



كليّة التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري
(دراسة ميدانية على قطاع الأدوية في مصر)

**The Effect of Organizational Culture on
Managerial Innovation**

"An Empirical Study on the Pharmaceutical Sector in Egypt"

بحث تكميلي
للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعراء الباحثة
داليا رجاء محمد البيومى

تحت إشراف
الأستاذ الدكتور **عمرو محمد أحمد عواد** أ.م.د. على محمد حسن
الدكتور **مدرس إدارة الموارد البشرية**
كلية التجارة - جامعة عين شمس



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

**أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري
(دراسة ميدانية على قطاع الأدوية في مصر)**

اسم الطالبة: داليا رجاء محمد البيومى

الدرجة العلمية: ماجستير

الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٨



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري

(دراسة ميدانية على قطاع الأدوية في مصر)

إسم الباحثة: داليا رجاء محمد البيومي

عنوان الرسالة: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على قطاع الأدوية في مصر.

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

رئيساً

١. الأستاذة الدكتورة / عايدة سيد خطاب

أستاذ إدارة الموارد البشرية- كلية التجارة - جامعة عين شمس

عضوأً

٢. الأستاذة الدكتورة / نهى الخطيب

أستاذ الإدارية العامة - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

مشرقاً

٣. الأستاذ الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الموارد البشرية - كلية التجارة - جامعة عين شمس

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠ / /

ختم الإجازة

٢٠ / /

موافقة مجلس الجامعة

٢٠ / /

موافقة مجلس الكلية

٢٠ / /



"سورة التوبة الآية ١٠٥"

شُكْر وَتَقْدِير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"رَبِّ أَوْزِغِنِي أَنْ أَشْكُرْ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالَّذِي وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَذْخِلَنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادَكَ الصَّالِحِينَ"

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

"سُورَةُ النَّمَلِ الآيَةُ ١٩"

الحمد لله من قبل ومن بعد حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه ملء السموات والأرض يوافي نعمته التي أنعم بها علي، والصلوة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم النبي الأمين وعلى آله وصحبه أجمعين.

وبعد توجهي بالشكر لله العلي القدير أجد نفسي مديناً بالوفاء والعرفان بالجميل لأستاذِي الجليل والمربِّي **الفاضل الأستاذ الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد** أستاذ إدارة الموارد البشرية - كلية التجارة - جامعة عين شمس، لما أحاطني به من رعاية، وما وجّهه لي من نصائح وإرشادات في سبيل إظهار هذا البحث في صورته الحالية، وما غمرني به من علم وخلق، وما عاملني به من تواضع العلماء والأبوة الصادقة، وبذل من الجهد الكثير. ولا يسعني إلا أن أدعوا الله عز وجل لسيادته بموفور الصحة والعافية وأن يجعله دائماً مثراً للعلم، وأن يجزيه عنِّي خير الجزاء.

كما يشرفني أن أعبر عن خالص شكري، وعظيم امتناني وتقديري لأستاذِي **الفاضل الأستاذ الدكتور/ أحمد على محمد حسن** مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس، على ما أعطاني من وقت وجهد وعلم وتوجيهات ونصائح سديدة طوال فترة إشرافه، فلم يدخل بالوقت والجهد رغم مشاغله مما كان له بالغ الأثر في إنجاز هذا البحث في صورته العلمية واللغوية. كما أحاطني برعاية فائقة. فأتوجّه

لسيادته بأسمى آيات التقدير والعرفان بالجميل داعياً الله عز وجل أن يجعل جهده هذا في ميزان حسناته وأن يجزيه عني خير الجزاء، ويجعله دائمًا نبراساً وعوناً للباحثين. ومن دواعي الفخر والشرف أن أتقدم بخالص الشكر وبالغ التقدير، وعظيم الامتنان إلى أستاذى الجليل الذى تلمذت على يديه، وكان لسيادته أكبر الأثر في التكوين العلمي للباحث، **الأستاذة الدكتورة الفاضلة/ عايدة سيد خطاب** أستاذ إدارة الموارد البشرية- كلية التجارة- جامعة عين شمس، على قبول سعادتها الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، الأمر الذى تعتبره الباحثة شرفاً عظيماً وإضافة علمية كبيرة، فجزاها الله عنى خيراً، وأمدناه الله بالصحة والعافية.

