



مجلة البحوث المالية والتجارية
المجلد (25) – العدد الثاني – إبريل 2024



تقييم فعالية تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية دراسة تطبيقية مقارنة على قطاع الأدوية في مصر

**“Evaluating the effectiveness of applying
organizational ethnography”
A comparative applied study on the
pharmaceutical sector in Egypt**

د. مروة محمد إبراهيم منصور

مدرس بكلية التجارة وإدارة الأعمال-جامعة حلوان

marwam.i.mansour@gmail.com

2023-12-21	تاريخ الإرسال
2024-1-23	تاريخ القبول
رابط المجلة: https://jsst.journals.ekb.eg/	

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تقييم فعالية تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية من خلال التعرف على مدى توافر أبعادها الخمسة (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في قطاع الأدوية في مصر، وذلك بإجراء دراسة مقارنة بين الشركات المحلية والأجنبية التي تعمل في هذا القطاع الحيوي. وهي دراسة وصفية استكشافية اختارت عينة إجمالية حجمها (398) مفردة مقسمة إلى (281) مفردة من العاملين في الشركات المحلية، (117) مفردة من العاملين في الشركات الأجنبية، وتم الحصول على استجابة (320) مفردة بنسبة 81%.

وتوصلت نتائج الدراسة إلى توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية الخمسة في كل من شركات الأدوية محل الدراسة سواء المحلية أو الأجنبية، كما أن هناك توافقاً في وجهات النظر واستجابات العاملين في المواقع الوظيفية المختلفة لدى شركات الأدوية محل الدراسة بشأن توافر هذه الأبعاد، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات المحلية والأجنبية محل الدراسة فيما يتعلق بأبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية الأربعة (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في حين تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات المحلية والأجنبية فيما يتعلق ببعد (فعالية القيادة الإدارية). وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتبني وتطبيق مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية بأبعاده المختلفة للاستفادة من آثاره الإيجابية في المنظمات.

الكلمات الافتتاحية: الاثنوغرافيا التنظيمية، قطاع الأدوية.



Abstract:

This study aims to evaluate the effectiveness of applying organizational ethnography by identifying the availability of its five dimensions (cultural diversity, internal work environment, joint field work, administrative leadership effectiveness and information & communication technology) in pharmaceutical sector in Egypt by conducting a comparative study between Local and Foreign companies operating in this Vital sector.

It's an exploratory descriptive study that selected a total sample size of (398) employees divided into (281) employees from Local companies and (117) employees from foreign companies. A total response of (320) employees was obtained with a response rate of (81%).

The study found that the five dimensions of organizational ethnography are available in each of researched pharmaceutical companies (Local and foreign), and there were no significant differences between Local and foreign companies in terms of availability of the four dimensions (cultural diversity, internal work environment, joint field work and information & communication technology) while it was found that there were significant differences between Local and foreign companies regarding the dimension of administrative Leadership effectiveness.

The study recommended the need to Pay attention to adopting and applying the concept of organizational ethnography with its Various dimensions to benefit from its positive effects in organizations.

Key words: Organizational ethnography, the pharmaceutical sector.

أولاً: المقدمة:

تتجه العديد من الدول في الوقت الحالي وعلى رأسها مصر اتجاهات واسعة نحو الخطط التنموية الطموحة التي تعتمد على الكوادر البشرية الوافدة من العالم الخارجى لإشباع متطلبات النجاح والتنمية في سوق العمل.

وتتميز هذه العمالة الوافدة من الخارج بثقافة خاصة بها سواء من الناحية الدينية أو الاجتماعية أو الصحية أو السياسية ... الخ، وتلعب هذه العمالة دوراً فعالاً في رفع مستوى الانتاجية وتحقيق أهداف المنظمات ودفع عجلة التنمية قدماً إلى الأمام وخاصة إذا ما تم الاندماج والانخراط في ثقافة المجتمع الجديد وتحقق الاستقرار وتكونت اتجاهات إيجابية نحو هذه العمالة (السلطان، 2010)، وقد يترتب على ذلك حدوث تغيرات كبيرة في استراتيجيات وأساليب العمل في المؤسسات المتعددة والثقافات وخاصة في ظل انتشار وسيطرة العولمة (نعسانى، 2020).

وفي إطار ذلك ظهرت الانثوغرافيا التنظيمية كأحد المناهج الكيفية التي يتم تطويرها كنمط لمعالجة القضايا والظواهر الإدارية والتنظيمية في إطار سياقها الاجتماعي والثقافي في مختلف أنواع المؤسسات والكشف عن بنية العلاقات والتفاعلات التنظيمية الحاكمة لسلوك الأفراد والجماعات (قطيبي، 2020). وعلى الرغم من أن مفهوم الانثوغرافيا يمثل أحد الممارسات التنظيمية القديمة التي نشأت مع بداية تفاعل الإنسان مع بيئته الاجتماعية والطبيعية وانفتاحه على العادات والثقافات الأخرى عبر الرحلات الاستكشافية والتجارية وعبر الحروب العالمية إلا أنه يعتبر من المفاهيم العلمية الحديثة التي أفرزها العصر الحديث بعد انفصاله عن كثير من العلوم الانسانية الأخرى واستقلاله بمنهجه وفلسفته (الحجار، 2022) ، لذا فإن هذه الدراسة تمثل محاولة لتقييم فعالية تطبيق الانثوغرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة في الشركات العاملة في قطاع الأدوية في مصر سواء المحلية أو الأجنبية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

يعد قطاع الأدوية في مصر من القطاعات الاستراتيجية المهمة التي تواجه العديد من التحديات المتنوعة والمتعددة الأبعاد ومن أهم هذه التحديات المنافسة التي أصبحت تمثل حقيقة واقعة بالنسبة لشركات الأدوية في مصر بفعل العديد من التغييرات التي شهدتها في بيئاتها الداخلية والخارجية وعلى المستويين المحلى والعالمى. الأمر الذى يستدعى ضرورة تحسين وتطوير جودة المنتجات والأداء الخاص بهذه الشركات لتحسين قدرتها التنافسية وزيادة مبيعاتها في مختلف أنحاء العالم.



ويتطلب نجاح هذه الشركات في مواجهة هذه التغيرات والتحديات المختلفة تطبيق نظام شامل ومحدد يشمل كافة العمليات الفنية والإدارية والسلوكية الخاصة بأداء شركات الأدوية، وبما يؤدي إلى تحسين نظام العمل بها، وكذلك جودة العمليات الانتاجية وتطوير أداء العاملين، وبالتالي تحسين وتطوير جودة المنتجات، ويتمثل هذا النظام في تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية وما تستوجبه من امتلاك تنوع في ثقافات وأخلاقيات العمل وضرورة توفير مناخ تنظيمي سليم قائم على ثقافة تنظيمية قوية تحقق النجاح والاستقرار والتنسيق والاتصال الفعال بين الأفراد، وتشجع على العمل الجماعي في ظل قيادة حكيمة ورشيدة تتابع أداء هؤلاء الأفراد.

في ضوء ما تم استعراضه من حقائق أعلاه، فإن الدراسة الحالية تعد امتداداً للأطر النظرية والفكرية والتنظيمية التي ظهرت في عدد من الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية دور الاثنوغرافيا التنظيمية وانعكاساتها سواء فيما يخص القيادة وعملية اتخاذ القرارات أو الأداء بشكل عام، ومع ذلك وعلى حد علم الباحثة فإن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت موضوع الاثنوغرافيا التنظيمية وبشكل خاص في البيئة التنظيمية لبعض المنظمات في مصر.

واستناداً لما سبق، يمكن للباحثة صياغة مشكلة الدراسة الحالية في التساؤل الرئيسي التالي: "إلى أي مدى تتوافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية في شركات الأدوية في مصر؟" وفي ضوء هذا التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة تتفرع مجموعة من التساؤلات الفرعية، يمكن صياغتها فيما يلي:

1. ما هو مدى توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية التي قدمتها دراسة Rouleau et al,

2014 ؛ الحكيم و آخرون ، 2016" وغيرها من الدراسات في شركات الأدوية في مصر؟

2. ما الفرق بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية في مصر من حيث توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية فيها؟

3. ما هي انعكاسات تطبيق أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية في شركات الأدوية محل الدراسة؟

ثالثاً: أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي من هذه الدراسة في محاولة تقييم فعالية تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية من خلال مقارنة كل من الشركات المحلية والأجنبية في قطاع الأدوية في مصر، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحديد مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

1. التعرف على مفهوم وماهية الاثنوغرافيا التنظيمية، وأهم أبعادها.

2. التعرف على مدى تطبيق أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية التي قدمتها دراسة كل من Rouleau et al, 2014 ؛ الحكيم وآخرون، 2016" وغيرها من الدراسات في شركات الأدوية محل الدراسة.

3. تحديد الفروق بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية الموجودة في مصر من حيث توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية فيها.

4. التعرف على انعكاسات تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية على شركات الأدوية محل الدراسة.

5. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي قد تساعد الشركات محل الدراسة بشكل خاص، وغيرها من الشركات أو المنظمات الأخرى بشكل عام على الاهتمام بتبني وتطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة بهدف إحداث التغيير والتطوير التنظيمي.

رابعاً: أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في محورين رئيسيين يمكن توضيحهما على النحو التالي:

المحور الأول: أهمية الدراسة من الناحية النظرية:

1. تسهم الدراسة الحالية في إثراء المكتبة العربية بموضوع جديد قد يحظى باهتمام الباحثين والممارسين في مجال الإدارة والتنظيم، وخاصة أن البيئة المصرية لم تحظ في حدود علم الباحثة بأى اهتمام لدراسة أو تقييم متغير الاثنوغرافيا التنظيمية بأبعاده المختلفة.

2. تكمن أهمية الدراسة الحالية في تركيز اهتمام العديد من الباحثين والدارسين السابقين بمفهوم "الاثنوغرافيا" كعلم لدراسة السلالات البشرية والتقاليد الخاصة بالمجتمع وتقييم اتجاهاته كمتغير تنظيمي يمكن تطبيقه في بيئة العمل، وهذا يعد إضافة للدراسات العربية في مجال التنظيم والإدارة.

3. تهتم الدراسة الحالية بتقييم فعالية تطبيق "الاثنوغرافيا التنظيمية" - كمتغير تنظيمي مهم متعدد الأبعاد (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وذلك من منظور متكامل ليفيد الباحثين والدارسين في مجال الإدارة من ناحية، والمديرين المسؤولين عن إدارة منظماتهم من ناحية أخرى.



المحور الثاني: أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية:

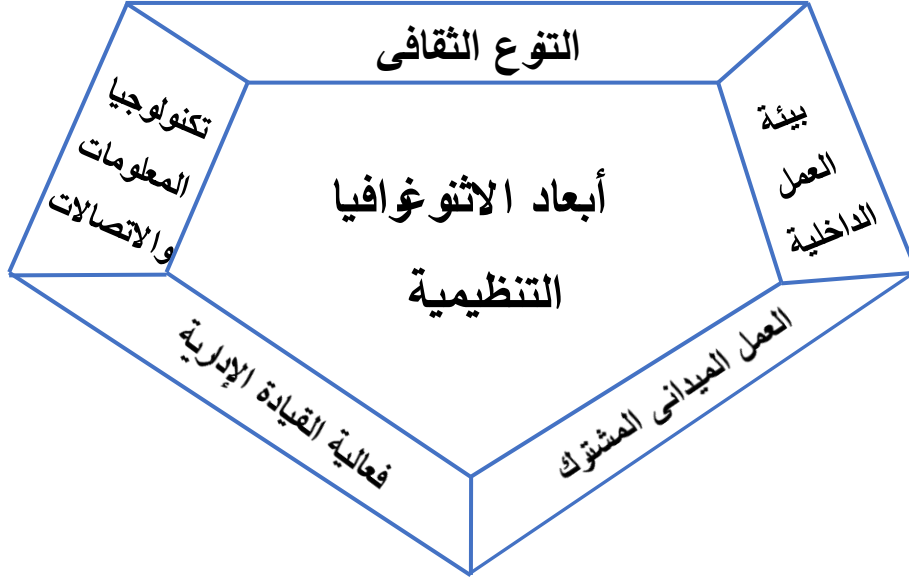
1. إن الدراسات التطبيقية الخاصة بموضوع الاثنوغرافيا التنظيمية لم تحظ بالاهتمام الكاف لتطبيقها في البيئة المصرية بصفة عامة، وفي مجال قطاع الأدوية بصفة خاصة.
2. تعد الدراسة الحالية مهمة لكونها تطبق على قطاع الأدوية في مصر باعتبار أن الصناعات الدوائية من الصناعات الاستراتيجية التي تهتم برعاية وعلاج الأفراد في أي مجتمع، كما أن الصناعات الدوائية تتطلب مواصفات محددة وعالية الجودة، فضلاً عن توافر الأساليب التكنولوجية الحديثة اللازمة للإنتاج والتعبئة والتغليف والتعقيم.
3. توجيه انتباه المنظمات إلى ضرورة تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة للاستفادة من القيم والأخلاقيات السائدة وتحفيزها داخل بيئة العمل.
4. تسعى الدراسة الحالية إلى تقييم فعالية تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية في شركات الأدوية في مصر، ومن ثم تسهم نتائج هذه الدراسة في تحديد أوجه القصور الموجودة في هذه الشركات، وبالتالي يمكن توجيه هذه الشركات لإعادة النظر لإصلاح ومعالجة هذه القصور.
5. يمكن استخدام الاثنوغرافيا التنظيمية كأحد الممارسات أو المداخل الحديثة اللازمة لتطوير المنظمات المصرية من خلال دعم واستغلال الطاقات البشرية أفضل استغلال ممكن.
6. تفيد نتائج الدراسة التطبيقية في إمداد شركات الأدوية في مصر بمجموعة من التوصيات التي قد تساعد على إعادة النظر في الاستراتيجيات والممارسات الحالية الموجودة بها، وصياغة استراتيجية جديدة واضحة المعالم تعمل على تغيير وتطوير الواقع الفعلي.

