



جامعة إفريقيا العالمية  
عمادة الدراسات العليا  
كلية العلوم الإدارية  
قسم إدارة الأعمال



بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

بعنوان:

دور الرقابة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي

(دراسة حالة: مصرف المزارع التجاري في الفترة من 2015م - 2017م)

إشراف:

د/عمر حمد عبد العاطي محمد

إعداد الطالب:

محمد الطاهر الفكي حسين

الخرطوم - السودان

1441هـ - 2019م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# الإستهلال

قال الله تعالى:

(وَلْتَكُنْ مِنْكُمْ أُمَّةٌ يَدْعُونَ إِلَى الْخَيْرِ وَيَأْمُرُونَ بِالْمَعْرُوفِ  
وَيَنْهَوْنَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَأُولَئِكَ هُمُ الْمُفْلِحُونَ)

صدق الله العظيم

آل عمران: (104)

## الإهداء

أهدي هذا البحث....

إلى روح القلب ونبع الحنان إلى بلسم الجراح إلى من صبرت  
وكافحت معي في هذه الحياة إلى أعظم إنسانة في حياتي ....

إلى روح والدتي الحبيبة...

إلى من كان دافعاً لي لكل نجاح إلى من بذل كل غالي ونفيس يسعدني  
في هذه الحياة...

إلى روح الوالد الطاهرة

إلى من يرون في نجاحي... نجاحاً لهم...

أشقائي وشقيقاتي الأجلاء

إلى جميع أفراد عائلتي الممتدة...

إلى كل أساتذتي وزملائي ورفقاء دربي...

إليهم جميعاً أهدي هذا الجهد...

# الشكر والتقدير

الشكر والحمد لله تعالى أولاً وأخيراً ودائماً وأبداً الذي بنعمته تتم الصالحات لما أنعم علي بالتوفيق لإنجاز هذا البحث،

أتقدم بالشكر والعرفان لأسرة كلية العلوم الإدارية بجامعة إفريقيا العالمية، وعلى رأسهم عميد الكلية، وكذلك إلى عمادة الدراسات العليا وإدارة المكتبات لمجهوداتهم الرائعة وسعة صدرهم والشكر لأساتذتي الأجلاء بجامعة إفريقيا العالمية، وأخص بالشكر والعرفان

د/ عمر حمد عبدالعاطي

المشرف على البحث وكان موجهاً ومصوباً لعملي وله مني خالص الشكر والتقدير والعرفان، والله أسأل الله أن يجعل هذا العمل في ميزان حسناته

وأخيراً لا يسعني إلا أن أتقدم بالشكر والوفاء والتقدير والعرفان لكل من ساهم وأعان على أن يرى هذا البحث النور فلهم جميعاً مني الشكر والتقدير.

## المستخلص

يهدف البحث لبيان دور الرقابة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي وتم تطبيق دراسة الحالة في مصرف المزارع التجاري . تمثلت مشكلة البحث في معرفة أثر الرقابة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي . من أهداف البحث إبراز دور الرقابة الإدارية في تحقيق التميز المؤسسي بمنظمات الأعمال، وكذلك التعرف على أوجه القصور التي تكتنف القيام بالرقابة الإدارية وآثارها السالبة على تحقيق التميز المؤسسي واقتراح حلول لتجاوزها. إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي. توصل الباحث إلى عدد من النتائج منها: عملت الرقابة المستمرة عن طريق المتابعة والإشراف والتقييم على تميز الأداء بالبنك، يتبع المصرف نظاماً مرناً للرقابة الإدارية أسهم في تحقيق التميز المؤسسي، تؤدي الرقابة المتشددة إلى نتائج سالبة تتمثل في خفض المخرجات كماً ونوعاً. تقدم البحث بعدد من التوصيات منها: العمل على تفعيل الرقابة المتزامنة مع تنفيذ الأعمال للمساعدة في تحقيق التميز المؤسسي. ضرورة تشجيع مبدأ الإدارة بالتجوال للتعرف على مشاكل التنفيذ والانحرافات في وقتها واتخاذ إجراءات لمعالجتها.

