به فقرات هذه الاستمارة مع تأكيد طابع السرية والأمانة العلمية لإجاباتهم، في حين تضمن الجزء الخاص بمتغيرات الدراسة على (35) فقرة موزعة على متغيرات البحث وأبعاد كل متغير وكما يلي:

المتغير المستقل/ الابتكار الاستراتيجي: (20) فقرة توزعت على الأبعاد لكل بُعد (5) فقرات

البُعد الأول : الابتكار الانتاجي: (5) فقرات.

البُعد الثاني : الابتكار التسويقي: (5) فقرات.

البُعد الثالث : الابتكار العملياني: (5) فقرات.

البُعد الرابع : الابتكار التنظيمي: (5) فقرات.

والمغير التابع : الإلتزام التنظيمي : (15) فقرة توزعت على الأبعاد لكل بُعد (5) فقرات

البُعد الأول : الإلتزام التنظيمي العاطفي : (5) فقرات.

البُعد الثاني : الإلتزام التنظيمي المعياري : (5) فقرات.

البُعد الثالث : الإلتزام التنظيمي المستمر : (5) فقرات.



المبحث الثاني / الجانب النظري

أولاً/ الابتكار الإستراتيجي :

1. مفهوم الابتكار الإستراتيجي :

أصبح الابتكار الإستراتيجي كلمة رئيسية شائعة جداً خلال الثلاثين عاماً الماضية ، وقد قدم العديد من العلماء المعروفين عروضاً غير عادية حول الابتكار الإستراتيجي بأنه يعني إن المنظمات يمكنها الابتكار في سلسلة القيمة الخاصة بها، وإنشاء نماذج تشغيل جديدة ، وتغيير قواعد المنافسة في بيئتها ، وزيادة ميزتها التنافسية ، من أجل الحصول على فائدة جديدة، وإن الابتكار في الأسواق النامية لا يتعلق بالعثور على زبائن جدد بقدر ما يتعلق بمعالجة المشكلات، مثل قبول المنتج، والقدرة على تحمل التكاليف، وسهولة الاستخدام، والوعي.

كما يمكن للمنظمة إعادة تحديد أعمالها بشكل إستراتيجي والتفوق على منافسيها الرئيسيين على حين غرة من خلال كسر القواعد والتفكير في طرق جديدة للمنافسة . (Yin & Chang , 2022 : 2). يشير الابتكار الإستراتيجي إلى تنفيذ الأفكار أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات الجديدة. إن الابتكار الإستراتيجي هو إطار عمل لتطوير الأعمال يركز على المستقبل ، ويحدد فرص النمو الجديدة ، ويسرع قرارات الأعمال، ويخلق تأثيراً على المدى القريب، وقابل للقياس في سياق رؤية طويلة الأجل لميزة تنافسية مستدامة. كما يشير إلى قبول أي فكرة أو سلوك يتعلق بمنتج (سلعة أو خدمة) أو نظام أو جهاز أو سياسة أو برنامج جديد على المنظمة المعتمدة . إنه تضمنين أية سياسة أو أي برنامج أو أي هيكل أو أية عملية أو أي سوق أو أي منتج يرى المدير إنه صحيح. كما يُنظر إليه على أنه توليد وقبول وتنفيذ أفكار أو منتجات أو عمليات أو خدمات جديدة لأنه ينطوي على التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية داخل المنظمة . (Kariuki , 2014 : 3). إن الابتكار الإستراتيجي هو الكشف عن إستراتيجية استثنائية بشكل عام (أو طريقة للمنافسة) في صناعة حالية . (Aiqershi et al. , 2019 : 60). ينبع الابتكار الإستراتيجي من الأحداث غير المتوقعة ، والتناقضات ، واحتياجات العمليات ، وتغيرات الصناعة والسوق. إن الابتكار الإستراتيجي يحدث استجابة للتغيرات الديموغرافية في جميع أنحاء العالم والتي تخلق مزيجاً جديداً من المبتكرين الإستراتيجيين من ؟ و ماذا ؟ و كيف ؟ ، كما إن الاحتياجات الجديدة التي تنشأ بسبب التحولات في تفضيلات المستهلك ، والتي تتجلى من خلال



رسم خرائط القطاعات المهمة من قبل المنافسين، تقدم مصدراً ثاقباً للابتكار الإستراتيجي (Shisia et. al. , 2014 : 262).

