

**تقييم الفعالية التنظيمية المدركة للعاملين  
بمصلحة الضرائب فى ضوء أبعاد المناخ الأخلاقى  
” بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية بدمياط ”**

إعداد  
السيد ياقوت عبد الهللى  
مدير عام بمصلحة الضرائب المصرية

مع تزايد الفضائح غير الأخلاقية واتساع الانتقادات لمنظمات الأعمال ومعاييرها المتمثلة في الربح والكفاءة إلى حد إهمال مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية لم يعد الصمت إزاء ذلك سهلاً . وأصبح من الحكمة أن تقابل رؤية الأعمال القائمة علي الربح أو الكفاءة المادية في النموذج الاقتصادي ، برؤية أخرى هي الرؤية القائمة علي أخلاقيات الإدارة ومعاييرها الخاصة التي لا تقل أهمية عن معايير الربح والكفاءة في نموذج جديد هو النموذج الاجتماعي – الأخلاقي ( نجم ، ٢٠٠٠ : ٥ ) . وفي ظل هذه الاهتمامات بدأت تتزايد الدراسات في مجال أخلاقيات الأعمال والمسئولية الاجتماعية ، كما بدأت الدول الصناعية الكبرى في تدريس مادة أخلاقيات الإدارة وإصدار الكتب المتخصصة فيها على نطاق واسع ، ويوجد في الولايات المتحدة الأمريكية حالياً أكثر من ٥٠٠ مقرر دراسي من مقررات أخلاقيات الأعمال تدرس في الجامعات بشكل دائم وأن ٩٠ % منها تقدم نوعاً من التدريب في هذا المجال، كما يوجد أكثر من ٢٥ كتاباً دراسياً وثلاث مجلات دورية متخصصة ومالا يقل عن ١٦ مركزاً بحثياً لأخلاقيات الإدارة و الأعمال (stark, 1993:38)، كما تبنت منظمة اليونسكو منذ عام ١٩٩٦م مشروعاً أطلق عليه **(Living Values – and Educational program,"Lvep" Stok holders)** ، وهو مشروع يركز علي غرس وتدعيم ١٢ قيمة أخلاقية رفيعة وهي : التعاون ، السعادة ، التواضع ، الإحترام ، البساطة ، السلام ، الحرية ، الأمانة ، الحب ، المسؤولية ، التسامح ، الإتحاد . كما تأسست عام ١٩٩٨م جمعية التسليح الخلق في مختلف الدول ومنها مصر ، وتنادي هذه الجمعية بضرورة تدعيم القيم الأخلاقية السامية كما تدعو إلى العودة إلى الله عز وجل والتعايش السلمي بين الشعوب وبين أفراد المجتمع بصفة عامة ( رضوان ، ٢٠٠٨ ) .

مما لا شك فيه أن الاهتمام بقيم وأخلاقيات العمل قد تزايد في الآونة الأخيرة، حيث عقدت العديد من المؤتمرات والندوات العلمية، كما نظمت العديد من البرامج التدريبية والمسابقات ، وصدرت العديد من الكتب والمقالات التي تتناول قضية أخلاقيات العمل ، بالإضافة إلى تدريس العديد من " كورسات " أخلاقيات العمل بالكثير من الجامعات الغربية ، وأخيراً أنشأت " مدونات " أخلاقية بالعديد من منشآت الأعمال ( الصباغ ، مرزوق ، ٢٠١٢ ) ، وعلى المستوى الأكاديمي أجري كثير من الباحثين دراسات تناولت أخلاقيات العمل ، وتوصلت تلك الدراسات إلى أن المناخ الأخلاقي محدد هام للعديد من النتائج التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والنية لترك العمل ، والالتزام التنظيمي للعاملين وضغوط الدور وصراع الدور (kohand boo, 2001)، والثقة في المشرف (Aryee , Budhwar and chen , 2002) ، والفاعلية التنظيمية للمنظمات ( رضوان ، ٢٠٠٨ ) ، وسلوكيات المرؤوسين الوظيفية ( المسدي ، ٢٠٠٦ ) ، وتجدر الإشارة إلى أنه علي الرغم من الاهتمام المتزايد من قبل الباحثين الأجانب بموضوع المناخ الأخلاقي، إلا أنه مازال الاهتمام بهذا الموضوع علي المستوى العربي ضعيف جداً (في حدود علم الباحث ) وبخاصة فيما يتعلق بعلاقة المناخ الأخلاقي بالفاعلية التنظيمية في المنظمات باعتباره مورداً تنظيمياً ذات أهمية بالغة في تحقيق الفاعلية التنظيمية . ونظراً لما تحتاجه مصلحة الضرائب المصرية من توافر المناخ الأخلاقي ، بالإضافة إلى أن مصلحة الضرائب المصرية من أهم القطاعات السيادية التي تعتبر مورداً هاماً ورئيسي للخزانة العامة للدولة والتي تتطلب الاهتمام الكافي، لإحداث الفاعلية التنظيمية بها بشكل يسهم بشكل فاعل في إنجاح مصلحة الضرائب المصرية لكي تقوم بدور داعم للاقتصاد القومي من خلال ما تحققه من موارد سيادية. ولذلك جاءت فكرة هذا البحث لمساعدة المسؤولين في مصلحة الضرائب المصرية في اكتشاف أنماط المناخ الأخلاقي وتحديد أبعاده وكذلك التعرف علي مستوى المناخ الأخلاقي ليسهم بشكل فعال في إحراز الفاعلية التنظيمية ، من

خلال بحث أثر المناخ الأخلاقي في الفعالية التنظيمية وتحديد تأثير المتغيرات الشخصية ( الجنس- المؤهل العلمي - عدد سنوات الخبرة - السن ) على الفعالية التنظيمية متخذة من مصلحة الضرائب المصرية بدمياط ميداناً لها .

## ٢- الإطار النظري والدراسات السابقة :

### ١/٢ الدراسات المتعلقة بالمناخ الأخلاقي :

#### ١/١/٢ مفهوم الأخلاق (Definition of Ethics) :

إن الأخلاق ليست باكتشاف حديث أو جديد ، فعلى مر العصور والقرون استطاع الفلاسفة تطوير المداخل المختلفة لدراسة الأخلاق ، وذلك في إطار سعيهم الدائم للفهم المتعمق للسلوك الإنساني ، وكل منهم قد توصل إلى استنتاجات تختلف عن الآخر . ولذلك يمكن القول أنه ما من نبي أو رسول إلا وجاء لقومه ولأمتهم بما هو له علاقة بالأخلاق والقيم . فنجد أن الأخلاق لها أصول في اللغة اللاتينية حيث تشير إلى الكلمة اللاتينية (Ethics) وأما في اللغة اليونانية فتشير إلى كلمة (Ethikos). وقد أطلق الباحثون على الأخلاق مسمى علم السلوك وذلك من منطلق أنه يتعامل مع معيار معين من السلوك البشري والأخلاقي . فتشير القرارات اللغوية لمصطلح الأخلاق بأنها الخلق ، والخلق هو الدين والطبع والسجايا، وهي المعبر عن الصورة المعلنة للإنسان والصورة الباطنة له ( ابن منظور ، ١٩٦٨ ) ، ومن الناحية التصرفية يشير مصطلح الأخلاق إلى القوة الراسخة التي تقود الإنسان إلى الاختيار فيما بين الخير والشر (جواد ، ٢٠٠٠). وهي مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد والجماعات وتساعدهم في تحديد الشيء الصحيح والخطأ ومن ثم التحكم في تحديد الكيفية التي يتم بها الحصول على المخرجات الصحيحة (Robbins & Coulter, 1999) ، ويعرف الإمام الغزالي الخلق بأنه : " عبارة عن مجموعة من المعاني والصفات المستقرة في النفس وفي ضوئها وميزاتها يحسن الفعل في نظر الإنسان أو يقيح ، ومن ثم يقدم عليه أو يحجم عنه . واشترط الغزالي للخلق أن تصدر منه الأفعال بسهولة ويسر من غير روية ، لأن من تكلف بذل المال أو السكوت عند الغضب بجهد وروية لا يقال خلقه السخاء والحلم وعلى ذلك فليس الخلق عبارة عن الفعل، فرب شخص خلقه السخاء ، ولا يبذل إما لفقد المال أو لمانع ، وربما يكون خلقه البخل وهو يبذل إما لباعث أو لرياء ، فهو تلك الهيئة الراسخة في النفس ( الغزالي ، ٢٠٠٤ ) ، ويرى ( أبوبكر ، ٢٠٠٠) أن الأخلاق هي القيم والمبادئ المعنوية التي تحكم سلوكيات الفرد والجماعة لتحديد ما هو صحيح وما هو خطأ، وتختلف الأخلاق عن السلوكيات التي يحكمها القانون ، فالقواعد القانونية تظهر مجموعة من المبادئ والتشريعات التي تصف كيف يتصرف الأفراد على نحو مقبول من المجتمع ، كما أن تطبيق المعايير الأخلاقية يتوقف بصفة أساسية على استعداد الأفراد واقتناعهم وتمسكهم بها ، وليس من الضروري أن تحميها قواعد قانونية ، حيث تغطي القواعد القانونية السلوكيات الرسمية في المنظمة ، ولكنها ليست بالضرورة أن تغطي جميع المعايير الأخلاقية التي يلتزم بها الفرد في المنظمة .

ومن خلال العرض السابق لتعاريف ومفهوم الأخلاق ، يستطيع الباحث أن يوضح أهم خصائص مفهوم الأخلاق وذلك على النحو التالي :

١- الأخلاق تجمع بين البحث في المبادئ والمعايير الأخلاقية من ناحية والحكم والاحتكام إليها عملياً من ناحية أخرى.

٢- الأخلاق من العلوم التي تبحث في السلوك الإنساني لاكتشاف وتأسيس المعايير والمبادئ العامة التي تحكم الممارسة العملية لتحقيق الفضائل والقيم الإنسانية الأخلاقية.

٣- المبادئ و المعايير التي تستند إليها الأخلاق لا بد أن تكون ثابتة، أي تحكم كل أفعال الإنسان العاقل بصرف النظر عن الزمان والمكان. باعتبار أن الثبات والشمولية في الأخلاق أساسها العقل المشترك والطبيعة البشرية الواحدة لدى كل البشر وحيث أن الطبيعة البشرية مهما تأثرت بالعوامل الخارجية والداخلية فإنها لن تجد صعوبة في تطبيق المبادئ والقيم الأخلاقية التي تقود إلى الحياة الفاضلة السعيدة.

### ٢/١/٢ مفهوم المناخ الأخلاقي Ethical Climate :

لقد شهد العقد الماضي تدني ملحوظ في السلوكيات الأخلاقية داخل مواقع العمل مما أدى إلى تكوين رغبة قوية لدى المنظمات لبناء مناخ تنظيمي على أسس أخلاقية (Gurdatt, 2011).

فكلمة أخلاق Ethics مشتقة من الكلمة اليونانية "Ethos" بمعنى الروح وتعني خلق أو معاملة ، وأن الأخلاقيات هي مجموعة من المبادئ التي تنشأ عن الاتجاه والرأي العام للمجتمع وتهدف إلى تحقيق درجة عالية من المثالية ، وهي تمثل دستوراً أخلاقياً على كل فرد في المجتمع أن يحترمه ويتبعه ، والأخلاق تساعد الفرد على أن يقرر ما هو حق وعادل وجيد ، كما أن هناك فرق بين مصطلح الأخلاق ومصطلح المبادئ الأخلاقية ، فالأخلاق Ethics تهتم بالشخصيات الفردية، أما المبادئ الأخلاقية Morality فهي تتصل بالعادات والتقاليد بين الناس .

ويوضح (Olson , 1998) أن المناخ الأخلاقي " هو عبارة عن تلك المفاهيم المشتركة للممارسات التنظيمية والأخلاقية والتي تتعلق بصنع القرارات الأخلاقية وانعكاساتها وتتضمن أيضاً قضايا السلطة وتفاعلات العاملين مع المنظمة ". ويتشابه مفهوم المناخ الأخلاقي Ethical Climate مع مفهوم مناخ المبادئ Moral Atmosphere في أنهم متبنيين سياسة معيار المجموعة وكيفية تطويرها وليس تطوير الأخلاق على المستوى الفردي ومناخ العمل الأخلاقي يتطلب تأسيس نظام معياري يحترمه أعضاء المنظمة ، ويقاس مدى احترامهم لهذا النظام بتقارير لا تنم على سلوكهم وقيمهم ولكن على ممارستهم لهذه القيم واحترامهم للقواعد ، ويعد النظام المعياري هو محدد لثقافة المنظمة (Victor & Cullen, 1988). ويرى (Gurdatt , 2011) ، أنه يمكن النظر إلى المناخ الأخلاقي على أنه يمثل " السلوك الصحيح " فهو عبارة عن آلة سلوكية تدار من خلالها القضايا والمسائل الأخلاقية داخل المنظمات . فمفهوم المناخ الأخلاقي هو مفهوم خاص قوي تحاول المنظمات أن تجعله هو المناخ الرسمي ، فهو عبارة عن مفهوم السياسات والإجراءات ونظم المكافآت والعقوبات والسلوكيات الأخلاقية للأعضاء (Hodgkinson, 1996) ويرى (Mallyo & Agarwal 2008 , Trevino,1992) ، (Barnett & Schuber , 2002) أن مناخ العمل الأخلاقي عامل هام ومؤثر في العاملين ومفهومهم عن طبيعة العلاقة بينهم وبين أصحاب العمل ، وتقول (Key , 1999) أن كلا من مفهوم مناخ العمل الأخلاقي وثقافة العمل الأخلاقية يشيران إلى الممارسات والسلوكيات التي تتبعها المنظمة وتمارسها .

### ٣/١/٢ أبعاد مناخ العمل الأخلاقي :

من أجل اختبار الإمكانية التطبيقية لنموذج المناخ الأخلاقي ، قام ( Victor & Cullen, 1987, 1988) بوضع إطار لقياس وتقييم المناخ الأخلاقي للشركات . وقاما

بتصميم قائمة استقصاء تحتوي على ٢٦ عبارة تصف الأنواع التسعة للنموذج النظري للمناخ الأخلاقي . وفي عام ١٩٨٨ قدموا دراسة تطبيقية على ٨٧٢ مستقصى منه وذلك في أربعة أنواع مختلفة من المنظمات ( شركات تصنيع النباتات – شركات الطباعة – البنوك – شركات الاتصالات ) وتوصلا إلى وجود خمسة أبعاد ( أنواع ) للمناخ الأخلاقي داخل المنظمات وهي الرعاية Caring والاستقلال Independence والقوانين واللوائح Law and codes والقواعد rules والذاتية Instrumental . وبناء على ذلك قام ( Victor & Cullen, 1987, 1988 ) بتقديم خمسة أنواع ( أبعاد ) للمناخ الأخلاقي وهي الرعاية ، الاستقلال ، القوانين واللوائح ، القواعد ، الذاتية . وهذه الأبعاد تحكم السلوكيات الأخلاقية للعاملين وذلك لأن العاملين محفزون بربط سلوكياتهم مع قيم المنظمة ( Cullen et al., 2003 ) ويرى الباحث ان التصنيف المناسب للدراسة والأكثر شيوعا تصنيف كل من (Victor & Cullen 1987, 1988) والذي يحتوي على خمسة أنماط للمناخ الأخلاقي وهي :

#### ١- مناخ الرعاية (حب الآخرين) Caring :

يعتمد أصحاب هذا النمط في تصرفاتهم على معيار الخيرية أو العطاء أو الكرم الأخلاقي القائم على الاهتمام بالآخرين، سواء كانوا داخل أو خارج المنظمة والذين قد يتأثروا بقراراتهم الأخلاقية ، كما أن لديهم اهتماماً صامداً. بسعادة ورفاهية بعضهم البعض ، ورفاهية الآخرين (Ferrol et al., 2005) .

#### ٢- مناخ الاستقلالية Independent :

يتأثر أصحاب هذا النمط بالمبدأ الأخلاقي حيث يتصرف أصحابه وفقاً لمعتقداتهم الأخلاقية الشخصية ، دون تأثير لأي قوى أو مؤثرات خارجية من بيئة العمل . (Victor & Cullen, 1988)

#### ٣- مناخ القانون أو المعيار Low and Code :

ويشير الي المناخ الذي يكون فيه مصدر المبادئ الأخلاقية من خارج المنظمة . " النظام القانوني والمهني " ، ويستند هذا النوع من أنماط المناخ الأخلاقي على قواعد وقوانين وتصورات وتعليمات المنظمة وليس وفقاً لمعتقداتهم الشرعية (Elci & Alpkan, 2008).