خامساً: فروض الدراسة:

- من أجل تحقيق أهداف البحث ووضع إجابات منطقية وموضوعية لتساؤلاته، تم صياغة فرضين رئيسيين، وذلك على النحو التالي:
- الفرض الرئيسي الأول: وينص على "توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية والمتمثلة في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في شركات الأدوية محل الدراسة في مصر"
- الفرض الرئيسي الثاني: وينص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية الموجودة في مصر من حيث توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية فيها"

والمتمثلة في (التنوع، الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)".

ويوضح الشكل التالي أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية في الدراسة الحالية.



شكل رقم (1)

أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثة

سادساً: الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة:

1- الدراسات السابقة:

بعد الرجوع إلى ما أتيج للباحثة من دراسات نظرية وتطبيقية تناولت موضع الاثنوغرافيا التنظيمية، لوحظ أن هذا الموضوع قد حظى باهتمام ودراسة من قبل عدد من الباحثين الآخرين في السنوات القليلة الماضية. وفيما يلي عرض موجز لمحتوى تلك الدراسات:

سعت دراسة (Kishimoto et al (2009 إلى التعرف على دور الاثنوغرافيا التنظيمية (والتي تمثلت أبعادها في التنوع الثقافي، ونظم الاتصالات، ومناخ بيئة العمل) في ابتكار أساليب عمل جديدة، وذلك بالتطبيق على عينة بلغت 400 مفردة في بعض شركات تسويق وتصميم المنتجات اليابانية. وتوصلت الدراسة إلى أن الاثنوغرافيا التنظيمية كان لها دوراً في تعزيز



الابتكار في أساليب العمل، وكان بعد نظم الاتصالات هو الأكثر تأثيراً، يليه بعد التنوع الثقافي، وأخيراً كان تأثير بعد مناخ بيئة العمل.

قامت دراسة (Feskonty 2010) بالتعرف على دور الاثنوغرافيا التنظيمية (من خلال دراسة بعدين أساسيين وهما التنوع الثقافي والمعرفي، وخصائص القادة) في تحسين السلوكيات الأخلاقية داخل بيئة العمل، بالتطبيق على عينة حجمها 45 مديراً تسويقياً في مجموعة من الشركات الإيطالية، وتوصلت الدراسة إلى أن الاثنوغرافيا التنظيمية كان لها تأثير معنوي إيجابي في تحسين السلوكيات الأخلاقية داخل بيئة العمل وتنمية الوعي الأخلاقي وكان التأثير الأكبر في تحسين وتنمية الوعي الأخلاقي داخل بيئة العمل يرجع إلى خصائص القادة، ثم يليه بعد التنوع الثقافي والمعرفي.

وتوصلت دراسة (Omboi et al 2011) أيضاً إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للتنوع الاجتماعي والثقافي في تحقيق الفعالية التنظيمية في بعض البنوك التجارية بكينيا من خلال دراسة استهدفت تحديد العلاقة بين تنوع القوى العاملة (التنوع الديموجرافي، والتنوع الاجتماعي والثقافي) والفعالية التنظيمية، وذلك بالتطبيق على عينة تضمنت 100 مديراً، بلغت نسبة استجابتهم 60% من إجمالي حجم العينة.

كما أكدت دراسة فرج (2020) التي استهدفت تحديد الدور الوسيط للتدريب الثقافي في العلاقة بين التنوع الثقافي وفعالية فرق العمل متعددة الثقافات، وذلك بالتطبيق على عينة بلغت (335 مفردة) من المديرين العاملين ببعض الشركات متعددة الجنسية في مصر (شركات دوائية، وشركات كيمياوية، وشركات اتصالات، وشركات تكنولوجيا المعلومات) على وجود تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للتنوع الثقافي على كلاً من فعالية فرق العمل والتدريب الثقافي فكلما زاد التنوع الثقافي بين المديرين في الشركات متعددة الجنسية زادت الحاجة لتطبيق ممارسات وبرامج التدريب الثقافي، وكلما زادت درجة الوعي الثقافي والقدرة على التفاعل الثقافي زادت فعالية فرق العمل متعدد الثقافات وسعت دراسة (Doloriert & Sambrook 2013) إلى استكشاف مفهوم الأوتوثنوجرافيا كمدخل معاصر للاثنوغرافيا التنظيمية، وتحليل التطور التاريخي له وارتباطه بعلوم الانثروبولوجيا والسوسيولوجيا، واستشراف الفرص والتحديات لتلك المنهجية في الدراسات الإدارية والتنظيمية، واقتراح اتجاهات مستقبلية لتطبيقاته والتي تركز على العلاقة بين الباحث وذاته والآخرين.

واستهدفت دراسة (Smets et al 2014) قياس الاثنوغرافيا التنظيمية وتحديد تأثيرها على قدرة المنظمة على التجديد والتميز بالتطبيق على عينة تكونت من 70 مفردة تعمل في

مجموعات عمل في بعض شركات الاتصالات الأوروبية، واعتمدت الدراسة على أربعة أبعاد للأنثوغرافيا التنظيمية تضمنت كل من: (التنوع الثقافي، والعمل الميداني المشترك، ومناخ بيئة العمل، والأساليب التكنولوجية الحديثة). وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي إيجابي بين أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية الأربعة في قدرة المنظمة على التجديد والتميز، وكان بعد التنوع الثقافي من أكثر الأبعاد تأثيراً على قدرة المنظمة على التجديد والتميز في العمل.

وركزت دراسة (Bager 2015) على التعرف على دور الأنثوغرافيا التنظيمية من خلال تناول بعدين فقط لها وهما (التنوع الثقافي، وقنوات الاتصال) في تنمية المهارات القيادية اللازمة لإنتاج المعرفة من خلال عينة بلغت (58) مفردة من القيادات الإدارية بجامعة ألبورغ بالدنمارك، وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للأنثوغرافيا التنظيمية في تنمية وتطوير القيادات الإدارية بالجامعة، وكانت قنوات الاتصال هي الأكثر تأثيراً في تنمية وتطوير قيادات الجامعة في إنتاج المعرفة.

في حين تناولت دراسة (Kjeld and Schauster 2015) مجموعة أخرى من الأبعاد للأنثوغرافيا التنظيمية تمثلت في الثقة، والتواضع، والقيم الأخلاقية، وتبني ثقافة التغيير، والتمكين، وذلك في دراسة استهدفت قياس أثر هذه الأبعاد في تنمية القيادة الإدارية - بالتطبيق على عينة من القادة شملت (73) مفردة من القادة العاملين بقطاع الخدمات الصحية بهولندا، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي معنوي للأنثوغرافيا التنظيمية في تنمية وتطوير القادة، وكان بعد التمكين الأكثر تأثيراً في تشجيع العاملين للتعبير عن آرائهم ومقترحاتهم بحرية أكبر، يليه بعد القيم الأخلاقية، ثم بعد الثقة، وأخيراً بعد تبني ثقافة التغيير، في حين لم يكن لبعدها التواضع أي تأثير معنوي في تنمية وتطوير هؤلاء القادة.

وقام الحكيم وآخرون (2016) بدراسة حالة في جامعة الكوفة بالعراق بهدف تحديد طبيعة العلاقة بين الأنثوغرافيا التنظيمية بأبعادها الثلاثة التي تمثلت في التنوع الثقافي، ومناخ البيئة الداخلية، والعمل الميداني المشترك وبين القيادة الرنانة بأبعادها التي تضمنت كل من الرحمة، والأمل، والفتنة، وذلك من خلال توزيع (450) استبانة على عدد من الموظفين في جامعة الكوفة، وقد أظهرت النتائج التطبيقية وجود ارتباط معنوي موجب بين الأنثوغرافيا التنظيمية بأبعادها الثلاثة والقيادة الرنانة، وكان مناخ البيئة الداخلية هو أكثر الأبعاد تأثيراً في القيادة الرنانة، يليه التنوع الثقافي، وأخيراً العمل الميداني المشترك.

وسعت دراسة قطيط (2021) إلى استكشاف الأسس المعرفية للأنثوغرافيا ومنطلقاتها الفكرية كأحد المناهج الكيفية ونشأتها ومسار تطورها كنمط للمعالجة التي تركز على القضايا



والظواهر التربوية في إطار سياقها الاجتماعي والثقافي في مختلف أنواع المؤسسات، والوقوف على مزاياها وخطواتها وأدواتها. وتمثلت أهم نتائج الدراسة في أنه بالرغم من الإطار المتزايد لاستخدام مناهج البحوث النوعية كالمناهج الاثنوغرافية بكافة أنماطه كالاثنوغرافيا النقدية والتنظيمية في الكثير من الدراسات الأجنبية إلا أن تطبيقاته لا تزال قليلة الاستخدام في البحوث العربية.

واهتمت دراسة الحجار (2022) بالتعرف على دور الإبداع التنظيمي في العلاقة بين الاثنوغرافيا التنظيمية وفعالية المنظمة – بالتطبيق على عينة بلغت (245) مفردة من القيادات بالجامعات الأجنبية بمصر، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة تأثير معنوية بين الأبعاد المختلفة للاثنوغرافيا التنظيمية وبين كل من الإبداع التنظيمي وفعالية المنظمة. وكانت أكثر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية ارتباطاً بكلاً من الإبداع التنظيمي وفعالية المنظمة هي بيئة العمل الداخلية، يليه العمل الميداني المشترك، ثم المستحدثات التكنولوجية وأخيراً التنوع الثقافي، كما أثبتت الدراسة أن الأبعاد المختلفة للاثنوغرافيا التنظيمية تؤثر تأثيراً معنوياً إيجابياً في فعالية المنظمة.

2-التعليق على الدراسات السابقة وتحديد الفجوة البحثية:

حظى موضوع الاثنوغرافيا التنظيمية في الآونة الأخيرة باهتمام العديد من الباحثين والدارسين في مجال السلوك البشري والتنظيمي بهدف دراسة مدى تأثيره على أداء المنظمات وصولاً للنجاح المطلوب في عملها، وذلك من خلال تمثيل مبادئه في سلوك العاملين وجعله إحدى الثقافات التنظيمية الضرورية للنجاح، وذلك بعد أن أكدت الدراسات السابقة على دوره الفعال ومساهمته في الالتزام بالجوانب الأخلاقية البناءة والابتعاد عن الثقافات السلبية الهدامة. الأمر الذي يستدعي الاهتمام بدراسة أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية على وجه التحديد، وتعزيز تبنيتها وتطبيقها في دراسة متعمقة – كحقل معرفي منفتح على العديد من المجالات والقطاعات وخاصة داخل شركات الأدوية في مصر، بما قد يؤدي إلى إحداث نقلة نوعية في تطوير هذه الشركات.

وتعد هذه الدراسة من المحاولات التي تسعى لتقييم مدى فعالية تطبيق وتوافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية داخل العمل، وذلك امتداداً للدراسات السابقة في مجال التنظيم والإدارة.

3-المساهمات التي تعتقد الباحثة تقديمها مقارنة بالدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة التي أتاحت للباحثة فيما يتعلق بموضوع الانثوغرافيا التنظيمية، يمكن تلخيص ما يميز الدراسة الحالية عما جاءت به الدراسات السابقة التي تم عرضها منذ قليل في النقاط التالية:

أ-بيئة الدراسة: أجريت معظم الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الانثوغرافيا التنظيمية أو بعض أبعادها في بيئات غربية تتطور فيها المفاهيم الإدارية والتنظيمية والمعايير الخاصة بقياس الأداء بصورة كبيرة ومتسارعة، في حين تم تطبيق الدراسة الحالية في بيئة شرقية وعلى وجه التحديد في البيئة المصرية.

ب-طبيعة مجتمع الدراسة: تمثل مجتمع غالبية الدراسات السابقة باختياره لمجموعة من الشركات الرائدة في صناعات متنوعة شملت جامعات عربية أو أجنبية وشركات تسويقية ونتاجية وكماوية وتكنولوجية وخدمات صحية الخ، أو باختياره لمنظمة معينة - كدراسة حالة، أما مجتمع الدراسة الحالية (شركات الأدوية في مصر) فهو لا يمثل تنوعاً، بل يمثل مجموعة من الشركات تعمل في قطاع صناعي واحد من ضمن القطاعات الاقتصادية المهمة في المجتمع.

ج-هدف ومجال الدراسة: تختلف هذه الدراسة نسبياً عن الدراسات السابقة التي تم عرضها من حيث الهدف والمجال، فمن حيث الهدف تركز الدراسة الحالية على تقييم فعالية تطبيق أبعاد الانثوغرافيا التنظيمية داخل العمل، أما من حيث المجال فتختلف عن الدراسات السابقة في أنها تطبق على قطاع الأدوية في مصر من خلال اجراء مقارنة بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية، حيث لم يسبق إجراء مثل هذه النوعية من الدراسات على هذا القطاع.

د-موضوع الدراسة ومتغيراتها: قامت الدراسات السابقة بإلقاء الضوء على مفهوم وأهمية الانثوغرافيا التنظيمية، حيث تناولت معظم هذه الدراسات تأثير أو علاقة الانثوغرافيا التنظيمية أو بعض أبعادها ببعض المتغيرات أو الموضوعات الأخرى مثل فعالية المنظمة أو تحسين السلوكيات الأخلاقية داخل العمل أو قدرة المنظمة على التجديد والتميز، في حين حاولت الدراسة الحالية تقييم فعالية تطبيق أبعاد الانثوغرافيا التنظيمية في شركات الأدوية المحلية والأجنبية التي تعمل في مصر وتحديد الفرق بينهما.

هـ-حاولت الدراسة الحالية توفير مرجعية علمية ومعلومات تتعلق بخصائص شركات الأدوية في مصر، مما يساعد في تطوير وتحسين أدائها في المستقبل.