## **Abstract**

This research aims to identify the role of administrative control in achieving institutional excellence and has conducted an applied study on the Commercial Farmer Bank, so research problem includes knowledge of the impact of administrative control in achieving institutional excellence.

This study aims to highlight the role of administrative control in achieving institutional excellence in business organizations, to identify the shortcomings that hinder the establishment of administrative control and its negative effects in achieving institutional excellence, and suggested some appropriate solutions to solve these problems. The use of descriptive analytical method in this study. The results of this study are as follows: Continuous monitoring is carried out by monitoring, supervising and evaluating the outstanding performance of the bank. The bank practices a flexible system of management control which leads to achieving institutional excellence, Tight control led to negative results, which contributed to the reduction of production in quantity and quality.

One of the most important recommendations of this study is to activate the simultaneous supervision so as to implementing the directives that lead to achieving institutional excellence, must to encourage the principle of roaming management to identify the problems of implementation and deviations in time and take the necessary action to resolve it.

## قائمة الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	م
	البسمة	1
أ	الإستهلال	2
ب	الإهداء	3
ج	الشكر والتقدير	4
د	المستخلص	5
هـ	Abstract	6
و	قائمة الموضوعات	7
ز	قائمة الجداول	8
ح	قائمة الأشكال	9
<b>الفصل الأول: أساسيات البحث والدراسات السابقة</b>		
1	المبحث الأول: أساسيات البحث	10
5	المبحث الثاني: الدراسات السابقة	11
<b>الفصل الثاني: الرقابة الإدارية</b>		
11	المبحث الأول: مفاهيم وتعريفات الرقابة	12
21	المبحث الثاني: مراحل وخصائص وأشكال الرقابة	13
31	المبحث الثالث: أدوات ومجالات وأنواع الرقابة	14
<b>الفصل الثالث: التميز المؤسسي</b>		
40	المبحث الأول: مفاهيم وتعريفات ومعايير إدارة الأداء المتميز	15
54	المبحث الثاني: أهمية وأهداف وجوائز جودة التميز	16
67	المبحث الثالث: أنواع وأبعاد عناصر التميز المؤسسي	17
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>		
78	المبحث الأول: نبذة تعريفية عن مصرف المزارع التجاري	18
84	المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات	19
95	المبحث الثالث: اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة	20
<b>الخاتمة</b>		
110	أولاً: النتائج	21
112	ثانياً: التوصيات	22

المصادر والمراجع			
118		الملاحق	23

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
85	قيمة معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبانة	(1/4)
86	أوزان مقياس ليكارت الخماسي	(2/4)
86	المتوسط المرجح	(3/4)
89	النوع	(4/4)
90	العمر	(5/4)
91	المؤهل العلمي	(6/4)
92	المستوى الوظيفي	(7/4)
93	عدد سنوات الخبرة	(8/4)
95	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الأول أنواع الرقابة والتميز المؤسسي	(9/4)
97	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار T والاتجاه المحور الأول	(10/4)
99	الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الأول	(11/4)
99	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثاني، فاعلية الرقابة والتميز المؤسسي	(12/4)
101	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار T والاتجاه لفقرات المحور الثاني	(13/4)
102	الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثاني	(14/4)
103	التوزيع التكراري والنسب المئوية لعبارات المحور الثالث (وظائف الإدارة)	(15/4)
105	الوسط الحسابي والانحراف المعياري والقيمة الاحتمالية لاختبار T والاتجاه لفقرات المحور الثالث	(16/4)
107	الاتجاه العام لمتوسط محور الدراسة الثالث	(17/4)
107	الارتباط بين أنواع الرقابة والتميز المؤسسي	(18/4)
108	الارتباط بين فاعلية الرقابة الإدارية والتميز المؤسسي	(19/4)
109	الارتباط بين وظائف الإدارة والتميز المؤسسي	(20/4)

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
89	النوع	(1/4)
90	العمر	(2/4)
91	المؤهل العلمي	(3/4)
93	المستوى الوظيفي	(4/4)
94	عدد سنوات الخبرة	(5/4)