#### ٤- مناخ القواعد Rules :

ويتعلق هذا النمط بالمعايير السلوكية التي تحددها إدارة المنظمة والتي ينبغي الالتزام بها عند اتخاذ أي قرار يتعلق بأنشطة أو أعمال المنظمة . ويرى (Baeuchanb, 2004) أن القواعد تصبح مجرد موجه وليس بالضرورة واجبة الاتباع إذا لم تؤدي إلي تشجيع المنفعة الواسعة ، حيث أن التصرف الذي يحقق أكبر منفعة ليس بالضرورة أن يكون صحيحاً وفق هذا المنظور ، حيث أن الفعل يحقق منفعة لعدد أكبر من الناس قد يؤدي إلي معاملة غير عادلة للأقلية .

#### ٥- المناخ النفعي :

حيث يستند هذا النمط الأخلاقي على معيار الأنانية أو حب الذات والذي يسعى صاحبه إلى تحقيق أقصى قدر من المصلحة الذاتية ، وأن الاجتماعات الشخصية هي التي توجه السلوك حتى مع احتمالية حدوث ضرر للآخرين والكثير من الدراسات توضح أن هذا المناخ هو الأقل تفضيلاً (Cullen et al., 2003) وأضاف ( Kim & Miller, 2008 ) بعد جديد أطلق عليه العناية الأخلاقية ( moral caring ) .

#### ٢/٢ الدراسات المتعلقة بالفاعلية التنظيمية :

يتناول الباحث في هذا البحث الإطار الفكري ( للمتغير التابع ) الفاعلية التنظيمية وعلاقتها بالمناخ الأخلاقي ( المتغير المستقل ) وذلك بهدف تطوير مناخ العمل الأخلاقي لخدمة المنظمة وذلك بتحسين أداء أنشطتها ولتحديد قدرة المنظمة كنظام يلبي تحقيق الأهداف التي قامت من أجلها . لذلك نتناول بالتحليل والبحث في هذا البحث ما يلي :

### ١/٢/٢ مفهوم وخصائص الفاعلية التنظيمية :

يرى ( مصطفى ، ٢٠٠٠ ) أن الفاعلية التنظيمية تعبر عن قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ، حيث يتم الكشف عن طبيعة مشكلات المنظمة ومسبباتها ، أو فرص التطوير الممكنة ، تبدأ الإدارة في تخطيط ثم تنفيذ التغييرات اللازمة لتحسين الفاعلية التنظيمية . ويفترض ( مصطفى ، ٢٠٠١ ) أن تسعى الإدارة في أي منظمة إلى بلوغ أهدافها المحددة ، وعلى قدر نجاحها في هذا الصدد ، تحدد فرصها في الاستمرار والبقاء، لذلك تبدو أهمية الإدارة الفعالة ، أي الإدارة التي تستطيع تحقيق أهدافها ، ولا تقل أهمية هذه الإدارة في المنظمات الحكومية أو العامة عنها في المنظمات الخاصة . ويذكر ( الطيلوي، ١٩٩٦ ) في تعريف الفاعلية التنظيمية ، أنه اختلف الباحثون وكتاب التنظيم حول تعريف الفاعلية التنظيمية فبعضهم يركز على المدخلات Inputs أو موارد النظام باعتبارها للفاعلية، ومن ثم يتم تعريف الفاعلية بأنها " قدرة المنظمة على استغلال الفرص المتاحة والمتوفرة في بيئتها لاقتناء الموارد الناجحة وذات القيمة " ، وبعضهم يركز على العمليات التنظيمية الداخلية للمنظمة، وأنصار هذا الاتجاه يعرفون الفاعلية التنظيمية بأنها " تعادل الصحة التنظيمية الداخلية " . بينما يعرفها (Desreumaux.a,1992) بأنها القدرة على تحقيق الحد الأدنى من الإشباع لرغبات وتطلعات الأطراف ذات العلاقة الاستراتيجية لها، هذه الأطراف تضم: الأفراد وجماعات المصالح، الملاك، العملاء، الموردون، المنافسون .... إلخ . ويجمل ( Gordon ، 1999 ) التعريفات السابقة معاً ويوضحها حيث يذكر أنه يمكن تعريف الفاعلية التنظيمية وتقسيمها في أربعة طرق رئيسية هي :

✳ قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

✳ قدرة المنظمة على إحراز أو تحقيق الموارد المطلوبة من البيئة الخارجية وتحقيق الميزة التنافسية.

✳ جودة المعلومات والعمليات الداخلية للمنظمة.

✳ قدرة المنظمة على تحقيق رضا كل الجمهور الاستراتيجي بحيث يتضمن الموردين والعملاء والأعضاء العاملون.

### ٢/٢/٢ أهمية الفاعلية التنظيمية :

تتبع أهمية الاهتمام بمعرفة الفاعلية التنظيمية من جانبين هما ( yang , 2007 ).

الأول : أن أفعال المديرين هي وراء الفاعلية التنظيمية بشكل أساسي .  
الثاني : أن الاهتمام بالفاعلية التنظيمية يحتم على المديرين أن يكونوا أكثر حساسية وتقبلاً للأحكام والآراء الصادرة من الآخرين حول تنظيماتهم ، إذ أن المجموعات المختلفة من جماهير المنظمة التي تصدر أحكاماً على الفاعلية التنظيمية هم أكثر قدرة على رؤية الفاعلية من زوايا وأبعاد متعددة .

### ٣/٢/٢ مفهوم الفاعلية التنظيمية المدركة :

يعرفها ( موسي ، ٢٠١٣ ) أن مفهوم الفاعلية التنظيمية المدركة يعني: مدى إدراك العاملين بالمنظمة بقدرة الوحدات التابعة لها على تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها . ويرى ( الصباغ ، ٢٠٠٥ ) أن مفهوم الفاعلية التنظيمية المدركة تتحقق من خلال زيادة ثقة

العاملين في الإدارة العليا ، حيث انه كلما زادت ثقة العاملين في الإدارة العليا كلما زاد إدراك العاملين لفاعلية المنظمة مما يؤدي إلي مزيد من الاستقرار .  
وفي ضوء التعريفات السابقة يمكن القول أن الفاعلية التنظيمية تتسم بالخصائص التالية : ويحدد (Tajeddini , 2001) خصائص الفاعلية التنظيمية كالاتي :

١- الفاعلية خاصة نسبية ، إذ لا يمكن إصدار حكم على فاعلية منظمة بصورة مطلقة ، إذ أن المعلومات التي يوفرها المقوم لصانع القرار أو متخذه هي معلومات تم التوصل إليها عن طريق عقد المقارنة أو المفارقة بين وضعين أو أكثر ، كما أن تفسير تلك المعلومات يكون محكوماً بالزمان والمكان ولذلك فإن مفهوم المنظمة الفعالة يختلف باختلاف موقعها وأهدافها والمستفيدين من خدماتها والوقت الذي يتم تقويم فاعلية المنظمة فيه .

٢- الفاعلية خاصة تراكمية ، فهي ظاهرة مستمرة علي مدي الزمن ومن ثم فان لها صفة تراكمية وقدرة إشعاعية تؤثر بدورها علي خصائص التنظيم .

٣- الفاعلية صفة تتشكل بحسب الأنباء الموصوفة ، فهي مركب مفاهيم مختلفة المعاني ومتعدد الأبعاد ومما يجعل محاولة معالجة من بعد واحد عملية منهجية ومنطقية .  
٤/٢/٢ دراسة وقياس الفاعلية التنظيمية :

تتعدد معايير قياس الفاعلية التنظيمية وتختلف باختلاف المدخل المتبع في دراسة الفاعلية وكذلك باختلاف الباحثين والكتاب . فقد حدد (kraft, 1991) ، في دراسته مقاييس الفاعلية التنظيمية ، وقام بتقسيم هذه المقاييس إلى سبعة أبعاد على النحو الذي يظهر في الجدول التالي :

جدول ( ١ )  
معايير قياس الفاعلية التنظيمية في دراسة (Kraft)

معايير القياس	البعد
	الأفراد personnel

	الإنتاج والخدمات production/ service
	البحوث والتطوير Research & developing
الحصة السوقية - نمو الإيرادات - كفاءة - الترويج - تقديم السلع والخدمات	التسويق marketing
نمو الدخل - نمو الأصول - سياسة التوزيعات - نسب السيولة - نسب النشاط - نسب الربح - نسب التغطية	التمويل finance
	التنظيم organization
	المجتمع society

وفي هذا السياق يرى (Das, 1991) أنه من بين ١٠٣ دراسة عن الفاعلية التنظيمية في المنظمات الكندية تبين أن أهم خمسة معايير للقياس مرتبة حسب أهميتها كالربحية، التفاعل مع البيئة، الرضا الوظيفي، الاستقرار والنمو، السيولة والقدرة على سداد الديون، كما يمكن تقييم الفاعلية التنظيمية من خلال قياس كل من: تحقيق الأهداف، رضا العملاء، وتحسين العمليات الداخلة (Grigg, 2007) ويتفق (Claire M, 2005) مع كل من (Brooks, S.M., 2000 & Schneider, B.J et al, 2005) و (Wiley, J. W, 1996) على أن أسلوب استقصاء آراء العاملين بالمنظمة يعتبر أسلوباً مفيداً في الوقوف على نقاط القوة ونقاط الضعف في الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى أنه يفيد في التعرف على أوجه القصور في النتائج التنظيمية التي يجب معالجتها، ومن ثم زيادة الفاعلية التنظيمية.

#### ٥/٢/٢ المدخل المستخدم في قياس الفاعلية التنظيمية المدركة في البحث:

بذلت جهود عديدة لقياس الفاعلية التنظيمية. فقد اهتم (زيدان، ٢٠٠٠) بأربعة نماذج لقياس الفاعلية التنظيمية هي: "نموذج النظم المفتوحة" و"نموذج العلاقات الإنسانية" و"نموذج الأهداف الرشيدة" و"نموذج العمليات الداخلة". واهتم (سويسي، ٢٠٠٤) بأربعة أبعاد لقياس الفاعلية التنظيمية هي: "البعد النظامي" و"البعد الاقتصادي" و"البعد الثقافي" و"البعد الاجتماعي". أما (رضوان، ٢٠٠٨) فقد ركز على سبعة أبعاد لقياس الفاعلية التنظيمية هي (الأفراد، الإنتاج والخدمات، البحوث والتطوير، التسويق والتمويل، التنظيم، المجتمع). في حين ركزت (عصفور، ٢٠٠٨) على أربعة عناصر لقياس الفاعلية التنظيمية هي: "الترابط والشمول" و"الاتساق والانسجام" و"التكيف" و"المهمة". ويرى الباحث أن مقياس الفاعلية التنظيمية المدركة الأكثر توافقاً مع طبيعة وأهداف هذا البحث هو ذلك القياس الذي تم استخدامه في دراسة (عصفور، ٢٠٠٨) تحت عنوان "قيم ومعتقدات الأفراد وأثرها على فاعلية التطوير التنظيمي"، وهي: "الترابط والشمول" و"الاتساق والانسجام" و"التكيف" و"المهمة".

## دور المناخ الأخلاقي في تعزيز الفاعلية التنظيمية المدركة :

يمثل مناخ العمل جزءاً أساسياً من كينونة المنظمة ، حيث يمثل مجموعه من الخصائص – للبيئة الداخلية – تتمتع بدرجة كبيرة من الاستقرار أو الثبات النسبي يفهما العاملون ، وتنعكس علي اتجاهاتهم وسلوكهم في المنظمة التي يعملون بها ( المغربي ، ١٩٩٥ ) ، ومن ثم تحرص المنظمات علي اختلاف حجمها وطبيعتها عملها علي تحسين مناخ العمل بشكل يساهم في تحقيق أهداف المنظمة وبالتالي تحقيق الفاعلية التنظيمية. وتظهر أهمية ودور المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة من خلال العلاقة القائمة بينه وبين المتغيرات التنظيمية الأخرى خاصة في مجال التعامل بين الفرد والبيئة التنظيمية بشكل عام والتي يحددها محوران أساسيان :

**المحور الأول :** يتمثل في خصائص الفرد المرتبطة إلي حد كبير بالنظام المعرفي وخبرته وتجربته وتعليمه وثقافته التي اكتسبها من خلال حياته السابقة .

**المحور الثاني:** بيئة ومناخ العمل الداخلية والتي تصف الخصائص المميزة للمنظمة عن غيرها من المنظمات والتي تختلف من منظمة لأخرى باختلاف الأبعاد المحددة لمناخ العمل، باعتبار أن الخاصية التي تميز مناخ العمل في المنظمة عن المنظمات الأخرى هو الطابع الأخلاقي الذي لا بد أن يكون بمثابة الجذور الأساسية التي ينطلق منها كيان المنظمة ككل (السكران ، ٢٠٠٤)، مما يمهد الطريق أمام العنصر البشري ليحملوا ثقافة منظمة بهوية واحدة ولغة واحدة تساهم في تحقيق الترابط والانسجام والتطوير وتحقيق المهمة المحددة وهذه العناصر هي الأبعاد المختلفة للفاعلية التنظيمية المدركة لدي المنظمة .

## الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية :

توصل (سويبي ، ٢٠٠٤) إلي أن الأبعاد الثقافية تمنح المؤسسة شخصية مستقلة عن باقي المؤسسات الأخرى من خلال مجموعة القيم والمبادئ التي يعتنقها الأفراد المنتسبين إليها ، حيث تظهر في هذه الحالة الفاعلية التنظيمية .

وقد أكد ( رضوان ، ٢٠٠٨ ) علي أن كلا من درجة أدراك العاملين لأهمية الدور الأخلاقي ودرجة توافر أبعاد الدور الأخلاقي للمنظمة لهما تأثير معنوي علي الجوانب المختلفة للفاعلية التنظيمية ، ولكنها اختلفت في درجة تأثيرها ، حيث جاءت وفقاً للترتيب التالي : فعالية الموارد البشرية والعلاقات الإنسانية ، تليها فعالية العمليات الداخلية ، ثم فعالية موارد المنظمة ، وأخيراً فعالية تحقيق الأهداف .

وقد توصل ( رضوان ، ٢٠٠٨ ) إلي أهمية أخلاقيات العمل الإداري في تحسين فعالية المنظمات ، وأوصي بضرورة اهتمام شركات الأدوية بوضع مدونات أخلاقية ؛ لتكون مرشداً وموجهاً لقرارات المديرين وسلوكيات العاملين .

وتحت عنوان : " دور منظومة القيم في زيادة فعالية استراتيجيات التطوير التنظيمي " ، ذكرت ( عصفور ، ٢٠٠٨ ) أن المنظمات الناجحة تستند الرؤية والقيم والرسالة من اقتناع وقبول الأفراد ، والتي تساهم بدورها في تشكيل كل مكونات المنظمة ، وحينما تسود المنظمة مجموعة من المكونات ، وعندما تكون هذه المكونات أو العناصر منسجمة وفي نفس اتجاه الرؤية والقيم التنظيمية والرسالة فإن هذا الاتفاق يؤدي إلي نجاح خطط التطوير التنظيمي .

ويؤكد ( أبو بكر ، ٢٠١٠ ) علي أنه لا جدوى من وفرة الموارد والإمكانيات مع غياب أو عدم تفعيل إطار أخلاقي قيمي في المنظمات أو الحكومات في حالة ندرة أو قلة الموارد والإمكانيات إذا تم تفعيل أخلاقيات وقيم الأعمال .

ويذكر ( الصباغ ، مرزوق ، ٢٠١٢ ) أن الكثير من الباحثين علي المستوي الأكاديمي قاموا بإجراء دراسات تناولت أخلاقيات العمل ، وتوصلت هذه الدراسات إلى إن المناخ الأخلاقي محدد هام للعديد من النتائج التنظيمية ، ومنها : الرضا الوظيفي ، والالتزام التنظيمي ، وضغوط العمل ، وفعالية التنظيمية ، والسلوكيات الوظيفية.

### ٣- فكرة البحث والدراسة الاستطلاعية :

لقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية ميدانية وذلك من خلال إجراء مقابلات متعمقة مع عدد من العاملين بمصلحة الضرائب المصرية ( ضرائب عامة - ضرائب مبيعات ) وذلك على اختلاف مستوياتهم الإدارية ، بالإضافة إلى الملاحظة الشخصية للباحث بهدف التعرف على مستوى مناخ العمل الأخلاقي وأثره في إحراز الفعالية التنظيمية المدركة داخل مصلحة الضرائب المصرية، وقد تمكن الباحث من الوقوف على عدد من الظواهر على سبيل المثال لا للحصر والتي تتمثل في الآتي :

✳ وجود فجوة كبيرة في العلاقة بين الإدارة والعاملين وعدم تطويرها وتحسينها بما يفتح المجال للعاملين لإبداء وجهات نظرهم في أفكارهم ومناقشتها بموضوعية وشفافية .  
✳ عدم التأكيد على عدالة ونزاهة نظام الترقيات وإعطاء أسبقية عالية للقيم الأخلاقية في العمل الإرادي .

