



بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞∞

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / حسام الدين محمد مغربي

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات : لا يوجد





كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

دور مبادئ الحوكمة فى تحقيق التميز المؤسسى وفقاً لنموذج الأوروبي للتميز EFQM

دراسة تطبيقية على قطاع الشئون الإدارية والمالية فى وزارة الإعلام
"بدولة الكويت"

**The Role of Governance Principles in achieving the
Organizational Excellence According to European
Foundation for Quality Management Model (EFQM)**
An applied Study on the Administrative and Financial Affairs Sector at the
Ministry of Information in State of Kuwait

رسالة

مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة فى إدارة الأعمال

إعداد الباحث

محمد على أحمد عبد الله الحداد

تحت إشراف

أ.د / عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة – جامعة عين شمس

د/ فلاح ضويحي السويري

مدرس (مدرب متخصص أ)

الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتعليم- الكويت

د / عنايات إبراهيم محمد محمد

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة – جامعة عين شمس

٢٠٢٢



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

دور مبادئ الحوكمة فى تحقيق التميز المؤسسى وفقاً للنموذج الأوروبى للتميز EFQM

"دراسة تطبيقية على قطاع الشئون الإدارية والمالية فى وزارة الإعلام بدولة الكويت"

**The Role of Governance Principles in achieving the
Organizational Excellence According to European Foundation
for Quality Management Model (EFQM)**

**"An applied Study on the Administrative and Financial Affairs Sector at the
Ministry of Information in State of Kuwait"**

اسم الباحث : محمد على أحمد عبد الله الحداد

الدرجة العلمية : دكتوراه فى إدارة الأعمال

القسم التابع له : إدارة الأعمال

الكلية : التجارة

الجامعة : عين شمس

سنة المنح : ٢٠٢٢



كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

رسالة دكتوراه

اسم الباحث: محمد علي أحمد عبد الله الحداد

عنوان الرسالة: دور مبادئ الحوكمة في تحقيق التميز المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز EFQM - دراسة تطبيقية على قطاع الشؤون الإدارية والمالية في وزارة الإعلام بدولة الكويت

لجنة الحكم والمناقشة على الرسالة

رئيساً

١- الأستاذة الدكتورة/ عايدة سيد خطاب

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة عين شمس

مشرفاً وعضواً

٢- الأستاذ الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة عين شمس

عضواً

٣- الأستاذ الدكتور/ زكى محمود زكى صقر

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة - جامعة الزقازيق

تاريخ المناقشة: ٢٠٢٢ / /

أجيزت الرسالة بتاريخ

ختم الإجازة

٢٠٢٢/...../.....

٢٠٢٢/...../.....

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

٢٠٢٢/...../.....

٢٠٢٢/...../.....



وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ
تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ

سورة هود الآية (٨٨)

الشكر والتقدير

﴿أُتَقَرَّمُ بِخَالصِ الشُّكْرِ والتقديرِ إلى:﴾

الأستاذ الدكتور/ عمرو محمد أحمد عواد

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة عين شمس

على تفضله بقبول الإشراف وأدين له عرفاناً واحتراماً لما منحني من جهد ووقت واهتمام ودعم علمي ومعنوي.

الدكتورة/ عنايات إبراهيم محمد

مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة جامعة عين شمس

على تفضلها بقبول المشاركة في الإشراف على الرسالة وكانت خير داعم ومساعد ومنها استفدت الكثير.

الأستاذة الدكتورة/ عايذة سيد خطاب

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة عين شمس

على تفضلها بقبول المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، ولا شك أن اسمها على هذا العمل يزيده قيمة وأهمية، فهي نعم العالمة المتميزة.

الأستاذ الدكتور/ زكى محمود زكى صقر

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة - جامعة الزقازيق

على تفضله بقبول المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، فملحوظاته تثري أي عمل تساهم فيه.

﴿وفي النهاية يسعدني أن أُتَقَرَّمُ بكل الشكر والامتنان﴾

لكل من قدم يد العون والدعم فكان له عظيم الأثر في إتمام هذا العمل الملهو

أدام الله عليهم جميعاً نعمة الصحة والعطاء،،،

إِهْدَاء

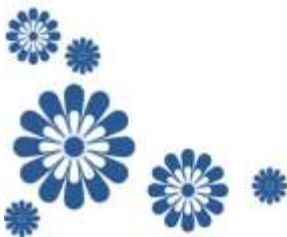


كهم إلى

- أمي وأبي الغاليين
- أحبتي من أي أبواب الثناء سندخل، ومن كل لمسة من جودكم وأكفكم للمكرمات أسطر، جزاكم الله عنا خير الجزاء، وأبعد عن قلبكم الحزن والشقاء، وجعلكم من السابقين في الخيرات، وأدخل إلى قلبكم سرور الطاعات، وختم عملكم بالباقيات الصالحات.