إن الابتكار الإستراتيجي عادةً ما يكون ديناميكياً، ويجب فهمه على أنه عملية يتم فيها تطوير استراتيجيات مبتكرة ومولدة للقيمة. يهدف الابتكار الإستراتيجي إلى خلق قيمة مضافة دائمة (تنافسية) مقارنة بالمنظمات الأخرى (Kallenberg , 2007 : 20)، وبهذا المعنى فإن القضية المركزية في الابتكار الإستراتيجي ليست زيادة في الفاعلية التشغيلية ، ومن الأمثلة على ذلك الاهتمام الذي يتم توجيهه حالياً لإدارة الجودة المتكاملة نتيجة لنظام الاعتماد، إن زيادة الفاعلية التشغيلية أمر ضروري حتى لو كانت قادرة على مواجهة المنافسة ، ومع ذلك فهذا لا يعني إنه يمكنك تمييز نفسك عن منافسيك (بعد كل شيء، جميع المؤسسات التعليمية لديها نفس الأعمال الأساسية)، فإذا رغبت مؤسسة في الحصول على منصب يكون لديها فيه نقاط بيع فريدة لتعرضها، عندئذ يكون هذا ممكناً فقط عندما تقوم بإنشاء مزيجها الخاص من الأنشطة ذات القيمة المضافة. (Kallenberg , 2007 : 20). إن الابتكار الإستراتيجي يعني إبتكاراً في نموذج عمل الفرد يؤدي إلى طريقة جديدة للأداء، ويضمن الابتكار الإستراتيجي إن المنظمات لا تقع في فخ إتباع الإجراءات والأنماط الإدارية المقبولة التي لا يمكن أن تظل مهيمنة، لأن كل واحد من خصومهم يفعل أشياء مماثلة (Aiqershi , 2021 : 1005).

2 : أهمية الابتكار الإستراتيجي:

يعتقد العديد من الكتاب والباحثين أن تطبيق الابتكار الإستراتيجي يمكن أن يجلب العديد من الفوائد للمنظمة، مثل تطوير رسالة ورؤية المنظمة والتكيف مع المناطق المحيطة بها وتحقيق الأهداف المحددة لها. والابتكار الإستراتيجي في المنظمات العامة يشمل أنشطة متنوعة مثل تحديد الأهداف التنظيمية، وتحديد المهام، وإنشاء فرق العمل الداخلية، وتحديد القضايا الرئيسية ، ووضع إستراتيجيات خارجية لكل قضية معينة ، والابتكار الإستراتيجي للسيطرة واعتماد الإجراءات، والابتكار الإستراتيجي لاعتماد إنتاج القرارات الأساسية ، اتخاذ الإجراءات والاتصالات والرقابة المستمرة على النتائج. كما يركز الابتكار الإستراتيجي على الاهتمام بالقضايا والتحديات الهامة في الأشكال التنظيمية، ويساعد صانعي القرار للعثور على سبل لمعالجتها، بالتالي يمكن الابتكار الإستراتيجي المنظمات من تحديد أهدافها الإستراتيجية واتخاذ القرارات الحالية في ضوء نتائجها المستقبلية (خليل، 1994 : 216).



3 : أهداف الابتكار الإستراتيجي:

هناك عدة أهداف للابتكار الإستراتيجي منها بأنه يعمل على تسهيل الاتصالات والمشاركات، كما يوجه الإدارة العليا للأولوية للموضوعات ذات الأهمية القصوى، بالإضافة إلى إنه يعمل على تحديد الرؤية والأهداف، كما يعمل على صياغة وتطوير رسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية وتوفير المعلومات للإدارة العليا من أجل اتخاذ قرارات إدارية رشيدة (النجار، 2010 : 126).

4 : خصائص الابتكار الإستراتيجي:

يركز الابتكار الإستراتيجي على البيئة الداخلية والخارجية على حد سواء، ويعتمد على المعلومات الكمية والنوعية معاً، كما يحقق التفاعل والحوار البناء بين المستويات الإدارية الثلاث في الابتكار الإستراتيجي (العليا - الوسطى - الدنيا) عن مستقبل التنظيم وسبل نجاحه وتطوره، ويرشد متخذي القرارات في العملية الإدارية، كما يسهم الابتكار الإستراتيجي في دعم أساليب اتخاذ القرارات المستقبلية في المنظمة بشكل علمي قائم على الدراسة والتحليل والتوقع لاتخاذ القرارات الأمثل والأكثر قابلية للتنفيذ (الدجني، 2011 : 52).

5: ابعاد الابتكار الإستراتيجي:

1.5. الابتكار الإنتاجي: إن إبتكار المنتجات هو تقديم سلعة أو خدمة جديدة أو محسنة بشكل ملحوظ فيما يتعلق بخصائصها أو الاستخدامات المقصودة منها بما في ذلك تحسينات كبيرة في المواصفات الفنية والمكونات والمواد والبرمجيات المدمجة وسهولة الاستخدام أو غيرها من الخصائص الوظيفية، لذا يمكن أن تستخدم ابتكارات المنتجات أو ابتكارات المعرفة أو ابتكارات التقنيات الجديدة، أو يمكن أن تستند إلى استخدامات أو مجموعات جديدة من المعرفة أو التقنيات الحالية، إن مصطلح المنتجات يغطي كلاً من السلع والخدمات، كما يعدّ إبتكار المنتجات عملية صعبة يقودها تطوير التقنيات وتغيير احتياجات الزبائن وتقصير دورات حياة المنتج وزيادة المنافسة العالمية. ولتحقيق النجاح يجب أن يتضمن تفاعلاً قوياً داخل المنظمة وكذلك بين المنظمة وعملائها ومورديها . (Shisia et. al. , 2014 : 262). تتضمن عملية إبتكار المنتجات استراتيجيات مختلفة تغطي أداءً للمنتج وتعظيم المبيعات واستراتيجيات خفض التكاليف، وينشأ إبتكار المنتجات من عملية متعددة منها التخصصات التي تتضمن اقتصاديات



المنتجات وهندسة المنتجات وإدارة المنتجات والتخطيط التنظيمي المستمر للعمليات الإضافية (Dinesh & Sushil , 2019 : 459).

