



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

تطبيق النموذج الأوروبي للتميز لتحسين مستوى الأداء "دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في مصر"

رسالة مقدمة:

للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

مقدمة من:

نهى ناجي عبد الصمد الخطيب

المعيدة بقسم إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس

تحت إشراف:

د/ ماجدة جبريل

أ.د/ أسامة فريد

أستاذ إدارة الأعمال (م) - كلية التجارة مدرس إدارة الأعمال - كلية التجارة

جامعة عين شمس

جامعة عين شمس

٢٠١٦



صفحة العنوان

أسم الباحث: نهى ناجي عبد الصمد الخطيب.

عنوان الرسالة: تطبيق النموذج الأوروبي للتميز لتحسين مستوى الأداء

"دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في مصر"

الدرجة العلمية: درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

تحت إشراف:

٦٠ أ.د: **أسامة محمود فريد** "أستاذ إدارة الأعمال المساعد بالكلية"

٦١ د: **ماجدة جبريل** "مدرس إدارة الأعمال بالكلية"

القسم التابع له: قسم إدارة الأعمال.

الشعبة: شعبة الإنتاج.

أسم الكلية: كلية التجارة.

الجامعة: جامعة عين شمس.

سنة المنح: ١٤٣٧ هـ - ٢٠١٦ م

الوظيفة: المعيدة بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس.

للتوصل: noha.elkhatib@commerce.asu.edu.eg



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة ماجستير

أسم الباحث: نهى ناجي عبد الصمد الخطيب.

عنوان الرسالة: تطبيق النموذج الأوروبي للتميز لتحسين مستوى الأداء

"دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في مصر"

الدرجة العلمية: درجة الماجستير في إدارة الأعمال.

لجنة الحكم والمناقشة:

رئيساً

أ.د. سيد محمود الخولي

"أستاذ إدارة الأعمال ووكيل الكلية لشئون الدراسات العليا بالكلية"

عضوأ

أ.د. صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين

"أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة حلوان"

عضوأ ومشرفاً

أ.د. أسامة محمود فريد

"أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية"

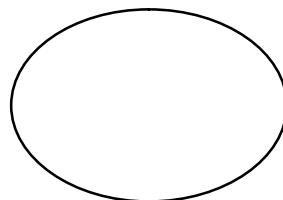
تاريخ البحث:/...../٢٠١٦م

الدراسات العليا

أجيزة الرسالة

...../...../٢٠١٦م

ختم الإجازة



موافقة مجلس الجامعة

...../...../٢٠١٦م

موافقة مجلس الكلية

...../...../٢٠١٦م

تاريخ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ
فَيُنَبَّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَحْمِلُونَ

صدق الله العظيم

[سورة التوبة الآية ١٥]



الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنتهدي لولا ان هدانا الله، والصلوة والسلام على سيدنا محمد وعلى الله وأصحابه أجمعين وبعد.

تسجد الباحثة لله العلي القدير حمدًا وشكراً على عظيم نعمته وجزيل عطائه، حيث وفقني على اتمام هذه الدراسة، فللله الحمد أولاً وأخراً.

تتقدم الباحثة باسمى ايات الشكر والتقدير والعرفان:

لأستاذها الفاضل الاستاذ الدكتور/أسامة ممدوح فريد

أستاذ ادارة الاعمال (م) بكلية التجارة جامعة عين شمس،

لتفضل سيادتها بقبول الاشراف علي الرسالة، و لما قدمه من جهد وفير، وفکر، وتوجيهات بناءة، حيث كانت لتوجيهاته أثر كبير وداعف قوى للباحثة على الاجتهاد وانجاز هذه الرسالة لذا ندعوا له من العلي القدير العمر المديد، وأن يجعله دائمًا منارة للعلم، جزاه الله عن الباحثة خير الجزاء.

كما تقدم الباحثة بوافر الشكر والتقدير والامتنان:

للأستاذة الفاضلة الدكتورة/ ماجدة جبريل

مدرس بقسم ادارة الاعمال كلية التجارة جامعة عين شمس،

وذلك لتكريمك سيادتها بقبول الاشتراك في الاشراف علي الرسالة، وما قدمته من عون صادق وتوجيهات علمية سديدة، طوال فترة الاشراف، مما كان لها عظيم الفضل في انجاز هذه الرسالة، ومهمها طالت كلمات الشكر والتقدير لا يمكن للباحثة أن توفيها بعض من حقها بارك الله لها في عملها وعلمهها، وجزاها الله تعالى عن الباحثة خير الجزاء.

كما تتقىم الباحثة بعظيم الفضل:

لأستاذها الجليل الاستاذ الدكتور/ سيد محمود الخولي

أستاذ ادارة الاعمال ووكيل الكلية للدراسات العليا بكلية التجارة جامعة عين شمس،
لتكرم سيادته بالموافقة علي عضوية لجنة المناقشة و الحكم علي الرسالة، و مساندته
العلمية للباحثة رغم كثرة مشاغله ومسئoliاته فهو رغم مكانته العلمية يمثل رمزا
للتواضع، فلندعوا الله تعالى أن يديم علي سيادته الصحة والعافية، وجزاه الله تعالى عن
الباحثة خير الجزاء.

