



كلية التجارة  
قسم إدارة الأعمال

# أثر الإبداع الإداري علي جودة الخدمة دراسة تطبيقية

بحث مقدم

لاستكمال متطلبات معادلة درجة الماجستير المهني بدرجة الماجستير في  
إدارة الأعمال

إعداد

يوسف سعد محمد بكري

مأمور ضرائب بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج

إشراف

الأستاذ الدكتور

جمال عبد الحميد علي

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ - كلية التجارة

جامعة بني سويف

1436هـ - 2015 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
"رَبَّنَا ءَاتِنَا مِنْ لَدُنْكَ رَحْمَةً  
وَهَيِّئْ لَنَا مِنْ أَمْرِنَا رَشَدًا" \*

صدق الله العظيم

• القرآن الكريم ، سورة الكهف: من الآية (10).

الإهداء

إلى  
روح والديَّ رحمهما الله

## لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

تتكون لجنة المناقشة والحكم على الرسالة من كل من السادة:

الأستاذ الدكتور / محمد نمر على احمد      عضواً ورئيساً

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية  
التجارة - جامعة سوهاج وعضو اللجنة  
العلمية الدائمة لترقية الاساتذة والاساتذة  
المساعدين

الأستاذ الدكتور / جمال عبد الحميد على      مشرفاً

أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ بكلية  
التجارة - جامعة بني سويف

## الشكر والتقدير

الحمد لله أحمده حمداً يرضاه ، وأشكره شكراً يقابل نعماه ، والصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم ، خاتم الأنبياء والمرسلين ، وعلى آله وصحبه، ومن اهتدى بهديه إلى يوم الدين.

وبعد ....

انه لمن دواعي فخري واعتزازي أن أسجل وافر شكري واحترامي ، إلى الأستاذ الدكتور/ **جمال عبد الحميد على** أستاذ إدارة الأعمال المتفرغ بكلية التجارة - جامعة بني سويف ، على تفضله بقبول الإشراف على هذه الرسالة ، والذي كان لتوجيهاته السديدة أكبر الأثر في إخراج الرسالة على الصورة التي هي عليها الآن ، جزاه الله عني خير الجزاء .

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير للجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة ، الأستاذ الدكتور / **محمد نمر على احمد** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة سوهاج وعضو اللجنة العلمية الدائمة لترقية الاساتذة والاساتذة المساعدين ، والأستاذ الدكتور / **احمد عبد الوهاب حسن** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة بني سويف ، وذلك لتفضلهما بقبول الاشتراك في مناقشة هذه الرسالة ، وهو ما يعد شرفاً للباحث ، وإثراءً للدراسة ، على الرغم من جسامه أعبائهما وعظيم مسؤولياتهما ، أبقاهما الله زخراً وعوناً لطلاب العلم .

ولا يفوت الباحث أن يسجل شكره وعرفانه إلى كل من قدم له يد العون عامة، ويخص بالشكر الدكتور / **محمد حسن احمد مهدي** - مدرس ادارة الاعمال بكلية التجارة - جامعة سوهاج لمساعدة الباحث في الجانب الاحصائي للرسالة .

وآخر دعواي أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

## فهارس الدراسة

1- فهرس الموضوعات .

2- فهرس الجداول.

3- فهرس الأشكال .