و-تلقى الدراسة الحالية الضوء على مدى مواكبة شركات الأدوية في مصر – مجتمع الدراسة ببعض المفاهيم الإدارية والتنظيمية الحديثة وخاصة مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية وأبعادها المختلفة، والتي لم تكن متداولة في البحوث والدراسات الخاصة بمنظمات الأعمال إلا في مجال دراسة السلالات البشرية وتقييم العادات والتقاليد المرتبطة بمجتمع معين.

4-الإطار النظري للدراسة:

يتناول الإطار النظري للدراسة الحالية عرضاً للاثنوغرافيا التنظيمية من حيث نشأتها ومفهومها وأهدافها وأهميتها وأبعادها وكيف يمكن قياسها في المنظمات وذلك على النحو التالي:

أ- نشأة الاثنوغرافيا التنظيمية وتطورها:

تعتبر الاثنوغرافيا من أقدم فروع المعرفة في علم دراسة الإنسان (الانثروبولوجيا) التي ظهرت عام 1767م عندما قام الأوربيون بوصف القبائل والشعوب المحلية في قارات العالم المختلفة من حيث عاداتهم وتقاليدهم وأدواتهم وكل ما يتصل بثقافتهم المادية المختلفة واستخدامها في دراساتهم لتطوير المجتمع البشرى.

واعتمدت دراسة الاثنوغرافيا على جمع وتحليل وتفسير البيانات الخاصة بالحياة الاجتماعية والثقافية في نظام اجتماعي معين استناداً على الملاحظات التفصيلية المتعددة لما يقوم به الأفراد فعلياً في المجتمع، وتتضمن دراسة التكوينات والتركيبات العرقية للأفراد وإعادة التوطين وخصائص اللغة والعادات وتحليل التضاريس والمناخ.

وانتشرت الدراسات الاثنوغرافية كثيراً بفعل الاستعمار بهدف دراسة الشعوب المستعمرة، والبحث عن أصولها العرقية واللغوية والاجتماعية والثقافية والحضارية، باعتبار أن علم الاثنوغرافيا هم العلم الذي يولى اهتمامه بالحضارة بمختلف أبعادها وأنشطتها من تقنيات سائدة وموروثات وعادات متأصلة (صالح، 2005).

وإشار كل من Tracy & Martin (2013) إلى أن مصطلح الاثنوغرافيا التنظيمية اشتق من أصول يونانية، ويتكون هذا المصطلح من جزئين، الجزء الأول (Graphein) والجزء الثانى (Ethnoi) وهما يحملان معنى أمم الآخرين، وهذا يعنى التفاعل والانخراط مع الآخرين في عملهم في شكل مجموعات عمل فعالة تتسع بينهم خطوط الاتصال بشكل كبير، ويتم تحفيز وتشجيع الأفراد على الإبداع والتميز.

ولقد استمر التطور المعرفي والمنهجي في دراسة الاثنوغرافيا التنظيمية، حيث تم إصدار دورية متخصصة في هذا المجال خلال العقد الماضي *The Journal of organizational Ethnography* تسعى إلى التجديد والابتكار في أساليب ومداخل الدراسات الاثنوغرافية، كما تطورت العديد من الروابط البحثية والمهنية التي تهدف إلى تطوير الممارسات الاثنوغرافية في المجال التنظيمي (Rouleau et al, 2014: 2, 3).

ب- مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية:

تعددت واختلفت آراء الباحثين حول تعريف الاثنوغرافيا التنظيمية أو ما يطلق عليه علم الأجناس البشرية داخل المنظمات، حيث أشار فهيم (1989) إلى أن الاثنوغرافيا التنظيمية هي الدراسة الوصفية لأسلوب الحياة ومجموعة التقاليد، والعادات والقيم، والأدوات والفنون، والمأثورات الشعبية لدى جماعة معينة، أو مجتمع معين، خلال فترة زمنية محددة.

واعتبره كل من (Rouleau et al (2014) المفتاح الأساسي للتمييز والتجديد والانضباط المعتمد على الثقافات والقيم السائدة في المنظمة مع تشجيع ظهور الابتكار وطرق جديدة للتنظيم والعمل الميداني.

ويعرف (Smets et al (2014) الاثنوغرافيا التنظيمية بأنها العلم الذي يهتم بحياة الإنسان وتقبله على أنه كائن مثقف يسير وفقاً للقيم والمعايير الإنسانية التي تساعده على المشاركة في بناء النسيج الاجتماعي والإطار الثقافي مع رصد الثقافات والسلوكيات الاجتماعية للأفراد العاملين التي تنظم حياتهم المهنية والطبيعية.

ويرى الحكيم وآخرون (2016) بأنها أحد الممارسات التنظيمية التي تساعد المنظمة على الاستفادة من القيم والثقافات والأخلاقيات السائدة فيها وتوحيدها وتهذيبها وجعلها أداة تحفيزية تساعد الأفراد العاملين على تنمية أفكارهم ومهاراتهم القيادية والوظيفية.

وتضيف الحجار (2022) بأن الاثنوغرافيا التنظيمية هي أداة لفهم أساليب وطرق عمل المنظمات وذلك من خلال معرفة أفكار ومعتقدات وقيم وسلوكيات أعضائها، وما يضيفون إليها وكيف يتعاملون معها، فهي نظام يعتمد على الوصف والتحليل من خلال تفسير ما يحدث داخله في إطار عدة نظريات اجتماعية ونفسية وثقافية.

وترى الباحثة أن الاثنوغرافيا التنظيمية هي "أحد الأساليب التنظيمية التي تمكن المنظمة من تحقيق أقصى استفادة من التنوع والتبادل الثقافي لمجموعات العمل، وتوفير المناخ التنظيمي السليم للعمل، وتشجيع التفاعل الاجتماعي من خلال العمل الجماعي المشترك بين أفراد



المنظمة، ودعم قنوات الاتصال فيما بينهم، واستخدام أحدث نظم التكنولوجيا والمعلومات في ظل قيادة فعالة تعمل على دعم وتسهيل العمل التنظيمي".

ج- أهداف الاثنوغرافيا التنظيمية:

تسعى الاثنوغرافيا التنظيمية إلى جمع البيانات والمعلومات والمعطيات حول مجموعة من الظواهر الاثنولوجية من عادات وتقاليد ومعتقدات لدى مجموعة عمل محددة، ثم توصيفها وتفسيرها في ضوء المناهج العلمية الكمية أو الكيفية المتاحة، ويشير الباحثين في هذا الصدد أن الاثنوغرافيا التنظيمية تشمل مجموعة من الأهداف التالية:⁽¹⁾

- ربط التصورات النظرية بما هو عملي وتطبيقى وتجريبي واقعي وفق رؤية علمية محايدة وموضوعية.
- جمع البيانات والمعلومات وتدوينها بشكل علمي دقيق.
- تنظيم وتوصيف البيانات والمعطيات المرتبطة بمجتمع معين في زمن ومكان محددين.
- تحليل المعلومات وتفسيرها ورصد طبيعتها مجتمع الدراسة وفق رؤية علمية وتطبيقية قائمة على التاريخ والتطور معاً.

د- أهمية الاثنوغرافيا التنظيمية:

حظى مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية باهتمام العديد من الباحثين والدارسين في الآونة الأخيرة، حيث وصفها شتروس (1995) بأنها منهجية بحثية حقلية وميدانية بامتياز تقوم على ملاحظة الظواهر الاثنولوجية (علم الثقافات المقارن) في البيئة الطبيعية، ودراسة السلوك كما يظهر للباحث فهماً وتفسيراً وتأويلاً، فالاثنوغرافيا إجراء كفي تطبيقي يقوم على الملاحظة الميدانية الموضوعية.

ويعد تطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية أمراً ضرورياً في الحياة العملية وذلك لأنه يتعلق بخلق وتوفير المناخ التنظيمي المناسب للعاملين في المنظمة، والتي تعد جزءاً لا يتجزأ من تحقيق النجاح للمنظمات المختلفة، لاسيما وأنها تعد بمثابة المنبه لبعض القيادات والأفراد العاملين في حالة اتباعهم لبعض السلوكيات السلبية (Yanow, 2012).

وأشار (Smets et al (2014) إلى أن الاثنوغرافيا التنظيمية تساعد على تحقيق العديد

من المزايا للمنظمات ومنها:

¹<http://www.faculte-anthropologie.fr/wp-content/uploads/2016/04/Definition-de-l'antropologie.jpg>

- زيادة قدرة المنظمات على مواجهة التحديات والتهديدات المحتملة في ظل العولمة وتسارع حدة المنافسة والتقدم التكنولوجي الهائل.
 - تحديد الأساليب والأدوات المناسبة التي تساعد الأفراد العاملين والقادة في تنفيذ الخطط التنظيمية في الوقت المحدد لها من خلال الاستفادة من التجارب الماضية وتوظيفها لإنجاز الأعمال بنجاح.
 - تكامل وتناسق عمل الأفراد العاملين والقادة في المنظمة من خلال تبني ثقافة تشجع وتدعم العمل الجماعي.
 - رصد وتحديد الظروف التنظيمية المحيطة ببيئة العمل ودراستها لتتوافق وتتلائم مع العادات والتقاليد التنظيمية والإنسانية والمجتمعية التي تتسم بالثقافات الإيجابية البناءة. ويؤكد الحكيم وآخرون (2016) أن الأنتوغرافيا التنظيمية من المفاهيم التي تمكن القيادة من الوصول إلى تحقيق أهدافها في الوقت المناسب ومن خلال الإمكانيات المتوفرة لديها مع تشجيع تلك القيادات بأن تكون أكثر واقعية وتميز من خلال سلوكها الإيجابي الفعال مع الأفراد العاملين ودفعهم للابتكار والإبداع.
 - وترى الحجار (2022) أنه يمكن الاستفادة من الأنتوغرافيا التنظيمية كأداة تحفيزية حديثة لتنمية مهارات الإدارة العليا من خلال العمل على تنمية المهارات الإبداعية للقيادة وإتاحة الفرص للعاملين المتميزين لتقديم المزيد من المبادرات والمقترحات الإبداعية، وذلك من خلال تصميم برامج تدريبية إبداعية واستراتيجيات فعالة تساعدهم في اكتساب المهارات والمعارف والاتجاهات الحديثة الفعالة، وتطوير معايير شغل الوظائف القيادية بالمنظمات تراعى العديد من المعايير الضرورية كالخبرة والتميز والابتكار والصفات الشخصية للمتقدمين لشغل الوظيفة.
- هـ- أبعاد الأنتوغرافيا التنظيمية:

نظراً لحدثة وندرة الدراسات السابقة وخاصة الدراسات التطبيقية التي تناولت مفهوم الأنتوغرافيا التنظيمية، تبين من هذه الدراسات (e.g. Rouleau et al,2014) أن أهم أبعاد الأنتوغرافيا التنظيمية تتمثل في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)، وسوف تعتمد الدراسة الحالية على هذه الأبعاد الخمسة لتقييم مدى فعالية تطبيق الأنتوغرافيا التنظيمية، وذلك على النحو التالي:



- التنوع الثقافي Cultural diversity:

ان التنوع الثقافي عبارة عن نظام يتمكن من خلاله الأفراد ذو الخلفيات المتنوعة من التفاعل والتعايش، ومن ثم تعلم وتقبل ثقافة الآخرين عن طريق تجاوز الحدود الناجمة عن الاختلافات العنصرية والجنسية والأجيال (Chidiac, 2015).

ويرى البياتي (2018) أن هذا التنوع يعبر عن السمات أو الخصائص التي يحملها أو يكتسبها الأفراد نتيجة الاختلافات الدينية والعرقية والثقافية والمجتمعية والجنسية والخبرائية من خلال تفاعلهم مع الآخرين في نطاق المنظمة أو المجتمع لبناء شخصية الأفراد، كما أنه يمثل قيمة معرفية للمنظمة تمكنها من بناء استراتيجية تنافسية تعزز من مكانتها في المجتمع.

ويعد التنوع الثقافي في تركيبة الموارد البشرية في أماكن العمل من أهم التحديات التي تشهدها المنظمات سواء على المستوى المحلي والدولي بهدف تحقيق المساواة والعدالة، فضلاً عن كونه وسيلة للتضامن والتلاحم الاجتماعي واستجابة للحاجة إلى تحسين التعلم والتواصل الاجتماعي (Velez & Olivencia, 2017).

وينعكس هذا التنوع الثقافي على سلوكيات العاملين بالمنظمة، ويسهم في بناء شخصياتهم وأساليب تفكيرهم، لذا يجب على المنظمات توظيف هذا التنوع لصالحها من خلال إدارة واعية تعمل على خلق ودمج نسيج متكامل يزيد من فعالية الأفراد والجماعات داخل المنظمات، فضلاً عن ضرورة اهتمام هذه المنظمات بمعرفة القيم والمعتقدات واتجاهات العاملين الذين يأتون من ثقافات مختلفة تماماً، وتتضمن المعرفة الثقافية معرفة الفروق داخل الثقافة الواحدة وأيضاً عبر الثقافات المختلفة (عبد الهادي، 2011).

ويؤكد حمودة (2006) على ضرورة الاهتمام بمفهوم التنوع الثقافي وإدراك أهميته في بناء العلاقات الشخصية بين العاملين في المؤسسات الدولية، حيث يؤدي إهمال هذه العلاقات إلى ظهور حواجز في التواصل بين الأشخاص، مما يؤثر بدوره على الأداء الوظيفي.

ويرى الحكيم وآخرون (2016) أن التنوع الثقافي يسهم في الشعور بالأمن والرضا والاستقرار الوظيفي.

- بيئة العمل الداخلية Internal work environment:

يرى الظاهر (2010) أن بيئة العمل الداخلية هي مجموعة العناصر البشرية المادية والمعنوية التي تتفاعل وتتساند في سبيل تحقيق الإنتاج الذي تتقدم به المنظمة إلى السوق وتعمل على تحقيق أهدافها التي قامت من أجلها. ويضيف المغربي (2010) أنها مجموعة

الخصائص التي تميز بيئة العمل الداخلية التي يعمل الفرد ضمنها فتؤثر على قيمه واتجاهاته وإدراكه، وذلك لأنها تتمتع بدرجة عالية من الاستقرار والثبات النسبي.