2.5. الابتكار التسويقي: الابتكار التسويقي هو تنفيذ طريقة تسويق جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في تصميم المنتجات أو تغليفه أو وضع المنتجات أو الترويج للمنتجات أو تسعيرها ، كما تهدف الابتكارات التسويقية إلى تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل، وفتح أسواق جديدة، أو وضع منتج المنظمة حديثاً في السوق بهدف زيادة مبيعاتها ، فإن ابتكارات التسويق ترتبط ارتباطاً وثيقاً بإستراتيجيات التسعير وخصائص تصميم حزمة المنتجات ووضع المنتجات وأنشطة الترويج على غرار أربعة منتجات للتسويق (Shisia et. al. , 2014 : 262). يعتبر التسويق أهم عنصر في هوية المنظمة ويحتاج إلى التركيز على العلاقات مع الزبائن والعلامات التجارية للحفاظ عليها ، ويعد تنفيذ إستراتيجية التسويق أمراً مهماً للمنظمات من أجل تحسين السوق والتقدم المالي (Dinesh & Sushil , 2019 : 456).

3.5. الابتكار العملي: ابتكار العملية هو تنفيذ طريقة إنتاج أو تسليم جديدة أو محسنة بشكل ملحوظ يتضمن ذلك تغييرات كبيرة في التقنيات والمعدات و / أو البرامج ، ويمكن أن تهدف ابتكارات العمليات إلى خفض تكاليف الوحدة الواحدة للإنتاج أو التسليم أو زيادة الجودة، أو إنتاج أو تقديم منتجات جديدة أو محسنة بشكل كبير عموماً، فبينما يُفترض أن يكون لإدخال منتجات جديدة تأثير إيجابي واضح على نمو الدخل والعمالة، فإن إبتكار العمليات ونظراً لطبيعته في خفض التكاليف يمكن أن يكون له تأثير ضبابي أكثر (Shisia et. al. , 2014 : 263). بالإضافة لذلك يجب أن يكون تطوير المنتجات (سلعة أو خدمة) المبتكرة جهداً جماعياً لجميع التخصصات في المنظمة ، إذ يتم تطوير المنتجات الناجحة عندما تعمل العمليات الأساسية للأعمال التجارية بشكل فعال بالتعاون مع تخصصات أخرى مثل التسويق والبحث والتطوير (Dinesh & Sushil , 2019 : 455).

4.5. الابتكار التنظيمي: إبتكار المنظمة هو تنفيذ طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات المنظمة أو تنظيم مكان العمل أو العلاقات الخارجية، وتميل الابتكارات التنظيمية إلى زيادة أداء المنظمات عن طريق تقليل التكاليف الإدارية وتكاليف المعاملات، وتحسين الرضا في مكان العمل، والوصول إلى الأصول غير القابلة للتداول، أو تقليل تكاليف الإمدادات ، ومن الأمثلة على ذلك إدخال ممارسات تقنين المعرفة من خلال إنشاء قواعد بيانات لأفضل الممارسات



والدروس المستفادة والمعارف الأخرى، بحيث يسهل على الآخرين الوصول إليها، إدخال برامج تدريبية لتطوير الموظفين وتحسين الإحتفاظ بالموظفين، أو الشروع في برنامج تطوير الموردين، وبالتالي ترتبط الابتكارات التنظيمية ارتباطاً وثيقاً بجميع الجهود الإدارية لتجديد الروتين التنظيمي والإجراءات والآليات والأنظمة وما إلى ذلك لتعزيز العمل الجماعي وتنسيق تبادل المعلومات والتعاون والتعلم والابتكار (Shisia et. al. , 2014 : 263).

ثانياً/ الإلتزام التنظيمي :

1. مفهوم الإلتزام التنظيمي:

تُعرّف الأدبيات الإدارية الإلتزام بأنه مستوى إرتباط الموظف ببعض جوانب العمل ، فقد كان للعديد من المؤلفين دور فعال في تحديد أنواع التزم الموظف باعتبارها بنيات حاسمة في فهم مواقف وسلوكيات الموظفين في المنظمة ، (Zheng et. al. , 2010 : 52) كما يعتقد بأن أفضل تعريف للإلتزام هو أساس الإرتباط النفسي للفرد بالمنظمة، يشير التعريف إلى التعلق على أساس الرغبة في الانتماء إلى المنظمة للتوافق بين القيم الفردية والمنظمة، وعلى سبيل المثال، المنظمات التي توضح ممارسات التوظيف الخاصة بها قيم المنظمات للموظفين المحتملين، ومن المرجح أن تختار وتعزز الإرتباط الداخلي بين المرشحين الجدد أكثر من المنظمات التي لا تفحص المتقدمين من أجل تطابق القيمة، هذا لأنه إذا كانت القيم واضحة وبارزة، فسيحصل المرشحون على مزيد من المعلومات لتحديد ما إذا كانوا يتفقون مع هذه القيم أو يمكنهم التوافق معها بشكل مريح، ويمكن للمنظمات أن تطابق المرشحين المحتملين بسهولة أكبر لكل من الوظيفة المحددة وثقافة المنظمة (Caldwell et. Al. , 1990 : 46) كما يمكن أن يوصف الإلتزام بأنه قوة تربط الفرد بمسار عمل ذا صلة بهدف أو أكثر ، فيما قد يتبادر السؤال التالي الإلتزام بماذا ؟ هل تلتزم بشخص ؟ أم بالمنظمة ؟ أم بهدف ؟ .

