



البراءة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري والاستغراق الوظيفي

دراسة تطبيقية على الشركة المصرية للاتصالات

Organizational Ambidexterity as a Mediator Variable in The Relationship Between Intellectual Capital and job Involvement
An Applied Study on The Telecomegypt Company

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد

أحمد سعيد إبراهيم الحلوي

إشراف

د/ بسنت عادل الزياي

مدرس إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

أ.د/ عايذة سيد خطاب

استاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة - جامعة عين شمس

٢٠١٩م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا
عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

صدق الله العظيم

البقرة الآية ٣٢



اسم الباحث: أحمد سعيد إبراهيم المحلاوي

عنوان الرسالة: البراعة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين رأس المال الفكري

والاستغراق الوظيفي

اسم الدرجة: دكتوراه في إدارة الأعمال

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

(مشرفاً ورئيساً)

١- الأستاذة الدكتورة / عائدة سيد خطاب

أستاذ إدارة الموارد البشرية – كلية التجارة – جامعة عين شمس

(عضواً)

٢- الأستاذ الدكتور / كامل على متولي عمران

أستاذ إدارة الموارد البشرية – كلية التجارة – جامعة القاهرة

(عضواً)

٣- الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي

أستاذ إدارة الموارد البشرية – كلية التجارة – جامعة عين شمس



الدراسات العليا
قسم إدارة الأعمال

اسم الباحث: أحمد سعيد إبراهيم الملاوي

الدرجة العلمية: دكتوراه في إدارة الأعمال

اسم الكلية: التجارة

الجامعة: عين شمس

الإهداء

إلى الأصل الذي ينسب إليه كل ما أنا فيه & إلى أغلى ما في الوجود وأرق وأحن القلوب ..
إلى من هم في الحياة حياة .. إلى نبع الحب والحنان والعطاء . **(أبي الحبيب) و (أمي الغالية)**

إلى رياحين حياتي في الشدة والرخاء . **(أخوتي، عائلتي، أصدقائي)**

إلى من أعطت لحياتي المعنى بوجودها معي .. وكانت سر نجاحي واستمراري .. إلى الشمعة
التي تثير ظلمة حياتي .. إلى من بوجودها أكتسبت قوة ومحبة لا حدود لها .. إلى من عرفت
معها معنى الحياة . **(زوجتي الحبيبة)**

إلى من أرى التفاؤل بأعينهم .. والسعادة في ضحكتهم .. إلى مفعمة بالبراءة .. إلى من
بمحبتهم أزهرت أيامي .. إلى حياتي . **(أولادي الأحباء) (ياسين & يونس & يسر)**

إلى أصدقاء الدرب والكفاح الذين شاركوني كل لحظات حياتي **(الأستاذ الدكتور علي ناجح &
الدكتور سامح قنديل)**

كما أهدي هذا العمل المتواضع إلى **الأستاذ الدكتور حسن كامل راتب** رئيس مجلس إدارة
المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية على دعمه المتواصل ومساندته لأبنائه الباحثين.

كما أهدي هذا العمل المتواضع إلى **الأستاذ الدكتور أحمد ضياء الدين خميس** أستاذ محاسبة
التكاليف ونائب رئيس مجلس إدارة المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية على دعمه
المتواصل ومساندته للباحث وأدعو الله أن يمتعه بوافر الصحة والعافية.

وأخيراً أهدي هذا العمل إلى الأب الروحي **الأستاذ الدكتور جمال سعد خطاب** أستاذ المحاسبة
والمراجعة وعميد المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية على اهتمامه وتشجيعه ودعمه
المتواصل للباحث فجزاه الله خير الجزاء عني وبارك الله له في عمره وعلمه.
وإلى كل من ساعدني وشجعني وآزرني ودعا لي دعوة نجاح

الباحث

شكر وتقدير

الشكر لله أولاً على فضله وتوفيقه لي لإتمام هذه الرسالة.

كما أتقدم بوافر الشكر وعظيم الامتنان والتقدير إلى:

الأستاذة الدكتورة والعالمة الجليلة **عايدة سيد خطاب** أستاذ إدارة الموارد البشرية في كلية التجارة جامعة عين شمس، لتفضلها بالإشراف على هذه الرسالة ولما بذلته من وقت وجهد في توجيه ومتابعة الباحث وحرصها الدائم على تقديم الدعم والعون له طوال فترة إشرافها في مرحلة الدكتوراه. واستفدت كثيراً من علمها وأخلاقها الحميدة فلم أشعر يوماً بأنها مشرفة من تواضعها بل كانت بمثابة أم وأخت كبرى. فلسيادتها كل الشكر والامتنان وجزاها الله عني وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعها الله بوافر الصحة والعافية وأطال الله عمرها وبارك في علمها وألهمها الصواب والرشد في عملها.