وتتضمن بيئة العمل الداخلية جوانب إيجابية ترفع من مستوى الأداء الوظيفي وتدفع العديد من المنظمات إلى الاهتمام بتنمية وتطوير العنصر البشري والارتقاء بمستوى أدائه من خلال تشجيعه وتحفيزه والسعى المستمر لتوفير بيئة عمل مناسبة (رحمون، 2013).

لذلك أصبح من الضروري الاهتمام بالبيئة الداخلية للمؤسسة إذا ما أرادت المنظمات تعزيز موقفها التنافسي والحفاظ على مكانتها، فالبيئة الداخلية هي بمثابة غرفة للعمليات، وأى خلل يصيبها فإنه يؤثر وبشكل كبير على بقية الأجزاء (إيمان واسماعيل، 2019).

ويشير مطر (2022) إلى أن البيئة التنظيمية الداخلية تتكون من مجموعة العوامل والقوى الداخلية التي تؤثر على عمل المنظمة وتحدد عناصر القوة والضعف فيها، وتشمل عناصر رئيسية وهي: الهيكل التنظيمي، ثقافة المنظمة، الموارد التنظيمية المتاحة (الموارد التسويقية/ الموارد المالية/ موارد البحوث والتطوير/ الموارد البشرية/ ونظم المعلومات الإدارية). وأجمعت العديد من الدراسات على أهمية بيئة العمل الداخلية في تحقيق استقرار التنظيم وتحقيق الأهداف المطلوبة، وتبرز هذه الأهمية في بعض النقاط التالية:

- تؤدي البيئة التنظيمية الجيدة إلى رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة درجة الرضا الوظيفي وفرص النمو والتطور الذاتي والإبداع.
- تمثل عنصراً أساسياً في تحقيق التوافق بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها.
- تتوقف فاعلية وكفاءة الأداء الفردي أو الجماعي أو الأداء الكلي للمنظمة على مدى توافر بيئة تنظيمية صحية سليمة.
- تعد حلقة الوصل بين المنظمة والبيئة الخارجية والتي يمكن من خلالها التفاعل بين الأفراد والعوامل الخارجية.
- تؤثر بشكل كبير في تنفيذ استراتيجية المنظمة وما يتفرع عنها من استراتيجيات وسياسات وقواعد وإجراءات عمل متعددة.

- العمل الميداني المشترك Joint field work:

تعرف الحجار (2022) العمل الميداني المشترك بأنه ذلك النشاط الذي يؤديه مجموعة من الأعضاء الذين يشتركون في تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف المشتركة. ويتضمن هذا العمل مجموعة من المعاني المشتركة لمجموعات العمل من قواعد وإجراءات ومعايير الإنجاز



التي توضع بصورة مشتركة بين الإدارة ومجموعات العمل وتمثل هذه المعاني غايات مشتركة ونتائج نهائية مطلوب الوصول إليها.

ويرى (2001) Cozens أن العمل الميداني المشترك يتحقق من خلال مشاركة الجميع مع تحقيق حلقات التواصل بين جميع الأطراف العاملة في المنظمة فضلا عن احتواء جميع العاملين في المنظمة بغض النظر عن تنوعهم مما يؤدي إلى الشعور بالانتماء والمشاركة الكاملة في العمل داخل المنظمة، كما أن الاحتواء والتفاعل من خلال المشاركة في اتخاذ القرار يعكس روح التعامل الديمقراطي في العمل الجماعي (Thomapsn,2017). وتضيف بارش (2019) ان العمل الميداني المشترك يعرف الموظفين بالخبرات والثقافات والأفكار، ويزيد من التسامح بين الموظفين باختلاف وجهات نظرهم وثقافتهم والتي يمكن أن تقلل من الصراع بين الأفراد وتزيد من انتاجيتهم.

ويرى وهيبة (2012) أن الشعور بالهدف المشترك يشجع ويقوى الالتزام الجماعي بالمعايير والقيم والمدرجات ويمنح العاملين الشعور بالتوحد تجاه هدف مشترك ومن ثم فإن التواصل وتحقق الفهم المشترك بين عناصر العمل متنوع الثقافات يعد من أهم العوامل المساعدة في إنجاح المؤسسات التي تعمل دولياً، وذلك من خلال صهر العديد من الثقافات المتنوعة في فريق عمل جماعي متناسق، وقدرة هذه المؤسسات على إدارة وتنمية عمليات التعلم لإكساب فرق العمل بها المهارات اللازمة لمعالجة الأمور المعقدة.

ويؤكد غرياني وتاوريريت (2016) أن من مهام إدارة الموارد البشرية تنمية آلية تساعد على دمج الأفراد متعددي الجنسيات للعمل معاً في توافق وانسجام وفعالية، فالتنوع في الخلفيات من حيث اللغة والعادات والتقاليد والسن قد يؤدي إلى تزايد الصراع بين الأفراد، لذا وجب عليها بذل كافة الجهود لبناء فرق عمل فعالة تعمل في توافق وانسجام مع الحد من نواحي التعارض فيما بينها، وهذا يلزم أيضا تدريب المديرين على المرونة اللازمة في الممارسات الإدارية عند التعامل مع ذوى الثقافات المختلفة.

– فعالية القيادة الإدارية Administrative leadership effectiveness:

تعرف القيادة الإدارية بأنها القدرة على التوجيه والتنسيق والاتصال واتخاذ القرارات والرقابة بهدف تحقيق غرض معين، وذلك باستعمال قوة التأثير على الآخرين أو السلطة الرسمية عند الضرورة (فهى وعثمان، 2003). وتعتبر فعالية القيادة الإدارية عن مقدرة القائد على تحقيق أهداف إدارية بما هو متاح لديه من موارد بشرية ومادية وزمنية وإمكانيات في إطار السياسات العامة المرسومة له (حورية، 2013).

وتعد القيادة الإدارية أحد المتغيرات المهمة التي تسهم في تحقيق النجاح والفعالية للمنظمات وتحسين أداء العاملين بداخلها، إذ أن تحقيق الأداء الفعال مرهون ومرتبب بأسلوب القيادة المتبع وما يحققه هذا الأسلوب من إشباع لاحتياجات ورغبات العاملين من الناحية النفسية والمعنوية (درويش، 2007) ، وبالتالي فإن القيادة التي يفترض أن تتمتع بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية لا بد أن تعمل على تنسيق الأعمال وتوجيه الجهود وتحفيز الأفراد العاملين في المنظمة لتحقيق رفاهية المجتمع المتمثلة في تحقيق الأهداف المطلوبة (عيد، 2000).

ويرى كنعان (2009) أن المنظمات في حاجة إلى قيادة مرنة قادرة على مواجهة التحديات، وإلى نوع من الأفراد لديهم الفن والمهارة في الإدارة ليكونوا قادرين على القيام بواجباتهم بكفاءة وإخلاص. وأكد السامرائي (2012) على أهمية العلاقات الإنسانية في القيادة حيث وصف القيادة بأنها عملية إنسانية تعمل على تحفيز العاملين نحو تحقيق أهداف التنظيم، فهي نتاج مركب ومعقد يتكون من القائد، وجماعات العمل، وظروف التنظيم، وتستهدف تحقيق التجانس والتوافق بين حاجات ورغبات المجموعة وإمكانيات واحتياجات التنظيم الذي ينتمون إليه.

ويضيف حسنين (2014) أن علاقة القائد بالعاملين قد تعتبر مصدراً من مصادر الأمان العاطفي والوظيفي إذا كانت تميل إلى الإنسانية والديمقراطية في التعامل من جانب القائد، وبالعكس من ذلك فقد تعتبر القيادة مصدراً للإجهاد والضغط إذا كانت تميل للاوتوقراطية والشدة والمراقبة في العمل.

ويمكن قياس مدى فعالية القيادة الإدارية من خلال مقياس مرسى (1998) الذي تضمن خمسة مجالات أساسية وهي:

- فهم الآخرين: وتعنى درجة فهم أفكار الآخرين، وفهم ديناميكيات الجماعة والقوى التي تحكمها، وتفهم عواطفهم ودوافعهم.
- الموضوعية: وتعنى مدة قدرة القائد على رؤية الأشياء من وجهة نظر عامة حيادية بعيداً عن التحيزات الشخصية وإصدار قرارات بدون مؤثرات خارجية.
- استخدام السلطة: وتعنى درجة استخدام القائد للسلطة بطريقة صحيحة وفي المواقف المناسبة.
- مبادئ الاتصال: وتعنى مدى قدرة القائد على نقل الأفكار إلى الآخرين عن طريق اختيار الكلمات والوسائل المناسبة.



- المرونة: وتعنى مدى قدرة القائد على تعديل أو تغيير أو تطوير الخطط في الوقت المناسب.

– تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

:Information & communication technology

يشهد العالم تطورات هائلة في مجال تكنولوجيا الاتصالات وانفجار المعلومات باعتبارها سمة العصر الذي تتسارع وتتطور فيه نقل المعلومات والأحداث والأفكار في زمن قياسي، ويرى العلماء أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعد أهم إنجازات تكنولوجية تحقق حيث استطاع الإنسان أن يلغى المسافات ويختصر الزمن، مما أدى إلى ارتباط الأفراد والجماعات والدول بشبكات معلوماتية متطورة تسهل انتقال المعلومات بشتى الميادين العلمية والثقافية والاقتصادية، ولعل أبرز ما سهل وشجع غزو هذه التكنولوجيا هو السمات والخصائص التي تتمتع بها والتي جعلت أثارها تنعكس بشكل كبير على الأفراد والمجتمعات (ربيحة، 2018).

وترى عزيزية (2020) أن تحسن وتطور الأداء في المنظمات مرهون بالاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي أصبحت وسيلة لتخفيض التكاليف ومصدراً لخلق القيمة في هذه المنظمات، فضلاً عن دورها الفعال في حل العديد من المشاكل وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة وتحسين مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة، ورفع مستوى الأداء الكلى للمنظمة.

وتضيف عبد العال (2022) أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعد أداة يمكن من خلالها خلق فرص في مجالات عديدة مثل رفع كفاءة الأداء الوظيفي، وتحسين نوعية القرارات الإدارية، كما أنها تعد من أهم أسباب تحفيز المنظمات التي تسعى للتميز وخوض المنافسة الفعالة، إذ تزيد كفاءة وفعالية الإنتاج للوصول إلى مخرجات مرضية ومطابقة لأهداف المنظمات ولذلك لا بد من تدريب الموارد البشرية في المنظمات على استخدام التكنولوجيا الحديثة ونظم المعلومات لمواكبة التقدم باعتبارها المحرك الرئيسى والداعم للعمليات التنظيمية التي تسهم في مرونة الإجراءات وتسهيلها، ويخلق مشاركة العاملين في تصميم الأعمال وتنفيذها مع التركيز على الإنتاج والجودة.

سابعاً: مقياس وأداة البحث:

تم تصنيف أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية وفقاً للدراسة الحالية في خمسة أبعاد رئيسية وهي: (التنوع الثقافي، وبيئة العمل الداخلية، والعمل الميداني المشترك، وفعالية القيادة الإدارية، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) وتم قياسها باستخدام قائمة استقصاء مكونة من (25) فقرة

بتدرج (غير موافق تماماً، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماماً) وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، ولقد تم تطوير مقياس الأبعاد الثلاثة الأولى (التنوع الثقافي، وبيئة العمل الداخلية، والعمل الميداني المشترك) بالاعتماد على مقياس (Rouleau et al (2014)، والحكيم وآخرون (2016)، الحجار (2022) والمؤلف من (15) فقرة، وتم تطوير مقياس بعد فعالية القيادة الإدارية بالاعتماد على مقياس مرسى (1998) بعد تعديله ليتوافق مع متطلبات الدراسة الحالية والمؤلف من (5) فقرات، وأخيراً تم تطوير مقياس بعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالاعتماد على مقياس الحجار (2022) والمؤلف من (5) فقرات وذلك بعد تعديل هذه المقاييس لتتوافق مع متطلبات الدراسة الحالية ومجال تطبيقها كما يتضح من الجدول التالي رقم (1).

الجدول رقم (1) مقياس الدراسة الحالية

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
الانثوغرافيا التنظيمية	التنوع الثقافي	6	تم تطوير المقياس بالاعتماد على Rouleau et al (2014) والحكيم وآخرون (2016)، الحجار (2022)
	البيئة الداخلية	6	
	العمل الميداني المشترك	3	
	فعالية القيادة الإدارية	5	مرسى (1998)
	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	5	الحجار (2022)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على عدد من الدراسات السابقة

وقامت الباحثة بتصميم قائمتين للاستبيان احدهما باللغة العربية والأخرى باللغة الإنجليزية لتناسب مع الجنسيات الأجنبية الأخرى (غير المصريين) في الشركات الأجنبية محل الدراسة بما يتوافق مع طبيعة ومتطلبات الدراسة الحالية. وتم توزيع هذا الاستبيان الذي كان بمثابة أداة البحث الرئيسية بصورة مباشرة على عدد من المستجيبين وقد قسم على جزئين رئيسيين، تضمن الجزء الأول معلومات عامة عن بعض العوامل الديموغرافية لعينة البحث شملت (الجنس، الجنسية، نوع الشركة، الحالة الاجتماعية، المؤهل التعليمي، الوظائف الإدارية، عدد سنوات الخبرة) أما الجزء الثاني فقد تكون من (25) فقرة انقسمت على أبعاد الانثوغرافيا التنظيمية وفقاً لما هو موضح في الجدول السابق رقم (1).

ثامناً: مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في إجمالي عدد العاملين من المستويات الإدارية المختلفة في كل من الشركات المحلية والأجنبية التي تعمل في قطاع الأدوية في جمهورية مصر العربية، والذي بلغ عددهم (62856) مفردة منهم (44397) مفردة في الشركات المحلية، (18459) مفردة في الشركات الأجنبية.



