



بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞∞

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / مني مغربي أحمد

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد



إطار مقترح لقياس تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة

(دراسة تطبيقية على بعض شركات الأغذية)

رسالة مقدمة من الطالب

تامر فاروق حسين أحمد

بكالوريوس تجارة (إدارة أعمال) – كلية التجارة – جامعة حلوان – ٢٠١٢

ماجستير العلوم العسكرية – كلية القادة والأركان – ٢٠٠٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة
في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية

جامعة عين شمس

٢٠٢٢

صفحة الموافقة علي الرسالة
إطار مقترح لقياس تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية
المستدامة

(دراسة تطبيقية علي بعض شركات الأغذية)
رسالة مقدمة من الطالب
تامر فاروق حسين أحمد

بكالوريوس تجارة (إدارة أعمال) – كلية التجارة – جامعة حلوان – ٢٠١٢

ماجستير العلوم العسكرية – كلية القادة والأركان – ٢٠٠٣
لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة
في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية
وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:
اللجنة:

التوقيع

١- د.أ/ محمود محمد عبد الهادي صبح

أستاذ التمويل والإدارة المالية – ووكيل كلية التجارة الأسبق
جامعة عين شمس

٢- د.أ/ محمد عبد الرازق النواوي

أستاذ ميكربولوجي الأغذية – كلية الزراعة
جامعة عين شمس

٣- د.أ/ نجوي أحمد إسماعيل السيسي

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد – كلية التجارة
جامعة عين شمس

٤- د.أ/ طارق عبد العال حماد

أستاذ المحاسبة والمراجعة – وعميد كلية التجارة سابقاً
جامعة عين شمس

عميد كلية الاقتصاد والإدارة – جامعة ٦ أكتوبر

٥- د.أ/ نهى محمد عبد الرحمن الخطيب

أستاذ الإدارة العامة وعميد كلية العلوم الإدارية الأسبق
أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

إطار مقترح لقياس تأثير المرونة التنظيمية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة (دراسة تطبيقية على بعض شركات الأغذية)

رسالة مقدمة من الطالب

تامر فاروق حسين أحمد

بكالوريوس تجارة (إدارة أعمال) – كلية التجارة – جامعة حلوان – ٢٠١٢

ماجستير العلوم العسكرية – كلية القادة والأركان – ٢٠٠٣

لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف:

١- د.أ/ محمود محمد عبد الهادي صبح

أستاذ التمويل والإدارة المالية – كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- د.أ/ محمد عبد الرازق النواوي

أستاذ ميكربولوجي الأغذية – كلية الزراعة

جامعة عين شمس

٣- د.أ/ نجوي أحمد إسماعيل السيسي

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد – كلية التجارة

جامعة عين شمس

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠٢٢/

موافقة الجامعة / ٢٠٢٢/

موافقة مجلس الكلية / ٢٠٢٢/

٢٠٢٢

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قالوا

لَسْبَدَّانِكَ لَا عِلْمَ لَنَا
إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ
الْعَلِيمُ الْعَظِيمُ

صدق الله العظيم

سورة البقرة الآية: ٣٢

الإهداء

إلى من صنع طفولتي بيديه وبني شخصيتي بحكمته وأخذ بيدي
نحو أفاق العلم والمعرفة وعلمني أن الدنيا كفاح...
إلى الرجل العظيم الذي لم يبخل على بشي **أبي الغالي** أطال الله
عمره.