إلى جميع الأصدقاء أهدي إليكم رسالتي

كها الباحث



المستخلص

الباحث: محمد علي أحمد عبد الله الحداد

عنوان الرسالة: دور مبادئ الحوكمة في تحقيق التميز المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز EFQM - دراسة تطبيقية على قطاع الشؤون الإدارية والمالية في وزارة الإعلام بدولة الكويت

الدرجة: دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى تطبيق مبادئ الحوكمة، وتحديد مستويات أبعاد التميز المؤسسي، والتعرف على أثر مبادئ الحوكمة في التميز المؤسسي، والتوصل إلى بعض التوصيات بناءً على نتائج الدراسة الميدانية لتساعد المسؤولين بوزارة الإعلام بدولة الكويت في ضرورة الاهتمام بمبادئ الحوكمة والتي قد تساعد في تحقيق مستويات عالية من التميز المؤسسي.

وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الكمي. وفي ضوءه، قام الباحث بحساب الاحصائيات الوصفية لكل من أبعاد مقياسي مبادئ الحوكمة والتميز المؤسسي، بجانب استخدام اختبارات لعينة واحدة، واستخدام أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، وذلك لاختبار مدى تأثير أبعاد مبادئ الحوكمة في أبعاد التميز المؤسسي، كما قام الباحث ببناء النموذج البنائي أو الهيكل لمتغيرات الدراسة.

توصلت الدراسة إلى ارتفاع مدركات العاملين بقطاع الشؤون الإدارية والمالية في وزارة الإعلام بدولة الكويت للأبعاد الستة لمبادئ الحوكمة، وأيضاً للأبعاد السبعة للتميز المؤسسي، كما توصلت إلى أن المبادئ الست للحوكمة لها تأثيرات مختلفة في الأبعاد السبعة للتميز المؤسسي، وقد تم مناقشة النتائج، واستعراض حدود الدراسة، واقتراح الباحث العديد من التوصيات تفيد القيادات بوزارة الإعلام في دعم كل من مبادئ الحوكمة والتميز المؤسسي.

القيمة: التميز التنظيمي له أهمية قصوى، لذا يجب بذل الجهود من جانب جميع أصحاب المصلحة المعنيين لتحقيق التميز المؤسسي، وتمثل هذه الدراسة إضافة علمية حيث تتناول التميز المؤسسي وفقاً للنموذج الأوروبي للتميز وتأثير تطبيق الحوكمة على تحقيق هذا التميز.

الكلمات المفتاحية: مبادئ الحوكمة؛ التميز المؤسسي؛ النموذج الأوروبي للتميز؛ وزارة الإعلام بدولة الكويت.

Abstract

Researcher Name: Mohammad Ali Ahmad Abdullah Al-Haddad.

Thesis Title: The role of governance principles in achieving the organizational excellence according to European Foundation for Quality Management Model (EFQM): An applied study on the administrative and financial affairs sector at the Ministry of Information in State of Kuwait

Degree: Doctor of Philosophy in Business Administration.

The study aimed to determine the level of application of governance principles, determine the level of organizational excellence, and identify the impact of governance principles on organizational excellence, and provide some recommendations to help the leaders of the Ministry of Information in the State of Kuwait in applying the principles of governance, which may help in achieving high levels of organizational excellence.

The study relied on the **quantitative descriptive approach**. The researcher calculated descriptive statistics for each of the principles of governance and organizational excellence, and used a one-sample t-test, and the multiple regression analysis, in order to test the extent of the impact of governance principles on the dimensions of organizational excellence. The researcher also presented the structural model for the study variables.

The study has found that the perceptions of employees in the administrative and financial affairs sector in the Ministry of Information in the State of Kuwait of the six dimensions of governance principles were high, as well as of the seven dimensions of organizational excellence. The study concluded that the six principles of governance have different effects on the seven dimensions of organizational excellence, and the researcher discussed the results of the study. The study suggested many recommendations to the leaders of the Ministry of Information, which may contribute to supporting both the principles of governance and organizational excellence.