كما أتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى **الأستاذة الدكتورة الفاضلة/ نهى الخطيب** أستاذ الإدارة العامة، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، على تفضل سعادتها بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، ويدعى اشتراك سعادتها في المناقشة إثراءً للبحث، ومصدر اعزاز للباحثة، فجزاها الله عنى كل الخير. وأخيراً، اللهم إني أشهدك بأننى قد بذلت ما يسرت لي من جهد فإن كنت قد وفقت فمن عندك، وإن كنت قد أخطأت أو قصرت فمن نفسي. اللهم اجعل عملي هذا مقبولاً، وسعي فيه مرضياً مشكوراً مبتغاً به وجهك الكريم.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين، وصل اللهم وسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

الباحثة
داليا رجاء محمد البيومي

والله ولي التوفيق

الإهداء

كحهـإلى

أهدـي هذا العمل المتواضع إلى
أمـي التي زودـتني بالحنـان والمحـبة
أبـى الذي لم يـخل عـلـيَّ يـوـمـاً بشـيء

كـحـهـإـلى

زوجـي الغـالـي رـفـيق دـرـبـي وـأـلـادـي

كـحـهـإـلى

أخـوـتـي وـأـسـرـتـي جـمـيـعـاً

كـحـهـإـلى

اسـاتـذـتـي الـكـرـامـ.....

كـحـهـإـلى

زـمـلـأـيـ وـزـمـيـلـاتـي

جزـاـكـمـ اللـهـ خـيـرـاً



مستخلص الرسالة

الباحثة: داليا رجاء محمد البيومى

عنوان الرسالة: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري - دراسة ميدانية على قطاع الأدوية فى مصر.

الدرجة: بحث تكميلي للحصول على درجة الماجستير فى إدارة الأعمال.

هدفت الدراسة إلى: معرفة مدى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية فى قطاع الدواء فى مصر ومعرفة ما هو مستوى الإبداع الإداري فى قطاع الدواء مصر وبحث أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (المناخ التنظيمي - المشاركة- الإتصالات- الإشراف - الإجتماعات) على الإبداع الإداري، ثم الخروج بنتائج ونوصيات تقدم لإدارات شركات الدواء والتى من شأنها دعم الثقافة التنظيمية الازمة لتحقيق الإبداع الإداري.

مجتمع وعينة البحث: يتكون المجتمع الدراسة من عدد (٢٠) شركة من شركات الدواء فى القاهرة، وتقتصر الباحثة على دراسة كافة المديرين على اختلاف مستوياتهم الإدارية فى هذه الشركات، وقد قامت الباحثة بتوزيع الإستمارات بشكل عشوائى بناءً على أعداد مديرى الإدارات فى كل شركة، وقد بلغ عدد الإستمارات المرتدة والصالحة للمعالجة الإحصائية (٢٣٩) بمعدل إستجابه قدره ٩٠٪ من إجمالي حجم العينة.

توصلت الدراسة إلى أن:

- لا يوجد تأثير معنوى للمناخ التنظيمى على الإبداع الإدارى.
- لا يوجد تأثير معنوى للمشاركة على الإبداع الإدارى.
- يوجد تأثير معنوى للإتصالات على الإبداع الإدارى.
- لا يوجد تأثير معنوى للإشراف على الإبداع الإدارى.
- يوجد تأثير معنوى للإجتماعات الدورية على الإبداع الإدارى.

الكلمات الأفتتاحية:

- الثقافة التنظيمية
- الإبداع الإدارى

Abstract

Researcher: Dalia Ragaa Mohamed Elbayomy.

Thesis Title: The Effect of Organizational Culture on Managerial Innovation.

Behaviors: An Empirical Study on the Pharmaceutical Sector in Egypt.

Degree: A supplementary study to obtain a master's degree in business administration.

The Study aimed to: know the availability of organizational culture dimensions within the pharmaceutical sector in Egypt, know the managerial innovation level that exists in pharmaceutical sector in Egypt, Examining the impact of organizational culture dimensions (organizational climate, Involvement, communication, supervision, and meetings) on the managerial innovation and reaching a set of conclusions and recommendations to strength the organizational culture in order to achieve the managerial innovation in the pharmaceutical sector.