ولقد اقتصر مجتمع البحث على الشركات التي تعمل في انتاج وتوزيع الأدوية البشرية فقط كمنشآت أساسية ويبلغ عددهم (58) شركة منهم (39) شركة محلية، (19) شركة أجنبية. وتم استبعاد الشركات التي تعمل في انتاج وتوزيع مستحضرات التجميل والمكملات الغذائية وبعض الفيتامينات والمستلزمات الطبية القطنية والبلاستيكية والزجاجية (شاهين والمعاز، 2022) ، حيث تتضمن غرفة صناعة الأدوية باتحاد الصناعات المصرية ما يزيد عن (175) شركة وهذا يمثل عدد كبيراً جداً كمجتمع بحث، لذلك تم اختيار قطاع انتاج وتوزيع الأدوية البشرية فقط ليصبح مجتمع البحث أكثر تحديداً وخاصة أن طبيعة الدراسة الحالية تعتمد على إجراء مقارنة بين الشركات المحلية والأجنبية في قطاع الأدوية في مصر.

وفي ضوء إجمالي مجتمع البحث الحالي (62856) تم اختيار عينة طبقية عشوائية تم حساب حجمها بالاعتماد على المعادلة التالية (الصياد ومصطفى، 2003).

$$n = \frac{N}{(n-1)e^2 - 1}$$

حيث n حجم العينة ، N حجم المجتمع، e الخطأ المسموح به . وبالتعويض في المعادلة السابقة عن حجم المجتمع الإجمالي ب (62856) مفردة والخطأ المسموح به (e) ب 0.05 فإن حجم العينة المطلوب يبلغ تقريبا (398) مفردة وتم توزيع إجمالي العينة على الطبقات المختلفة لمجتمع البحث باستخدام التوزيع المتناسب وذلك بالاعتماد على المعادلة التالية:

$$ni = \frac{Ni}{N} \times n$$

حيث ni حجم العينة التي يجب سحبها من الطبقة i ، Ni حجم الطبقة i ، N حجم مجتمع البحث، n حجم العينة الإجمالي ، وبالتعويض في المعادلة السابقة عن حجم مجتمع كل من الشركات المحلية والأجنبية محل الدراسة، فإن حجم العينة المطلوب يبلغ في الشركات المحلية (281) مفردة، وفي الشركات الأجنبية (117) مفردة وذلك كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) مجتمع وعينة البحث في الشركات محل الدراسة

الشركات	عدد الشركات	مجتمع البحث (عدد العاملين)	عينة البحث
الشركات المحلية	39	44397	281
الشركات الأجنبية	19	18459	117
الإجمالي	58	62586	398

المصدر: من إعداد الباحثة وفقا لسجلات اتحاد الصناعات المصرية، غرفة صناعة الأدوية 2020.

وتم الحصول على استجابة اجمالية قدرها (320) مفردة مقسمة إلى (220) مفردة من العاملين في الشركات المحلية، (100) مفردة من العاملين في الشركات الأجنبية أي بلغت نسبة الاستجابة الاجمالية (81%).

تاسعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة:

اعتمدت الباحثة على استخدام الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS) **Statistical Package for social sciences** لتحليل بيانات الدراسة الميدانية وذلك من خلال البدء بإجراء اختبار الثبات **Reliability** مستخدماً معامل الثبات كرونباخ-ألفا ثم استخدام معامل الارتباط لبيرسون لدراسة درجة صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، أما عن العوامل الديموغرافية، فقد بدأت الباحثة باستخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية والرسومات البيانية لتوصيف خصائص الأفراد محل الدراسة، ثم قامت باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدراسة اتجاهات آراء العاملين نحو تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية بشركات الأدوية محل الدراسة. يلي ذلك تم اختبار وجود علاقة بين العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة باستخدام اختبار كاي تربيع للاستقلالية بالإضافة إلى إجراء اختبار الفروق بين المتوسطين باستخدام اختبار (T-test) وذلك لاختبار الفرض الرئيسي الثاني الذي ينص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية في مصر من حيث توافر أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية فيها والتمثلة في التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات".

1- اختبار المصدقية والاعتمادية **Reliability Analysis**:

أ- درجة الثبات:

لإجراء اختبار الثبات **Reliability** تم استخدام معامل الثبات كرونباخ- ألفا الذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح. فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات محل الدراسة فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، والعكس صحيح فإذا كان هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للواحد الصحيح. أي أن زيادة قيمة معامل الثبات كرونباخ- ألفا كلما زادت دقة ومصدقية نتائج بيانات العينة في التعبير عن نتائج المجتمع.

وبتطبيق على إستمارة الإستبيان ككل، وجد أن نسبة ألفا المعيارية لإستمارة الإستبيان 95.6% وهي نسبة أعلى من النسبة المقبولة (60%) في بحوث العلوم الإنسانية مما يعكس درجة الثبات للمقياس محل الدراسة. وكذلك تم تطبيق الإختبار على كل عبارة من عبارات



الإستمارة لدراسة إلى أي مدى يمكن الإعتماد على إستجابات الأفراد محل الدراسة، وتم عرض النتائج في الجدول رقم (3) على النحو التالي:

الجدول (3): نتائج اختبار كرونباخ ألفا لعبارات استمارة الإستبيان

أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية	العبارات	قيمة- كرونباخ ألفا
التنوع الثقافي	تراعي إدارة الشركة عدم التمييز بين العاملين حسب الاختلافات الثقافية والعرقية	.957
	تراعي إدارة الشركة الاختلافات الثقافية والعرقية في توزيع المهام والصلاحيات داخل الشركة	.958
	تعطي إدارة الشركة قيمة للتنوع الثقافي وتقوم بإدراج ذلك ضمن سياستها	.955
	تتعامل إدارة الشركة بكفاءة مع خصائص وثقافات الأفراد المختلفة مع احترام مختلف معتقداتهم ودياناتهم	.955
	تشجع إدارة الشركة جميع العاملين على التبادل المعرفي واستخدام مهاراتهم ومعارفهم بغض النظر عن انتمائهم الثقافي، مما يقوي تعاونهم وعلاقتهم الاجتماعية	.954
بيئة العمل الداخلية	يوجد تطابق بين سياسات الشركة تجاه التنوع الثقافي وبين الممارسة الفعلية	.955
	تتوافر لدى الشركة العناصر المادية للعمل من أجهزة حديثة ومعامل وجميع المستلزمات اللازمة لإنجاز المهام وتسهيل العمل	.955
	تحرص إدارة الشركة على تلبية توقعات العاملين بشأن الحصول على علاوات وحوافز ومكافآت	.954
	تسعى إدارة الشركة الى توفير الأجواء المناسبة والهادئة داخل بيئة العمل من خلال دعمها ومشاركتها للعاملين في ظل مناخ عائلي	.953
	تستثمر إدارة الشركة الطاقات والقدرات الكامنة لدي العاملين فيها وتقوم بأشراكهم في عملية اتخاذ القرارات	.954
العمل الميداني المشترك	تتوقع إدارة الشركة بأن يقوم العاملين فيها بكافة المهام والواجبات مقابل حصولهم على كافة الحقوق الوظيفية التي تنص عليها أنظمة وقوانين الشركة	.955
	تتبع إدارة الشركة إجراءات وسياسات ونظام حوافز ومكافآت يُشعر العاملين بالعدالة و المساواة	.954
	تطبق الشركة المعايير التي تدعم وتعزز فعالية و انتاجية العمل المشترك	.954
	تحرص إدارة الشركة على تحقيق الرقابة الذاتية بين الافراد العاملين فيها	.954
	تحرص إدارة الشركة على تحقيق التواصل والتناغم بين جميع العاملين والحفاظ على مبدأ التعاون والتكامل في انجاز المهام	.953
فعالية القيادة الإدارية	يفهم قادة الشركة أفكار الآخرين وعواطفهم ودوافعهم، وطبيعة ديناميكية الجماعة والقوى التي تحكمها	.954
	يتخذ قادة الشركة قراراتهم ويتعاملوا مع الموظفين في الشركة بموضوعية وحيادية بعيداً عن التحيزات أو المؤثرات الخارجية	.954
	يستخدم قادة الشركة سلطاتهم بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب	.954
	يتمتع قادة الشركة بالمرونة اللازمة لتعديل أو تطوير الخطط إذا لزم الأمر	.954
	يقوم قادة الشركة بالاتصال ونقل الأفكار للعاملين باختيار الوسائل المناسبة	.954
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	تستخدم الشركة أجهزة كمبيوتر حديثة في العمليات الإنتاجية والإجراءات الإدارية	.955
	تعتمد الشركة على التكنولوجيا بشكل أساسي في اعداد البرامج والخطط الخاصة بها	.954
	تمتلك الشركة كوادر بشرية مؤهلة ذات قدرات عالية في استخدام التكنولوجيا	.954
	تمتلك الشركة أجهزة تقنية حديثة تسهل العمل وتقدمه بطريقة مميزة	.954
	تعمل الشركة بشكل مستمر على تحديث وتطوير التكنولوجيا المستخدمة في العمليات	.955

أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية	العبارات	قيمة- كرونباخ ألفا
الإنتاجية والإدارية		

ويلاحظ من الجدول السابق أن قيم معامل الفا (كرونباخ) لجميع عبارات أبعاد الدراسة تخطت 95% وهي أيضاً أعلى من 60% والتي تمثل النسبة المقبولة لدراسات العلوم الإنسانية مما يعكس ثبات المقياس وإمكانية الاعتماد على الإستجابات في تحليلي البيانات محل الدراسة.

ب- درجة صدق الاتساق الداخلي للاستبيان:

ويقصد بها ان تكون العبارات والبنود التي تضمنتها أداة الاستبيان لها علاقة ارتباط قوية مع الاستبيان ككل، ويتم حساب ذلك باستخدام معامل الارتباط لبيرسون والذي يتسم بالخواص التالية:

- تنحصر قيمة معامل الارتباط - بغض النظر عن الإشارة - بين (0, 1).
 - إذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (0, 0.5)؛ دل ذلك على ضعف العلاقة.
 - إذا كانت قيمة معامل الارتباط تقع بين (0.5, 1)؛ دل ذلك على قوة العلاقة.
 - إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة؛ دل ذلك على وجود علاقة طردية.
 - إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة؛ دل ذلك على وجود علاقة عكسية.
- وبالتطبيق على أبعاد وعبارات الدراسة تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي:

الجدول (4): نتائج دراسة درجة ارتباط أسئلة الاستمارة

أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية	العبارات	قيمة معامل الارتباط
التنوع الثقافي	تراعي إدارة الشركة عدم التمييز بين العاملين حسب الاختلافات الثقافية والعرقية.	.454
	تراعي إدارة الشركة الاختلافات الثقافية والعرقية في توزيع المهام والصلاحيات داخل الشركة.	.376
	تعطي إدارة الشركة قيمة للتنوع الثقافي وتقوم بإدراج ذلك ضمن سياستها.	.604
	تتعامل إدارة الشركة بكفاءة مع خصائص وثقافات الأفراد المختلفة مع احترام مختلف معتقداتهم وديانتهم	.595
	تشجع إدارة الشركة جميع العاملين على التبادل المعرفي واستخدام مهاراتهم ومعارفهم بغض النظر عن انتمائهم الثقافي، مما يقوي تعاونهم وعلاقتهم الاجتماعية.	.703
بيئة العمل الداخلية	يوجد تطابق بين سياسات الشركة تجاه التنوع الثقافي وبين الممارسة الفعلية.	.622
	تتوافر لدى الشركة العناصر المادية للعمل من أجهزة حديثة ومعامل وجميع المستلزمات اللازمة لإنجاز المهام وتسهيل العمل.	.642
	تحرص إدارة الشركة على تلبية توقعات العاملين بشأن الحصول على علاوات وحوافز ومكافآت.	.726
	تسعى إدارة الشركة الى توفير الأجواء المناسبة والهادنة داخل بيئة العمل من خلال دعمها	.793



أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية	العبارات	قيمة معامل الارتباط
	ومشاركتها للعاملين في ظل مناخ عائلي.	
	تستثمر إدارة الشركة الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين فيها وتقوم بأشراكهم في عملية اتخاذ القرارات.	.725
	تتوقع إدارة الشركة بأن يقوم العاملين فيها بكافة المهام والواجبات مقابل حصولهم على كافة الحقوق الوظيفية التي تنص عليها أنظمة وقوانين الشركة.	.659
	تتبع إدارة الشركة إجراءات وسياسات ونظام حوافز ومكافآت يُشعر العاملين بالعدالة والمساواة.	.701
العمل الميداني المشترك	تطبق الشركة المعايير التي تدعم وتعزز فعالية ونتاجية العمل المشترك.	.771
	تحرص إدارة الشركة على تحقيق الرقابة الذاتية بين الأفراد العاملين فيها.	.701
	تحرص إدارة الشركة على تحقيق التواصل والتناغم بين جميع العاملين والحفاظ على مبدأ التعاون والتكامل في انجاز المهام.	.767
فعالية القيادة الإدارية	يفهم قادة الشركة أفكار الآخرين وعواطفهم ودوافعهم، وطبيعة ديناميكية الجماعة والقوى التي تحكمها	.734
	يتخذ قادة الشركة قراراتهم ويتعاملوا مع الموظفين في الشركة بموضوعية وحيادية بعيداً عن التحيزات أو المؤثرات الخارجية	.752
	يستخدم قادة الشركة سلطاتهم بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب.	.716
	يتمتع قادة الشركة بالمرونة اللازمة لتعديل أو تطوير الخطط إذا لزم الأمر	.705
	يقوم قادة الشركة بالاتصال ونقل الأفكار للعاملين باختيار الوسائل المناسبة.	.678
تكنولوجيا المعلومات والإتصالات	تستخدم الشركة أجهزة كمبيوتر حديثة في العمليات الإنتاجية والإجراءات الإدارية.	.619
	تعتمد الشركة على التكنولوجيا بشكل أساسي في اعداد البرامج والخطط الخاصة بها.	.718
	تمتلك الشركة كوادر بشرية مؤهلة ذات قدرات عالية في استخدام التكنولوجيا.	.687
	تمتلك الشركة أجهزة تقنية حديثة تسهل العمل وتقدمه بطريقة مميزة.	.685
	تعمل الشركة بشكل مستمر على تحديث وتطوير التكنولوجيا المستخدمة في العمليات الإنتاجية والإدارية.	.579

يلاحظ من النتائج بالجدول السابق أنه فيما عدا العبارة الأولى والثانية في البعد الأول، قد تخطت جميع قيم معامل الارتباط القيمة (0.5) مما يعكس قوة العلاقة وترابط أسئلة إستمارة الإستبيان.