✳ عدم تبني ثقافة تنظيمية تؤكد على القيم والمعايير الأخلاقية داخل المصلحة بالشكل الذي يجعل القيم الأخلاقية في أعلى سلم القيم التنظيمية .  
✳ عدم تكامل الخدمات الضريبية المقدمة للممولين .

✳ عدم وجود مدونة أخلاقية تكون مرشداً وموجهاً لقرارات المديرين وسلوك العاملين في مصلحة الضرائب المصرية بحيث يتم توجيهها نحو القضايا الأخلاقية. وذلك على الرغم من تحلى الأغلبية من العاملين بها بمبادئ وقيم أخلاقية نبيلة . وقد استهدفت الدراسة الاستطلاعية ما يلي :

✳ الحصول على بيانات استكشافية حول مستوى الفعالية التنظيمية داخل وحدات وإدارات مصلحة الضرائب المصرية بدمياط ومستوى انتشار قيم وأخلاقيات العمل بهذه الوحدات .

✳ مساعدة الباحث في تحديد وبلورة مشكلة وتساؤلات البحث .

✳ التوصل إلى صياغة دقيقة لفروض البحث .

✳ التعرف على الخصائص العامة لمجتمع البحث .

✳ التوصل إلى تحديد دقيق لمتغيرات البحث .

وقد أكدت نتائج الدراسة الاستطلاعية على وجود قصور واضح في مستوى الفعالية التنظيمية لوحدات وإدارات مصلحة الضرائب المصرية بدمياط ، مع وجود عدد غير قليل من السلوكيات والممارسات التي لا تتناسب مع مكانة مصلحة الضرائب داخل المجتمع المصري . فجاءت فكرة البحث لمعرفة أثر الفعالية التنظيمية المدركة للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية في ضوء أبعاد المناخ الأخلاقي بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية بدمياط .

### ٤- مشكلة وتساؤلات البحث :

يواجه المدير في عالم اليوم العديد من التغييرات والتحويلات في كافة المجالات، ولا شك أن هذه التغييرات تلقى بظلال من الصعوبة على المدير في الاختيار ما بين الصواب والخطأ ، الأمر الذي يترتب عليه اتساع المنطقة الرمادية أمام المدير، وخاصة أن الكثير

من المشكلات التي تواجه المدير هي مشكلات ذات طبيعة أخلاقية ( خليفة، ٢٠٠٧ ).

وبناء على ما انتهت إليه نتائج الدراسة الإستطلاعية وبعد الاطلاع على نتائج الدراسات السابقة في مجال المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة ، يمكن صياغة مشكلة البحث الحالية في التساؤل الرئيسي التالي :

كيف يؤثر المناخ الأخلاقي في الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية بدمياط ؟

ويتفرع منه التساؤلات الفرعية التالية :

\* ما مستوى المناخ الأخلاقي السائد في مصلحة الضرائب المصرية من وجهة نظر العاملين ؟

\* ما مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة في مصلحة الضرائب المصرية من وجهة نظر العاملين ؟

\* هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) والفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية ؟ وما طبيعة هذه العلاقة ؟

\* هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) على الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية ؟

\* هل توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصى منهم حول مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة وفقاً لبعض خصائصهم الشخصية ( النوع ، والعمر ، ومدة الخبرة ، والمستوى الإداري ، والمؤهل العلمي ) ؟

#### ٥- أهداف البحث :

يتمثل الهدف الرئيسي للبحث في معرفة أثر المناخ الأخلاقي في الفاعلية التنظيمية المدركة في مصلحة الضرائب المصرية بدمياط ، ويتفرع عن الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية الأخرى كما يلي :

- ١- استكشاف أنماط المناخ الأخلاقي السائدة في مصلحة الضرائب المصرية بدمياط .
- ٢- التعرف على مستوى المناخ الأخلاقي في مصلحة الضرائب المصرية بدمياط .
- ٣- التعرف على مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة في مصلحة الضرائب المصرية بدمياط .
- ٤- كشف مستويات العلاقات التأثيرية للمناخ الأخلاقي المؤدية على فاعلية المنظمات بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية بدمياط .
- ٥- تقديم توصيات تساعد على تحسين مستوى الالتزام بالمناخ الأخلاقي المؤثرة في الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية بدمياط .

#### - فروض البحث :

- ١- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية ، مناخ الإستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) والفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية .

- ٢- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية ، مناخ الإستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) على الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية.
- ٣- لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات المستقصى منهم حول مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة وفقاً لبعض خصائصهم الشخصية ( النوع ، والعمر ، ومدة الخبرة ، والمستوى الإداري ، والمؤهل العلمي ) ؟
- ٧- أهمية البحث :

وتنطلق أهمية هذا البحث من عدة اعتبارات علمية وعملية تتضح فيما يلي :

#### أ - الأهمية على المستوى العلمي :

- ١- يساهم هذه البحث بشكل متواضع في إثراء هذا المجال من البحوث والدراسات ، حيث تعتبر مرجعا للباحثين والمهتمين في مجال الموارد البشرية بشكل خاص ، وفي مجال إدارة الأعمال بشكل عام .
- ٢- يتناول هذا البحث موضوع جديد حيث لم يرصد الباحث - في حدود علمه - أي دراسة تناولت العلاقة بين أثر مناخ الأخلاقي في الفاعلية التنظيمية المدركة .
- ٣- أن هذا البحث تمثل استجابة لما نادى به الدراسات السابقة ، مثل دراسة (عصفور، ٢٠٠٨)، (رضوان، ٢٠٠٨)، (موسى، ٢٠١٢) من ضرورة التوسع في دراسة أخلاقيات العمل بما يساهم في تحقيق وتحسين الفاعلية التنظيمية في البيئات العربية وخاصة في البيئة المصرية .

#### ب- الأهمية على المستوى العملي :

- ١- تأتي الأهمية العملية للبحث من خلال أهمية وحيوية البيئة التي سوف يطبق فيها البحث والتي تتمثل في مصلحة الضرائب المصرية ( ضرائب عامة - ضرائب مبيعات ) والتي يُنظر إليها على أنها قطاع محوري ورئيسي لدعم وتنمية الاقتصاد القومي باعتبارها من أكبر القطاعات في الدولة التي تحقق إيرادات مباشرة للموازنة العامة للدولة .
- ٢- يستمد هذا البحث أهميته بصفه عامة من النتائج المتوقعة منه والتي يُمكن أن تساهم في دعم المناخ الأخلاقي داخل منظمات الأعمال المصرية بما يعود بالنفع العام على الممارسات الإدارية وتحسين الصورة الذهنية عن الشركات والمنظمات لدى كافة الأطراف، وبالتالي زيادة قدرة المنظمات على تحقيق أهدافها .
- ٣- الكشف عن علاقة المناخ الأخلاقي وأثره في تحقيق الفاعلية التنظيمية في البيئة المصرية سيرشد المديرين والمسؤولين عن رسم سياسات الموارد البشرية في المنظمات المصرية عن سبل تنمية وتشجيع ومكافأة أنماط المناخ الأخلاقي الإيجابية بالمنظمات المصرية الذي سينعكس إيجابيا على العديد من النتائج التنظيمية لتلك المنظمات .

#### - أسلوب البحث :

للحصول علي البيانات اللازمة لتحقيق أهداف هذا البحث ، اعتمد الباحث علي دراسة مكتبية ودراسة ميدانية ويمكن توضيح هاتين الدراستين فيما يلي :

١/٨ الدراسة المكتبية :

استكمالا للدراسة المكتبية الاستكشافية التي قام بها الباحث ضمن الدراسة الاستطلاعية ، وبعد أن اتضحت معالم البحث من حيث تحديد كلا من : مشكلة وتساؤلات البحث ، وأهدافه ، وفروضه ، ومن أجل الحصول علي البيانات الثانوية الضرورية لتحقيق

أهداف هذا البحث ، قام الباحث بدراسة مكتبية أكثر تعمقا ، حيث إستهدفت هذه الدراسة المكتبية جمع المزيد من البيانات الثانوية المتعلقة بقضية البحث. وللحصول علي هذه البيانات ، أعتد الباحث علي عدة مصادر ، كان من أهمها : المؤلفات العلمية ، والمقالات ، والدوريات ، والبحوث ، والتقارير ، والنشرات ، والمؤتمرات ، والرسائل العلمية .

٢/٨ الدراسة الميدانية :

استهدفت الدراسة الميدانية جمع وتحليل البيانات الأولية اللازمة للإجابة علي تساؤلات البحث ، إضافة الي اختبار صحة / عدم صحة فروض البحث ، ومن ثم ، تحقيق أهدافه .

#### - حدود البحث :

**الحدود المكانية :** يقتصر تطبيق البحث علي العاملين بمصلحة الضرائب المصرية من ( مأمور ضرائب - مفتش ضرائب - باحث - كاتب - معاون) بمحافظة دمياط ، وذلك نظرا لقيود الوقت والتكلفة .

**الحدود الموضوعية :** يركز البحث على دراسة أثر تقييم الفاعلية التنظيمية المدركة للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية بدمياط في ضوء أبعاد المناخ الأخلاقي .

#### - تصميم البحث :

إعتد هذا البحث علي المنهج الوصفي الاستقرائي لغرض الوصف الدقيق لخصائص متغيرات البحث ، والعلاقات أو الاختلافات القائمة بينها .

#### ١/١٠ مجتمع البحث :

يمثل مجتمع البحث من وجهة نظر إحصائية جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث ، وتشارك في صفة معينة أو أكثر ، ومطلوب جمع البيانات حولها ( عبدالجواد، ٢٠١٦، إدريس & عبد القادر، ٢٠١٢ ) . وفي ضوء ذلك فإن مجتمع البحث يتضمن جميع العاملين بمختلف المستويات الإدارية في مصلحة الضرائب المصرية بمحافظة دمياط وبالتالي فإن العدد الإجمالي لمجتمع البحث هو ٩٠٣ مفردة ، ويوضح الجدول رقم (٢) توزيع هذه المفردات على الوحدات محل البحث .

جدول ( ٢ )  
توزيع هذه المفردات على الوحدات محل البحث.

م	البيان	عدد العاملين	النسبة المئوية
١	منطقة ضرائب دمياط	٧٤	٨%
٢	ضرائب دمياط أول	١٤١	١٦%
٣	ضرائب دمياط ثاني	١٠٨	١٢%
٤	ضرائب دمياط ثالث	١١٢	١٣%

٥	ضرائب كفر سعد	٩٩	١٠%
٦	ضرائب فارسكور	١٠٦	١٢%
٧	الإدارات المختلفة ولجان الطعن	١٣٧	١٥%
٨	ضرائب المبيعات بدمياط	١٢٦	١٤%
	الإجمالي	٩٠٣	١٠٠%

المصدر : سجلات شئون العاملين بمصلحة الضرائب بمحافظة دمياط ٢٠١٥.

### عينة البحث :

نظراً لكبر حجم مجتمع البحث ، وصعوبة تجميع البيانات من كل مفرداته ، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة في البحث الميدانية في هذا البحث ، وقد تم تحديد حجم العينة بمعلومية حجم مجتمع البحث باستخدام القانون التالي :

$$n = \frac{NZ^2 p(1-p)}{Ne^2 + Z^2 p(1-p)}$$

حيث (n) حجم العينة ، (N) حجم مجتمع البحث ، (Z) حدود الخطأ المعياري وهي = ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥% ، (P) نسبة عدد مفردات العينة التي تتوافر فيها الخاصية محل البحث وهي = ٥٠% ، (e) هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي = ٠.٠٥ .

$$\text{حجم العينة} = \frac{٠.٢٥ \times ٢(١.٩٦) \times ٩٠٣}{٠.٢٥ \times ٢(١.٩٦) + ٠.٠٠٢٥ \times ٩٠٣} = ٢٧٠ \text{ مفردة}$$

ويوضح الجدول التالي رقم (٣) حجم العينة في كل طبقة من طبقات مجتمع البحث حسب أهميتها النسبية .

### جدول ( ٣ )

حجم العينة في كل مأمورية من مأموريات محافظة دمياط حسب أهميتها النسبية

م	البيان	إجمالي عدد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة
١	منطقة ضرائب دمياط	٧٤	٨%	٢٢
٢	ضرائب دمياط أول	١٤١	١٦%	٤٣
٣	ضرائب دمياط ثاني	١٠٨	١٢%	٣٢
٤	ضرائب دمياط ثالث	١١٢	١٣%	٣٥
٥	ضرائب كفر سعد	٩٩	١٠%	٢٧

م	البيان	إجمالي عدد العاملين	النسبة المئوية	حجم العينة
٦	ضرائب فارسكور	١٠٦	١٢%	٣٢
٧	الإدارات المختلفة ولجان الطعن	١٣٧	١٥%	٤١
٨	ضرائب المبيعات بدمياط	١٢٦	١٤%	٣٨
	<b>الإجمالي</b>	<b>٩٠٣</b>	<b>١٠٠</b>	<b>٢٧٠</b>

المصدر : من إعداد الباحث

وبناء على ذلك فقد تم توزيع ٢٧٠ استمارة استقصاء لجمع البيانات المطلوبة ، وقد تم استبعاد بعض الاستمارات التي اتضح وجود أخطاء بها فكان عدد الاستمارات الصحيحة والمستوفاة والتي تم معالجتها إحصائياً ٢٣٦ استمارة بنسبة ٨٧.٤ % .

### ٣/١٠ وحدة المعاينة :

يقصد بوحدة المعاينة المفردة الأساسية التي تتكون منها عناصر مجتمع البحث (إدريس، ٢٠٠٨) لذلك فإن وحدة المعاينة الخاصة بالبحث الحالي تتمثل في كل من يعمل ( مأمور ضرائب - مفتش ضرائب- باحث - كاتب - معاون ) في مصلحة الضرائب المصرية بمحافظة دمياط في مختلف المستويات الإدارية مع استبعاد فئة عمال النظافة والعمال بعقود .

### - متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة :

اعتمدت الدراسة الميدانية على البيانات الأولية التي تم جمعها حول متغيرات البحث التي أمكن قياس الخصائص التي تشتمل عليها من خلال مجموعة من المقاييس المتنوعة والموضحة أدناه :

#### ١/١١ متغيرات البحث :

يمكن تصنيف متغيرات البحث إلى مجموعتين كما يلي :

أ- متغيرات قيم المناخ الأخلاقي في وحدات مصلحة الضرائب : والتي تضم خمس متغيرات هي :

( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة )

ب- متغيرات الفاعلية التنظيمية لوحدات مصلحة الضرائب المصرية : والتي تضم أربعة متغيرات هي :

( الترابط والتطوير ، الاتساق والانسجام ، والتكيف والتعلم ، والمهمة )

#### ٢/١١ المقاييس المستخدمة في البحث :

أ- قياس قيم المناخ الأخلاقي (متغير مستقل) :

يمثل المتغير الرئيس الأول في البحث، وقد اعتمد الباحث على مقياس (Victor and Cullen, 1987) ، وذلك لتمتعه بدرجة عالية من الصدق والثبات، وذلك لقياس الأبعاد الخمس للمناخ الأخلاقي وهي ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) ، الذي يتكون من (١٤) عبارة . وقد اعتمد الباحث على تلك الأبعاد الخمس للتعرف على طبيعة المناخ الأخلاقي السائد في العمل، من وجهة نظر العاملين. كما اعتمد الباحث على مقياس ليكرت (Likert Scale) للموافقة أو عدم

الموافقة والمكون من خمس درجات ( موافق تماماً - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق على الإطلاق ) ، حيث يشير الرقم (١) إلى عدم الموافقة المطلقة ، بينما الرقم (٥) يشير إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

#### ب- قياس الفاعلية التنظيمية المدركة (متغير تابع) :

وتمثل الفاعلية التنظيمية المدركة المتغير الرئيس الثاني في البحث، وقد اعتمد الباحث على المقياس الذي استخدمه ( موسي ، ٢٠١٣ ) الذي يتمثل في ( الترابط والتطوير ، الاتساق والانسجام ، والتكيف والتعلم ، والمهمة ) . وقد اعتمد الباحث على تلك الأبعاد الأربع للتعرف على مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة للعاملين بمصلحة الضرائب محل البحث. كما اعتمد الباحث على مقياس ليكرت (Likert Scale) للموافقة أو عدم الموافقة والمكون من خمس درجات ( موافق تماماً - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق على الإطلاق ) ، حيث يشير الرقم (١) إلى عدم الموافقة المطلقة ، بينما الرقم (٥) يشير إلى الموافقة التامة مع وجود درجة حيادية في المنتصف .