The study society and sample: The study population consists of (20) pharmaceutical companies in Cairo. The researcher limited the study to all managers at different managerial levels in these companies. The researcher randomly distributed the survey forms based on the number of the managers at different departments in each company. The number of returned and valid forms for statistical processing was (239) with a rate of 90% of the total sample size.

Research results:

1. There is no significant effect of organizational climate on managerial innovation.
2. There is no significant effect of Involvement on managerial innovation.
3. There is a significant effect of communication on managerial innovation.
4. There is no significant effect of supervision on managerial innovation.
5. There is a significant effect of meetings on managerial innovation.

Key Words:

- Organizational Culture.
- Managerial Innovation.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	شكر وتقدير
د	إهداء
ـهـ	مستخلص
و	Abstract
ز	قائمة محتويات
ى	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
٣٨ - ١	<p style="text-align: center;">الفصل الأول</p> <p style="text-align: center;">الاطار العام للدراسة</p>
١	مقدمة
٣	أولاً: مفاهيم الدراسة
٥	ثانياً: الدراسات السابقة
٢٧	ثالثاً: مشكلة الدراسة
٢٨	رابعاً: أهداف الدراسة
٢٩	خامساً: متغيرات الدراسة
٣٠	سادساً: نموذج الدراسة
٣١	سابعاً: فروض الدراسة
٣١	ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة
٣٦	تاسعاً: منهجية الدراسة
٣٧	عاشرأً: الأساليب الأحصائية المستخدمة

رقم الصفحة	الموضوع
٦٤-٣٩	الفصل الثاني الثقافة التنظيمية
٣٩	مقدمة
٤٠	أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية
٤١	ثانياً: أهمية الثقافة التنظيمية
٤٣	ثالثاً: أبعاد الثقافة التنظيمية
٤٩	رابعاً: مستويات الثقافة التنظيمية
٥٣	خامساً: أنواع الثقافة التنظيمية
٥٧	سادساً: وظائف الثقافة التنظيمية
٥٩	سابعاً: خلق وتكوين الثقافة التنظيمية
٦١	ثامناً: وسائل إنتقال الثقافة التنظيمية
٦٢	تاسعاً: أثر الثقافة التنظيمية على المنظمة
٨٦-٦٥	الفصل الثالث الابداع الإداري
٦٥	مقدمة
٦٦	أولاً: مفهوم الابداع الإداري
٦٧	ثانياً: أهمية الابداع الإداري
٦٨	ثالثاً: أبعاد الابداع الإداري
٧٢	رابعاً: مستويات الابداع الإداري
٧٤	خامساً: أنواع الابداع الإداري
٧٥	سادساً: مراحل الابداع الإداري
٧٩	سابعاً: مكونات الابداع الإداري
٨٠	ثامناً: خصائص الابداع الإداري
٨١	تاسعاً: معوقات الابداع الإداري

رقم الصفحة	الموضوع
٨٣	عاشرًا: أثر الإبداع الإداري على المنظمة
٨٤	حادي عشر: علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري
١٠٦-٨٧	الفصل الرابع الدراسة الميدانية
٨٧	مقدمة
٨٧	أولاً: توزيع عينة الدراسة تبعاً للخصائص الديموغرافية
٨٩	ثانياً: اختبار صدق وثبات المقاييس المستخدمة
٩٧	ثالثاً: الإحصاءات الوصفية
١٠٠	رابعاً: إختبارات الفروض
١١٢-١٠٧	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
١٠٧	مقدمة
١٠٧	أولاً: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
١١٠	ثانياً: التوصيات
١١٢	ثالثاً: حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية
١٣٢-١١٣	مراجع الدراسة
١١٣	أولاً: المراجع باللغة العربية
١١٦	ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية
١٣٧-١٣٣	الملاحق
١٤١-١٣٨	ملخص الرسالة باللغة العربية
١-٥	ملخص الرسالة باللغة الأجنبية

