



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

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

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

"An Empirical Study on the Pharmaceutical Sector in Egypt"

بحث تكميلي

للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إعداد الباحثة

داليا رجاء محمد البيومي

تحت إشراف

الدكتور

الأستاذ الدكتور

عمرو محمد أحمد عواد أحمد على محمد حسن

مدرس إدارة الأعمال

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة – جامعة عين شمس

كلية التجارة – جامعة عين شمس

٢٠١٨



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

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

اسم الطالبة: داليا رجاء محمد البيومى

الدرجة العلمية: ماجستير

الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٨



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

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

إسم الباحثة: داليا رجا محمد البيومي
عنوان الرسالة: أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على قطاع
الأدوية في مصر.

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

١. الأستاذة الدكتورة / عايدة سيد خطاب
رئيساً
أستاذ إدارة الموارد البشرية - كلية التجارة - جامعة عين شمس
٢. الأستاذة الدكتورة / نهى الخطيب
عضواً
أستاذ الإدارة العامة - أكاديمية السادات للعلوم الإدارية
٣. الأستاذ الدكتور / عمرو محمد أحمد عواد
مشرفاً
أستاذ إدارة الموارد البشرية - كلية التجارة - جامعة عين شمس

الدراسات العليا

أجيزت الرسالة بتاريخ
٢٠ / /

موافقة مجلس الجامعة
٢٠ / /

ختم الإجازة
٢٠ / /

موافقة مجلس الكلية
٢٠ / /



"سورة التوبة الآية ١٠٥"

شكر وتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ
صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ "

صدق الله العظيم

" سورة النمل الآية ١٩ "

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

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

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

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

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

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

الباحثة
داليا رجا محمد البيومي





كهرالى

أهدي هذا العمل المتواضع إلى
أمي.... التي زودتني بالحنان والمحبة
أبي.... الذي لم يخل عليّ يوماً بشيء

كهرالى

زوجى الغالي رفيق دربي وأولادي

كهرالى

أخوتي وأسرتي جميعاً

كهرالى

اساتذتي الكرام....

كهرالى

زملائي وزميلاتي

جزاكم الله خيراً



مستخلص الرسالة

الباحثة: داليا رجاء محمد البيومي

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

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

هدفت الدراسة إلى: معرفة مدى توافر أبعاد الثقافة التنظيمية في قطاع الدواء في مصر ومعرفة ما هو مستوى الإبداع الإداري في قطاع الدواء مصر وبحث أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (المناخ التنظيمي - المشاركة - الاتصالات - الإشراف - الاجتماعات) على الإبداع الإداري، ثم الخروج بنتائج وتوصيات تقدم لإدارات شركات الدواء والتي من شأنها دعم الثقافة التنظيمية اللازمة لتحقيق الإبداع الإداري.

مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع الدراسة من عدد (٢٠) شركة من شركات الدواء في القاهرة، وتقتصر الباحثة على دراسة كافة المديرين على اختلاف مستوياتهم الإدارية في هذه الشركات، وقد قامت الباحثة بتوزيع الاستمارات بشكل عشوائي بناءً على أعداد مديري الإدارات في كل شركة، وقد بلغ عدد الاستمارات المرتدة والصالحة للمعالجة الإحصائية (٢٣٩) بمعدل استجابته قدره ٩٠% من إجمالي حجم العينة.

توصلت الدراسة إلى أن:

- لا يوجد تأثير معنوي للمناخ التنظيمي على الإبداع الإداري.
- لا يوجد تأثير معنوي للمشاركة على الإبداع الإداري.
- يوجد تأثير معنوي للاتصالات على الإبداع الإداري.
- لا يوجد تأثير معنوي للإشراف على الإبداع الإداري.
- يوجد تأثير معنوي للاجتماعات الدورية على الإبداع الإداري.

الكلمات المفتاحية:

- الثقافة التنظيمية
- الإبداع الإداري

Abstract

Researcher: Dalia Ragaa Mohamed Elbayomy.

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

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

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

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

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

Research results:

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

Key Words:

- Organizational Culture.
- Managerial Innovation.

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	آية قرآنية
ب	شكر وتقدير
د	إهداء
هـ	مستخلص
و	Abstract
ز	قائمة محتويات
ى	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
٣٨ - ١	الفصل الأول الاطار العام للدراسة
١	مقدمة
٣	أولاً: مفاهيم الدراسة
٥	ثانياً: الدراسات السابقة
٢٧	ثالثاً: مشكلة الدراسة
٢٨	رابعاً: أهداف الدراسة
٢٩	خامساً: متغيرات الدراسة
٣٠	سادساً: نموذج الدراسة
٣١	سابعاً: فروض الدراسة
٣١	ثامناً: مجتمع وعينة الدراسة
٣٦	تاسعاً: منهجية الدراسة
٣٧	عاشراً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

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

الموضوع	رقم الصفحة
عاشراً: أثر الإبداع الإداري على المنظمة	٨٣
أحدى عشر: علاقة الثقافة التنظيمية بالإبداع الإداري	٨٤
الفصل الرابع الدراسة الميدانية	٨٧-١٠٦
مقدمة	٨٧
أولاً: توزيع عينة الدراسة تبعاً للخصائص الديموجرافية	٨٧
ثانياً: اختبار صدق وثبات المقاييس المستخدمة	٨٩
ثالثاً: الإحصاءات الوصفية	٩٧
رابعاً: اختبارات الفروض	١٠٠
الفصل الخامس النتائج والتوصيات	١٠٧-١١٢
مقدمة	١٠٧
أولاً: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية	١٠٧
ثانياً: التوصيات	١١٠
ثالثاً: حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية	١١٢
مراجع الدراسة	١١٣-١٣٢
أولاً: المراجع باللغة العربية	١١٣
ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية	١١٦
الملاحق	١٣٣-١٣٧
ملخص الرسالة باللغة العربية	١٣٨-١٤١
ملخص الرسالة باللغة الأجنبية	1-5

قائمة الجداول

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

قائمة الاشكال

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

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة والدراسات السابقة

الإطار العام للدراسة

مقدمة:

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

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

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

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