#### - أساليب جمع البيانات :

اعتمد هذا البحث على نوعين من البيانات اللازمة للتحقق من صحة / عدم صحة الفروض وتحقيق أهداف البحث :

#### ١/١٢ البيانات الثانوية :

قام الباحث بجمع البيانات الثانوية ( التي أعدها أو جمعها آخرون لأغراض مختلفة ) معتمداً على الأدبيات التي تناولت الموضوعات ذات العلاقة بقضايا البحث ( الفاعلية التنظيمية ، قيم ومحددات المناخ الأخلاقي ، ووحدات مصلحة الضرائب ) ، بالإضافة إلى الإحصائيات ذات العلاقة بقضية البحث ، والمتاحة بالجهات المعنية ( مركز المعلومات بمصلحة الضرائب المصرية ) .

#### ٢/١٢ البيانات الأولية :

قام الباحث - بنفسه - بتجميع البيانات الأولية ( التي تجمع لأول مرة لتحقيق أهداف هذا البحث ) من خلال قائمة استقصاء موجهة لمفردات عينة البحث من العاملين في مصلحة الضرائب المصرية بمحافظة دمياط من خلال استخدام المقابلة الشخصية مع المستقصى منهم ، واشتملت القائمة على ثلاثة أجزاء هي :

**الجزء الأول :** يتضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الأبعاد الخمس للمناخ الأخلاقي وهي (مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة)، من العبارة ١ : ١٤ بقائمة الاستقصاء .

**الجزء الثاني :** يتضمن مجموعة من الأسئلة الموجهة لقياس الفاعلية التنظيمية المدركة بأبعادها الأربعة (الترابط والتطوير، الاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة) من العبارة ١٥ : ٤٥ بقائمة الاستقصاء .

**الجزء الثالث :** يتضمن مجموعة من الأسئلة الخاصة بالمتغيرات الشخصية ، التي تتعلق بـ ( النوع ، والعمر ، ومدة الخبرة ، والمستوى الإداري ، والمؤهل العلمي ) ، وتم قياس هذه الخصائص لدى المستقصى منهم من خلال استخدام الأسئلة المغلقة وذات الاستجابات البديلة المحددة مسبقاً ، حيث يقوم المستقصى منه باختيار إجابة واحدة فقط تعبر عن الخاصية المطلوب قياسها

أما عن تجميع قوائم الاستقصاء، فقد اعتمد الباحث على المقابلات الشخصية مع المستقصى منهم وتسليم قائمة الأسئلة شخصياً بعد التعريف بأهداف البحث وطلب التعاون، وترك القائمة ليتم الإجابة عليها في الوقت الملائم للمستقصى منه، وأخيراً تجميع القوائم

المستوفاة من خلال المقابلة الشخصية القصيرة مرة أخرى وتعد هذه الطريقة من أكثر الطرق استخداماً في جمع البيانات الأولية، وهي ملائمة لمثل هذا النوع من الأبحاث.

#### - أساليب تحليل البيانات واختبار فروض البحث :

قام الباحث باختبار فروض البحث باستخدام عدة اختبارات إحصائية تتناسب وتتوافق مع أساليب التحليل المستخدمة، وذلك من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS).

#### ١/١٣ أساليب تحليل البيانات :

يمكن توضيح أساليب تحليل البيانات المستخدمة في البحث من خلال العرض التالي:

#### أ- أسلوب تحليل التمايز المتعدد **Multiple Discriminant analysis**:

تم استخدام أسلوب تحليل التمايز المتعدد في هذا البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كانت مبررات استخدامه، هي التحقق من مدي التمايز بين وحدات مصلحة الضرائب الخاضعة للبحث من حيث:

- مستوي الفاعلية التنظيمية المدركة ( الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة ) .
- مستوي انتشار قيم ومحددات المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة ) .

#### ب- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression/Correlation analysis**:

تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد في البحث من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS)، حيث كان الهدف من استخدامه تحديد نوعه ودرجة قوة العلاقة بين مستوي انتشار قيم ومحددات المناخ الأخلاقي (مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة). بوحدات مصلحة الضرائب المصرية، وكل من مستوي فعاليتها التنظيمية مأخوذاً بشكل إجمالي، وكل متغير من متغيراته ( الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة ) علي حده ( عبدالجواد، ٢٠١٦؛ إدريس & عبد القادر، ٢٠١٢ ) .

#### ٢/١٣ أساليب اختبار فروض البحث :

استخدم الباحث عدداً من الاختبارات الإحصائية التي تناسب أساليب التحليل المستخدمة وتتوافق معها، وذلك من أجل اختبار فروض هذا البحث. وتتمثل اختبارات فروض البحث في:

#### أ- اختبار كا<sup>٢</sup> Chi - Square واختبار ويلكس لامدا Wilks المصاحبان لأسلوب تحليل التمايز المتعدد **Multiple Discriminant analysis** : وقد تم استخدامهما بغرض اختبار الفرضيين التاليين :

\* **الفرض الأول** : والذي يتعلق بالتحقق من مدي التمايز بين وحدات مصلحة الضرائب المصرية الخاضعة للبحث من حيث مستوي الفاعلية التنظيمية المدركة ( الترابط والتطوير، والاتساق والانسجام، والتكيف والتعلم، والمهمة ) .

\* **الفرض الثاني** : والذي يتعلق بالتحقق من مدي التمايز بين وحدات مصلحة الضرائب المصرية الخاضعة للبحث من حيث مستوي انتشار قيم ومحددات المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة ) .

#### ب- اختبار ف **F-Test** واختبار ت **T-Test** المصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد **Multiple Regression/Correlation analysis**

وقد تم استخدامهما بهدف اختبار الفرض الثالث والذي يتعلق بتحديد نوع ودرجة قوة العلاقة بين مستوي انتشار قيم ومحددات المناخ الأخلاقي بوحدات مصلحة الضرائب

المصرية الخاضعة للبحث ، وكل من مستوي الفعالية التنظيمية المدركة بهذه الوحدات مأخوذاً بشكل إجمالي وكل متغير من متغيراته علي حده .

#### - نتائج البحث الميدانية :

يتناول هذا الجزء الإحصاءات الوصفية لجميع متغيرات البحث عدا المتغيرات الشخصية. وقد تناول البحث المناخ الأخلاقي بأبعاده الخمسة كمتغير مستقل، والفاعلية التنظيمية المدركة بأبعاده الأربعة كمتغير تابع .

#### ١/١٤ التحليل الوصفي لأبعاد المناخ الأخلاقي :

تم تقييم مستوى المناخ الأخلاقي السائد من خلال الإجابة عن متغيرات مقياس المناخ الأخلاقي والمكون من ١٤ عبارة تغطي أبعاد المناخ الأخلاقي الخمسة كما يوضح الجدول رقم (٩) :

#### جدول ( ٩ )

#### الإحصاءات الوصفية الأساسية لمتغيرات البحث الخاصة بأبعاد المناخ الأخلاقي

م	المتغيرات	التحليل الوصفي		نسبة التكرارات علي المقياس %				
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥
	مناخ الرعاية	٤,١٣	٠,٨٦١					
١	الاهتمام الرئيس للمصلحة هو مراعاة مصالح جميع العاملين بها	٤,٣٥	٠,٨٢٠	٥٠,٨	٤٠,٧	١,٧	٦,٨	-
٢	تولي المصلحة عناية خاصة لكل فرد يعمل بها	٤,٠٥	١,٠٦٦	٤٢,٤	٣٥,٦	٨,٥	١١,٩	١,٧
٣	تهتم بصفة دائمة بمصلحة الآخرين في المصلحة	٤,٠٠	١,٠١١	٣٥,٦	٤٢,٤	١٠,٢	١٠,٢	١,٧
	مناخ الاستقلالية	٤,٠١	٠,٨٥٢					
٤	يتبع العاملون في المصلحة معتقداتهم الشخصية والأخلاقية	٤,٠٠	٠,٩٨٥	٣٣,٩	٤٤,١	٨,٥	١٣,٦	-
٥	يستترشد العاملون في المصلحة بأخلاقيتهم الشخصية	٤,٠٠	٠,٩٩٤	٣٣,٩	٤٥,٨	٨,٥	١٠,٢	١,٧
	التحليل الوصفي			نسبة التكرارات علي المقياس %				
	المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥
٦	يقرر كل شخص في المصلحة لنفسه ما هو الصواب والخطأ	٤,٠٥١	٠,٩٦٦	٣٥,٦	٤٥,٨	٨,٥	٨,٥	١,٧
	مناخ القانون	٤,٠٤	٠,٩٤٢					
٧	يمثل القانون والمعايير الأخلاقية مجال الاهتمام الرئيسي في المصلحة	٣,٩٧	١,٠٥٩	٣٧,٣	٣٩,٠	٦,٨	١٦,٩	-

١,٧	١٥,٣	٣,٤	٤٠,٧	٣٩,٠	١,٠٩١	٤,٠٠	٨	من المتوقع أن يتبع العاملون المعايير القانونية أو المهنية بصرامة
-	١١,٩	١٠,٢	٢٧,١	٥٠,٨	١,٠٢٩	٤,١٧	٩	يضع العاملون في المصلحة المعايير القانونية والمهنية فوق كل اعتبار
					٠,٩٤٧	٤,١٢	<b>مناخ القواعد</b>	
١,٧	١٠,٢	١٠,٢	٢٨,٨	٤٩,٢	١,٠٦٧	٤,١٣	١٠	يطيع العاملون سياسات المصلحة طاعة تامة
١,٧	٨,٥	١٣,٦	٣٠,٥	٤٥,٨	١,٠٣٨	٤,١٠	١١	من المتوقع أن يفعل العاملون أي شيء من أجل المصلحة وبغض النظر عن الآثار المترتبة على ذلك
					٠,٩٢٣	٣,٨٤	<b>مناخ المنفعة</b>	
١,٧	١٠,٢	١٠,٢	٢٣,٧	٥٤,٢	١,٠٨٣	٤,١٨٦	١٢	لا يوجد مجال لإتباع القيم الأخلاقية الفردية في المصلحة
-	٢٣,٧	١٣,٦	٢٥,٤	٣٧,٣	١,١٨٦	٣,٧٦	١٣	يضع العاملون في المصلحة مصالحهم فوق كل اعتبار
١,٧	٢٨,٨	١١,٩	٢٥,٤	٣٢,٢	١,٢٥٤	٣,٧٦	١٤	العاملون قلقون للغاية بشأن ما هو أفضل لأنفسهم في المصلحة
					٠,٦٣٥	٤,٠٣	<b>المقياس العام للمناخ الأخلاقي</b>	

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (٩) ما يأتي :

**\* التحليل الوصفي لبعد مناخ الرعاية :**

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لأهمية مناخ الرعاية مرتفعاً جداً ، وهو الأعلى بين باقي أبعاد المناخ الأخلاقي من حيث إدراك العاملين ، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٤.١٣) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٩٦٦) . وبذلك يتضح أن العاملين راضين عن مقدار اهتمام المديرين ومراعاة مصالح جميع العاملين بالمصلحة ، بالإضافة إلى تقديم المصلحة عناية خاصة لكل فرد يعمل بها بما يساهم في تفعيل دور مناخ الرعاية وبالتالي المناخ الأخلاقي بمحيط العمل .

**\* التحليل الوصفي لبعد مناخ الاستقلالية :**

إن مستوى شعور العاملين بالاستقلالية في مصلحة الضرائب محل البحث مرتفع ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠١) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٨٥٢) . مما يعني أن العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث يتبعون في المصلحة معتقداتهم الشخصية والأخلاقية ، ويسترشدون بها في العمل للتمييز بين الصواب والخطأ .

**\* التحليل الوصفي لبعد مناخ القانون :**

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لأهمية مناخ القانون مرتفعاً بشكل ملحوظ ، حيث بلغ الوسط الحسابي له ( ٤.٠٤ ) وذلك بانحراف معياري قدره ( ٠.٩٤٢ ) ، حيث يتضح أن القانون والمعايير الأخلاقية يعتبران مجال الاهتمام الرئيسي في المصلحة بين العاملين ، كما أن العاملون يتبعون المعايير القانونية والمهنية بصرامة ، ويقدمونها دائماً عن أي اعتبارات أخرى .

#### \* التحليل الوصفي لبعد مناخ القواعد :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لأهمية القواعد المنظمة للعمل داخل المصلحة مرتفع ، حيث بلغ الوسط الحسابي له ( ٤.١٢ ) بانحراف معياري قدره ( ٠.٩٤٧ ) ، وبالتالي يتضح أن العاملين يطيعون سياسات المصلحة طاعة تامة ، كما أنهم يقدمون على فعل أي شيء من أجل المصلحة وبغض النظر عن الآثار المترتبة على ذلك .

#### \* التحليل الوصفي لبعد مناخ المنفعة :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لبعد مناخ المنفعة مرتفعاً ، إلا أنه كان أقل بُعد ضمن أبعاد المناخ الأخلاقي أهمية من وجهة نظر العاملين ، حيث بلغ الوسط الحسابي له ( ٣.٨٤ ) وذلك بانحراف معياري قدره ( ٠.٩٢٣ ) . مما يشير إلى أنه لا يوجد مجال لإتباع القيم الأخلاقية الفردية للعاملين بشكل موسع في المصلحة ، بالإضافة إلى أن العاملين يحاولون الموازنة بين مصالحه الشخصية ومصالح المصلحة دائماً في إطار من القلق الدائم حول هذا الشأن .

ومن استعراض التحليل الوصفي لمتغير المناخ الأخلاقي تبين للباحث أن المستوى العام للمناخ الأخلاقي بمصلحة الضرائب محل البحث كان مرتفعاً بشكل ملحوظ وفقاً لأراء العاملين . حيث بلغ الوسط الحسابي له ( ٤.٠٣ ) بانحراف معياري قدره ( ٠.٦٣٥ ) . وهذا يعني أن مستوى المناخ الأخلاقي السائد بمصلحة الضرائب محل البحث كان مرتفعاً بشكل ملحوظ ، ويعتقد الباحث أن ذلك راجع إلى تقديم العاملين المصلحة العامة لمصلحة الضرائب على مصالحهم الشخصية مع مراعاة الحدود الدنيا من مصالحهم ، ويراعون القيم والمعايير الأخلاقية والقواعد والقوانين الحكمة لسير العمل داخل وخارج المصلحة ، بالإضافة إلى مراعاة المبادئ الأخلاقية الشخصية بما لا يتنافى مع أخلاقيات العمل المصلحة . وقد يعود هذا إلى طبيعة العمل المالي الغالب بالمصلحة و صرامة وشدة القوانين المتبعة والتي قد تجبر العاملين على احترام نظم العمل وسياساته المتبعة بالمصلحة .