## 1- فهرس الموضوعات

الموضوع	رقم الصفحة
<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>	<b>(1-9)</b>
أولاً: مقدمة ومشكلة الدراسة	2
ثانياً: أهداف الدراسة	5
ثالثاً: أهمية الدراسة	5
رابعاً: أهم المفاهيم العلمية المستخدمة في الدراسة	6
خامساً: حدود الدراسة	7
سادساً: محتويات الدراسة	8
<b>الفصل الثاني: مراجعة الدراسات السابقة</b>	<b>(10-21)</b>
مقدمة	11
أولاً: مراجعة الدراسات العربية	11
ثانياً: مراجعة الدراسات الأجنبية	18
ثالثاً: التعليق العام على الدراسات السابقة	20
<b>الفصل الثالث : الخلفية النظرية لمتغيرات الدراسة</b>	<b>(22-53)</b>
مقدمة	23
أولاً: الإبداع الإداري	23
ثانياً: جودة الخدمة	35
ثالثاً: أثر الإبداع الإداري في جودة الخدمة.	52
خلاصة الفصل	53
<b>الفصل الرابع: منهجية الدراسة وخطواتها الإجرائية</b>	<b>(54-65)</b>
مقدمة	55
أولاً: فروض الدراسة	56
ثانياً: متغيرات الدراسة	57
ثالثاً: أسلوب الدراسة	59
رابعاً: مجتمع وعينة الدراسة	59
خامساً: تصميم أداة جمع البيانات	62
سادساً: ثبات وصدق قائمة الاستقصاء	63
سابعاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات	64
الموضوع	رقم الصفحة
<b>الفصل الخامس: تحليل بيانات الدراسة الميدانية</b>	<b>(66-91)</b>
مقدمة	67

67	أولاً: اختبار الفرض الأول
70	ثانياً: اختبار الفرض الثاني
79	ثالثاً: اختبار الفرض الثالث
91	خلاصة الفصل
(107-92)	الفصل السادس: نتائج الدراسة ومناقشتها وتوصياتها
93	مقدمة
95	أولاً : نتائج الدراسة
97	ثانياً : مناقشة نتائج الدراسة
102	ثالثاً : توصيات الدراسة
105	رابعاً : آفاق بحوث مستقبلية
105	خامساً: الدليل الإرشادي لتنفيذ توصيات الدراسة
(113-108)	مراجع الدراسة :
109	1- مراجع باللغة العربية
111	2- مراجع باللغة الانجليزية
(118-114)	ملحق الدراسة: قائمة الاستقصاء
(126-120)	ملخص الدراسة باللغة العربية
(5-1)	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

## 2- فهرس الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
38	أبعاد جودة الخدمة وفقاً لأراء الباحثين	1/3
60	عدد العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج	1/4
61	توصيف عينة العاملين بالضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج	2/4
63	محل الدراسة	
64	نتائج اختبار ثبات قائمة الاستقصاء	3/4
	نتائج اختبار صدق قائمة الاستقصاء	4/4
رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
68	توزيع آراء العينة حول القدرات الإبداعية الإدارية للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة	1/5



71	2/5	توزيع آراء العينة حول العناصر المادية الملموسة بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة
73	3/5	توزيع آراء العينة حول عناصر درجة الاعتمادية بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة
75	4/5	توزيع آراء العينة حول عناصر درجة الاستجابة بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة
76	5/5	توزيع آراء العينة حول عناصر درجة الأمان بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة
78	6/5	توزيع آراء العينة حول عناصر درجة التعاطف بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة
80	7/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على توفر العناصر المادية الملموسة للخدمات
82	8/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على توفر درجة الاعتمادية للخدمات
84	9/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على درجة الاستجابة للخدمات
85	10/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على درجة الأمان للخدمات
87	11/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على درجة التعاطف للخدمات
89	12/5	تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على إجمالي عناصر جودة الخدمات
90	13/5	ملخص نتائج اختبارات مدي صحة فروض الدراسة بمصلحة الضرائب على المبيعات محل الدراسة
106	1/6	دليل إرشادي لتنفيذ توصيات الدراسة

### 3- فهرس الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
48	مقياس SERVQUAL لجودة الخدمة	1/3
58	نموذج متغيرات الدراسة	1/4

## الفصل الأول الإطار العام للدراسة

- أولاً : مقدمة ومشكلة الدراسة .
- ثانياً : أهداف الدراسة .
- ثالثاً : أهمية الدراسة .
- رابعاً : أهم المفاهيم العلمية المستخدمة في الدراسة.
- خامساً : حدود الدراسة.
- سادساً : محتويات الدراسة.