والدكتورة **بسنت عادل الزيايدي** مدرس إدارة الأعمال في كلية التجارة جامعة عين شمس لتفضلها بالإشراف على الرسالة وما قدمته لي من مد يد العون وتقديم كل شيء في البحث العلمي في مرحلة الدكتوراه. فكانت نعم الأخت التي لم تبخل عني بمعلومة واحدة واستفدت كثيراً من علمها وأخلاقها الحميدة فلم أشعر يوماً بأنها مشرف من تواضعها. فلسيادتها كل الشكر والامتنان وجزاها الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعها الله بوافر الصحة والعافية.

والأستاذ الدكتور **كامل علي متولي عمران** أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة جامعة القاهرة، لقبوله المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة، فللباحث الشرف أن يوضع اسم هذا العالم الجليل على رسالته. ولسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعته الله بوافر الصحة والعافية وأطال الله عمره وألهمه الصواب والرشد في عمله.

والأستاذ الدكتور **ممدوح عبد العزيز رفاعي** أستاذ إدارة الموارد البشرية في كلية التجارة جامعة عين شمس، لقبوله المشاركة في لجنة المناقشة والحكم على هذه الرسالة.

والدكتور **محمد جمال** على مساعدته للباحث في إتمام تحليل بيانات الدراسة فلسيادته كل الشكر والامتنان وجزاه الله عني وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتعته الله بوافر الصحة والعافية.

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذتي وزملائي لتوجيهاتهم الكريمة وتشجيعهم المستمر.

الباحث

المستخلص:

هدف الدراسة: تهتم هذه الدراسة بصفة رئيسية إلى تقديم إطار يدرس طبيعة العلاقة بين رأس المال الفكري والاستغراق الوظيفي من خلال البراعة التنظيمية للعاملين بالشركة المصرية للاتصالات.

العينة: يشمل مجتمع الدراسة العاملين بالمركز الرئيسي للشركة المصرية للاتصالات (القرية الذكية) وعددهم (٢٨٧٠ موظف)، وتم اختيار عينة قوامها ٣٣٩ مفردة من العاملين بمختلف المستويات الإدارية (بلغت نسبة الاستجابة ٩٤.٤%) بواقع (٣٢٠ مفردة) وتم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال الاستقصاء حيث تم تصميم واختبار قائمة الاستقصاء بشكل مباشر من حيث الغرض وتحتوي على أسئلة مغلقة النهاية ذات إجابات محددة. وقد تم توزيع هذه القائمة على مفردات العينة المستهدفة.

النتائج: أظهرت نتائج الدراسة أن أثر أبعاد رأس المال الفكري على الاستغراق الوظيفي زاد في وجود متغير البراعة التنظيمية كوسيط في العلاقة بينهما مما يدل على أن البراعة التنظيمية تعتبر متغير وسيط تفاعلي بين المتغيرين. وأخيراً عرضت الدراسة توصيات عملية لتحقيق كل متغير من متغيرات الدراسة بالشركة محل التطبيق.

Abstract

The Study Objective: This Field Study Aimed to know the role of Organizational Ambidexterity as a Mediator Variable in The Relationship Between Intellectual Capital and job Involvement. An Applied Study on The Telecomegypt Company.

The Sample Size: The study population includes the employees of Telecomegypt (Smart Village), their number is (2870). According to the statistical guide of Telecomegypt. a random sample of (339 employee) was selected. The respondents of the sample was equal (320) employees.

Results: The impact of the of intellectual capital dimensions on job Involvement in the presence of the Organizational Ambidexterity as a mediator variable in the relationship between them, The results indicate that Organizational Ambidexterity is an interactive variable between the two variables. Finally, the study presented practical recommendations to achieve each variable of study in the company in question.

قائمة المحتويات

م	الموضوع	رقم الصفحة
الفصل الأول الإطار العام للدراسة		
	المقدمة	٢
أولاً	مشكلة الدراسة	٤
ثانياً	أهداف الدراسة	٧
ثالثاً	فروض الدراسة	٨
رابعاً	متغيرات الدراسة	١٣
خامساً	أهمية الدراسة	١٦
سادساً	منهج الدراسة (المجتمع - والعينة)	١٧
سابعاً	مصطلحات الدراسة	٢٦
ثامناً	الدراسات السابقة	٣٠
	الخلاصة	٥١
الفصل الثاني رأس المال الفكري		
أولاً	تعريف رأس المال الفكري	٥٣
ثانياً	أهمية رأس المال الفكري	٥٦
ثالثاً	خصائص رأس المال الفكري	٥٩
رابعاً	الفرق بين رأس المال المادي ورأس المال الفكري	٦٠
خامساً	أبعاد رأس المال الفكري	٦١
سادساً	طرق قياس قيمة رأس المال الفكري	٦٢
سابعاً	تحويل الأصول غير الملموسة إلى رأس مال غير ملموس	٦٥
ثامناً	إدارة رأس المال الفكري	٦٦
	الخلاصة	٦٧