الإجابة المقدمة هي أن الهدف من الإلتزام يمكن أن يكون كياناً أو سلوكاً محدداً، إذ يمكن ربط الناس بالمنظمات أو النقابات أو المهن (الكيانات)، الإلتزام بالمواقف أو ببعض مسارات العمل (العضوية المستمرة أو الأهداف أو السياسات)، الإلتزام السلوكي، بشكل قاطع، يتم وصف الإلتزام بما في ذلك كلا الجانبين، مع التأكيد على مسار العمل، ثم وصف الهدف أو الأهداف النهائية أن نعرف تركيز الإلتزام، كذلك يمكن أن نميز بين ثلاث مجموعات أشارت إليها دراسات سابقة هي الأولى المتغيرات التنظيمية، مثل طبيعة الوظيفة ، وتصميم الوظيفة ، وسياسات



الموارد البشرية، وسياسات الاتصال والمشاركة، أو سلوكيات المدير ، والثانية هي المتغيرات الشخصية، مثل العمر، والجنس، والحياة، وتوقعات العمل، وقيم الوظيفة ، ومسؤوليات القرابة ، والعاطفة ، والدافع تجاه العمل، أما الثالثة فهي المتغيرات البيئية مثل فرص العمل (González & Guillén , 2088 : 84). مما تقدم يمكن القول إن الإلتزام التنظيمي يتكون من ثلاثة مكونات هي الأول هو التعريف ، أي اعتماد أهداف وقيم المنظمة كأهداف وقيم خاصة بالفرد، والثاني هو الانخراط، أي الانغماس النفسي أو الانغماس في أنشطة دور الفرد في العمل، والثالث هو الولاء، أي الشعور بالعاطفة والارتباط بالمنظمة (Bulut & Culha , 2010 : 320).

2. تعريف الإلتزام التنظيمي:

تعود كلمه الإلتزام في اللغة للفعل لزم الشيء لزوماً ، ثبت إلزام ودام، أجبر بالعمل، ارتبط به أوجبه عليه ، عده لازماً ، استلزم الشيء، وأيضاً جاء بمعنى الاعتناق، وكذلك جاءت بمعنى الاعتصام.

وفي القرآن الكريم فقد جاءت بمعاني عدة منها التمسك، أي قبض الشيء بما تستطيع قبضاً محكم.

ويعدّ الإلتزام من الظواهر البشرية المهمة ، وأشارت إليه جميع الأديان ، وهو من الأمور الأساسية التي تقوم عليه. وقد عرّف قاموس الأعمال، 2007 الإلتزام التنظيمي على إنه قوه الفرد للشعور بالمسؤولية تجاه مهمة او رسالة معينة.

إن الإلتزام التنظيمي يعدّ من المواضيع والمفاهيم الراسخة في العلوم السلوكية والعلوم الإدارية، حيث إنه انبثق في النصف الأول من القرن العشرين نتيجة للحركات الإنسانية والعلاقات، ومن خلال الدراسات التي حاولت أن تكشف طبيعة الإرتباط في ما بين الموظف والمنظمة ن حينها توصلت لنتيجة وهي إن الموظفين لديهم مشاعر تجاه منظماتهم، ويتوافقون مع أهدافها، وهناك محاولات عديدة للوصول لتعاريف تشمل الإلتزام التنظيمي، وتحيط به فمنهم من عرّفه على إنه أحد المفاهيم التي عملت على إستعمال طرائق عديدة للإشارة للفرد الملتزم الذي لديه حرصاً على أن يظهر نماذج سلوكيه الشعور بالفخر والدفاع عن منظمته ويعتز بها و يرغب في البقاء فيها لأكثر مده ممكنة ، وبعضهم يرى الإلتزام التنظيمي هو الإيمان بأهداف المنظمة وقيامها، وكذلك العمل بالطاقة القصوى بغرض تحقيق الأهداف تجسيد تلك القيم، ويعرّف أيضاً على إنه حالة



يكون بها الموظف معروف من خلال منظمه معينة وأهدافها وإنه يرغب للاستمرار فيها (العوفي، 2005: 34).