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥	الدراسات السابقة عن الثقافة التنظيمية	١
١٤	الدراسات السابقة عن الابداع الادارى	٢
١٨	الدراسات السابقة عن اثر الثقافة التنظيمية على الابداع الادارى	٣
٣٢	بيانات مجتمع الدراسة	٤
٣٥	توزيع العينة على فئات الدراسة	٥
٥٦	الخصائص القوية والخصائص الضعيفة لثقافة القوة	٦
٨٨	توزيع عينة الدراسة تبعاً للخصائص الديموغرافية	٧
٩٠	التحقق من صدق اداة القياس المستخدمة	٨
٩١	إختبار فورنيل وليكرت للتحقق من الثبات	٩
٩٢	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات المناخ التنظيمي	١٠
٩٣	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات المشاركة	١١
٩٤	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات الإشراف	١٢
٩٥	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات المجتمعات	١٣
٩٥	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات الإتصال	١٤
٩٦	إختبار التحميل المتقطع للتحقق من الثبات لفقرات الإبداع	١٥
٩٧	الإحصاءات الوصية لثقافة التنظيمية	١٦
٩٩	الإحصاءات الوصية للابداع الادارى	١٧
١٠٢	نتائج تحليل معاملات المسار	١٨
١١٠	توصيات الدراسة	١٩

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	بيان الأشكال	رقم الشكل
٣٠	نموذج متغيرات الدراسة	١
٥٢	نموذج مستويات الثقافة التنظيمية وتفاعلاتها (Schein)	٢
٥٣	نموذج مستويات الثقافة التنظيمية (handy)	٣
٥٩	الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية	٤
٦٠	نموذج مراحل تكوين الثقافة التنظيمية	٥
١٠١	نموذج فحص التباين الذي تقوم العناصر بالإفصاح عنه (R2)	٦
١٠٥	نموذج تحليل المسار لمتغيرات الدراسة	٧

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

أن المحور الجوهرى للمنظمات المعاصرة المبدعة يقوم على تطويرها لبيئة تنظيمية تعمل على بلورة الاتجاهات الإبداعية في منهج فكري وعلمي، يقوم على قيم ومعايير وممارسات وظيفية تتعكس على تحسين أداء العاملين في المنظمة، والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ التنظيمي الذي تسوده الثقة بين العاملين والتي هي أساس تتمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، والتي من شأنها أن تؤثر على السلوك الإبداعي وتحسين أداء المنظمة على حد سواء (عثمان، ٢٠١٦).

وحيث أن الثقافة التنظيمية من الموضوعات التي تحظى بالأهتمام الكبير في مجالات السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية على اعتبار أنها من المحددات الرئيسية لنجاح المنظمات أو فشلها، حيث تربط بين نجاح النظرية وتركيزها على القيم والمفاهيم التي تدفع أعضاءها إلى الالتزام والعمل الجاد والابتكار والإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات وبين المحافظة على الجودة وتحسين الخدمة وتحقيق ميزة تنافسية والاستجابة السريعة الملائمة لاحتياجات العملاء والأطراف ذوي العلاقة في بيئة عمل المنظمة (محمود، ٢٠١٦).

لذلك تطرقت هذه الدراسة إلى أحد أهم المفاهيم الهامة في مجال الموارد البشرية لا وهي "الثقافة التنظيمية" organizational Culture حيث أنها أحد أهم ركائز إدارة الأعمال الدولية، إذ أن الاختلافات الثقافية بين دول العالم جعلت من فهم وتأثير هذه الاختلافات على سلوكيات الأفراد ضرورة بالنسبة للإدارة الدولية فإذا لم يكن المديرين على معرفة ودرية بثقافات الدول التي يتعامل معها فإن هذا سيؤثر حتى على أداء المؤسسة (Hofstede, 1991).

ونظراً للنتائج الإيجابية الكبيرة والتي تترتب على وجود ثقافة تنظيمية قوية داعمة ومحفزة داخل بيئة العمل والتي تساعد في تحقيق الإبداع داخل المنظمة، لذلك تركز الدراسة على مفهوم آخر من شأنه التأثير على أداء المنظمة ونتائج أعمالها وهو "الإبداع الإداري"