الفصل الثالث		
البراعة التنظيمية		
٦٩	تعريف البراعة التنظيمية	أولاً
٧١	أهمية البراعة التنظيمية	ثانياً
٧١	خصائص البراعة التنظيمية	ثالثاً
٧٣	أبعاد البراعة التنظيمية	رابعاً
٧٩	مستويات تطبيق البراعة التنظيمية	خامساً
٨٠	متطلبات تحقيق البراعة التنظيمية	سادساً
٨٣	عوامل التمكين الرئيسية لتحقيق البراعة التنظيمية	سابعاً
٨٦	العلاقة بين رأس المال الفكري والبراعة التنظيمية	ثامناً
٨٧	الخلاصة	
الفصل الرابع		
الاستغراق الوظيفي		
٨٩	تعريف الاستغراق الوظيفي	أولاً
٩٢	أهمية الاستغراق الوظيفي	ثانياً
٩٣	خصائص الاستغراق الوظيفي	ثالثاً
٩٤	مستويات الاستغراق الوظيفي	رابعاً
٩٦	أبعاد الاستغراق الوظيفي	خامساً
١٠٣	الآثار الإيجابية للاستغراق الوظيفي	سادساً
١٠٣	المتطلبات التنظيمية الداعمة للاستغراق الوظيفي	سابعاً
١٠٤	استراتيجيات تعزيز الاستغراق الوظيفي	ثامناً
١٠٧	الخلاصة	

الفصل الخامس الدراسة الميدانية واختبار الفروض		
١٠٩	المقدمة	
١٠٩	أولاً	أداة القياس
١٠٩	ثانياً	معدل الاستجابة للاستقصاء
١١٠	ثالثاً	توصيف عينة الدراسة
١١٢	رابعاً	قياس درجة المصداقية والإعتمادية على أداة الدراسة
١١٤	خامساً	مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
١٢٢	سادساً	اختبار فروض الدراسة
الفصل السادس نتائج وتوصيات الدراسة		
١٦٤	أولاً	نتائج الدراسة الميدانية
١٦٨	ثانياً	توصيات الدراسة المقترحة
١٧٣	ثالثاً	توصيات بأبحاث مستقبلية
١٧٤	قائمة المراجع	
١٩١	قائمة الملاحق	

قائمة الجداول

رقم الصفحة	أسم الجدول	رقم الجدول
١٣	مكونات رأس المال الفكري	١
١٤	مكونات البراعة التنظيمية	٢
١٨	متغيرات الدراسة وكيفية قياسها	٣
١٩	إجمال عدد العاملين بالشركة المصرية للاتصالات	٤
٢١	مجتمع وعينة الدراسة	٥
٢٥	إحصائيات عن الشركة المصرية للاتصالات خلال الخمس سنوات السابقة (٢٠١٤م-٢٠١٨م)	٦
٣٠	الدراسات السابقة التي تناولت رأس المال الفكري	٧
٣٧	الدراسات السابقة التي تناولت الاستغراق الوظيفي	٨
٤٢	الدراسات السابقة التي تناولت البراعة التنظيمية	٩
٤٨	الدراسات السابقة التي تناولت علاقة رأس المال الفكري بالبراعة التنظيمية	١٠
٦٠	الفروق بين الموارد المادية والموارد الفكرية	١١
٦٣	مؤشرات قياس رأس المال الفكري لـ (Pablos, 2003)	١٢
٦٤	مؤشرات قياس رأس المال الفكري لـ (Moon & Kym, 2006)	١٣
١١٠	توصيف عينة الدراسة تبعاً للعوامل الديموجرافية	١٤
١١٢	معامل الاتساق الداخلي لبنود متغير رأس المال الفكري	١٥
١١٣	معامل الاتساق الداخلي لبنود متغير البراعة	١٦
١١٣	معامل الاتساق الداخلي لبنود متغير رأس المال الفكري	١٧
١١٤	درجة الاعتمادية على النتائج المحققة لمحاوّر قائمة الإستقصاء	١٨
١١٥	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير رأس المال الفكري وفقاً للمستويات الوظيفية	١٩
١١٦	تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتغير رأس المال الفكري	٢٠