3 : أهمية الإلتزام التنظيمي:

ان الإلتزام التنظيمي يعدّ من أهم المتغيرات السلوكية ، وقد أكدت نتائج الكثير من الدراسات عن تسرب العمالة من المنظمات ارتفاع تكلفة الغياب عن العمل والتأخر وكذلك انخفاض الرضا الوظيفي، وقد أشارت هذه الدراسات إلى أسباب الظواهر السابقة حيث إنها أكدت على أهمية الإلتزام التنظيمي، حيث كل ما زاد الإلتزام التنظيمي انخفضت هذه الظواهر السلبية ومن أهمها الغياب عن العمل والتهرب منه.

وتتلخص أهميته بأنه يزيد من ثقة وتماسك الأفراد بالمنظمة، ويعمل على تحقيق الاستقرار فيها ويزيد من معدلات الإنتاج والأداء فيها، وترتفع الروح المعنوية للأفراد بزيادة التوافق بين الأهداف والقيم بينهم، حيث يعمل على التقليل من المشاكل الحاصلة بين الإدارة والعاملين، ويعمل الإلتزام التنظيمي على الربط بين الأفراد العاملين والمنظمة خاصة في الأوقات التي لا تستطيع دفع الحوافز الملائمة لهم، ويعد العامل الأهم حتى من الرضا الوظيفي الذي يعكس التنبؤ ببقاء الموظفين في المنظمة أو تركهم للعمل، حيث إنه اخذ حيزاً كبيراً في المنظمات لأنها تتولى مسؤولية لقاء المنظمة في الحالة الصحية السليمة التي تمكنها من البقاء والاستقرار في المنافسة، وعليه فإن الإلتزام الوظيفي يعتبر من العوامل المهمة في ضمان نجاح المنظمة وزيادة إنتاجها، حيث تكمن أهمية المنظمة من خلال ترجمة الميول والرغبات والاعتقادات في داخل الفرد الى سلوك يدفع المنظمة للتقدم والبقاء.

4 : خصائص الإلتزام التنظيمي:

- لقد اشار (سالم وحرشوش 199:1) بعض خصائص الإلتزام التنظيمي وكما يلي:
- 1 : الإلتزام التنظيمي هو حالة غير ملموسة يتم الاستدلال عليها من خلال الظواهر التنظيمية تأتي من تصرفات وسلوك العاملين داخل المنظمة حيث تجسد مقدار ولاؤهم.
 - 2 : إن حصيلة تفاعل العوامل التنظيمية والانسانية العديدة والظواهر الإدارية داخل التنظيم تنتج الإلتزام التنظيمي.
 - 3 : الإلتزام التنظيمي لا يصل للثبات المطلق ولكن فان درجة التغير فيه أقل نسبياً من الظواهر الإدارية الأخرى.



4 : يمتاز الإلتزام التنظيمي بتعدد أبعاده، ويتفق أغلب الباحثون على ذلك ولكنهم لا يختلفون على تحديد تلك الأبعاد ولكنها تتأثر مع بعضها البعض.

حيث إن الإلتزام التنظيمي يمتاز بأنه حالة غير ملموسة تمثل ولاء العاملين لمنظمتهم وإن درجه الثبات فيها ليست مطلقة والابعاد تكون متعددة ويتأثر بعضها في البعض الآخر.

5 : ابعاد الإلتزام التنظيمي:

1. الإلتزام العاطفي:

الإلتزام العاطفي هو المتنبئ الأكثر اتساقاً للإلتزام التنظيمي، والذي هو المتنبئ الوحيد بالدوران والتغيب، إذ يؤدي الإلتزام القوي عاطفياً إلى انخفاض معدلات التغيب عن العمل ودوران الموظفين، فهناك علاقة قوية بشكل ملحوظ بين الإلتزام التنظيمي والرضا الوظيفي وتأثير سلبي للإلتزام العاطفي على نية الموظفين لترك مؤسستهم. يشير الإلتزام العاطفي إلى ارتباط الموظف العاطفي بالمنظمة والتعرف عليها والمشاركة فيها [بناءً على المشاعر أو العواطف الإيجابية تجاه المنظمة، تشمل سوابق الإلتزام العاطفي الخصائص الوظيفية المتصورة [استقلالية المهمة، وأهمية المهمة، وهوية المهمة، وتنوع المهارات، وردود الفعل الإشرافية، والاعتمادية التنظيمية] إلى أي مدى يشعر الموظفون أنه يمكن الاعتماد على المنظمة لرعاية مصالحهم، والمشاركة المتصورة الإدارة مدى شعور الموظفين بأنهم يستطيعون التأثير على القرارات المتعلقة ببيئة العمل والقضايا الأخرى التي تهمهم (Muthuveloo & Rose, 2005: 1080).

2. الإلتزام المعياري:

يشير الإلتزام المعياري إلى شعور الموظف بالإلتزام بالبقاء مع المنظمة استناداً إلى الموظف الذي استوعب قيم وأهداف المنظمة، تشمل السوابق المحتملة للإلتزام المعياري التزام الزملاء في العمل بما في ذلك الأبعاد العاطفية والمعيارية، فضلاً عن سلوكيات الإلتزام، والاعتمادية التنظيمية والإدارة التشاركية، من المتوقع أن يوفر التزام زملاء العمل إشارات معيارية تؤثر على تطوير الإلتزام المعياري من المتوقع أن تؤدي الاعتمادية التنظيمية والإدارة التشاركية المتصورة إلى غرس شعور بالإلتزام الأخلاقي بالمعاملة بالمثل تجاه المنظمة (Muthuveloo & Rose,)



1081: 2005). يستند المكون المعياري للالتزام على الاعتقاد بأن البقاء مع المنظمة هو الشيء الصحيح (Zheng et al., 2010: 55).