2- دراسة العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة:

استخدمت الباحثة الجدول التكراري والنسب المئوية والرسومات البيانية (انظر الملاحق) لدراسة الخصائص الديموغرافية لبيانات عينة الدراسة على النحو التالي:

جدول (5): الجدول التكراري والنسب المئوية لدراسة الخصائص الديموغرافية لبيانات عينة الدراسة

المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة (%)
الجنس	ذكر	54.4%
	أنثى	45.6%
الإجمالي	320	100%
الجنسية	مصري	55%
	أجنبي	45%
الإجمالي	320	100%

68.8%	220	محلية	نوع الشركة
31.3%	100	أجنبية	
100%	320	الإجمالي	
28.1%	90	أعزب	الحالة الاجتماعية
68.8%	220	متزوج	
3.1%	10	غير ذلك	
100%	320	الإجمالي	
4.4%	14	تعليم فوق المتوسط	المؤهل التعليمي
50.6%	162	تعليم جامعي	
39.4%	126	ماجستير	
5.6%	18	دكتوراه	
100%	320	الإجمالي	
55.0%	176	موظف	الوظائف الإدارية
18.8%	60	رئيس قسم	
18.8%	60	مدير إدارة	
7.5%	24	مدير عام	
100%	320	الإجمالي	
24.4%	78	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
20.0%	64	من 5 إلى 10 سنوات	
55.6%	178	أكثر من 10 سنوات	
100%	320	الإجمالي	

يتضح من الجدول السابق أنه لا يوجد فارق كبير بين عدد المبحوثين من الذكور بالمقارنة بين عدد المبحوثين من الإناث، حيث بلغ عدد المبحوثين من الذكور 174 فرد والذي يمثل 54.4% من إجمالي حجم العينة في حين بلغ حجم المبحوثين من الإناث 146 فرد والذي يمثل 45.6% من إجمالي حجم العينة.

كما يتضح من الجدول السابق أن النسبة الأكبر من المبحوثين يعملون بالشركات المحلية وذلك بنسبة 68.8% من إجمالي حجم العينة، وهو ما يتفق مع طبيعة المصادر التي تم منها الحصول على بيانات الدراسة. حيث اشتملت الدراسة على 39 شركة محلية و 19 شركة أجنبية فقط.

وكذلك يلاحظ من الجدول السابق أن الغالبية العظمى من المبحوثين من فئة متزوجين حيث بلغ عددهم 220 فرد بنسبة 68.8%. أما عن المؤهل التعليمي، فيلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين من حملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا، حيث بلغت نسبة الحاصلين على الشهادات الجامعية 50.6% من إجمالي حجم العينة، يليهم المبحوثين الحاصلين على شهادة الماجستير وذلك بنسبة 39.4%، يليهم فئة المبحوثين الحاصلين على شهادة الدكتوراه وذلك بنسبة 5.6%. الأمر الذي يعكس حرص شركات الأدوية على تعيين ذوي المؤهلات العلمية الجامعية والعليا لشغل الوظائف القيادية.



كما يلاحظ أن الغالبية العظمى من المبحوثين يعملون كموظفين داخل شركات الأدوية وذلك بنسبة 55% من إجمالي حجم العينة، في حين تعادلت نسبة المبحوثين الشاغلين بمنصب رئيس القسم ومدير الإدارة حيث بلغت نسبة كلا منهم 18.8% من إجمالي حجم العينة. وبالنظر إلى سنوات الخبرة العلمية في شركات الأدوية للأفراد محل الدراسة، وجد أن النسبة الأكبر من المبحوثين تقع في الفئة أكثر من 10 سنوات حيث بلغ عددهم 178 فرد والذي يمثل 55.6% من إجمالي حجم العينة وقد يشير ذلك إلى اهتمام شركات الأدوية بتعيين العاملين ذوو الخبرات الكبيرة، بالإضافة إلى ذلك بلغ عدد المبحوثين في الفئة أقل من 5 سنوات 78 عامل وذلك بنسبة 24.4% الأمر الذي قد يعكس إهتمام العاملين في المراكز الوظيفية المختلفة بقضاء فترات قصيرة نسبياً في مواقعهم الوظيفية مما يعكس تطبيق سياسة التنقلات بين المواقع الوظيفية وانتقال الخبرات.

3- دراسة آراء العاملين تجاه تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية بشركات الأدوية: يرتكز ذلك الجزء من البحث على دراسة آراء العاملين تجاه تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية بشركات الأدوية ومدى التزام الشركات بتطبيقها. ولقد تم دراسة هذا الجزء من خلال تقدير مستوى إجابات أفراد العينة حول العبارات وفق تدرج مقياس ليكرت Likert الخماسي الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة = 5، موافق = 4، محايد = 3، غير موافق = 2، غير موافق بشدة = 1). وتم التحليل باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي التالية:

- الوسط الحسابي: والذي يمثل أحد مقاييس النزعة المركزية لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات مفردات العينة حول أسئلة الاستبيان. حيث يستخدم ذلك المؤشر كوسيلة لتحديد الأهمية النسبية لكل عنصر من عناصر السؤال التي تم تخصيصها لردود مفردات العينة على أسئلة الاستبيان باستخدام المعادلة التالية:

$$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i}{n}$$

حيث:

\bar{x} ← الوسط الحسابي. n ← حجم العينة.

الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف: حيث يُعد الانحراف المعياري أحد مقاييس التشتت والمُستخدمة لتحديد مدى انحراف استجابات مفردات العينة على أسئلة الاستبيان، كلما انخفضت قيمة الانحراف المعياري كلما كان ذلك مؤشر لزيادة التجانس بين الآراء، والعكس صحيح حيث أن زيادة قيمة الانحراف المعياري يُعد مؤشراً لزيادة التشتت بين الآراء. ويتم إيجاد قيمة الانحراف المعياري باستخدام المعادلة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2}{n}}$$

حيث:

σ ← تمثل الانحراف المعياري لبيانات العينة.

فيما يلي عرض لنتائج الوصف الإحصائي على مستوى كافة العبارات لجميع أبعاد الدراسة.

الجدول (6): نتائج الوصف الإحصائي

مقاييس الإحصاء الوصفي			العبارات
معامل الاختلاف (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.16	0.61	3.84	التنوع الثقافي
0.22	0.84	3.91	تراعي إدارة الشركة عدم التمييز بين العاملين حسب الاختلافات الثقافية والعرقية
0.26	0.95	3.65	تراعي إدارة الشركة الاختلافات الثقافية والعرقية في توزيع المهام والصلاحيات داخل الشركة
0.23	0.86	3.79	تعطي إدارة الشركة قيمة للتنوع الثقافي وتقوم بإدراج ذلك ضمن سياستها
0.20	0.81	3.97	تتعامل إدارة الشركة بكفاءة مع خصائص وثقافات الأفراد المختلفة مع احترام مختلف معتقداتهم ودياناتهم
0.21	0.81	3.92	تشجع إدارة الشركة جميع العاملين على التبادل المعرفي واستخدام مهاراتهم ومعارفهم بغض النظر عن انتمائهم الثقافي، مما يقوي تعاونهم وعلاقتهم الاجتماعية
0.21	0.78	3.83	يوجد تطابق بين سياسات الشركة تجاه التنوع الثقافي وبين الممارسة الفعلية
0.21	0.76	3.65	بيئة العمل الداخلية
0.23	0.90	3.88	تتوافر لدى الشركة العناصر المادية للعمل من أجهزة حديثة ومعامل وجميع المستلزمات اللازمة لإنجاز المهام وتسهيل العمل
0.29	1.00	3.42	تحرص إدارة الشركة على تلبية توقعات العاملين بشأن الحصول على علاوات وحوافز ومكافآت
0.27	0.96	3.52	تسعى إدارة الشركة الى توفير الأجواء المناسبة والهادئة داخل بيئة العمل من خلال دعمها ومشاركتها للعاملين في ظل مناخ عائلي
0.28	0.99	3.57	تستثمر إدارة الشركة الطاقات والقدرات الكامنة لدى العاملين فيها وتقوم بأشراكهم في عملية اتخاذ القرارات
0.20	0.77	3.88	تتوقع إدارة الشركة بأن يقوم العاملين فيها بكافة المهام والواجبات مقابل حصولهم على كافة الحقوق الوظيفية التي تنص عليها أنظمة وقوانين الشركة
0.30	1.068	3.55	تتبع إدارة الشركة إجراءات وسياسات ونظام حوافز ومكافآت يُشعر العاملين بالعدالة والمساواة
0.20	0.76	3.73	العمل الميداني المشترك
0.23	0.85	3.76	تطبق الشركة المعايير التي تدعم وتعزز فعالية ونتاجية العمل المشترك
0.24	0.87	3.70	تحرص إدارة الشركة على تحقيق الرقابة الذاتية بين الافراد العاملين فيها



مقاييس الإحصاء الوصفي			العبارات
معامل الاختلاف (%)	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	
0.24	0.88	3.72	تحرص إدارة الشركة على تحقيق التواصل والتناغم بين جميع العاملين والحفاظ على مبدأ التعاون والتكامل في انجاز المهام
0.22	0.81	3.63	فعالية القيادة الإدارية
0.28	0.99	3.57	يفهم قادة الشركة أفكار الآخرين وعواطفهم ودوافعهم، وطبيعة ديناميكية الجماعة والقوى التي تحكمها
0.29	1.02	3.53	يتخذ قادة الشركة قراراتهم ويتعاملوا مع الموظفين في الشركة بموضوعية وحيادية بعيداً عن التحيزات أو المؤثرات الخارجية
0.27	0.96	3.59	يستخدم قادة الشركة سلطاتهم بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب
0.26	0.96	3.72	يتمتع قادة الشركة بالمرونة اللازمة لتعديل أو تطوير الخطط إذا لزم الأمر
0.25	0.93	3.78	يقوم قادة الشركة بالاتصال ونقل الأفكار للعاملين باختيار الوسائل المناسبة
0.19	0.72	3.86	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
0.21	0.82	3.93	تستخدم الشركة أجهزة كمبيوتر حديثة في العمليات الإنتاجية والإجراءات الإدارية
0.23	0.88	3.85	تعتمد الشركة على التكنولوجيا بشكل أساسي في اعداد البرامج والخطط الخاصة بها
0.21	0.79	3.85	تمتلك الشركة كوادر بشرية مؤهلة ذات قدرات عالية في استخدام التكنولوجيا
0.24	0.92	3.82	تمتلك الشركة أجهزة تقنية حديثة تسهل العمل وتقدمه بطريقة مميزة
0.23	0.90	3.87	تعمل الشركة بشكل مستمر على تحديث وتطوير التكنولوجيا المستخدمة في العمليات الإنتاجية والإدارية

ومن الجدول السابق يُلاحظ أن الوسط الحسابي لجميع العبارات السابقة أكبر من 3 وهو ما يُشير إلى الاتجاه الإيجابي لأراء المستجوبين نحو توافر تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية بشركات الأدوية، بالإضافة إلى أن المتوسط العام لذلك المحور أكبر من 3 وهو ما يُدعم تأييد الخبراء لبنود كفاءة تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية.

وكذلك يُلاحظ أن الانحرافات المعيارية لجميع العبارات صغيرة وهو مؤشر جيد لانخفاض التشتت وتوافق إستجابات العاملون في المواقع الوظيفية المختلفة لدى شركات الأدوية نحو تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية ولقد تم تأكيد ذلك باستخدام معيار معامل الاختلاف، حيث وجد أن معامل الاختلاف لجميع العبارات أقل من 50% وهو ما يؤكد انخفاض نسبة الانحراف المعياري بالنسبة للوسط الحسابي، ويعتبر ذلك مؤشر جيد لأن نسبة اتفاق العينة للوسط الحسابي مقبولة.

4-دراسة وجود علاقة بين العوامل الديموغرافية لعينة الدراسة:

يتم إجراء تلك الدراسة باستخدام اختبار كاي تربيع للاستقلالية χ^2 test of independence .

أ- اختبار وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهل التعليمي/ الدرجة الوظيفية/ عدد سنوات الخبرة وفقاً للنوع، وبالتطبيق تم الحصول على النتائج الموضحة بالجدول التالي:

الجدول (7) : نتائج العلاقة بين المؤهل التعليمي والدرجة الوظيفية وعدد سنوات الخبرة وفقاً للنوع (ذكر/أنثى)

p-value	χ^2 test	النوع		المتغير	
		أنثى	ذكر		
<0.001	21.48	4	10	تعليم فوق المتوسط	المؤهل التعليمي
		94	68	تعليم جامعي	
		44	82	ماجستير	
		4	14	دكتوراه	
<0.001	22.99	100	76	موظف	الدرجة الوظيفية
		22	38	رئيس قسم	
		14	46	مدير إدارة	
		10	14	مدير عام	
<0.001	45.23	60	18	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
		30	34	من 5 إلى 10 سنوات	
		56	122	أكثر من 10 سنوات	

ويتضح من نتائج الجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين النوع وكلاً من المؤهل التعليمي والدرجات الوظيفية وعدد سنوات الخبرة. حيث يلاحظ أن غالبية العاملون بالدرجات الوظيفية العليا والتي تتطلب عدد سنوات خبرة أكثر من 10 سنوات من الذكور.