## الفصل الاول الإطار العام للدراسة

أولاً : مقدمة ومشكلة الدراسة:

تعمل المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة والتنافسية أو المحافظة عليه، وفي هذه البيئات يصبح الإبداع في غاية الأهمية ، فالمنظمات تعيش في ظل اقتصاديات غير ملموسة ، ويأتى على رأسها اقتصاديات المعلوماتية ، التي تعتمد على السرعة والخيال والمرونة والابتكار والإبداع.

ولا تقتصر قيمة المشاركة الإبداعية على المنظمة وحدها ، بل إن القدرة على الوصول إلى أفكار وحلول فريدة ملائمة في الوقت نفسه ، يمكن أن تعود بفائدة كبرى على الأفراد أيضاً ، فالإبداع يدعم قوة أي منظمة في تمييزها عن المنظمات الأخرى ، كما أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي ، لما لها من عواقب وخيمة ، فهي تحول الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين ، وتسلبهم قدرتهم على الإبداع والتفكير<sup>(1)</sup>.

وفي بيئة الأعمال الحالية ، فإن المؤكد الوحيد هم عدم التأكد، والمبدأ الثابت الوحيد هو التغير ، والقاعدة هي الحاجة إلى التطور والإبداع ، فقد أصبح الإبداع أحد المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة، إذ لم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية ، لأن الاستمرار في استخدامها يؤدي إلى الفشل . ومن أجل بقاء المنظمات واستمرارها ، يجب أن يكون الإبداع من السمات المميزة لها ، فالإبداع يعطي فرصاً للتحسين والتطوير، ويعتبر اليوم أساساً لأي نجاح وتنافس ، وهو لا يولد من فراغ بل يتطلب

---

(1) - رندة الزهري، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، عالم الفكر، المجلد 30 ، العدد 3، 2002 ، ص231 .

- مازن رشيد ، الجانب الاجتماعي للإبداع ، مجلة الإدارة العامة ، المجلد 44 ، العدد 1 ، 2004 ، ص 225.

انتماء ورغبة من المبدع ، وتدريباً وتحفيزاً للوصول إلى الحلول المناسبة ، وفتح الآفاق للخيال المنتج<sup>(1)</sup>.

وتعتبر مصلحة الضرائب على المبيعات بـ ج.م.ع من المنظمات التي تقدم خدمات ، ولا بد أن تكون تلك الخدمات على مستوى عال من الجودة ، الأمر الذي يوجب التفكير في أساليب التحسين المستمر للخدمة الضريبية المقدمة ، وفي ضوء التحديات التي تواجه هذه المنظمة وتماشياً مع المتغيرات المتسارعة ، وجب الاهتمام بالإبداع الإداري ودراسة تأثيره على جودة الخدمات المقدمة ، الأمر الذي يحتم إجراء المزيد من الدراسات والبحوث في هذا المجال .

وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية<sup>(\*)</sup> للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بـ ج.م.ع محل الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من الظواهر Phenomena، من أهمها :

- يوجد انخفاض واضح في العناصر المادية الملموسة كأحد عناصر جودة الخدمة التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات بـ ج.م.ع .
- يوجد انخفاض واضح في درجة الاعتمادية للخدمات كأحد عناصر جودة الخدمة التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات بـ ج.م.ع .

---

(<sup>1</sup>) - نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، عمان: دار وائل للنشر، 2003، ص 73.

- سعيد عبدالعزيز ، المدخل إلى الإبداع ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن: عمان ، 2006، ص 114.

- جمال خيرالله ، الإبداع الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن: عمان ، 2009 ، ص 201.

- محمد العنزي ، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري ، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض ، رسالة ماجستير في الإدارة العامة ، جامعة الملك عبد العزيز، كلية العلوم الإدارية ، 2005، ص 43.