2. الالتزام المستمر:

يعتمد الالتزام المستمر على التكاليف والخسائر التي يربطها الموظفون بمغادرة المنظمة (Bulut & Culha, 2010: 3). من ناحية أخرى، يتطور الالتزام المستمر كدالة لعدد وحجم الاستثمارات التي يقوم بها الموظفون في مؤسساتهم (على سبيل المثال، مساهمات المعاشات التقاعدية) والدرجة التي يشعرون أن لديهم بدائل عمل (Allen & Meyer, 1993: 5).

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية:

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي) وسيتم اختبارها حسب ورودها في المخطط البحث الفرضي وهي كالآتي:

جدول (1) مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرات الرئيسة والفرعية

ت	البعد	الالتزام التنظيمي	مستوى المعنوية
1	الابتكار الانتاجي (X1)	0.615	0.000
2	الابتكار التسويقي (X2)	0.566	0.000
3	الابتكار العملياتي (X3)	0.395	0.021
4	الابتكار التنظيمي (X4)	0.541	0.000
	الابتكار الاستراتيجي X	0.660	0.000



المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) $n=68$

1- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (1) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.660)، أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحثين (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

2- الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار الانتاجي والالتزام التنظيمي على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (1) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.615)، أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحثين (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

3- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار التسويقي والالتزام التنظيمي على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (1) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.566)، أما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحثين (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

4- الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار العملياتي والالتزام التنظيمي على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (1) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.395)، إما مستوى المعنوية كانت (0.021) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحثين (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

5- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الابتكار التنظيمي والالتزام التنظيمي على المستوى الكلي. ومن خلال معطيات جدول (1) اتضح وجود علاقة ارتباط موجبة (0.541)، إما مستوى المعنوية كانت (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية المحددة من قبل الباحثين (0.05) لذلك تقبل هذه الفرضية على مستوى البحث.

ثانياً: اختبار وتحليل فرضيات علاقات التأثير بين متغيرات البحث

افترض الباحثين أنّ هناك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية بين متغير البحث المستقل (الابتكار الاستراتيجي) ومتغير البحث التابع (الالتزام التنظيمي)، وقد جرى تمثيل هذه العلاقة بفرضية رئيسة واحدة وفرضية فرعية واحدة، وسيجري الكشف عن هذه العلاقات وتحليلها بحسب ترتيب ورودها في مخطط البحث الفرضي، وكما يأتي:



أولاً: الفرضية الرئيسة الثانية: تشير هذه الفرضية إلى (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للابتكار الاستراتيجي (X) في الالتزام التنظيمي (Y) ، وفي ضوء هذه الفرضية تشير معادلة الانحدار البسيط إلى أن الابتكار الاستراتيجي يؤثر في الالتزام التنظيمي (Y)، وهذا التأثير يفترض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للابتكار الاستراتيجي (X) والالتزام التنظيمي (Y) وتساغ في ضوء هذه العلاقة معادلة الانحدار البسيط الآتية:

$$Y = a + \beta X$$

إذ إن (a) تمثل مقداراً ثابتاً (Constant)

إن هذه العلاقة تعني أن الالتزام التنظيمي (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية للابتكار الاستراتيجي، أما تقديرات هذه القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (68)، وسيجري تحليل علاقات التأثير بين المتغيرات، وكما يأتي :

كانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي:

$$\text{الالتزام التنظيمي} = (0.660) + 1.682 \text{ (الابتكار الاستراتيجي)}$$

أما جدول معاملات العلاقة فقد أشار الى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (2) معاملات العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	R^2	R	T	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري					
الثابت	1.682	0.396	0.660	0.436	0.660	4.247	0.000
(X)	0.511	0.103				4.970	0.000

n=68

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)



وفي ضوء معادلة الانحدار يؤثر الثابت ($a=1.682$)، وهذا يعني أن هناك وجوداً للالتزام التنظيمي مقداره (1.682) عندما تكون قيمة الابتكار الاستراتيجي تساوي صفراً.

أما قيمة الميل الحدي للابتكار الاستراتيجي على مستوى عينة البحث فقد بلغ ($\beta=0.660$) والمرافقة لـ (X) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الابتكار الاستراتيجي سيؤدي إلى تغير مقداره (0.660) في الالتزام التنظيمي. وعلى وفق هذه النتائج ومستوى المعنوية المستخرج (0.000) تقبل هذه الفرضية.