إلى من ساندتني ودعت لي في صلاتها
إلى من سهرت الليالي ترعاني وتنشد راحتي
إلى نبع العطف والحنان إلى **أمي الغالية** أطال الله بقاءها .
إلى الذين ظفرت بهم في حياتي منحة من الله يدعمونني ويشدون من أزرى
إلى إخوتي **حاتم وياسر ووائل**

إلى شريكة العمر ورفيقة رحلة الكفاح بخلوها ومرها
إلى الواقفة بجواري تدعمني وتؤيدني وترعى شئوني
إلى زوجتي العزيزة
إلى زينة حياتي ومصدر سعادتي وفخري

إلى أولادي أمدهم الله بعونه و توفيقه ومتعهم بالصحة والعافية.
تقى & هبة الله & يوسف & سيليا

إلى كل من كان لهم الفضل بعد الله تعالى
في إنجاز هذه الرسالة

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه وأشكره سبحانه وتعالى شكر العابدين الحامدين علي أن من علي بإنجاز وإتمام هذه الرسالة وأصلي وأسلم علي أفضل خلق الله سيدنا محمد صلي الله عليه وسلم وعلي آله وصحبه وسلم تسليماً كثيراً وبعد،

وإعترافاً بالجميل ومصدقاً لقول رسول الله صلي الله عليه وسلم " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " صدق رسول الله صلي الله عليه وسلم.

ولا يتم شكر الله إلا بشكر عباده لذا أتقدم بأسمي آيات الشكر والتقدير إلي أساتذتي الأجلاء الذين أخذو علي عاتقهم حمل رسالة العلم فمهدوا لي طريق العلم والمعرفة .. وقدموا لي الكثير والكثير... وبذلوا جهوداً كبيرة في الإشراف علي الرسالة العلمية.

وأخص بالشكر والعرفان أستاذي الفاضل ومعلمي الجليل **الأستاذ الدكتور/ محمود محمد عبد الهادي صبح** - أستاذ التمويل والإدارة المالية الوكيل الأسبق لكلية التجارة- جامعة عين شمس، الذي شرفت بكتابة إسم سيادته علي رسالتي لأنه موسوعة في العلم فغمرني بعطائه وتوجيهاته بمثابة العالم الجليل الذي لا يبخل بعلمه علي باحثينه، وأشكره علي ما بذله معي ومع زملائي من جهد ونصح وإرشاد فجزاه الله عنا خير الجزاء.

كما أتقدم بجزيل شكري وتقديري وإحترامي **لسعادة الأستاذ الدكتور/ محمد عبد الرزاق النواوي** أستاذ ميكروبيولوجي الأغذية بقسم علوم الأغذية - كلية الزراعة- جامعة عين شمس علي تشريفه لي بالإشراف علي الرسالة ، فكانت توجيهاته ذات القيمة العلمية العالية نبزاً أضاء لي الطريق مما زادني فخراً وإعتزازاً به بارك الله له وعليه.

كما أتقدم بجزيل شكري وتقديري وإحترامي إلى صاحبة البصمة الواضحة علي هذا الجهد العلمي المتواضع **أستاذتي الغالية الأستاذة الدكتورة / نجوي أحمد إسماعيل السيسي** - أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد - كلية التجارة - جامعة عين شمس، والذي سعدت وشرفت بإشرافها على الرسالة فلا توفيتها كلمات الشكر والثناء على ما قدمته لي من عون وتوجيهاتها ونصائحها المثمرة ، بالرغم من كثرة أعبائها ومشغولياتها فأشكرها على رعايتها وآرائها وملاحظاتها ومراجعتها الرسالة من وقتها الثمين فلا يسعني إلا أن أدعوا لسيادتها ولها منى خالص الشكر والإحترام والتقدير، وأسأل الله أن يوفقها إلى كل خير وأن يبارك في عمرها، وجزاها الله عنى خير الجزاء.

كما أتوجه بخالص الإحترام والتقدير للسادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة والحكم لإسهامهم برأيهم وعلمهم القيم في تحكيم الرسالة العلمية المتواضعة لإخراجها في أفضل صورة علمية.