#### ٢/١٤ التحليل الوصفي لأبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة :

تم تقييم مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة من خلال الإجابة عن متغيرات مقياس الفاعلية التنظيمية المدركة والمكون من ٣٠ عبارة تغطي أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة الأربع كما يوضح الجدول رقم (١٠) :

#### جدول (١٠)

#### الإحصاءات الوصفية الأساسية لمتغيرات البحث الخاصة بأبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة

٢	المتغيرات	التحليل الوصفي		نسبة التكرارات علي المقياس %				
		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	١	٢	٣	٤	٥

						٠,٥٧٧	٤,٢٣	الترباط والتطوير
-	٣,٤	١,٧	٣٧,٣	٥٧,٦	٠,٦٩٩	٤,٥٠	١	تتوفر بالمصلحة المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف
-	٣,٤	٣,٤	٤٠,٧	٥٢,٥	٠,٨٨١	٤,٢٧	٢	يستطيع أى موظف بالمصلحة الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجات إليها
-	٨,٥	٣,٤	٤٠,٧	٤٧,٥	٠,٨٨١	٤,٢٧	٣	يؤمن كل فرد بالمصلحة ان له تأثيرا على نجاح المصلحة فى تحقيق أهدافها
١,٧	٥,١	١٣,٦	٤٠,٧	٣٩,٠	٠,٩٣٥	٤,١٠	٤	يدرك كل فرد في المصلحة أنه جزء من فريق عمل كبير
-	٦,٨	٨,٥	٣٧,٣	٤٧,٥	٠,٨٧٧	٤,٢٥	٥	يتم إنجاز الأعمال داخل المصلحة من خلال فريق عمل
-	١٠,٢	٣,٤	٤٧,٥	٣٩,٠	٠,٩٠٠	٤,١٥	٦	يحرص العاملون بالمصلحة على تنمية قدراتهم
-	١٠,٢	٦,٨	٤٥,٨	٣٧,٣	٠,٩١٧	٤,١٠	٧	يوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالمصلحة
١,٧	١١,٩	٨,٥	٣٣,٩	٤٤,١	١,٠٧٣	٤,٠٧	٨	تعتمد المصلحة على قدرات ومهارات العاملين بها لتكون متميزة في تحقيق أهدافها
						٠,٦٥٧	٤,١٦	الاتساق والاتساجام
٣,٤	٨,٥	٦,٨	٢٣,٧	٥٧,٦	١,١١٢	٤,٢٤	٩	تلتزم قيادة المصلحة بالقواعد والقيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة
٣,٤	١١,٩	٥,١	٣٣,٩	٤٥,٨	١,١٣٥	٤,٠٧	١٠	توجد مجموعة واضحة ومتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة
١,٧	١٠,٢	١٥,٣	٢٧,١	٤٥,٨	١,٠٨٢	٤,٠٥	١١	حينما يحدث إختلاف بين العاملين بالمصلحة فإنهم يعملون جاهدين على الوصول لحلول تعود بالمنفعة
١,٧	١٠,٢	٦,٨	٣٣,٩	٤٧,٥	١,٠٤١	٤,١٥	١٢	من السهل على العاملين بالمصلحة أن يتواصلوا إلى إتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة
-	٥,١	٥,١	٤٤,١	٤٥,٨	٠,٧٨٨	٤,٣٠	١٣	يؤمن العاملون بالمصلحة بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المشتركة
-	٥,١	١٠,٢	٣٣,٩	٥٠,٨	٠,٨٥١	٤,٣٠	١٤	هناك إتجاه موحد لدى العاملين بالمصلحة لتحقيق رسالتها و أهدافها
٥,١	٨,٥	٨,٥	٣٩,٠	٣٩,٠	١,١٣٠	٣,٩٨	١٥	من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يؤديها العاملون بالمصلحة

						٠,٦٧٩	٤,١٣	التكيف والتعلم
١,٧	١٠,٢	١١,٩	٤٤,١	٣٢,٢	١,٠٠١	٣,٩٥	يستجيب العاملون لآليه تغييرات في طبيعة العمل بالمصلحة بسرعة وسهولة	
٣,٤	١٠,٢	١٦,٩	٣٣,٩	٣٥,٦	١,١٠٨	٣,٨٨	يحرص على العاملون بالمصلحة على إتباع طرق جديدة ومبتكرة لأداء الأعمال	
-	٨,٥	١٠,٢	٤٠,٧	٤٠,٧	٠,٩١٢	٤,١٣	يحدث أى تغيير فى طبيعة العمل بالمصلحة بناء على مقترحات أو شكاوى الممولين	
١,٧	٥,١	١,٧	٣٠,٥	٦١,٠	٠,٨٩٠	٤,٤٤	تعتبر إحتياجات و مصالح الممولين المؤثر الأول على القرارات التي يتم إتخاذها	
٣,٤	٦,٨	٥,١	٣٠,٥	٥٤,٢	١,٠٥٣	٤,٢٥	يؤمن العاملون بالمصلحة بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء	
١,٧	١٠,٢	٨,٥	٣٣,٩	٤٥,٨	١,٠٤٥	٤,١٢	يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء فى المصلحة	
٥,١	٥,١	٦,٨	٣٧,٣	٤٥,٨	١,٠٨٣	٤,١٣	يوجد تنسيق وتكامل بين كافة الجهود	
						٠,٦٥٩	٤,١٧	المهمة
١,٧	٨,٥	٥,١	٣٧,٣	٤٧,٥	٠,٩٩٠	٤,٢٠	الجهود والأعمال التي تتم بالمصلحة موجهه بأهداف وطموحات طويلة الأجل	
١,٧	٣,٤	٦,٨	٤٤,١	٤٤,١	٠,٨٥٧	٤,٢٥	توجد للمصلحة رسالة واضحة تعطى معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل	
-	٥,١	٣,٤	٣٠,٥	٦١,٠	٠,٧٩٠	٤,٤٧	توجد للمصلحة إستراتيجية مستقبلية وواضحة للجميع	
-	٥,١	٣,٤	٣٣,٩	٥٧,٦	٠,٧٨٩	٤,٤٤	يتفق جميع العاملون على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها المصلحة	
-	١١,٩	٦,٨	٤٤,١	٣٧,٣	٠,٩٥٦	٤,٠٧	تتسم أهداف المصلحة بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة	
٨,٥	٨,٥	٦,٨	٣٩,٠	٣٧,٣	١,٢٣٩	٣,٨٨	توجد للمصلحة رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه فى المستقبل	
٦,٨	٣,٤	٨,٥	٣٢,٢	٤٩,٢	١,١٤٤	٤,١٣	تهتم قيادة المصلحة بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل	
٥,١	١١,٩	٨,٥	٣٧,٣	٣٧,٣	١,١٧٧	٣,٨٩	تخلق الرؤية المستقبلية للمصلحة الرؤية والحافز لدى	

العاملين						
				٠,٤٧٤	٤,١٧	المقياس العام للفاعلية التنظيمية المدركة

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

ويتضح من الجدول رقم (١٠) ما يأتي :

#### \* التحليل الوصفي لبعُد الترابط والتطوير :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لبعُد الترابط والتطوير مرتفع جداً ، بالإضافة إلى أنه أكثر أبعاد الفاعلية التنظيمية إدراكاً من قبل العاملين ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٢٣) بانحراف معياري قدره (٠.٥٧٧) . بما يشير إلى أن المصلحة توفر المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف وتمكن العاملين من الوصول إليها بسهولة وفي الوقت المناسب ، كما تشير إلى أن العاملين مؤمنون بالعمل الجماعي وأن كل فرد منهم له تأثير في الفريق ككل وفي أهداف المنظمة بشكل عام، وأن المصلحة تدعم العاملين في تطوير مهاراتهم وتحسينها إيماناً منها بأهمية تلك المهارات في تحقيق أهداف المصلحة .

#### \* التحليل الوصفي لبعُد الاتساق والانسجام :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لبعُد الاتساق والانسجام مرتفعاً بشكل ملحوظ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.١٦) بانحراف معياري قدره (٠.٦٥٧) ، وبذلك يتضح أنه توجد مجموعة واضحة ومتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بمصلحة الضرائب محل البحث، كما تلتزم القيادات الإدارية المصلحة بتلك القواعد والقيم ، وأن العاملون يسعون جاهدين للوصول إلى إتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة الخاصة بالمصلحة لتحقيق رسالتها و أهدافها من خلال الوصول إلى فهم مشترك حول المفاهيم والمبادئ المشتركة، هذا بجانب التنسيق الدائم بين المهام المختلفة التي يؤديها العاملون بالمصلحة .

#### \* التحليل الوصفي لبعُد التكيف والتعلم :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لبعُد التكيف والتعلم مرتفع بشكل ملحوظ ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.١٣) بانحراف معياري قدره (٠.٦٧٩) ، حيث يتضح أن العاملين يستجيبون لأيه تغييرات في طبيعة العمل بالمصلحة بسرعة وسهولة ، وأنهم يحرصون على اتباع طرق جديدة ومبتكرة لأداء الأعمال . كما أن غالبية التغييرات التي تحدث بالمصلحة تكون بناء على مقترحات أو شكاوى الممولين ، ويتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء في المصلحة ، وأن العاملين ينظرون إلى أن الإخفاقات هي فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء بالمصلحة .

#### \* التحليل الوصفي لبعُد المهمة :

يعتبر إدراك العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث لبعُد المهمة مرتفع ومرضى تماماً ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.١٧) في ظل انحراف معياري قدره (٠.٦٥٩) . حيث يتضح أن الجهود والأعمال التي تتم بالمصلحة موجهة بأهداف وطموحات طويلة الأجل، وأنه توجد للمصلحة رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل ، تعكس إستراتيجية واضحة للمصلحة، و أهداف تتسم بالواقعية وتتناسب مع الإمكانيات المتاحة، وروية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه المصلحة في المستقبل .

ومن استعراض التحليل الوصفي للفاعلية التنظيمية المدركة تبين للباحث أن المستوى العام للفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب محل البحث كان مرتفع بشكل ملحوظ ، حيث بلغ الوسط الحسابي لها (٤.١٧) بانحراف معياري قدره (٠.٤٧٤) . وهذا يعنى ارتفاع درجة وعي العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث بمستوى الفاعلية التنظيمية للمصلحة. ويعتقد الباحث أن ذلك المستوى المرتفع للفاعلية التنظيمية المدركة كان نتيجة إتفاق جميع العاملون على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها المصلحة ، في ظل وجود رؤية واضحة ورسالة واضحة للمصلحة ، تنعكس على إستراتيجية المصلحة وكيفية تحديد الأهداف التي تتم في إطار من النقاش الدائم بين العاملين ، وأن احتياجات ومصالح الممولين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها نظراً لاهتمام العاملين بالمصلحة العامة دون المصلحة الشخصية . وأن كافة العاملين يحاولون التوافق فيما بينهم حول المفاهيم والمبادئ والقيم المشتركة بالمصلحة في إطار من الدعم الكامل لتلك القيم من قبل القيادات الإدارية بالمصلحة .

#### ٣/١٤ اختبار تبعية متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي :

يعد هذا الاختبار ضرورياً لتحديد درجة صلاحية متغيرات البحث للتحليل الإحصائي من خلال الأدوات المعملية ، وتم الاعتماد على اختبار Shapiro-Wilk لتحديد مستوى تبعية متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي، وأيضاً Kolmogorov-Smirnov بدرجة ثقة قدرها ٩٥% ، ويوضح الجدول رقم (١١) القيم الإحصائية لاختبار تبعية متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي .

#### جدول (١١)

#### القيم الإحصائية لاختبار تبعية متغيرات البحث للتوزيع

م	المتغير	Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnov	
		إحصائية الاختبار	معنوية الاختبار	إحصائية الاختبار	معنوية الاختبار
		<b>متغيرات المناخ الأخلاقي</b>			
١	الاهتمام الرئيس للمصلحة هو مراعاة مصالح جميع العاملين بها	٠,٧٠٠	٠,٠٠٠	٠,٢٩٢	٠,٠٠٠
٢	تولى المصلحة عناية خاصة لكل فرد يعمل بها.	٠,٧٩٣	٠,٠٠٠	٠,٢٦١	٠,٠٠٠
٣	نهتم بصفة دائمة بمصلحة الآخرين في المصلحة.	٠,٨١٣	٠,٠٠٠	٠,٢٨٠	٠,٠٠٠
٤	يبتغ العاملون في المصلحة معتقداتهم الشخصية والأخلاقية.	٠,٨٠٢	٠,٠٠٠	٠,٢٨٧	٠,٠٠٠
٥	يستترشد العاملون في المصلحة بأخلاقيتهم الشخصية.	٠,٨٠٤	٠,٠٠٠	٠,٢٩٧	٠,٠٠٠
٦	يقرر كل شخص في المصلحة لنفسه ما هو الصواب والخطأ	٠,٧٩٧	٠,٠٠٠	٠,٢٩٣	٠,٠٠٠
٧	يمثل القانون والمعايير الأخلاقية مجال الاهتمام الرئيسي في المصلحة	٠,٧٩٠	٠,٠٠٠	٠,٢٧٥	٠,٠٠٠
٨	من المتوقع أن يتبع العاملون المعايير القانونية أو المهنية بصرامة	٠,٧٧٨	٠,٠٠٠	٠,٢٩٧	٠,٠٠٠
٩	يضع العاملون في المصلحة المعايير القانونية والمهنية فوق كل اعتبار	٠,٧٥٦	٠,٠٠٠	٠,٢٩٨	٠,٠٠٠
١٠	يطيع العاملون سياسات المصلحة طاعة تامة.	٠,٧٧٢	٠,٠٠٠	٠,٢٨٣	٠,٠٠٠
١١	من المتوقع أن يفعل العاملون أي شيء من أجل المصلحة وبغض النظر عن الآثار المترتبة على ذلك	٠,٧٩٧	٠,٠٠٠	٠,٢٦٤	٠,٠٠٠
١٢	لا يوجد مجال لإتباع القيم الأخلاقية الفردية في المصلحة.	٠,٧٤٦	٠,٠٠٠	٠,٣١٦	٠,٠٠٠
١٣	يضع العاملون في المصلحة مصالحهم فوق كل اعتبار.	٠,٨١١	٠,٠٠٠	٠,٢٢٤	٠,٠٠٠
١٤	العاملون قلقون للغاية بشأن ما هو أفضل لأنفسهم في المصلحة.	٠,٨٣٤	٠,٠٠٠	٠,٢٠٩	٠,٠٠٠
		<b>متغيرات الفاعلية التنظيمية المدركة</b>			
١	تتوفر بالمصلحة المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف	٠,٦٧٠	٠,٠٠٠	٠,٣٤٣	٠,٠٠٠
٢	يستطيع أي موظف بالمصلحة الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجات إليها.	٠,٧٠٩	٠,٠٠٠	٠,٣١٤	٠,٠٠٠
٣	يؤمن كل فرد بالمصلحة أن له تأثيراً على نجاح المصلحة في تحقيق	٠,٧٣٠	٠,٠٠٠	٠,٢٧٠	٠,٠٠٠

أهدافها				
4	يدرك كل فرد في المصلحة أنه جزء من فريق عمل كبير	٠.٨٠٩	٠.٢٥٣	٠.٠٠٠
5	يتم إنجاز الأعمال داخل المصلحة من خلال فريق عمل	٠.٧٦٤	٠.٢٧٧	٠.٠٠٠
6	يحرص العاملون بالمصلحة على تنمية قدراتهم	٠.٧٥٢	٠.٢٩٧	٠.٠٠٠
7	يوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالمصلحة	٠.٧٨١	٠.٢٨٦	٠.٠٠٠
8	تعتمد المصلحة على قدرات ومهارات العاملين بها لتكون متميزة في تحقيق أهدافها	٠.٧٨٧	٠.٢٥٤	٠.٠٠٠
9	تلتزم قيادة المصلحة بالقواعد والقيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة	٠.٧٠٧	٠.٣٣٠	٠.٠٠٠
10	توجد مجموعة واضحة ومتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة	٠.٧٦٤	٠.٢٧٣	٠.٠٠٠
11	حينما يحدث اختلاف بين العاملين بالمصلحة فانهم يعملون جاهدين على الوصول لحلول تعود بالمنفعة	٠.٨٠٤	٠.٢٦٧	٠.٠٠٠
12	من السهل على العاملين بالمصلحة أن يتوصلوا إلى إتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة	٠.٧٦٣	٠.٢٦٧	٠.٠٠٠
13	يؤمن العاملون بالمصلحة بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المشتركة	٠.٧٤٥	٠.٢٦٩	٠.٠٠٠
14	هناك إتجاه موحد لدى العاملين بالمصلحة لتحقيق رسالتها وأهدافها	٠.٧٥٨	٠.٣٠١	٠.٠٠٠
15	من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يؤديها العاملون بالمصلحة	٠.٧٩٠	٠.٢٨٦	٠.٠٠٠
16	يستجيب العاملون لآية تغيرات في طبيعة العمل بالمصلحة بسرعة و سهولة	٠.٨٢٧	٠.٢٨٣	٠.٠٠٠
17	يحرص على العاملون بالمصلحة على اتباع طرق جديدة ومبتكرة لاداء الأعمال	٠.٨٤٤	٠.٢٣٨	٠.٠٠٠
18	يحدث أي تغيير في طبيعة العمل بالمصلحة بناء على مقترحات أو شكاوى الموظفين	٠.٧٩٤	٠.٢٥٤	٠.٠٠٠
19	تعتبر احتياجات ومصالح الموظفين المؤثر الأول على القرارات التي يتم إتخاذها	٠.٦٤٣	٠.٣٤٥	٠.٠٠٠
20	يؤمن العاملون بالمصلحة بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء	٠.٧٠٩	٠.٣٠٣	٠.٠٠٠
21	يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء في المصلحة	٠.٧٧٨	٠.٢٥٨	٠.٠٠٠
22	يوجد تنسيق وتكامل بين كافة لاجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدي داخل المنظمة	٠.٧٤٣	٠.٢٨١	٠.٠٠٠
23	الجهود والأعمال التي تتم بالمصلحة موجهه بأهداف وطموحات طويلة الأجل	٠.٧٤٧	٠.٢٦٦	٠.٠٠٠
24	توجد للمصلحة رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل	٠.٧٤٧	٠.٢٦٥	٠.٠٠٠
25	توجد للمصلحة إستراتيجية مستقبلية وواضحة للجميع	٠.٦٦٥	٠.٣٥٧	٠.٠٠٠
26	ينفذ جميع العاملون على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها المصلحة	٠.٦٨٥	٠.٣٣٧	٠.٠٠٠
27	تتنسج أهداف المصلحة بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة	٠.٧٨٤	٠.٢٨٥	٠.٠٠٠
28	توجد للمصلحة رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل	٠.٧٨٥	٠.٣٠١	٠.٠٠٠
29	تهتم قيادة المصلحة بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل	٠.٧٣٠	٠.٢٦٧	٠.٠٠٠
30	تخلق الرؤية المستقبلية للمصلحة والحافز لدى العاملين	٠.٨٠٨	٠.٢٨٠	٠.٠٠٠

## المصدر : نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من نتائج القيم الإحصائية لاختبار تبعية متغيرات البحث للتوزيع الطبيعي اقتراب غالبية متغيرات البحث من التوزيع الطبيعي بدرجة ذات دلالة إحصائية، بالشكل الذي يؤكد صلاحية تلك المتغيرات للتعامل مع تحليل الانحدار المتعدد في مرحلة تالية من التحليل الإحصائي، ويعد توزيع المتغير طبيعياً إذا بلغت إحصائية الاختبار  $0.05$  على الأقل ( عبدالجواد، ٢٠١٦، إدريس & عبدالقادر، ٢٠١٢ ) .