ثانياً : الفرضيات الفرعية: تشير هذه الفرضية إلى (وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيرات الفرعية للابتكار الاستراتيجي (الابتكار الانتاجي (X_1)، الابتكار التسويقي (X_2)، الابتكار العملياني (X_3)، والابتكار التنظيمي (X_4)) في الالتزام التنظيمي (Y)، وفي ضوء هذه الفرضية تشير معادلة الانحدار المتعدد إلى أن المتغيرات الفرعية للابتكار الاستراتيجي (X_1, X_2, X_3, X_4) تؤثر في الالتزام التنظيمي (Y) في آن واحد، وهذا التأثير يفترض وجود علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للابتكار الاستراتيجي (X_1, X_2, X_3, X_4)، والالتزام التنظيمي (Y) وتصاغ في ضوء هذه العلاقة معادلة الانحدار المتعدد الآتية:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

أن هذه العلاقة تعني إن الالتزام التنظيمي (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية للابتكار الاستراتيجي (الابتكار الانتاجي (X_1)، الابتكار التسويقي (X_2)، ابتكار العملية (X_3)، الابتكار التنظيمي (X_4))، أما تقديرات هذه القيم ومؤشراتها الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (35) شخصاً، وسيجري تحليل علاقات التأثير بين المتغيرات، وكما يأتي: كانت معادلة الانحدار المتعدد للعلاقة بين الابتكار الاستراتيجي (X_1, X_2, X_3, X_4)، والالتزام التنظيمي:



الالتزام التنظيمي = (0.195) + (0.597) الابتكار الانتاجي + (0.191) الابتكار التسويقي
+ (0.417) الابتكار العملياتي + (0.405) الابتكار التنظيمي

أما جدول معاملات العلاقة فقد أشار إلى القيم المبينة وكما يأتي:

الجدول (3) معاملات العلاقة بين الابتكار الاستراتيجي والالتزام التنظيمي

مستوى المعنوية	T	R	R^2	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
				بيتا	الخطأ المعاري	معامل بيتا	
0.692	0.401	0.800	0.640	0.597	0.488	0.195	الثابت
0.000	4.750				0.127	0.605	الابتكار (X1) الانتاجي
0.158	1.448				0.104	0.150	الابتكار (X2) التسويقي
0.002	3.418				0.039	0.134	الابتكار (X3) العملياتي
0.000	2.632				0.045	0.326	(X4) الابتكار التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) n=68

وعلى وفق إختبار (t) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة على مستوى عينة البحث

($tx_1 = 4.750$, $tx_2 = 1.448$, $tx_3 = 3.418$, $tx_4 = 2.632$)، أما القيمة الجدولية التي هي (1.684) وعند مقارنتها يتضح أنها (X1, X3, X4) وقد حققت قيمة أكبر من قيمها الجدولية، في حين (X2) قد حققت قيمة أقل من قيمتها الجدولية .



أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة البحث الابتكار الانتاجي فقد بلغ ($\beta_1=0.597$) والمرافقة لـ (X_1) فهي تدل على إن تغيراً مقداره (1) في الابتكار الانتاجي سيؤدي إلى تغير مقداره (0.597) في الالتزام التنظيمي.

وكانت قيمة الميل الحدي على مستوى عينة البحث للابتكار التسويقي فقد بلغت ($\beta_2=0.191$) والمرافقة لـ (X_2) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الابتكار التسويقي سيؤدي إلى تغير مقداره (0.191) في الالتزام التنظيمي.

أما قيمة الميل الحدي على مستوى عينة البحث الابتكار العملياتي فقد بلغت ($\beta_3=0.417$) والمرافقة لـ (X_3) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الابتكار العملياتي سيؤدي إلى تغير مقداره (0.417) في الالتزام التنظيمي.

فيما بلغت قيمة الميل الحدي على مستوى عينة البحث الابتكار التنظيمي ($\beta_3=0.405$) والمرافقة لـ (X_3) فهي تدل على أن تغيراً مقداره (1) في الابتكار العملياتي سيؤدي إلى تغير مقداره (0.405) في الالتزام التنظيمي.

وعلى أساس هذه النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى (الابتكار الانتاجي، وابتكار العملية، وتحسين العملية) وترفض على مستوى الابتكار التسويقي.



الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات :

1 : يحد الابتكار الاستراتيجي بمثابة إبتكار نموذج عمل فريد في الأنماط والممارسات المتبعة لتنفيذ الأفكار أو العمليات أو المنتجات الجديدة بطريقة تستطيع معها المنظمة من تحقيق ميزة تتفوق بها على منافسيها من خلال كسر القواعد والتفكير بطريقة جديدة للتميز فيها بالالتزام التنظيمي.

2 : توصلت نتائج التحليل الإحصائي إلى صحة فرضية البحث الأولى بأن هنالك علاقة ارتباط طردية ومعنوية للابتكار الإستراتيجي مع الإلتزام التنظيمي على المستوى الكلي وعلى مستوى أبعاد كل متغير من متغيرات البحث.

3 : أظهرت نتائج التحليلات الإحصائية لفرضية البحث الثانية عن وجود تأثيرات معنوية وموجبة للابتكار الإستراتيجي في الإلتزام التنظيمي على المستوى الكلي ($\beta = 0.660$).