(\*) قام الباحث بإجراء الدراسة الاستطلاعية عن طريق الاتصالات الممكنة والميسرة مع العديد من المسؤولين بمصلحة الضرائب على المبيعات بـ ج.م.ع ذوى العلاقة بالموضوع ، وتمت الدراسة خلال الربع الأول من عام 2014.

- يوجد انخفاض واضح في درجة الاستجابة للخدمات كأحد عناصر جودة الخدمة التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات ب ج.م.ع .
- يوجد انخفاض واضح في درجة الأمان للخدمات كأحد عناصر جودة الخدمة التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات ب ج.م.ع .
- يوجد انخفاض واضح في درجة التعاطف للخدمات كأحد عناصر جودة الخدمة التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات ب ج.م.ع .
- يوجد انخفاض في القدرات الابداعية للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات ب ج.م.ع .

وبناءً على ما سبق ، قام الباحث بتحديد المشكلة البحثية في: تحديد مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة ، وتحديد مستوى توافر عناصر جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة ، وتحديد درجة تأثير الإبداع الإداري في العاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة، على توافر عناصر جودة الخدمات المقدمة.

وبتعبير آخر ، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

1/1 ما مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة ؟

2/1 ما مستوى توافر عناصر جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة ؟

3/1 ما درجة تأثير الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظه سوهاج محل الدراسة على توافر عناصر جودة الخدمات المقدمة ؟

ثانياً: أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي :

1/2 تحديد مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة .

2/2 تحديد مستوى توافر عناصر جودة الخدمات التي تقدمها مصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة .

3/2 التعرف على درجة تأثير الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة على توافر عناصر جودة الخدمات المقدمة.

4/2 تقديم مجموعة من التوصيات التي تعمل على تحسين مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمحافظة سوهاج محل الدراسة ، ومن ثم تحسين مستوى جودة الخدمة الضريبية المقدمة.

ثالثاً: أهمية الدراسة :

تنبع أهمية الدراسة من جانبين أساسيين ، هما :

1/3 الجانب العلمي :

تعد هذه الدراسة مساهمة متواضعة لإثراء المكتبات العربية في مجال الإبداع الإداري عامة ، وأثره على جودة الخدمة على وجه الخصوص ، حيث هناك الحاجة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات الميدانية المرتبطة بالإبداع الإداري وأثره على جودة الخدمة في مصلحة الضرائب على المبيعات ، وذلك من خلال الاطار النظري الذي قدمته الدراسة .

### 2/3 الجانب التطبيقي :

إن النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة ، والتوصيات التي قدمتها ، ستمكن المسؤولين بالمصلحة محل الدراسة من الارتقاء بجودة الخدمات الضريبية المقدمة ، ومن القضاء على العديد من المشكلات التي تواجه العاملين بها عند تقديم الخدمات ، وذلك من خلال تحسين مستوى الإبداع الإداري للعاملين بمصلحة الضرائب على المبيعات بمافظة سوهاج ، الأمر الذي يسهم في الارتقاء بكفاءة وفعالية وجودة الخدمات المقدمة من قبل المصلحة .

### 3/3 الجانب الشخصي :

حيث ان الباحث يعمل بمصلحة الضرائب على المبيعات ب ج.م.ع بمحافظة سوهاج ، فإن النتائج التي يتوصل اليها الباحث في هذه الدراسة ستخدم مجال عمله ، وتعتبر مساهمة بناءة منه للمصلحة ، ودليل قوى على ولاؤه لها .

رابعاً: أهم المفاهيم العلمية المستخدمة في الدراسة:

يعد تحديد المفاهيم أمراً ضرورياً في مجال البحث العلمى ، وذلك حتى يتمكن الباحث من السير في دراسته ، ويتناول الباحث هنا بعض المفاهيم المستخدمة في هذه الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

### 1/4 الإبداع:

يقصد بالإبداع في هذه الدراسة ، الأفكار الجديدة والمفيدة والمتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي ، لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب ، بل يتعدى أيضاً الى الآلات والمعدات