فالشكر موصول **لسعادة الأستاذ الدكتور/ طارق عبد العال حماد** أستاذ المحاسبة والمراجعة والعميد الأسبق لكلية التجارة - جامعة عين شمس، والعميد الحالي لكلية الاقتصاد جامعة ٦ أكتوبر- العالم الذي يتسابق فيه خُلقه وعلمه ليمدني بالطاقة الإيجابية والإطمئنان، فله منى كل الثناء والشكر والتقدير لتفضل سيادته بالموافقة علي الحكم والمناقشة بالرغم من أعباءه الكثيرة، فأسأل الله أن يُجازه عني وعن كل الباحثين خير الجزاء.

كما أتقدم أيضاً بخالص الشكر والإحترام **لأستاذتي الفاضلة الأستاذة الدكتورة / نهى محمد عبد الرحمن الخطيب** أستاذ الإدارة العامة وعميد كلية العلوم الإدارية الأسبق- بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية، علي تفضل سيادتها مشكورة بقبول المناقشة والحكم على الرسالة ، ولما تبذله من عطاء وآراء بناءه، أسأل الله أن يوفقها دائماً لما فيه خير لباحثيها وأن يهب سيادتها الصحة والعافية وجزاها الله عني وعن زملائي الباحثين خير الجزاء.

وأختم بخالص الشكر والإمتنان لكل أساتذتي على دعمهم ورعايتهم وتشجيعهم الدائم لي .

سائلاً الله تعالى أن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم وأن ينتفع به.

والله ولي التوفيق،،،

الباحث

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير تصميم إطار مقترح يوضح قياس تأثير المرونة التنظيمية بأبعادها المختلفة (القدرات القيادية – المحاذاة – التوافق – ترتيب الأولويات- الأدوار والمسؤوليات – التفاعل والتآزر) علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وذلك بالتطبيق علي بعض شركات الأغذية، ولتحقيق هذا الهدف قامت الدراسة بإتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم الإعتماد علي أداة الإستبيان في جميع البيانات الأولية، وقد إعتمد الباحث أيضاً علي إستخدام أسلوب العينة لجميع (العاملين – الفنيين – المديرين التنفيذيين – المديرين) بشركات الأغذية محل الدراسة، حيث بلغت عينة الدراسة (١٣٤) مفردة من مجتمع الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلي أنه تم رفض الفرض القائل أنه لا توجد علاقة جوهرية بين أبعاد المرونة التنظيمية والفعالية التنظيمية للمنشأة، وقبول الفرض البديل أنه توجد علاقة جوهرية بين أبعاد المرونة التنظيمية وبين الفعالية التنظيمية للمنشأة، وهكذا ما يؤكد أن الأبعاد المستخدمة للمرونة التنظيمية يمكن أن تساهم في تفسير قدرة شركات الأغذية محل الدراسة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والفعالية التنظيمية للمنشأة.

وأوصت الدراسة إلي ضرورة تنمية الوعي لدي المديرين والعاملين والفنيين والمديرين التنفيذيين بأهمية مفهوم المرونة التنظيمية في المجال المؤسسي والتركيز علي تطبيقه داخل المنظمة أو الشركة لما لها من قدرات فائقة علي الإرتقاء بمستوي العاملين والفنيين والعملية الإدارية، وأيضاً التحسين المستمر لتنمية القدرات الإبداعية والإبتكار للعاملين، والتي تساعد علي تحسين الأداء، والتدريب علي إستخدام الأساليب المتطورة في إنجاز الأعمال وتشجيع المسؤولين علي التنبؤ بالنتائج المتوقعة ووضع سيناريوهات وإقتراح الحلول لمواجهة تلك النتائج.

الكلمات الدالة: المرونة ، المرونة التنظيمية، المرونة الإستراتيجية، التنمية المستدامة.

ملخص الدراسة

مقدمة

تتسم المنشأة المرنة تنظيمياً بقدرتها علي توقع المتغيرات الطارئة والظروف المحيطة بها والإستجابة إليها والإستعداد لها من أجل البقاء والنمو والإزدهار .