4 : اتضح من نتائج التحليل الإحصائي على مستوى أبعاد المتغير المستقل (الابتكار الإستراتيجي) عن وجود تأثيرات معنوية وموجبة متباينة، حيث جاء بُعد (الوعي الإستراتيجي) بالمرتبة الأولى ($\beta = 0.597$)، ثم بُعد (الاستعداد الإستراتيجي) ($\beta = 0.417$)، وأخيراً جاء بُعد (التوافق الإستراتيجي) ($\beta = 0.191$)، وتأكدت قوة العلاقة والتأثير بين المتغيرات التي اعتمدها البحث في بناء مخطط الدراسة .

ثانياً/ التوصيات :

1 : إن تبني الابتكار الإستراتيجي من قبل المنظمة سيسهم في خلق قيمة مضافة دائمة (ميزة تنافسية مستدامة) مقارنة بالمنظمات الأخرى، بالإضافة إلى زيادة الفعالية التشغيلية من خلال تطوير إطار عمل يركز على المستقبل ويحدد فرص جديدة للالتزام التنظيمي.



2 : ضرورة أن تتمتع المنظمة المبحوثة بسرعة الاستجابة للتغيرات غير المتوقعة بطريقة مميزة من خلال الاهتمام بموضوع التفضيلات المستمرة للزبائن والعمل بشكل دائم على تلبية تلك الاحتياجات.

3 : ضرورة الاستفادة من نتائج العلاقة بين الابتكار الإستراتيجي والإلتزام التنظيمي، والعمل على تعزيز ممارسات الابتكار الإستراتيجي بأبعاده الثلاثة من قبل المنظمة المبحوثة.

4 : التأكيد على ضرورة التزام المنظمة المبحوثة بتطوير إستراتيجياتها بطريقة مبتكرة تتميز بالمرونة والقابلية والقدرة على المنافسة من خلال مغادرة الأنشطة والإجراءات المماثلة من أجل تعزيز الإلتزام التنظيمي لدى العاملين في المنظمة.

المصادر

أولاً/ المصادر العربية:

- 1 : السيد ، محمود و مرسى ، عبد ربه و فتحي ، بركات العلوم السلوكية دار الحريري للنشر والتوزيع القاهرة مصر ط ٢ 1002 م .
- 2 : الصرن ، رعد حسن إدارة الإبداع والابتكار ... كيف تخلق بيئة إبتكارية في المنظمات ؟ ج 2 ط 1 سلسلة الرضا للمعلومات دار الرضا للنشر دمشق سوريا 2001 م .
- 3 : العوفي ، محمد غالب الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإلتزام التنظيمي رسالة ماجستير غير منشورة كلية الدراسات العليا أكاديمية نايف للعلوم الرياض المملكة العربية السعودية 2005 م .
- 4 : النجار ، فريد إدارة وظائف الافراد وتسمية الموارد البشرية مؤسسة شباب الجامعة عمان الأردن 2010 م .
- 5 : خليل ، نبيل مرسى الابتكار الإستراتيجي ط 1 دار المعرفة العلمية للنشر والتوزيع الإسكندرية مصر 1994 م .

ثانياً/ المصادر الأجنبية:

- 1 : Adam Shisia, William Sang, Jeremiah Matoke, Benson Nyamweya Omwarior.. Strategic Innovation and Performance of Public



- Universities in Kenya European Journal of Business and Management. Vol. 6 No. 23 2014 .
- 2 : Bulut, C. & Culha, O. The Effects of Organizational Training on Organizational Commitment International Journal of Training and Development 309 - 322 2010 .
- 3 : Caldwell, D. F. Chatman J. A., & O'reilly, C. A. Building Organizational Commitment: A multifirm Study Journal of Occupational Psychology 1990 .
- 4 : Chi -Yen Yin, Hsiao - Hsin Chang What Is the Link between Strategic Innovation and Organizational Sustainability ? Historical Review and Bibliometric Analytics Sustainability 2022 .
- 5 : González, T. F. & Guillén, M Organizational Commitment ... A proposal for a wider Ethical Conceptualization of Normative Commitment Journal of Business Ethics 78 (3) 2008 >
- 6 : Jane nyambura kariuki The effect of strategic innovation on performance of mobile telecommunication firms in Kenya Master Thesis of business administration University of Nairobi 2014 .
- 7 : Kamala Kannan Dinesh, Sushil Strategic innovation factors in startups results of a cross - case analysis of Indian startups J. Global Business Advancement Vol. 12 No. 3 2019 .
- 8 : Muthuvelo, R. & Rose R. C. Typology of Organizational Commitment American Journal of Applied Science 2005 .
- 9 : Nagwan Alqershi, Zakaria Bin Abas, Sany Sanuri Mohd Mokhtar The mediating effect of human capital on the relationship between strategic innovation and the performance of manufacturing smes in Yemen. Organizations and markets in emerging economies Vol. 10 No. 19 2019 .
- 10 : Nagwan Alqershi. Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs ... The mediating role of human capital Management Science Letters 11 2021 .
- 11 : Zheng, W, Sharan, K. & Wei, J. New Development of Organizational Commitment ... A critical review (1960 - 2009) African Journal of Business Management 4 (1) 2010 .