٢١	نتائج اختبار توكي لمتغير رأس المال الفكري بين المستويات الوظيفية	١١٦
٢٢	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير البراعة التنظيمية وفقاً للمستويات الوظيفية	١١٧
٢٣	تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتغير البراعة التنظيمية	١١٨
٢٤	نتائج اختبار توكي لمتغير البراعة التنظيمية بين المستويات الوظيفية	١١٩
٢٥	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الاستغراق الوظيفي وفقاً للمستويات الوظيفية	١٢٠
٢٦	تحليل التباين أحادي الاتجاه لمتغير الاستغراق الوظيفي	١٢٠
٢٧	نتائج اختبار توكي لمتغير الاستغراق الوظيفي بين المستويات الوظيفية	١٢١
٢٨	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لرأس المال الفكري وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العلمية)	١٢٢
٢٩	تحليل التباين أحادي الاتجاه لرأس المال الفكري وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العملية)	١٢٣
٣٠	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للبراعة التنظيمية وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العلمية)	١٢٤
٣١	تحليل التباين أحادي الاتجاه للبراعة التنظيمية وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العملية)	١٢٥
٣٢	الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للاستغراق الوظيفي وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العلمية)	١٢٦
٣٣	تحليل التباين أحادي الاتجاه للاستغراق الوظيفي وفقاً (للنوع - للمؤهل الدراسي - لمدة الخبرة العملية)	١٢٧
٣٤	مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الفرض الرابع	١٢٩
٣٥	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير رأس المال البشري على متغير البراعة التنظيمية	١٢٩
٣٦	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير رأس المال التنظيمي على متغير البراعة التنظيمية	١٣٠

٣٧	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد القدرات الاستغلالية	١٣١
٣٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد القدرات الاستكشافية	١٣٢
٣٩	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد عوامل التمكين الرئيسية	١٣٣
٤٠	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على متغير البراعة التنظيمية	١٣٤
٤١	مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الفرض الخامس	١٣٦
٤٢	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير بُعد القدرات الاستغلالية على متغير الاستغراق الوظيفي	١٣٧
٤٣	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير بُعد القدرات الاستكشافية على متغير الاستغراق الوظيفي	١٣٧
٤٤	نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير بُعد عوامل التمكين الرئيسية على متغير الاستغراق الوظيفي	١٣٨
٤٥	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على بُعد المشاركة في إتخاذ القرار	١٣٩
٤٦	تائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على بُعد الإثراء الوظيفي	١٤٠
٤٧	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على بُعد الاستقلالية في العمل	١٤١
٤٨	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على بُعد العلاقة مع الزملاء	١٤٢
٤٩	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على بُعد التغذية العكسية	١٤٣
٥٠	نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير البراعة التنظيمية على متغير الاستغراق الوظيفي	١٤٤
٥١	مصفوفة الارتباط بين متغيرات وأبعاد الفرض السادس	١٤٦

١٤٧	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لتأثير رأس المال البشري على متغير الاستغراق الوظيفي	٥٢
١٤٧	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لتأثير رأس المال التنظيمي على متغير الاستغراق الوظيفي	٥٣
١٤٨	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد المشاركة في إتخاذ القرار	٥٤
١٤٩	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد الإثراء الوظيفي	٥٥
١٥٠	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد الاستقلالية في العمل	٥٦
١٥١	نتائج تحليل المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد العلاقة مع الزملاء	٥٧
١٥٢	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير متغير رأس المال الفكري على بُعد التغذية العكسية	٥٨
١٥٣	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لتأثير أبعاد متغير رأس المال الفكري على متغير الاستغراق الوظيفي	٥٩
١٥٥	معاملات الارتباط الجزئي بين كل متغير مستقل (رأس المال الفكري - القدرات الاستغلالية) والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي مع تثبيت المتغير المستقل الآخر	٦٠
١٥٥	لرأس المال الفكري والقدرات الاستغلالية على الإستغراق الوظيفي	٦١
١٥٧	معاملات الارتباط الجزئي بين كل متغير مستقل (رأس المال الفكري - القدرات الاستكشافية) والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي مع تثبيت المتغير المستقل الآخر	٦٢
١٥٧	نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج لرأس المال الفكري والقدرات الاستكشافية على الإستغراق الوظيفي	٦٣
١٥٩	معاملات الارتباط الجزئي بين كل متغير مستقل (رأس المال الفكري - عوامل التمكين الرئيسية) والمتغير التابع الاستغراق الوظيفي مع تثبيت المتغير المستقل الآخر	٦٤