## ١٥- تحليل اختبارات الفروض :

## ١/١٥ تحليل ومناقشة النتائج الخاصة بصحة الفرض الأول والثاني :

يناقش هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة عن السؤال الثالث لهذه البحث، الذي يتعلق بمدى وجود علاقة بين المناخ الأخلاقي بأبعادها المختلفة المتمثلة في مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة وبين الفاعلية التنظيمية المدركة لدى العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث ؟ وما نوع هذه العلاقة؟.

كما يسعى هذا الجزء إلى اختبار صحة الفرض الأول والذي ينص على أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) والفاعلية التنظيمية المدركة للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية " ، واختبار صحة الفرض الثاني والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير ذا دلالة إحصائية للمناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) على الفاعلية التنظيمية المدركة للعاملين بمصلحة الضرائب المصرية " وإثبات صحة أو عدم صحة هذه الفروض تقرر استخدام تحليل الارتباط لمتغيرات البحث ( معامل الارتباط البسيط Pearson ) ، وتحليل الانحدار المتعدد للوقوف على نوع وقوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ، وذلك كما يأتي :

#### ١/١/١٥ تحليل الارتباط لمتغيرات البحث :

تم حساب معامل الارتباط البسيط ( بيرسون Pearson ) بين متغيرات البحث عدا المتغيرات الشخصية وذلك للتعرف على قوة ومعنوية العلاقة بين متغيرات البحث ، فكلما اقتربت قيمة معامل الارتباط من الواحد الصحيح كلما دل ذلك على قوة الارتباط بين المتغيرين ، وتدل الإشارة الموجبة على أن العلاقة طردية وتدل الإشارة السالبة على أن العلاقة عكسية . ويتضح من الجدول رقم (١٢) النتائج التالية :

\* وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين جميع أبعاد المناخ الأخلاقي، وتراوحت معاملات الارتباط بين ( ٠.٢٣٨ ، ٠.٦١٤ ) مع مراعاة القيمة المطلقة للمعاملات وكل هذه المعاملات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ٠.٠١ .

\* بلغت قيمة معامل الارتباط بين مناخ الرعاية ومناخ الاستقلالية (٠.٣٧٧) ، في حين بلغ معامل الارتباط بين مناخ الرعاية ومناخ القانون (٠.٣٦١) ، وبين مناخ الرعاية ومناخ القانون (٠.٢٣٨) ، وبلغ معامل الارتباط بين مناخ الرعاية ومناخ المنفعة (٠.٢٩٦) .

\* كما بلغ معامل الارتباط بين مناخ الاستقلالية ومناخ القانون (٠.٤٥٩) ، في حين بلغ معامل الارتباط بين مناخ الاستقلالية ومناخ القواعد (٠.٤٢٠) ، في حين بلغ معامل الارتباط بين مناخ الاستقلالية ومناخ المنفعة (٠.٤٥٢) .

\* بينما بلغ معامل الارتباط بين مناخ القانون ومناخ القواعد (٠.٦١٤) ، في حين كان معامل الارتباط معنوياً بين مناخ القانون ومناخ المنفعة ، حيث كان معامل الارتباط بينهما (٠.٢٢٤) ، بينما بلغ مُعامل الارتباط بين مناخ القواعد ومناخ المنفعة (٠.٣٢٣) .

\* وجود علاقة ارتباط معنوية وإيجابية بين جميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة ، وتراوحت معاملات الارتباط بين ( ٠.٣٢٨ ، ٠.٥٠٣ ) ، وجميع هذه المعاملات دالة إحصائية عند مستوى معنوية ١% .

\* بلغت قيمة مُعامل الارتباط بين الترابط والتطوير والانسجام (٠.٣٧٥) ، في حين بلغت بين الترابط والتطوير والتكيف والتعلم (٠.٤٣٢) ، وبين الترابط والتطوير والمهمة (٠.٣٨٨) .



✳ في الوقت الذي بلغ معامل الارتباط بين الإتساق والإنسجام والتكيف والتعلم (٠.٥٠٣) ، وقد بلغ مُعامل الارتباط الخاص بالعلاقة بين الإتساق والإنسجام والمهمة (٠.٣٢٨) ، بينما بلغ مُعامل الارتباط بين التكيف والتعلم والمهمة (٠.٣٦٠) .

✳ من جهة أخرى تؤكد هذه العلاقات الارتباطية على صدق العبارات في قياس أبعاد المناخ الأخلاقي وأبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة في مصلحة الضرائب محل البحث وأنها مرتبطة ارتباطاً حقيقياً غير راجع للصدفة، ومتسقة مع الأبعاد الداخلية ✳ لا يرتبط بُعد مناخ الرعاية معنوياً كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بأى من أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة .

✳ يرتبط بُعد مناخ الاستقلالية كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة ، حيث بلغ مُعامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٣٣١) ، بينما مع الإتساق والأنسجام (٠.٢٤٠) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.٢٥٠) ، بينما مع المهمة (٠.٣٥٦) .

\* يرتبط بعد مناخ القانون كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ مُعامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٢١٩) ، بينما مع الإتساق والإنسجام (٠.١٢٩) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.١٤٩) ، بينما مع المهمة (٠.٣٢٩).

\* يرتبط بعد مناخ القواعد كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ مُعامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٢٥١) ، بينما مع الإتساق والإنسجام (٠.١٤٤) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.١٥٥) ، بينما مع المهمة (٠.١٩١).

\* يرتبط بعد مناخ المنفعة كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي ببُعد واحد فقط من أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، وهو بُعد المهمة حيث بلغ مُعامل الارتباط بينهما (٠.١٣٠) عند مستوى معنوية ١% ، بينما لا يرتبط مناخ المنفعة معنويًا مع باقي أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة .

\* يرتبط بُعد ( مناخ الإستقلالية ومناخ القانون ومناخ القواعد ) كأبعاد للمناخ الأخلاقي بالفاعلية التنظيمية المدركة ككل، حيث بلغت معاملات الارتباط بينهم (٠.٣٥٦) ، (٠.٢٨٤) ، (٠.٢٥٠) على التوالي . أما عن العلاقة بين كل مناخ الرعاية ومناخ المنفعة وبين الفاعلية التنظيمية المدركة فكانت غير معنوية .

\* وفقاً للنتائج الموضحة بالجدول رقم (١٢) يتضح أن هناك علاقة معنوية إيجابية بين جميع أبعاد المناخ الأخلاقي (عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة ، وفي ضوء ذلك فإنه يمكن رفض العدم الأول للدراسة بشكل جزئي والذي ينص على أنه "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) والفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية " ، وقبوله فيما يخص ( مناخ الرعاية ، مناخ المنفعة ) ، وبالتالي تم قبول الفرض البديل فيما يخص ( مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ) فقط .

### جدول (١٣)

معاملات الارتباط المتعدد بين أبعاد المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة

المتغيرات المستقلة	المتغير التابع	معامل ارتباط بيرسون	المعنوية
مناخ الرعاية	الفاعلية التنظيمية المدركة	-٠.٠٢٦	٠.٦٨٨
مناخ الإستقلالية		٠.٣٥٦	٠.٠٠٠
مناخ القانون		٠.٢٨٤	٠.٠٠٠
مناخ القواعد		٠.٢٥٠	٠.٠٠٠
مناخ المنفعة		٠.٠٨٤	٠.١٩٦
المناخ الأخلاقي		٠.٢٥٠	٠,٠٠٠

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي.

ويمكن القول أن تحليل الارتباط يعطي مؤشراً مبدئياً عن نوع العلاقة بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة والفاعلية التنظيمية المدركة ، إلا أن الحكم على قوة العلاقة بين

المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة فهذا يتم من خلال تحليل الانحدار المتعدد  
. Multiple Regression Analysis

#### ٢/١/١٥ تحليل الانحدار المتعدد لمتغيرات البحث :

قام الباحث باستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد Multiple Regression Analysis لما له من القدرة على بيان أثر علاقة متغير مستقل أو أكثر على متغير تابع ، وقد تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد عند مستوى معنوية ٥٪ ويوضح الباحث فيما يأتي نتائج هذا التحليل بطريقة الانحدار المتعدد المتدرج بطريقة Step Wise لتأثير أبعاد المناخ الأخلاقي علي الفاعلية التنظيمية المدركة ، وذلك على النحو الآتي :

#### جدول (١٤)

معاملات الارتباط المتعدد بين أبعاد المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة

المتغير التابع : الفاعلية التنظيمية المدركة				
المتغيرات	معامل الإنحدار B	قيمة ت	المعنوية	
مناخ الإستقلالية	٠.١٩٣	٥.٠٥٠	٠.٠٠٠	نموذج (٣)
مناخ القواعد	٠.١٢٨	٣.٥٤٧	٠.٠٠٠	
مناخ القانون	٠.١٠٥	٣.٠٥٧	٠.٠٠٢	
معامل الارتباط $R = ٠.٤٣٥$				
معامل التحديد $R^2 = ٠.١٨٩$				
التباين $F = ١٨.٠٤١$				
المعنوية $p = ٠.٠٠٠$				

المصدر : نتائج التحليل الاحصائي

ومن الجدول رقم (١٤) يمكن إستخلاص النتائج التالية :

١ صلاحية النموذج المستخدم في اختبار العلاقة التأثيرية في الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغت قيمة F (١٨.٠٤١) بمستوى معنوية (٠.٠٠٠) وهي أقل من (٥%) مما يعني أن النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع .

٢ أما فيما يتعلق بالقدرة التفسيرية لهذا النموذج، والتي توضح نسبة التغير في المتغير التابع التي ترجع الى تغير المتغير المستقل، يوضح الجدول رقم (١٥) أن معامل الارتباط المتعدد بين المتغيرات التابعة والمتغير المستقل بلغ (٠.٤٣٥) ومعامل التحديد بلغ (٠.١٨٩) وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة (أبعاد المناخ الأخلاقي) تفسر ما مقداره (١٨.٩%) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (الفاعلية التنظيمية المدركة) بمصلحة الضرائب محل البحث .

٣ يتضح أن جميع أبعاد المناخ الأخلاقي (عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة) تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في الفاعلية التنظيمية المدركة ، وإن كان التأثير بنسبة محدودة لكنها تؤخذ في الحسبان .

٤ تبين أن بُعد مناخ الاستقلالية أكثر أبعاد المناخ الأخلاقي تأثيراً في الفاعلية التنظيمية المدركة ، حيث بلغ معامل الانحدار له (٠.١٩٣) ، يليه بُعد مناخ القواعد بمعامل

انحدار (٠.١٢٨) ثم بُعد مناخ القانون بمعامل انحدار قدره (٠.١٠٥) . بمعنى أن العاملين بالمنظمة يتأثرون بشكل رئيسي بالقوانين والقواعد المنظمة للعمل داخل المصلحة وأنها تمثل أحد الركائز الأساسية في التأثير في سلوكيات العاملين وإدراكاتهم ، كما أنها تعتبر أحد المحددات الرئيسية لتحديد الأهداف الخاصة بالمصلحة وتحديد آليات التنفيذ، إلا أن تلك القواعد المنظمة للعمل تراعي المعتقدات الشخصية والقيم الفردية للعاملين بالشكل الذي يفعل دور المناخ السائد في بيئة العمل ككل في التأثير في مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة .

✿ تكون معادلة انحدار المناخ الأخلاقي علي الفاعلية التنظيمية المدركة كما يأتي :

$$\text{ص} = ٣.٥٠٢ + ٠.١٩٣ \text{س}_١ + ٠.١٢٨ \text{س}_٢ + ٠.١٠٥ \text{س}_٣$$

حيث ص : هي المتغير التابع (الفاعلية التنظيمية المدركة)

س١ : تمثل المتغير المستقل مناخ الإستقلالية .

س٢ : تمثل المتغير المستقل مناخ القواعد .

س٣ : تمثل المتغير المستقل مناخ القانون .

وفي ضوء ما سبق فإنه يمكن رفض فرض العدم الثاني للدراسة بشكل جزئي والذي ينص على أنه " لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) على الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية " وقبوله فيما يخص ( مناخ الرعاية ، مناخ المنفعة ) ، وبالتالي تم قبول الفرض البديل فيما يخص ( مناخ الاستقلالية، مناخ القانون ، مناخ القواعد ) فقط ، وذلك بعد أن تبين أن هناك تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الاستقلالية ، مناخ القواعد ، مناخ القانون ) على الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب محل البحث .

#### ١٦- تعليق على نتائج اختبار صحة الفرض الأول :

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) والفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية " .

من نتائج التحليل السابق يتضح أن هناك علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد المناخ الأخلاقي (عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة، مما يقتضي رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بشكل جزئي الذي ينص على أنه توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المناخ الأخلاقي (مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة .

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Noh & Jung, 2016) من العلاقة الإيجابية بين المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة والفاعلية التنظيمية المدركة ، وكذلك تتفق النتائج مع دراسة ( دروزة والقواسمي ، ٢٠١٤ ) حيث أكدت على دور المناخ الأخلاقي في الحد من ظاهرة الاغتراب الوظيفي وأثاره السلبية مما قد ينعكس على أداء الأعمال .

#### ١٧- تعليق على نتائج اختبار صحة الفرض الثاني :

" لا توجد تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الرعاية ، مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ، مناخ المنفعة ) على الفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب المصرية " .

من نتائج التحليل السابق يتضح أن هناك تأثير إيجابي ذا دلالة إحصائية بين جميع أبعاد المناخ الأخلاقي ( عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة ) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة ، مما يقتضي رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل بشكل جزئي الذي ينص

على أنه يوجد تأثير معنوي بين ابعاد المناخ الأخلاقي ( مناخ الاستقلالية ، مناخ القانون ، مناخ القواعد ) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة . وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Noh & Jung, 2016) من التأثير الإيجابي للمناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة في الفاعلية التنظيمية المدركة متمثلاً في دعم الالتزام التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية بين أعضاء هيئة التمريض، وتتفق أيضاً مع ( خضير ، ٢٠١٥ ) حول أهمية تهيئة ودعم مناخ العمل الأخلاقي داخل المنظمات لما له من تأثير في الحد من السلوكيات المنحرفة في مكان العمل ودعم السلوكيات الإيجابية والتي قد تعود بالصالح العام على المنظمة ككل . كما تتفق مع دراسة ( عولا ، ٢٠١٥ ) في أن مناخ العمل يلعب دوراً هاماً في تحديد السلوك الأخلاقي والوظيفي للعاملين والتي تؤثر على عاداتهم السلوكية الأمر الذي ينعكس على دعم الاستقرار الوظيفي ورفع الروح المعنوية للعاملين بما ينعكس على طريقة تأدية العمل وبما ينعكس على مستويات الأداء. وذلك تتفق مع دراسة ( محسن ، ٢٠١٥ ) والتي أكدت على أهمية المناخ الأخلاقي في تعزيز الجوانب السلوكية ودعم المعايير الأخلاقية والقيم التطوعية لدى العاملين مما يحسن من نتائج الأعمال .