ب- دراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين جنسية العاملون بشركات الأدوية ونوع الشركة (محلية/أجنبية).

الجدول (8): نتائج العلاقة بين جنسية العاملين ونوع الشركة

p-value	χ^2 test	الجنسية		المتغير	
		أجنبي	محلي		
<0.001	80.455	62	158	محلية	نوع الشركة
		82	18	أجنبية	

يتضح من النتائج الموضحة بالجدول السابق وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نوع الشركة (محلية/أجنبية) وجنسية العاملون بها (محلي/ أجنبي)، حيث يلاحظ أن غالبية العاملون



في شركات الأدوية المحلية من مصر وعددهم 158 عامل وأن غالبية العاملون بشركات الأدوية الأجنبية من غير المصريين وعددهم 82 عامل.

5- مقارنة بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية تجاه تطبيق أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية :

يتكون المجتمع محل الدراسة من شركات الأدوية العاملة بجمهورية مصر العربية والتي يمكن تقسيمها إلى مجموعتين: المجموعة الأولى وتتمثل في شركات الأدوية المحلية وعددهم 39 شركة، أما المجموعة الثانية فتتمثل في شركات الأدوية الأجنبية العاملة في مصر والتي تضمن 19 شركة، ليصبح إجمالي مجتمع الدراسة هو 58 شركة.

ولاختبار الفرض الرئيسي الثاني الذي ينص على " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية الموجودة في مصر من حيث توافر أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية فيها والتمثلة في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" تم استخدام اختبار فرق المتوسطين Independent t-test.

ويتم الحكم على نتائج ذلك الاختبار من خلال مقارنة مستوى المعنوية ألفا $\alpha = 0.05$ بقيمة p-value والتي يتم الحصول عليها عند التطبيق على البيانات محل الدراسة، حيث إذا كانت $\text{Sig} - p > 0.05$ يتم استخدام قيمة Sig 2-tailed المناظرة لتساوي التباينات، في حين إذا كانت $\text{Sig} - p < 0.05$ يتم استخدام قيمة Sig 2-tailed المناظرة لعدم تساوي التباينات. وبالتطبيق تم الحصول على البيانات الموضحة في الجدول التالي:

الجدول (9): نتائج اختبار فرق المتوسطين Independent t-test بين الشركات المحلية والأجنبية

Sig 2-tailed	Sig-p	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	نوع الشركة	أبعاد الأثنوغرافيا التنظيمية
.476	.017	.64350	3.8591	محلية	التنوع الثقافي
		.53288	3.8100	أجنبية	
.157	.002	.81137	3.6818	محلية	بيئة العمل الداخلية
		.63111	3.5633	أجنبية	
.285	.011	.81423	3.7545	محلية	العمل الميداني المشترك
		.61042	3.6667	أجنبية	
.028	.336	.83518	3.6982	محلية	فعاليات القيادة الإدارية
		.72373	3.4840	أجنبية	
.128	.455	.73316	3.9036	محلية	تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
		.67631	3.7720	أجنبية	

ومن الجدول السابق يتضح أنه باستثناء بُعد فعالية القيادة الإدارية فإن جميع قيم Sig 2-tailed أكبر من $\alpha = 0.05$ ، فإنه لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية بين شركات الأدوية المحلية وشركات الأدوية الأجنبية. وعليه يتم رفض الفرض القائل بأنه " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية الموجودة في مصر من حيث توافر أبعاد الأنثوغرافيا التنظيمية فيها والتمثلة في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات" ولكن بصورة جزئية. وقد يرجع عدم الاختلاف بين الشركات المحلية والأجنبية في تطبيق الأبعاد الأربعة (التنوع الثقافي، وبيئة العمل الداخلية، والعمل الميداني المشترك، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات) إلى أن هذه الشركات تعمل جميعها في بيئة وظروف متشابهة في مصر، وتتطلب طبيعة العمل فيها إلى قيام جميع هذه الشركات بتطبيق مجموعة من المعايير والإجراءات التي تؤدي إلى تشابه أنظمة العمل. أما فيما يتعلق ببعد (فعالية القيادة الإدارية) فقد ترجع الفروق بين الشركات المحلية والأجنبية إلى اختلاف عدد هذه الشركات وجنسيات العاملين فيها، حيث كان عدد شركات الأدوية المحلية محل الدراسة أكبر بكثير من عدد الشركات الأجنبية (158 شركة محلية مقابل 18 شركة أجنبية). كما قد يرجع السبب أيضاً إلى اختلاف طبيعة القادة وخصائصهم باختلاف جنسياتهم وثقافات الدول التي ينتمون إليها وانعكاساتها على سلوكياتهم القيادية.

عاشراً: النتائج والتوصيات:

1- النتائج:

توصلت الباحثة من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية إلى النتائج التالية:

أ- أظهرت النتائج توافر أبعاد الانثوغرافيا التنظيمية الخمسة في كل من شركات الأدوية محل الدراسة سواء المحلية أو الأجنبية. وعليه يتم قبول الفرض الرئيسي الأول "تتوافر أبعاد الانثوغرافيا التنظيمية والتمثلة في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في شركات الأدوية محل الدراسة في مصر". وهذا يعني أن الشركات محل الدراسة تقوم بتطبيق الانثوغرافيا التنظيمية بمختلف أبعادها الخمسة، مما قد يمكن هذه الشركات من تحقيق النجاح والتقدم، ويجعلها قادرة على مواجهة المنافسة والتحديات المحتملة في المستقبل.



ب- تبين من النتائج أن هناك توافقاً في وجهات النظر واستجابات العاملين في المواقع الوظيفية المختلفة في شركات الأدوية محل الدراسة سواء المحلية أو الأجنبية تجاه تطبيق أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية، وتدلل هذه النتيجة على أن إدارات هذه الشركات تقوم بتطبيق مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية بغض النظر عن مدى إدراكهم لهذا المفهوم المتعدد الأبعاد والذي يعتبر من المفاهيم الإدارية والتنظيمية الحديثة، وتسعى هذه الشركات إلى ترسيخ أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية في ثقافتها وتشجع موظفيها على تطبيقها. ومن أمثلة ذلك مراعاة إدارات هذه الشركات للتنوع الثقافي في توزيع المهام والأعمال، وتوفير الأجواء المناسبة داخل بيئة العمل، وتطبيق المعايير الداعمة للعمل الميداني المشترك، وتفهم القادة لأفكار العاملين والتعامل معهم بموضوعية ومرونة، وتوفير الأجهزة التكنولوجية الحديثة اللازمة للعمل وتدريب العاملين على استخدامها.

ج- كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية محل الدراسة فيما يتعلق بأربعة أبعاد للاثنوغرافيا التنظيمية وهي: التنوع الثقافي، وبيئة العمل الداخلية، والعمل الميداني المشترك، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. أما البعد الخاص بفعالية القيادة الإدارية فقد تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات المحلية والأجنبية محل الدراسة، ولكن كانت فروق بسيطة لصالح الشركات المحلية. وعليه تم رفض الفرض الرئيسي الثاني جزئياً والذي ينص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية الموجودة في مصر من حيث توافر أبعاد الاثنوغرافيا التنظيمية فيها والتمثلة في (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، فعالية القيادة الإدارية، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات)". وقد يرجع سبب غياب الفروق فيما يتعلق بالأبعاد الأربعة للاثنوغرافيا التنظيمية (التنوع الثقافي، بيئة العمل الداخلية، العمل الميداني المشترك، تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) بين شركات الأدوية سواء المحلية أو الأجنبية إلى أن هذه الشركات تعمل جميعها في بيئة وظروف متشابهة في مصر. وتتطلب طبيعة العمل فيها إلى قيام جميع هذه الشركات بتطبيق مجموعة من الإجراءات والمعايير التي تؤدي إلى تشابه أنظمة العمل. أما فيما يتعلق ببعد (فعالية القيادة الإدارية) فقد ترجع الفروق بين شركات الأدوية المحلية والأجنبية في مصر إلى الاختلاف في عدد هذه الشركات وجنسيات العاملين فيها، حيث كان عدد شركات الأدوية المحلية محل الدراسة أكبر من عدد الشركات الأجنبية (158 شركة محلية مقابل 18 شركة أجنبية)، كما قد يرجع السبب أيضاً إلى اختلاف طبيعة القادة وخصائصهم في الشركات المحلية والأجنبية وذلك باختلاف

جنسياتهم وثقافات الدول التي ينتمون إليها وانعكاساتها على سلوكياتهم ، فقد يميل معظم القادة المصريون إلى التعامل بعواطفهم ودوافعهم مع الآخرين، ويتميزون بالمرونة وبقدرتهم على الاتصال الفعال مع الآخرين مقارنة بالقادة الأجانب.

2 - التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، تتقدم الباحثة بتقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى ضرورة تبنى وتطبيق مفهوم الاثنوغرافيا التنظيمية بشكل فعال للاستفادة من نتائجها الإيجابية في شركات الأدوية، وذلك من خلال الآتي:

أ- وضع آليات وإجراءات محددة لتطبيق الاثنوغرافيا التنظيمية بأبعادها المختلفة في شركات الأدوية في مصر توضح دورها الفعال في بناء أسس سليمة للعمل التنظيمي، ونشر القيم الثقافية وأخلاقيات العمل البناءة.

ب- ضرورة قيام الإدارة العليا في شركات الأدوية بخلق الوعي لدى موظفيها لتقبل واحترام التنوع والاختلافات الثقافية ومراعاة عدم التمييز بين العاملين، والتعامل مع التنوع الثقافي بطريقة فعالة باعتباره مصدراً مهماً لنجاح العمل المؤسسي.

ج- ضرورة اهتمام شركات الأدوية في مصر باستثمار بيئة عملها الداخلية من خلال تقديم الدعم المستمر للموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وخلق مناخ تنظيمي سليم يحقق العدل والمساواة بين العاملين، ويوفر الظروف المادية والمعنوية المناسبة للعمل الهادئ بعيداً عن الاضطرابات والصراعات التنظيمية.

د- ضرورة حرص شركات الأدوية في مصر على تطبيق أساليب العمل الميداني المشترك وتحقيق التعاون والترابط بين العاملين مما يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية.

هـ- ضرورة الاهتمام بتطوير معايير شغل الوظائف القيادية، واختيار قادة الشركات على أساس الخبرة والمعرفة والقدرة على الاتصال والتواصل مع الآخرين وتفهم وتقبل آرائهم المختلفة، وأن يكون لديهم القدرة أيضاً على استخدام السلطات الممنوحة لهم بطريقة سليمة تتسم بالموضوعية والحيادية والمرونة والشفافية.

و- ضرورة اهتمام شركات الأدوية في مصر بتطوير شبكات الاتصالات والمعلومات بشكل مستمر، والحرص على توفير الأنظمة والأجهزة التكنولوجية الحديثة الداعمة للعمليات الإدارية والإنتاجية، فضلاً عن تدريب العاملين على استخدام هذه التكنولوجيا لتسهيل القيام بالعمل وتقديمه بجودة أعلى.



المراجع

المراجع العربية:

- البياتي: محمد مجول شكور (2018): التنوع الثقافي للموارد البشرية وتأثيره في جودة الخدمة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فندق بابل الدولي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق .
- الحجار، شيرين (2012): الدور الوسيط للإبداع التنظيمي في العلاقة بين الاثنوغرافيا التنظيمية وفعالية المنظمة- دراسة تطبيقية على القيادات في الجامعات الأجنبية بمصر، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، جامعة طنطا، العدد الثالث، ص ص 339-393.
- الحكيم، ليث على، والسكافي، ليث زهير والعبدي، عصام عليوى (2016): الاثنوجرافيا التنظيمية وانعكاسها في القيادة الرنانة – دراسة حالة في جامعة الكوفة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد (94)، المجلد (22)، 204-228.
- السامرائي، برهان الدين (2012): دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة- دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخيمة، رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، لندن.
- السلطان، فهد بن (2010): المنهج الاثنوجرافي- رؤية تجديدية لواقع البحث التربوي، مجلة سلطان رابطة التربية الحديثة، العدد الرابع، المجلد الثاني، ديسمبر، ص 95-144.
- الصيد، جلال ؛ ومصطفى جلال (2003): المعاينة الإحصائية، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- الظاهر، نعيم إبراهيم (2010): أساسيات إدارة الأعمال ومبادئها، عالم الكتب الحديث، الطبعة الأولى، اربد- الأردن.
- العراي، سعيد سفران (2015): واقع المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع الإداري، لدى العاملين بالأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.
- المغربى، كامل محمد (2010): السلوك التنظيمي- مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم، الطبعة الرابعة، دار الفكر، عمان، الأردن.
- ايمان، قماص، وإسماعيل، قيرة (2019): البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي – الأبعاد والتجليات، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد (33)، المجلد (7)، ص 45-57.
- بارش، كاميليا (2019): دور إدارة تنوع الموارد البشرية في الحد من الصراع التنظيمي- دراسة حالة ميناء جن جن- جيجل، رسالة ماجستير جامعة محمد الصديق بن يحيى ، الجزائر.
- حسين أحمد جابر (2014): الطابور الخامس- أسلوب القيادة الإدارية بالتجسس وأسس القضاء عليه، الطبعة الثانية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- حمودة ، عبد الناصر محمد على (2006): إدارة التنوع الثقافي في الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