يترتب على إنتاج المنشأة للمرونة التنظيمية أن تصبح إدارتها قادرة على التكيف والإستجابة للمتغيرات الحديثة من خلال إعداد إستراتيجيات واقعية وتبني ممارسات إدارية سليمة لإجراء التحسين المستمر وتحقيق الإستقرار والنمو والإزدهار للمنشأة .

المرونة هي التطبيق الناجح لقواعد المنافسة مثل السرعة والإبتكار وسرعة الإستجابة للتغير والإبداع والجودة من خلال التكامل بين إعادة تصنيع المواد وأفضل الممارسات في بيئة معرفية غنية لتقديم أفضل سلعة وخدمة للمستهلك أو للزبون في بيئة سريعة التغير على الرغم من الإختلاف في تعريف المرونة إلا أنها كلها أشارت إلى أهمية الإستجابة بطريقة فعالة للمتغيرات والسمات الرئيسية لمنظمة مرنة .

التنمية المستدامة تحتل أهمية كبيرة في الوقت الحاضر، حيث تلبي التنمية إحتياجات ومتطلبات الجيل الحاضر، دون الإهدار والتضحية بإحتياجات الأجيال القادمة، وتقوم المجتمعات بدورهم في تحقيق هذه التنمية، وفقاً لما يتطلبه التحدي العالمي في مواجهة تحديات العولمة وتفاقم الفجوة التكنولوجية بين العالمين المتقدم والنامي.

ويمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي وهو:

" كيفية تحديد إطار مقترح لقياس تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة ؟ "

ويستمد من السؤال الرئيسي عدة أسئلة فرعية وهي:

- (١) هل تؤثر المرونة التنظيمية علي الفعالية التنظيمية للمنشأة ؟
- (٢) ماهو تأثير أبعاد المرونة التنظيمية علي الفعالية التنظيمية للمنشأة؟
- (٣) هل تؤثر عناصر المرونة التنظيمية علي الفعالية التنظيمية للمنشأة؟
- (٤) هل هناك علاقة بين الفعالية التنظيمية للمنشأة وريادة الأعمال لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

تتمثل أهمية الدراسة في تأصيل مفهوم ممارسات وأنشطة المرونة التنظيمية من خلال التعرف على دوافع هذه الأنشطة وأهم المداخل المستخدمة فيها والسياسات والإستراتيجيات لتحقيق أهداف التنمية المستدامة لإكتشافها لتحسين مصداقية المعلومات من الجانب الإداري أو البيئي.

كما تنبع أهمية الدراسة في العلاقة بين قياس المرونة التنظيمية وأهداف التنمية المستدامة، وبالتالي يساير البحث الإتجاهات الحديثة فى بحوث إدارة الأعمال التي تهتم بالتطورات فى المرونة التنظيمية فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة في شركات الأغذية.

ويري الباحث أن أغلب الدراسات التي حاولت التعرف على هذه الظاهرة كانت في بيئات أجنبية تختلف إختلافاً كبير عن بيئتنا المحلية والعربية وهو ما دفع الباحث لإجراء هذه الدراسة، وتوفر الدراسة دليلاً تطبيقياً من واقع الممارسة العملية في بيئة الأعمال وسوق الشركات على قدرة قياس تأثير المرونة التنظيمية

علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وذلك من خلال الدراسة التطبيقية التي تم إجراؤها على مجموعة من الفئات وهي مديري الإدارة ، الموظفين، المدير العام، رؤساء الأقسام، رئيس القطاع المالي والإداري، ومعرفة إنعكاسات تأثير المرونة التنظيمية على ممارسات التنمية المستدامة، مما يساعد على زيادة معدلات التنمية الإقتصادية وتحسين كفاءة سوق شركات الأغذية، وزيادة كفاءة قرارات الإستثمار وتخصيص الموارد بما ينعكس على تنشيط الإقتصاد المصري لبيئة الأعمال.