#### ١٨- النتائج والتوصيات :

١/١٨ نتائج البحث : توصل الباحث إلى عدد من النتائج التي يمكن عرضها على النحو الآتي :

#### ١/١/١٨ نتائج عامة :

✳ إدراك وفهم العاملين لأهمية المناخ الأخلاقي في دعم الفاعلية التنظيمية المدركة، وقد ركزت البحث الحالية على خمسة أبعاد للمناخ الأخلاقي هي ( مناخ الرعاية، مناخ الاستقلالية، مناخ القانون، مناخ القواعد، مناخ المنفعة ) ، التي تمثل أهم الأبعاد الواجب توافرها في المناخ الأخلاقي الفعال كما تناولتها الدراسات السابقة

✳ اختلاف وجهات نظر العاملين وفقاً لبعض خصائصهم الشخصية (العمر ، ومدة الخبرة ، والمستوى الإداري ، والمؤهل العلمي) نحو أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة ، وعدم إدراكهم لأهميتها داخل المصلحة .

#### ٢/١/١٨ نتائج تحليل المناخ الأخلاقي :

✳ أكثر أبعاد المناخ الأخلاقي إدراكاً من قبل العاملين في مصلحة الضرائب محل البحث هو مناخ الرعاية، حيث بلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (٤.١٣) وذلك بانحراف معياري قدره (٠.٩٦٦) . وبذلك يتضح أن العاملين راضيين عن مقدار اهتمام المديرين ومراعاة مصالح جميع العاملين بالمصلحة، بالإضافة إلى تقديم المصلحة عناية خاصة لكل فرد يعمل بها بما يساهم في تفعيل دور مناخ الرعاية وبالتالي المناخ الأخلاقي بمحيط العمل.

✳ تتمتع مصلحة الضرائب محل البحث بمستوى مرتفع نسبياً من المناخ الأخلاقي، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٠٣) بانحراف معياري قدره (٠.٦٣٥) . وهذا يعني أن مستوى المناخ الأخلاقي السائد بمصلحة الضرائب محل البحث كان مرتفعاً بشكل ملحوظ، ويعتقد الباحث أن ذلك راجع إلى تقديم العاملين المصلحة العامة لمصلحة الضرائب على مصالحهم الشخصية مع مراعاة الحدود الدنيا من مصالحهم، وبراغون القيم والمعايير الأخلاقية والقواعد والقوانين الحكمة لسير العمل داخل وخارج المصلحة ، بالإضافة إلى مراعاة المبادئ الأخلاقية الشخصية

بما لا يتنافى مع أخلاقيات العمل المصلحة. وقد يعود هذا إلى طبيعة العمل المالي الغالب بالمصلحة وصرامة وشدة القوانين المتبعة والتي قد تجبر العاملين على إحترام نظم العمل وسياساته المتبعة بالمصلحة .

#### ٣/١/١٨ نتائج تحليل الفاعلية التنظيمية المدركة :

✳ أكثر أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة إدراكاً من قبل العاملين في مصلحة الضرائب محل البحث هو الترابط والتطوير ، حيث بلغ الوسط الحسابي له (٤.٢٣) بانحراف معياري قدره (٠.٥٧٧) ، وهو مستوى مرتفع جداً، بما يشير إلى أن المصلحة توفر المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف وتمكن العاملين من الوصول إليها بسهولة وفي الوقت المناسب، كما تشير إلى أن العاملين مؤمنون بالعمل الجماعي وأن كل فرد منهم له تأثير في الفريق ككل وفي أهداف المنظمة بشكل عام، وأن المصلحة تدعم العاملين في تطوير مهاراتهم وتحسينها إيماناً منها بأهمية تلك المهارات في تحقيق أهداف المصلحة .

✳ تتمتع مصلحة الضرائب محل البحث بمستوى مرتفع من الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ الوسط الحسابي لها (٤.١٧) بانحراف معياري قدره (٠.٤٧٤) . وهذا يعني ارتفاع درجة وعي العاملين بمصلحة الضرائب محل البحث بمستوى الفاعلية التنظيمية للمصلحة . ويعتقد الباحث أن ذلك المستوى المرتفع للفاعلية التنظيمية المدركة كان نتيجة إتفاق جميع العاملين على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها المصلحة ، في ظل وجود رؤية واضحة ورسالة واضحة للمصلحة، تنعكس على إستراتيجية المصلحة وكيفية تحديد الأهداف التي تتم في إطار من النقاش الدائم بين العاملين ، وأن احتياجات ومصالح الممولين هي المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها نظراً لاهتمام العاملين بالمصلحة العامة دون المصلحة الشخصية .

#### ٤/١/١٨ نتائج تحليل العلاقة بين المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة :

✳ لا يرتبط بُعد مناخ الرعاية معنوياً كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بأى من أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة .

✳ يرتبط بُعد مناخ الاستقلالية كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة ، حيث بلغ معامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٣٣١) ، بينما مع الاتساق والانسجام (٠.٢٤٠) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.٢٥٠) ، بينما مع المهمة (٠.٣٥٦) .

✳ يرتبط بُعد مناخ القانون كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ معامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٢١٩) ، بينما مع الاتساق والانسجام (٠.١٢٩) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.١٤٩) ، بينما مع المهمة (٠.٣٢٩) .

✳ يرتبط بُعد مناخ القواعد كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي بجميع أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ معامل الارتباط مع بُعد الترابط والتطوير (٠.٢٥١) ، بينما مع الاتساق والانسجام (٠.١٤٤) ، بينما مع التكيف والتعلم (٠.١٥٥) ، بينما مع المهمة (٠.١٩١) .

✳ يرتبط بُعد مناخ المنفعة كأحد أبعاد المناخ الأخلاقي ببُعد واحد فقط من أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة، وهو بُعد المهمة حيث بلغ معامل الارتباط بينهما (٠.١٣٠) عند

مستوى معنوية ١%، بينما لا يرتبط مناخ المنفعة معنويًا مع باقي أبعاد الفاعلية التنظيمية المدركة .

✳ يرتبط بُعد ( مناخ الاستقلالية ومناخ القانون ومناخ القواعد ) كأبعاد للمناخ الأخلاقي بالفاعلية التنظيمية المدركة ككل ، حيث بلغت معاملات الارتباط بينهم (٠.٣٥٦) ، (٠.٢٨٤) ، (٠.٢٥٠) على التوالي . أما عن العلاقة بين كل مناخ الرعاية ومناخ المنفعة وبين الفاعلية التنظيمية المدركة فكانت غير معنوية .

✳ توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد المناخ الأخلاقي (عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة) وبين الفاعلية التنظيمية المدركة، وقد اعتمد هذا القرار على كل من قيمة معاملات الارتباط بين كل بُعد من أبعاد المناخ الأخلاقي والفاعلية التنظيمية المدركة .

✳ جميع أبعاد المناخ الأخلاقي (عدا بُعد مناخ الرعاية ومناخ المنفعة) تؤثر تأثيراً طردياً معنوياً في الفاعلية التنظيمية المدركة ، حيث بلغ معامل الارتباط المتعدد بين المتغير التابع والمتغير المستقل (٠.٤٣٥) ومعامل التحديد بلغ (٠.١٨٩) ، وهذا يعني أن المتغير المستقل ( المناخ الأخلاقي ) يفسر ما مقداره (١٨.٩%) فقط من التغير الحاصل في المتغير التابع (الفاعلية التنظيمية المدركة) بمصلحة الضرائب محل البحث

✳ يُعد مناخ الاستقلالية أكثر أبعاد المناخ الأخلاقي تأثيراً في الفاعلية التنظيمية المدركة، حيث بلغ معامل الانحدار له (٠.١٩٣) ، يليه بُعد مناخ القواعد بمعامل إنحدار (٠.١٢٨) ثم بُعد مناخ القانون بمعامل انحدار قدره (٠.١٠٥) . بمعنى أن العاملين بالمنظمة يتأثرون بشكل رئيسي بالقوانين والقواعد المنظمة للعمل داخل المصلحة وأنها تمثل أحد الركائز الأساسية في التأثير في سلوكيات العاملين وإدراكاتهم ، كما أنها تعتبر أحد المحددات الرئيسية لتحديد الأهداف الخاصة بالمصلحة وتحديد آليات التنفيذ، إلا أن تلك القواعد المنظمة للعمل تراعي المعتقدات الشخصية والقيم الفردية للعاملين بالشكل الذي يفعل دور المناخ السائد في بيئة العمل ككل في التأثير في مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة .

## ٢/١٨ توصيات البحث :

في ضوء نتائج البحث الميدانية ونتائج تحليل الفروض ، ولتحقيق الهدف الأساسي للبحث ؛ فإن توصيات البحث كما يلي :

- أ- يجب على القيادات الإدارية بمصلحة الضرائب أن تولي اهتماماً خاصة لتهيئة المناخ الأخلاقي بأبعاده المختلفة لما له من أهمية واضحة في تحسين مستوى الفاعلية التنظيمية المدركة من قبل العاملين .
- ب- يتطلب تعزيز الفاعلية التنظيمية في مصلحة الضرائب، أن يتم الأخذ في الاعتبار إحداث التوجيه المناسب للموارد وتحقيق انسجام بين العمليات والإجراءات والاختصاصات والمهام الوظيفية للعاملين لضمان سير الأداء باتجاه تعظيم مخرجات المصلحة وتحقيق الأهداف المنشودة.
- ج- ينبغي على القيادات الإدارية بالمصلحة أن تراعي مجموعة من الاعتبارات المتصلة بتحسين الفاعلية التنظيمية ، والتي من أهمها إيجاد حلول فورية لمشاكل العمل وتحسين مستويات النتائج النهائية ، والسعي لامتلاك الموارد الإدارية والكفاءات، وتوفير اتصالات فعالة بين المستويات التنظيمية المختلفة .

- د- ضرورة وجود نظام واضح وفعال لقياس الأداء الفردي والتنظيمي ، وبناء الخبرات البشرية ، وتطوير مهارات العاملين ، ونشر الثقافة التنظيمية الإيجابية الأخلاقية والسلوك الإيجابي التطوعي المصاحب لها .
- هـ- ضرورة التوسع في تمكين العاملين إدارياً ونفسياً لما له من أهمية واضحة في تحسين مستوى الفاعلية التنظيمية بما لا يتعارض مع سياسات العمل الداخلية .
- و- يجب على المسؤولين بالمصلحة محل البحث تبني نمط القيادة الأخلاقية لما لها من دور في توجيه العاملين واحترام آرائهم ومقترحاتهم ذات الصلة بالعمل ، والتركيز على قواعد ومعايير العمل في إطار مناخ أخلاقي يرسخ للتقدير والثقة المتبادلة مع العاملين، مما يعكس بالإيجاب على النتائج التنظيمية والتي تدعم الفاعلية التنظيمية .
- ز- ضرورة التحول من التركيز على زيادة قوة العمل إلى التركيز على تعظيم قيمتهم المضافة كراس مال فكري، عن طريق التعلم والندوات والتدريب المستمر، واستثارة المعرفة الضمنية لدرء كافة العاملين لإظهاره والاستفادة منهم في سياق العمل ومشاركتها مع باقي العاملين بالمصلحة مما يعزز من الفاعلية التنظيمية .

### ١٩- الدراسات المستقبلية :

- على الرغم من أن البحث الحالية حاولت دراسة المناخ الأخلاقي وعلاقتها بالفاعلية التنظيمية المدركة بمصلحة الضرائب بمحافظة دمياط الجديدة، إلا أن النتائج التي توصلت إليها البحث تشير إلى أن هناك مجالات لدراسات مستقبلية في حاجة إلى البحث والبحث ، ومن بين تلك المجالات البحثية ما يأتي :
- أ- إجراء دراسة للتعرف على أثر المناخ الأخلاقي على نوايا ترك العمل ، وسلوكيات العمل المضادة للإنتاجية ، والاعتراب الوظيفي .
- ب- إعادة إجراء البحث الحالية ولكن في بيئة عمل مختلفة كالمصانع الصناعية .
- ج- إجراء دراسة للوقوف على المحددات الرئيسية للمناخ الأخلاقي في بيئة العمل المصرية .
- د- دراسة دور الثقافة التنظيمية الأخلاقية في تعزيز الفاعلية التنظيمية المدركة في المنظمات الخدمية .
- هـ- دراسة تأثير القيادة الإستراتيجية على الفاعلية التنظيمية المدركة .
- و- دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال تعزيز الفاعلية التنظيمية المدركة .

## المراجع

### أولاً : المراجع العربية

- ١- أبوبكر ، مصطفى محمود ( ٢٠١٠ ) ، " أخلاقيات وقيم العمل في المنظمات المعاصرة " ، الإسكندرية ، الدار الجامعية.
  - ٢- عبد الجواد ، عبدالرحيم ، محمد عبدالله ، (١٩٩٤) " السلوك الانساني في المنظمات " القاهرة ، كلية التجارة – جامعة القاهرة .
  - ٣- عصفور ، أمل مصطفى ، (٢٠٠٨) " قيم ومعتقدات الأفراد وأقرها على فعالية التطوير التنظيمي " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ص١٧٥ .
  - ٤- مسلم ، علي عبد الهادي ، (٢٠٠٢) " تحليل وتصميم المنظمات " الدار الجامعية ، الإسكندرية .
  - ٥- نجم ، عبود نجم (٢٠٠٥) " أخلاقيات الإدارة في عالم متغير ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية " – بحوث ودراسات - القاهرة .
  - ٦- هال ريتشارد ، ترجمة سعيد بن حمد الهاجري " المنظمات هياكل عملياتها ومخرجاتها " معهد الإدارة العامة ، (٢٠٠١) .
- ١- إدريس ، ثابت عبدالرحمن، عبد القادر، علي أحمد (٢٠١٢) ، "توصيف إتجاهات العملاء نحو محددات القيمة المدركة للعميل وعلاقتها بالولاء لعلامة المنتج،(دراسة تطبيقية علي عملاء خدمة التليفون المحمول في مصر)" ، مجلة

- أفاق جديدة للدراسات التجارية، كلية التجارة، جامعة المنوفية، السنة الرابعة والعشرين، العدد الثالث والرابع .
- ٢- الجربا، فخر فيصل، (٢٠١١)، " أثر إدارة هندسة العمليات الإدارية على الفاعلية التنظيمية للمستشفيات الخاصة في مدينة عمان " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن .
- ٣- الصباغ، شوقي محمد، مرزوق، عبد العزيز علي، (٢٠١٣) ، " المناخ الأخلاقي وعلاقته بالاتجاهات الوظيفية لدى العاملين" - دراسة ميدانية على مصلحة الضرائب المصرية ، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية ، ٢٧ مارس .
- ٤- العنزي ، سعد والساعدي ، مؤيد ، (٢٠٠٣) ، " أخلاقيات الإدارة ": مدخل التكوين في منشآت الأعمال ، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، جامعة كربلاء ، المجلد ١ ، العدد ٣ .
- ٥- العنزي ، سعد ونعمة ، نغم حسين ، (٢٠٠٩) ، " المنطق في فلسفة السلوك الأخلاقي بمنظمات الأعمال " ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد ، المجلد ١٥ ، العدد ٥٤ المهدى ، إخلاص خليل ، (٢٠٠٢) ، " علاقة العوامل الوظيفية والهيكلي المصنوفي وأثرهما في تحقيق الفاعلية التنظيمية " ، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .
- ٦- المسدي ، عادل عبد المنعم (٢٠٠٦) ، " العلاقة بين أخلاقيات العمل وسلوك المرؤوسين الوظيفية" ، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، كلية التجارة - جامعة طنطا ، العدد الثاني .
- ٧- النعيمي ، محمد عبد العال ، المومني ، هنادة ماجد ، الشغري ، رضوان ، (٢٠١٦) " أثر العلاقة بين التوجه الريادي التدريجي والجزري على الفاعلية التنظيمية للجامعات الخاصة الأردنية بمدينة عمان " ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد الثامن والأربعون .
- ٨- زنيبات ، محمد محمود ، (١٩٩٩) " المناخ التنظيمي وأثره على أداء العاملين " ، مجلة دراسات ، العلوم الإدارية، الأردن ، المجلد السادس والعشرون ، العدد الأول .
- ٩- موسى ، أحمد إبراهيم ، (٢٠١٣) ، " أثر قيم وأخلاقيات الأعمال في تحقيق الفاعلية التنظيمية المدركة " بالتطبيق على الوحدات المحلية" - المجلة العلمية للتجارة والتمويل ، كلية التجارة - جامعة طنطا ، العدد الثالث ، المجلد الثاني .
- ١- آل ياسين ، محمد محمد ، (١٩٩٨) ، " ادراك عدم التأكد البيئي واستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة" - العلاقة والاثر -- دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط العراقي ، أطروحة دكتوراه في إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .
- ٢- إلهامي ، عامر فدعوس ، (٢٠٠٦) ، " اعتماد مدخل الإدارة بالأهداف في تحقيق الفاعلية التنظيمية " ، رسالة ماجستير في الإدارة ، كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد .

- ٣- السويسي ، عبد الوهاب ، (٢٠٠٤)، " الفعالية التنظيمية : تحديد المحتوى والقياس باستعمال أسلوب لوحة القيادة " ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة الجزائر ، الجزائر .
- ٤- تقارير إدارة شؤون العاملين في مصلحة الضرائب المصرية (الضرائب العامة - ضرائب المبيعات) - محافظة دمياط - ٢٠١٤ .
- ٥- خالد ، خليل معيتق الطيرة ، (٢٠١٠) " أثر إدراك العاملين للمسئولية الاجتماعية للمنظمة على الفعالية التنظيمية بالتطبيق على المنظمات الصناعية الليبية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة - جامعة طنطا .
- ٦- رضوان ، طارق رضوان محمد ، ( ٢٠٠٨ ) ، "أثر الدور الاخلاقي والمسئولية الاجتماعية على الفعالية التنظيمية لمنظمات الاعمال المصرية" - دراسة تطبيقية على شركات الدواء في مصر ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة - جامعة طنطا .
- ٧- عبد الجواد ، ثروت صبري العزب (٢٠١٦) ، " دور القيادة الأخلاقية في دعم سلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية علي العاملين بالمستشفيات الجامعية بوسط الدلتا " .

## A- BOOKS

- 1- Appelbaum, S. Deguire and M. lay: 2005), "The Relationship of Ethical Climate to Deviant Workplace Behavior", **Corporate Governance** 5(4), 43-55.
- 2- ApCAMplica lows educaliwal publish torowtq.p.139.
- 3- Cameron, k.s.,(1978) "measuring organizational Effectiveness in Institution of higher education " **administrative science Quarterly** Vol, 23,dec., pp606
- 4- Daboub, Anthony J., Rasheed, Abdul M. A, Priem, Richard, & Gray, David A., 1995, top Management Team characteristics and corporate illegal Activity, **Academy of Management Review** Vol,20,No.1,138170
- 5- Das,H., (1991) " organization theory With Canadian Applications" **Education Publishing Co.**, Toronto , P. 134.
- 6- James w. Armitage 8othets , " the 7 esse of business excellence " 7<sup>th</sup> wave tic , white paper , 2003 – 2005 , pp.1 available on website; <http://www.7wavesolutions.com/essem tails/ tidegeorgopoulos, b.s. 8tannenbaum,astudyof organizational effectiveness; American sociological review.>
- 7- Kreithner, Robert & kinicki, Angelo, (2007), organization Behavior McGraw-Hill, 7th ed., **New York, USA.**

- 8- McCabe, D and Trevino, L (1997), "Individual and contextual Influences on Academic Dishonesty: A Multicampus Investigation", **Research in Higher Educations**, 38 (3), 379-396.
- 9- Prefer, j and salancik, c., (1978) "**The External Control of Organizations**", N.y ., Harber ,Raw .
- 10- Quinn, Rand Rohr Baugh, J, (1983), "A spatial Model of Effectiveness Criteria : Toward A Competing value approach to organizational Analysis" **management Science**, Vol.3, No.1, pp.370-373 .
- 11- Robbins, Stephen & coulter, Mary ,(1999), management, 6<sup>th</sup>.ed., **prentice-hall, New jersey, U.S.A .**
- 12- Schminke, M. et. al. (2005). "The effect of Leader moral development on ethical Climates and employee attitudes" **organizational behavior and human Decision Processes**, vol.97, PP 135-151
- 13- Schneider, B; et al, (1996). "Design, validity, and use of strategically focused employee attitude surveys" **Personal Psychology. vol. 49.**
- 14- Stark, a. (1993) "what is the matter with business ethics? " H. P. R, vol, 71, no: **May-June, B 38-48.**
- 15- Trevino, L. Butterfield, L and McCabe (1995), 'Contextual Influences on Ethics on Ethics-Related Outcomes in Organizations: Rethinking Ethical Climate and Ethical Culture', paper presented at the **Annual Academy of Management Meeting, Vancouver, BC.** August, 1995.
- 16- Tusi, A.s., (1989) "An Empirical Examination of the Multiple constituency Model of Organizational Effectiveness" **Academy management**, Aug., pp. 188-192
- 17- Welssemberg, P., (1971) "Introduction to organization Behavior London" in text educational Publishers, pp.549-550

## B- PERIODICALS

- 1- Alan, K and Tse, A (2001), "Marketing Ethics and Behavioral Predisposition of Chinese Managers of SMEs in Hong Kong". **Journal Of small Business Ethics** 39(3),272-278.
- 2- Allmon, D. Page, D and Roberts, R (2000), "Determinants of Perceptions of Cheating: Ethical Orientation, Personality and Demographics", **Journal Of Business Ethics**, 23, 411-422.
- 3- Armitage , James w PHD & Nancy A . Brooks and matt new c. Corlen (2005)," The 7 essentials of business excellence" **Journal of military medicine**, vol. 13, no.3 : 173 -179 .

- 4- Antayal, Omer Lutfi, (2011), "Dimension of organizational effectiveness in Turkish universities ", **Journal of faculty of economics & administrative sciences**, vol.16, No 3: 328-309.
- 5- Aryee.Samuel, Pawan S.Budhwar, and Zhen Xiong Chen (2002). "Trust as a Mediator of the Relationship between Organization Justice and Work Outcomes; Test of Asocial Ex-Change Model." **Journal Of, Organization Behavior**, 23:267-285
- 6- Barnett, T& Schubert, E (2002). Perception of ethical work climate and covenantal relationships, **journal of business Ethics**, vol.36, No.3, 2002.
- 7- Bartels, L. et al (1998) 'the relationship between ethical climate and ethical problems within human resource management', **journal of business ethics**, vol.17. No.7, 1998.
- 8- Carr, j Et al (2003) "Climate Perceptions Matter: A Meta-Analytical path Analysis Relating Molar Climate Cognitive and Affective States And individual Level Work Outcomes", **Journal Of Applied Psychology** 88 (4) 605-619.
- 9- Cullen, J. B., Parboteeah.p., & B. Victor: (2003), "the Effects of Ethical climates on Organizational Commitment: A Two-Study Analysis", **journal of Business Ethics** 46, 127-141.
- 10- Deshpanda, S. et al (2006) "Impacting Ethical Behavior in Hospitals", **journal Of Business Ethics** 89 (2), 207-216.
- 11- Deshpande, Satish P. & Joseph, Jacob. (2009). "Impact of emotional Intelligence, ethical Climates on work satisfaction" **Journal of business Ethics**, 85, 403-410.
- 12- Elci, Meral & Alpkan, Lutfihak. (2009). "The Impact of perceived Organizational ethical Climates on work satisfaction", **journal of Business Ethics**, 84(3), 297-311.
- 13- Filipova, Anna A. (2011). Relationships Among ethical Climates perceived Organizational Support, and Intent-to-Leave for Licensed Nurses in skilled Nursing Facilities. **Journal of Applied Gerontology**, 30, 44-66.
- 14- Huber, V. Et al (1992), The Relationship between Individual Inputs, Perceptions, and Multidimensional Pay Satisfaction. **Journal Of Applied Social Psychology**, 22, 1356-1373.
- 15- Keith, N. Pettijohn, C and Burnett, M. (2003) "An Empirical Evaluation of the Effect of Peer and the Ethical Predispositions of Prospective Advertising Employees", **Journal Of Business Ethics**, 48. 251-265.
- 16- Key, S (1999) the Organizational ethical culture: Real or Imagined? **Journal of business ethics**, vol.20, No.3.

- 17- Kim, N & Miller, G (2008) "Perceptions of the Ethical Climate in the Korean Tourism Industry" **Journal of Business Ethics** 82:941-954.
- 18- Koh,H.C. and Boo,E.(2001):" The Link between Organization Ethics and Job Satisfaction: A Study of Managers Singapore.' **Journal Of Business Ethics** 29-309-324 .
- 19- Kraft, k. l., singhapakdi, a (1991) " the roll of Ethics and social responsibility in achieving Organizational effectiveness: students versus managers" **journal business ethics**; sep ; 10.9; p.679-688.
- 20- Lemmergaard & Lauridsen (2008), "the ethical climate of Danish firms: A discussion and enhancement of ethical climate **journal of Business Ethics** 80:653-675.
- 21- Luria,Gil & yagil,Dana. (2008)."Procedural Gustice, ethical Climates and service outcomes in restaurants. International **journal of Hospitality management**,vol.27,N.2,PP276-283 .
- 22- Malloy & Agarwel (2008), "Ethical climate in government and nonprofit sector: public Policy implications for service delivery **journal of Business Ethics DoI10.1007/s10551-008-9777-1.**
- 23- Martin, D and Cullen, j (2006) "Continuities and Extansions of Ethical Climate Theory: A Meta- Analytic Review", **journal of business Ethics** 69 (2) 175-194.
- 24- Praveenet Parboteeah.A. et. Al, (2010) ."Estaplishing Organizational ethical Climates: How do managerial Practices work?" **Journal of business Ethics** ,97,599-611 .
- 25- Rugger, D and King, E (1992), "A Study of Effect of Age and Gender upon Student Business Ethics", **journal of Business Ethics**, 11 (3), 179-186.
- 26- Tofighi, sh, chaghary, M: Amerioun, A zarchi, A&A: karimi, (2011), "Effect of organizational changes on organizational health indications and its relationship with organizational heath indicators and its relationship with organizational effectiveness" **Journal of military medicine**, vol. 13, no.3 : 173 -179.
- 27- Trevino, L.: (1992), 'Moral Reasoning and Business Ethics: Implications for Research, Education, and Management' **Journal of business Ethics** 11, 445-459.
- 28- H. James Harrington – (2005), "The five pillars of organizational excellence" Emerald group publishing: **Hand Bout of businessstrategy** .
- 29- Ingstrup, O (2000), Making Ethics Work. **American Correctional Association Annual Meeting.**
- 30- Victor, B. and j. B. Cullen: (1987), 'A theory and Measure of Ethical Climate in Organizations, in W. C. Frederick (ed)

- research in corporate social performance and policy** (JAIPress, Greenwich Ct), PP. 51-71.
- 31- Victor, B. and j b. Cullen: (1988), 'The Organizational Bases of Ethical Work Climates', **Administrative Science Quarterly** 33, 101-125.
- 32- Zheng, wei, yang, baiyin & mel ean, gary n, (2010), " linking organizational cultures, structure, strategy, and organizational effectiveness : mediating roleof knowledge management ", **journal of business research**, vol .63 no.7: 763 – 771.

جامعة كفر الشيخ  
كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

" قائمة الاستقصاء "

تحية طيبة وبعد ، ،

شاكرأ لكم سلفأ حسن تعاونكم ، ، ،

--	--	--	--





م	العبارة	غير موافق على الإطلاق	موافق	إلى حد ما	غير موافق	موافق تماماً
١	الاهتمام الرئيسي للمصلحة هو مراعاة مصالح جميع العاملين بها.					
٢	تولى المصلحة عناية خاصة لكل فرد يعمل بها.					
٣	نهتم بصفة دائمة بمصلحة الآخرين في المصلحة.					
٤	يتبع العاملون في المصلحة معتقداتهم الشخصية والأخلاقية.					
٥	يستترشد العاملون في المصلحة بأخلاقيتهم الشخصية.					
٦	يقرر كل شخص في المصلحة لنفسه ما هو الصواب والخطأ.					
٧	يمثل القانون والمعايير الأخلاقية مجال الاهتمام الرئيسي في المصلحة.					
٨	من المتوقع أن يتبع العاملون المعايير القانونية أو المهنية بصرامة.					
٩	يضع العاملون في المصلحة المعايير					

					القانونية والمهنية فوق كل اعتبار.
					١٠ يطيع العاملون سياسات المصلحة طاعة تامة.
					١١ من المتوقع أن يفعل العاملون أي شيء من أجل المصلحة ويغض النظر عن الآثار المترتبة على ذلك
					١٢ لا يوجد مجال لإتباع القيم الأخلاقية الفردية في المصلحة.
					١٣ يضع العاملون في المصلحة مصالحهم فوق كل اعتبار.
					١٤ العاملون قلقون للغاية بشأن ما هو أفضل لأنفسهم في المصلحة

م	العبارة	غير موافق على الإطلاق	موافق	إلى حد ما	غير موافق	موافق تماماً
١	تتوفر بالمصلحة المعلومات الكافية لاتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف					
٢	يستطيع أي موظف بالمصلحة الحصول على المعلومات التي يحتاجها في العمل وقت الحاجات إليها					
٣	يؤمن كل فرد بالمصلحة أن له تأثيراً على نجاح المصلحة في تحقيق أهدافها					
٤	يدرك كل فرد في المصلحة أنه جزء من فريق عمل كبير					
٥	يتم إنجاز الأعمال داخل المصلحة من خلال فريق عمل					
٦	يحرص العاملون بالمصلحة على تنمية قدراتهم					
٧	يوجد اهتمام مستمر بتنمية مهارات العاملين بالمصلحة					
٨	تعتمد المصلحة على قدرات ومهارات العاملين بها لتكون متميزة في تحقيق أهدافها					
٩	تلتزم قيادة المصلحة بالقواعد والقيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة					

١٠	توجد مجموعة واضحة ومتسقة من القيم التي تحكم أداء الأعمال بالمصلحة				
١١	حينما يحدث اختلاف بين العاملين بالمصلحة فإنهم يعملون جاهدين على الوصول لحلول تعود بالمنفعة				
١٢	من السهل على العاملين بالمصلحة أن يتواصلوا إلى إتفاق في الآراء حول القضايا الصعبة				
١٣	يؤمن العاملون بالمصلحة بمجموعة من المفاهيم والمبادئ المشتركة				
١٤	هناك اتجاه موحد لدى العاملين بالمصلحة لتحقيق رسالتها و أهدافها				
١٥	من السهل التنسيق بين المهام المختلفة التي يؤديها العاملون بالمصلحة				
١٦	يستجيب العاملون لآليه تغيرات في طبيعة العمل بالمصلحة بسرعة و سهولة				
١٧	يحرص على العاملون بالمصلحة على اتباع طرق جديدة ومبتكرة لأداء الأعمال				
١٨	يحدث أى تغيير فى طبيعة العمل بالمصلحة بناء على مقترحات أو شكاوى الممولين				
١٩	تعتبر احتياجات ومصالح الممولين المؤثر الأول على القرارات التي يتم اتخاذها				
٢٠	يؤمن العاملون بالمصلحة بأن الفشل هو فرصة حقيقية للتعلم وتحسين الأداء				
٢١	يتم تشجيع ومكافأة كل من يتحمل المخاطرة من أجل تطوير الأداء فى المصلحة				
٢٢	يوجد تنسيق وتكامل بين كافة الجهود التي تبذل والأعمال التي تؤدي داخل المنظمة				
٢٣	الجهود والأعمال التي تتم بالمصلحة موجهه بأهداف وطموحات طويلة الأجل				
٢٤	توجد للمصلحة رسالة واضحة تعطي معنى وقيمة لكافة الجهود التي تبذل				
٢٥	توجد للمصلحة إستراتيجية مستقبلية وواضحة للجميع				

					٢٦ يتفق جميع العاملون على الأهداف التي يجب أن تسعى لتحقيقها المصلحة
					٢٧ تتسم أهداف المصلحة بالواقعية لأنها تتناسب مع الإمكانيات المتاحة
					٢٨ توجد للمصلحة رؤية مشتركة ومقبولة لما يجب أن تكون عليه في المستقبل
					٢٩ تهتم قيادة المصلحة بالتوجهات المستقبلية طويلة الأجل
					٣٠ تخلق الرؤية المستقبلية للمصلحة الرؤية والحافز لدى العاملين