Originality/value: organizational excellence holds paramount importance. Implicitly, efforts should be made on the part of all the stakeholders concerned that in achieving the organizational excellence. This paper concludes with limitations and further research pointers.

Key words: Governance principles; Organizational Excellences; European Foundation for Quality Management Model (EFQM); The Ministry of Information in State of Kuwait.

قائمة المحتويات

الموضوع	الصفحة
الآية القرآنية	أ
الشكر	ب
الأهداء	ج
مستخلص الدراسة باللغة العربية	د
مستخلص الدراسة باللغة الإنجليزية	هـ
قائمة المحتويات	و
قائمة الجداول	ط
قائمة الأشكال	ك
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	١٠-١
المقدمة	١
أولاً: مصطلحات الدراسة	٤
ثانياً: مشكلة الدراسة	٤
ثالثاً: أهداف الدراسة	٧
رابعاً: فروض الدراسة	٨
خامساً: النموذج المبدئي للدراسة	٩
سادساً: هيكل الدراسة	١٠
الخاتمة	١٠
الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة	٧٦-١١
المقدمة	١١
أولاً: الإطار النظري للحوكمة	١٣
١- مفهوم الحوكمة	١٣
٢- أهمية حوكمة الشركات	١٨
٣- أهداف الحوكمة	٢١
٤- خصائص حوكمة الشركات	٢٣

الصفحة	الموضوع
٢٥	٥- محددات حوكمة الشركات
٢٧	٦- مراحل تطبيق الحوكمة
٢٧	٧- دعائم الحوكمة
٢٨	٨- مكونات نظام الحوكمة
٢٨	٩- أبعاد ومبادئ حوكمة الشركات
٣٣	١٠- النتائج المترتبة على تطبيق الحوكمة
٣٥	١١- واقع تطبيق الحوكمة في دولة الكويت
٤٨	ثانياً: الإطار النظري للتميز المؤسسي
٤٩	١- مفهوم التميز المؤسسي
٥٣	٢- أهمية التميز المؤسسي
٥٤	٣- محددات التميز المؤسسي
٥٦	٤- نماذج وجوائز التميز المؤسسي
٦٤	٥- نموذج التميز الأوروبي EFQM
٧١	٦- مقاييس نموذج التميز الأوروبي
٧٣	ثالثاً: العلاقة بين مبادئ الحوكمة والتميز المؤسسي.
٧٥	الخاتمة
١٠٤-٧٧	الفصل الثالث منهجية الدراسة
٧٧	المقدمة
٧٧	أولاً: فلسفة ومنهج البحث
٧٨	ثانياً: تصميم قائمة الاستقصاء
٨١	ثالثاً: مجتمع الدراسة
٨٥	رابعاً: إجراءات توزيع وجمع قوائم الاستقصاء
٨٧	خامساً: الأساليب الإحصائية
١٠٣	سادساً: التحليل العاملي الاستكشافي
١٠٤	سابعاً: اختبار تباين الطريقة العامة
	الخاتمة

الموضوع	الصفحة
الفصل الرابع الدراسة الميدانية	١٠٥-١٣٨
المقدمة	١٠٥
أولاً: الإحصائيات الوصفية واختبارات لمتغيرات الدراسة	١٠٥
ثانياً: تحليل الانحدار المتعدد	١٠٩
ثالثاً: بناء النموذج الهيكلي أو البنائي لمتغيرات الدراسة	١٣١
رابعاً: اختبار فروض الدراسة	١٣٥
الخاتمة	١٣٨
الفصل الخامس مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات والحدود	١٣٩-١٤٨
المقدمة	١٣٩
أولاً: مناقشة نتائج الدراسة	١٣٩
ثانياً: أهداف البحث ومدى تحقيقها	١٤٣
ثالثاً: التوصيات	١٤٤
رابعاً: حدود الدراسة وفرص البحوث المستقبلية	١٤٧
الخاتمة	١٤٨
قائمة المراجع	١٤٩-١٧٤
أولاً: المراجع باللغة العربية	١٤٩
ثانياً: المرجع باللغة الإنجليزية	١٥٧
الملاحق	١٧٥-١٨٧
ملحق رقم (١): قائمة استقصاء الدراسة الاستطلاعية	١٧٥
ملحق رقم (٢): قائمة الاستقصاء	١٧٧
ملخص الدراسة باللغة العربية	١٨٨-١٩٣
ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	1-7