الهدف الرئيسي للدراسة هو توضيح مدي قياس تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ويتحقق هدف الدراسة الرئيسي من خلال مجموعة من الأهداف الفرعية:

- ١) بيان تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق الفعالية التنظيمية للمنشأة.
- ٢) دراسة تأثير أبعاد المرونة التنظيمية علي الفعالية التنظيمية للمنشأة .
- ٣) إيضاح تأثير عناصر المرونة التنظيمية للمنشأة.
- ٤) إيضاح العلاقة بين الفعالية التنظيمية للمنشأة وريادة الأعمال وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

منهجية الدراسة تستمد الدراسة أهميتها من الموضوع ومدى ضرورة تأثير المرونة التنظيمية علي تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتطبيق علي بعض شركات الأغذية، بالإضافة إلى تحقيق أهداف البحث حيثُ إعتد الباحث علي المنهج الإستقرائي والمنهج الإستنباطي.

يعتمد المنهج الإستقرائي الحصول علي المعلومات من مصادرها من خلال إطلاع الباحث على الدراسات المكتبية والتي تعتمد على الكتب والدوريات العلمية العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة بهدف صياغة الإطار الفكري للموضوع والنقاط الرئيسية له، ومن ثم صياغة فروض الدراسة القابلة للاختبار العلمي.

المنهج الإستنباطي يقوم الباحث من خلال المنهج الإستنباطي بربط الإطار النظري للدراسة بالواقع العملي والتطبيقي، وذلك من خلال إختبار فروض الدراسة، وتحليل وتفسير النتائج للوصول إلى تحقيق أهداف الدراسة والبحث.

وتم إختبار فروض الدراسة لإختبار صحتها من عدمه بإستخدام أسلوب الإرتباط البسيط correlation coefficient وتحليل الإنحدار البسيط simple regression analysis لإختبار العلاقة بين المرونة التنظيمية والفعالية التنظيمية للمنشأة.

- وتوصلت الدراسة إلي التوعية المستمرة للمسؤولين والعاملين بشركات الأغذية بأهمية مفهوم المرونة التنظيمية، وذلك من خلال تكثيف البرامج التدريبية وعقد ورش العمل وحضور المؤتمرات والندوات.
- القياس الدقيق لتطبيق المرونة التنظيمية في الشركات وفق المعايير المحددة، ومقارنة المحقق بالمستهدف بإستمرار.
- إجراء المقارنات المرجعية بين شركات الأغذية في مصر وما يناظرها من شركات في الدول المتقدمة في مجال تطبيق المرونة التنظيمية، ووضع

الأهداف والخطط والإستراتيجيات للمنافسة مع تلك الشركات بأساليب معاصرة وواقعية.

- تشجيع الشركات ذات إهتمام بمسئولياتها تجاه البيئة والمجتمع عند أدائها للأنشطة التشغيلية عن طريق الحوافز والإعفاءات.
- التركيز على تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال جمع وتقييم المعلومات، عمليات المراجعة والفحص الفني ورقابة الأداء لأنشطة التنمية المستدامة.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
ج	مستخلص الدراسة
ح	ملخص الدراسة

الفصل الأول "الإطار العام للدراسة"

٢	١/١ مقدمة الدراسة
٣	٢/١ مشكلة الدراسة
٤	٣/١ الدراسات السابقة
١٥	٤/١ أهداف الدراسة
١٥	٥/١ أهمية الدراسة
١٧	٦/١ متغيرات وفروض الدراسة
١٨	٧/١ منهجية الدراسة
١٩	٨/١ حدود الدراسة

الفصل الثاني " طبيعة المرونة التنظيمية في منظمات الأعمال "

٢١	المقدمة
----	---------------

المبحث الأول : ماهية وأهمية المرونة التنظيمية

٢٢	تمهيد
٢٣	١/١/٢ مفهوم المرونة التنظيمية
٢٦	٢/١/٢ أهمية المرونة التنظيمية
٢٧	٣/١/٢ أنواع المرونة التنظيمية
٣٠	٤/١/٢ خصائص ومميزات المرونة التنظيمية