كما تتقىم الباحثة ايضا بخالص الشكر والامتنان:

للأستاذ الدكتور/ صلاح الدين اسماعيل

أستاذ ادارة الاعمال ورئيس قسم ادارة الاعمال بكلية التجارة جامعة حلوان،
لتفضل سيادته بالموافقة علي الاشتراك في لجنة المناقشة، والحكم علي الرسالة وهو ما
يعد فرصة عظيمة لا تتكرر للاستفادة من علم سيادته وتوجيهاته، بل يعد اثراء
للرسالة وشرفا عظيما للباحثة، وجزاه الله تعالى عن الباحثة خير الجزاء، وحفظ عليه
نعمـة الصحة والعلم وحسن الخلق.

اللهم اجعل عملي هذا عملاً مقبولاً و خالصاً لوجهك الكريم
وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين»

الباحثة



الى من أنار لي الطريق بتشجيعهما وحسن تربيتهم ورعايتهما
الى

أبي و أمي ...

طال الله عمرهما وأمد هما بالصحة والعافية

الى
اخواتي (محمد ، مصطفى و مازن)

وأختي الغالية (ندى)

الى

زوجي الحبيب (محمد)

الى اصدقائي

(د/انجي، محمود الطيب، نورهان، اسراء، يوستينا، أسماء)

" وما توفيقي إلا بالله "

الباحثة

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	الفهرس
١	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٣	المقدمة أولاً:
١٨ : ٧	الدراسات السابقة ثانياً:
١٨	المشكلة البحثية ثالثاً:
١٩	متغيرات البحث رابعاً:
٢١	أهداف البحث خامساً:
٢١	فرضيات البحث سادساً:
٢٣	أهمية البحث سابعاً:
٢٣	منهج البحث ثامناً:
٢٧	هيكل البحث تاسعاً:
٢٩	الفصل الثاني: التميز الإداري
٣٣	المبحث الأول: الخلقة العملية لمفهوم التميز ويشمل:
٣٥	مفهوم التميز ١/١/٢:
٤١	المتطلبات الأساسية لتحقيق التميز ٢/١/٢:
٤٨	أهمية بناء معايير التميز ٣/١/٢:
٤٩	المدخل الإستراتيجي لتحقيق التميز ٤/١/٢:
٥١	المبحث الثاني: الإسهامات الفكرية لبعض الباحثين:
٥٣	إطار ماكينزي للتميز ١/٢/٢:
٥٤	نموذج Oakland للتميز ٢/٢/٢:
٥٦	نموذج kanji للتميز ٣/٢/٢:
٥٨	اطار على السلمي للتميز ٤/٢/٢:
٦١	نموذج P 4 للتميز ٥/٢/٢:
٦٢	نموذج Sharma & Talwar المتكمال للتميز ٦/٢/٢:

٦٥	المبحث الثالث: النماذج الدولية للتميز	
٧٨ : ٦٧	بعض النماذج الدولية للتميز	٢/١:
٨١	الفصل الثالث: الأداء الإداري	
٨٤	الاداء الاداري وأبعاده	١/٣:
٩٥	الاداء الوظيفي وعناصره	٣/٣:
٩٩	فاعلية الاداء الوظيفي	٣/٣:
١٠١	عملية ادارة الاداء الاداري	٤/٣:
١٠٦	اليات تحسين وتطوير الاداء	٥/٣:
١٧٠ : ١١٣	الفصل الرابع: الدراسة الميدانية و اختبار فروض الدراسة و النتائج و التوصيات	
١٧١	قائمة المراجع	
١٨١	اللاحق	
١٨٣	قائمة الاستقصاء	ملحق (١)
-----	ملخص الرسالة باللغة العربية	ملحق (٣)
-----	ملخص الرسالة باللغة الإنجليزية	ملحق (٤)

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
٥	النموذج الأوروبي للتميز	I
٢٠	الإطار العام المقترن للدراسة	II
٤٦	مقومات نجاح إدارة التميز	III
٤٩	البناء الإستراتيجي لتحقيق التميز	IV
٥٣	إطار ماكينزي للتميز	V
٥٥	نموذج Oakland للتميز	VI
٥٦	نموذج kanji للتميز	VII
٦٠	نموذج على السلمي	VIII
٦١	نموذج 4p للتميز	IX
٦٣	نموذج sharma & Talwar المتكامل للتميز	X
٦٨	نموذج ديمنج للتميز	XI
٧١	نموذج مالكوم بالدرج للتميز	XII
٧٥	النموذج الأوروبي للتميز	XIII
٨٧	نوج التأثيرات السلوكية الفردية على الاداء	XIV
٨٩	السدد الشخصية في تحسين الاداء	XV
٩١	السدد الاجتماعية في تحسين الاداء	XVI
٩٢	السدد الأخرى في تحسين الاداء	XVII
٩٣	أبعاد الاداء	XVIII
٩٨	عناصر الاداء الوظيفي	XIX
١٠٣	عناصر ادارة الاداء	XX
١٠٤	نموذج ادارة الاداء	XXI