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٥	نتائج تحليل بيانات الدراسة الاستطلاعية لمتغيرى الدراسة على أساس الوسط الحسابي	١-١
١٤	مفهوم الحوكمة	١-٢
٤٣	محاور الإطار الوطني لحوكمة الجهاز الإداري	٢-٢
٥٠	مفهوم التميز المؤسسي	٣-٢
٧١	مقاييس نموذج التميز الأوروبي	٤-٢
٧٨	مبادئ الحوكمة	١-٣
٧٩	أبعاد التميز المؤسسي	٢-٣
٨١	أعداد العاملين بكل إدارة في قطاع الشؤون الادارية والمالية في وزارة الإعلام بدولة الكويت	٣-٣
٨٢	توزيع مفردات مجتمع البحث طبقاً للمتغيرات الديموجرافية	٤-٣
٨٦	الرموز المستخدمة في التحليل الإحصائي	٥-٣
٨٩	معاملات التحميل لعبارات مقاييس أبعاد مبادئ الحوكمة	٦-٣
٩٣	مؤشرات التحليل العاملي الاستكشافي واختبارات الثبات والصدق لأبعاد مبادئ الحوكمة	٧-٣
٦	معاملات التحميل لعبارات مقاييس أبعاد التميز المؤسسي	٨-٣
١٠٠	مؤشرات التحليل العاملي الاستكشافي واختبارات الثبات والصدق لأبعاد التميز المؤسسي	٩-٣
١٠٦	اتجاه آراء عينة الدراسة والمتوسط المرجح	١-٤
١٠٧	الإحصائيات الوصفية لمقاييس أبعاد مبادئ الحوكمة وللمقياس الكلي لمبادئ الحوكمة	٢-٤
١٠٨	الإحصائيات الوصفية لمقاييس أبعاد التميز المؤسسي وللمقياس الكلي للتميز المؤسسي	٣-٤

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١١١	مصفوفة الارتباط ومعدلات تضخم التباين والسماح لأبعاد مباديء الحوكمة	٤-٤
١٢٤	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد القيادة	٥-٤
١٢٥	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد السياسة والاستراتيجية	٦-٤
١٢٦	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد الأفراد	٧-٤
١٢٧	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد الشراكات والموارد	٨-٤
١٢٨	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد العمليات والمنتجات والخدمات	٩-٤
١٢٩	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد نتائج العملاء	١٠-٤
١٣٠	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مباديء الحوكمة في بعد نتائج الأفراد	١١-٤
١٣٣	نتائج اختبار تحليل المسارات لمتغيرات الدراسة	١٢-٤
١٣٥	مؤشرات الحكم على جودة توفيق النموذج الهيكلي أو البنائي لمسارات متغيرات البحث	١٣-٤
١٤٣	أهداف البحث ومدى تحقيقها	١-٥
١٤٤	توصيات الدراسة	٢-٥

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٩	النموذج المقترح للعلاقة بين متغيرات الدراسة	١-١
٢٣	خصائص حوكمة الشركات	١-٢
٢٦	المحددات الخارجية والداخلية للحوكمة	٢-٢
٤٠	مبادئ الحوكمة المؤسسية في الكويت	٣-٢
٤٢	تطور نسب مؤشرات الحوكمة بدولة الكويت (٢٠١٠-٢٠١٦)	٤-٢
٥٧	إطار ماكينزي Mckinsey's 7S framework للتميز	٥-٢
٥٩	الإطار العملي لمعايير نموذج التميز الأمريكي	٦-٢
٦٠	نموذج بالدريج الوطنية الأمريكية للتميز في الأداء	٧-٢
٦٢	نموذج دبي للأداء الحكومي المتميز	٨-٢
٦٥	المدة الزمنية نحو التميز	٩-٢
٦٧	نموذج التميز الأوروبي EFQM	١٠-٢
٨٣	توزيع بيانات مجتمع البحث طبقاً للنوع	١-٣
٨٣	توزيع بيانات مجتمع البحث طبقاً للمستوى التعليمي	٢-٣
٨٤	توزيع بيانات مجتمع البحث طبقاً للمستوى التنظيمي	٣-٣
٨٤	توزيع بيانات مجتمع البحث طبقاً للخبرة	٤-٣
١١٢	قيم P-P Plot للبيانات المتوقعة والملاحظة لتأثير أبعاد مبادئ الحوكمة في بعد القيادة	١-٤
١١٣	شكل الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة للانحدار المعياري في نموذج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد مبادئ الحوكمة في بعد القيادة	٢-٤
١١٣	قيم P-P Plot للبيانات المتوقعة والملاحظة لتأثير مبادئ الحوكمة في بعد السياسة والاستراتيجية	٣-٤