- حورية، على حسين (2013): فعالية القيادة الإدارية لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية التابعة لإدارة التربية والتعليم في المدينة المنورة، دراسات العلوم التربوية، المجلد (40)، ملحق (1)، ص 410-428.
- درويش ، توفيق(2007): فعالية القيادة الإدارية وعلاقتها بتحسين الأداء- دراسة ميدانية بشركة التركيب الصناعي بمدينة بوفاريك، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر.
- ربيعة، نبار (2018): تكنولوجيا المعلومات والاتصالات- الخصائص والتأثيرات، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (2)، المجلد (9)، ص88-95.
- رحمون ، سهام (2013): بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي للإداريين- دراسة ميدانية بكلية جامعة باتنة، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد (8)، المجلد (2)، ص 221-303.
- شاهين، حسام توفيق، والمعاز، السيد حمدي(2022): بناء نموذج لتحديد جين الابتكار الشامل- دراسة تطبيقية على قطاع صناعة الدواء المصري،المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة،العدد الأول،المجلد الثاني،ص 35-90.
- صالح، محمد احمد (2005): أنثوجرافيا الانترنت وتدايعياتها الاجتماعية والثقافية والسياسية، كتب عربية للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عباس، نسيم خضير، وحسن ،على ميري (2020): تأثير المناخ التنظيمي على ضغوط العمل دراسة استطلاعية لعينة من العاملين في كلية المستقبل الجامعية، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، العدد (46)، المجلد (1)، ص 248-259.
- عبد العال ، منى طلعت (2022): أثر تطبيق نظم تكنولوجيا المعلومات على تنمية مهارات أداء الموارد البشرية – دراسة تطبيقية على شركات السياحة بمحافظة بورسعيد، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياسة والضيافة العدد (3)، المجلد (22)، ص 366-384.
- عبد الهادي، أحمد إبراهيم (2011): رؤية مستقبلية لتأثير بعض المتغيرات البنينة والتنظيمية على خصائص المديرين- دراسة تطبيقية على بعض المنظمات الصناعية والخدمية
- <http://Kenanaonline.com/ahmedabdelhady>
- عزايزية ، فضيلة (2020): تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتأثيرها على الأداء في المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر المديرية العملية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة ماي 1945، قالمة- الجزائر.
- عيد، فاتن سليم (2000): علاقة النمط القيادي لمديري المدارس حسب نظرية هيرسي وبلاتشرد بمستوى الرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية بمديرية التربية والتعليم بمنطقة عمان الأولى، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان الأردن.
- غرياني، عبد الحميد، وتاوريريت، نور الدين (2016): التنوع الثقافي في الشركات متعددة الجنسيات ودوره في ديناميكية جماعة العمل- دراسة ميدانية بمجمع أورهود- حاسي مسعود، ورقلة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (24)، ص399-408.



فرج، دينا فرج محمد (2020): الدور الوسيط للتدريب الثقافي في العلاقة بين التنوع الثقافي وفعالية فرق العمل متعددة الثقافات في الشركات متعددة الجنسية، رسالة دكتوراة، كلية التجارة، جامعة بنها.

أبو زيد، نهي؛ وعثمان، حسين (2003): الإدارة العامة، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية. فهيم، حسين محمد (1989): أدب الرحلات. سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب- الكويت.

قطيط، عدنان محمد (2020): الاثنوجرافيا التنظيمية وآفاق تطبيقاتها في الإدارة التربوية- دراسة إبستيمولوجية، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، جامعة المجمعة، العدد (21)، الجزء الثاني، المملكة العربية السعودية ص55-87.

قطيط، عدنان محمد (2021): الاثنوجرافيا كمنهجية للبحث التربوي الكيفي، دراسة نظرية، مجلة البحث التربوي، المركز القومي للبحوث التربوية والتنمية، العدد (40)، المجلد (1)، ص 139-174.

كنعان، نواف (2009): القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الإصدار الثامن، عمان، الأردن.

مرسى ، محمد منير (1998): اختبار القيادة الترابوية ومجموعة الاختبارات الموضوعية في العلوم التربوية، القاهرة، مصر، عالم الكتب.

مطر، ليث على (2022): البيئة- مبادئ الإدارة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، كلية المستقبل الجامعة، المحاضرة الخامسة.

<http://WWW.UOMUS.edu.19\img\lectures\MUClecture.2022.2175392>

نعساني، ايمان (2020): تنوع فريق العمل وتحدياته- السلوك التنظيمي

<http://academy.hsub.com>

وهيبة، عيساوى (2012): أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي- دراسة حالة فئة الأفراد الشبه طبيين بالمؤسسة الاستشفائية العمومية ترابي بو جمعة ببشار، رسالة ماجستير كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

Bager, A (2015): organizational ethnography: an interaction analysis of identity work through the study of other orientation and storytelling practices in a leadership development forum, Tamara Magazine. Vol.13.no.3, pp35-56.

Chidiac, E. (2015): A study of the strategic management of ethnic and Cultural diversity in Australian settings a multiple Case study (DBA thesis) Southern Cross university.

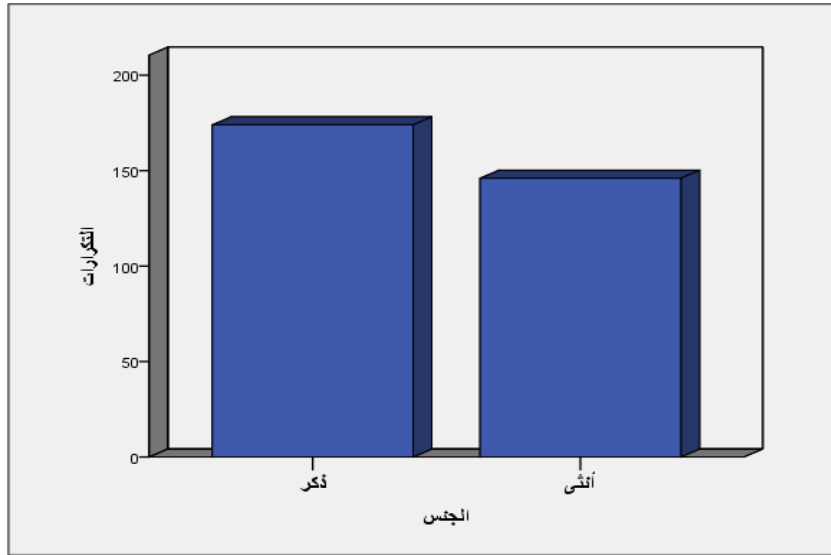
Cozens , G. F. (2001): Culture for improving patient safety through Learning : the role of teamwork, Quality in Health Care, www.qualityhealthcare.com.

- Doloriert, M Clair ; Sambrook, sally; (2003): Organizational out ethnography, journal of Organizational Ethnography. vol. 1. Issue: 1, p.83-95.
- Feskonty, B, (2010): the Relationship between organizational Ethnography and advertising Ethical behavior, journal of Organizational Ethnography, vol.3 no.4.
- Kishimoto, K, Maki, T. Hirata, S (2009): Innovation of working style through Business Ethnography and Organizational Monitor, FUJITSU Sci, vol.46, No.2.
- Kjeld, G.; Schauster, E. (2015): the Relationship between Organizational Leaders and Advertising Ethics: An Organizational Ethnography, Journal of Media Ethics ; Vol. 30, Issue 3 ; P. 150-167.
- Omboi, G. L, Sandeno, L. ; Markon, J.O. (2011): the Relationship between Diversity of Employees and Organizational effectiveness. Academy of Management Journal, Vol, 31; No.4.
- Rouleau, L.; Rond M. ; Musca, G. (2014) :Guest Editorial from the ethnographic turn to new form of organizational ethnography, journal of organizational Ethnography, Vol.3: No.1.
- Smets , M. ; Burke, G. ; Jarzabkowski, p. , Spee, p. (2014): charting new territory for Organizational ethnography insights from a team- based video ethnography. Journal of organizational ethnography, vol.3, no.1.
- Thompson, N. (2017): promoting quality : working with Diversity and Difference ,4th edition Bloomsbury Academic.
- Tracy, D. ; Martin , A. (2013): Ethnography : Away of seeing walent Creek, CA: AltaMira Press.
- Velez, A. ; Olivencia, J. (2017): Attitudes and perceptions towards Cultural diversity and interculturality in the university context : A comparative study procedia- social and Behavioral Sciences, vol. 237, p,548-553.
- Yanow, D. (2012): Organizational ethnography between toolbox and world making, journal of organizational ethnography, vol. 1, no.1.

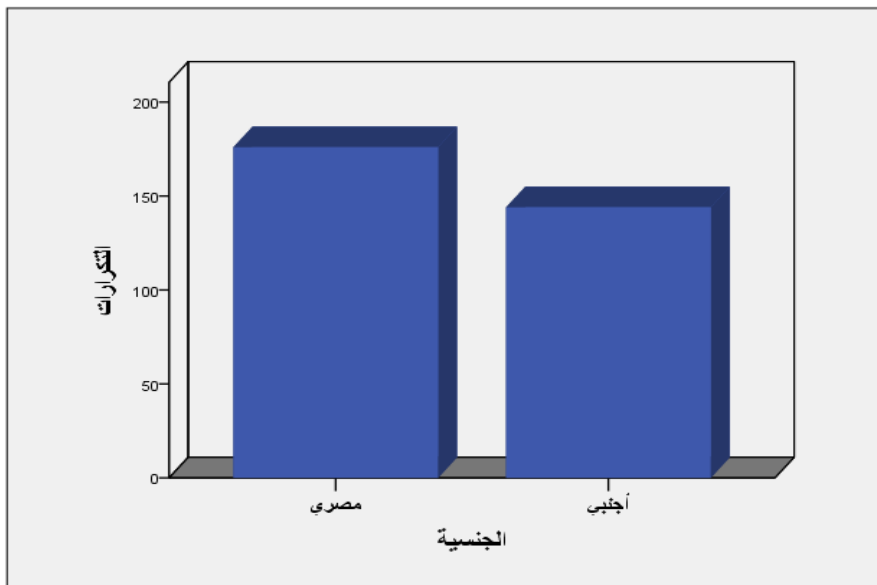


الملاحق

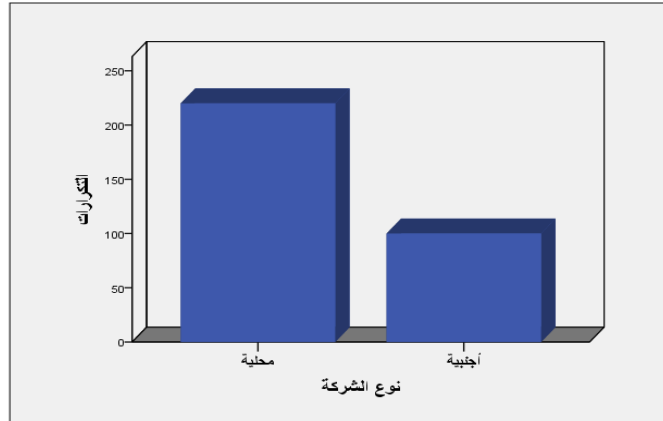
1- تصنيف الأفراد وفقاً للجنس



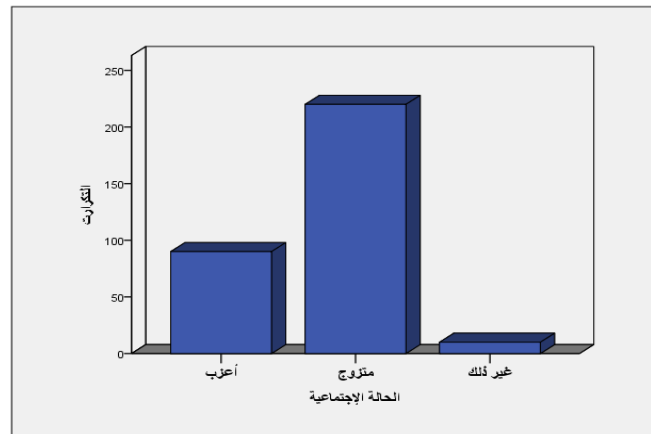
2- تصنيف الافراد وفقاً للجنسية



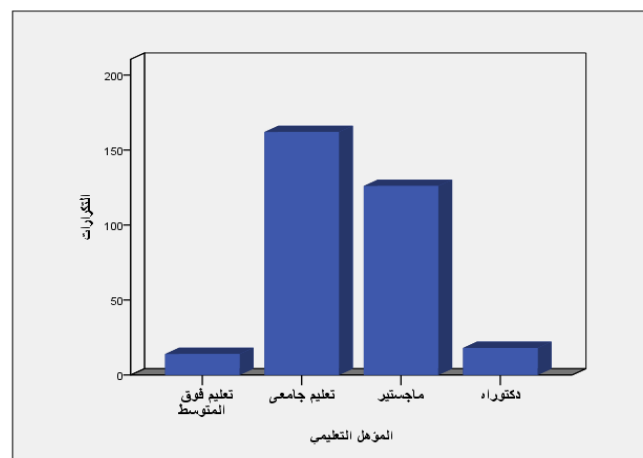
3- تصنيف الأفراد وفقاً لنوع الشركة



4- تصنيف الأفراد وفقاً للحالة الاجتماعية

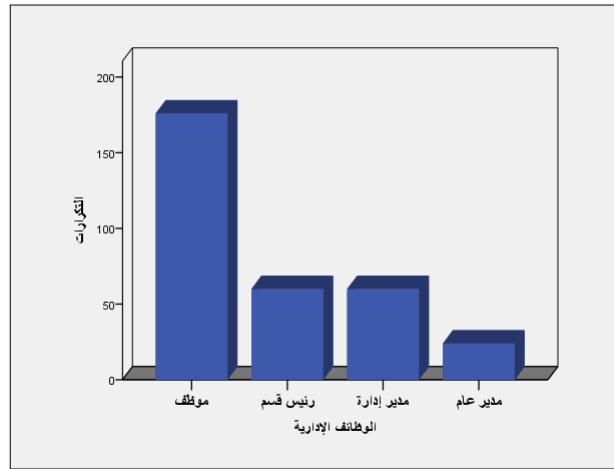


5- تصنيف الأفراد وفقاً للمؤهل التعليمي





6- تصنيف الأفراد وفقاً للوظائف الإدارية



7- تصنيف الأفراد وفقاً لعدد سنوات الخبرة

