



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

بسم الله الرحمن الرحيم



MONA MAGHRABY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم



شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الإلكتروني والميكرو فيلم



MONA MAGHRABY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

جامعة عين شمس

التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها
علي هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار



MONA MAGHRABY



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر المرونة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي
(دراسة مقارنة على قطاع البنوك في مصر)
The Effect of Organizational Resilience
in Achieving Institutional Excellence
"A Comparative Study in the Banks Sector in Egypt"

رسالة ☐

مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد ☐

بدوي منتصر حسن

تحت إشراف ☐

الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي	الدكتورة/ عنايات إبراهيم محمد
أستاذ إدارة الأعمال	مدرس إدارة الأعمال
كلية التجارة – جامعة عين شمس	كلية التجارة – جامعة عين شمس



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

أثر المرونة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة مقارنة على قطاع البنوك في مصر)

اسم الطالب : بدوي منتصر حسن

الدرجة العلمية : دكتوراه

الكلية : التجارة

الجامعة : عين شمس

سنة المنح : ٢٠٢١



جامعة عين شمس
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

☐
☐
☐
☐

رسالة دكتوراة

اسم الباحث: بدوي منتصر حسن

عنوان الرسالة: أثر المرونة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة مقارنة على قطاع البنوك في مصر)

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة

- ١- الأستاذ الدكتور/ ممدوح عبد العزيز رفاعي (مشفرا ورئيساً)
أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس
- ٢- الأستاذ الدكتور/ نادر ألبير فأنوس (عضوا)
أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس،
- ٣- الدكتور / محمد محمد عبد الفتاح إبراهيم (عضوا)
رئيس منطقة فروع شرق القاهرة - البنك الأهلي المصري

تاريخ المناقشة: ٢٠٢١ / ٩ / ٥

أجيزت الرسالة بتاريخ

٢٠٢١/...../.....

موافقة مجلس الجامعة

٢٠٢١/...../.....

ختم الإجازة

٢٠٢١/...../.....

موافقة مجلس الكلية

٢٠٢١/...../.....



سورة التوبة الآية (١٠٥)

شُكْرُهُ وَعِرْفَانُهُ

الحمد لله الذى هدانا لهذا وما كنا لنهتدى لولا ان هدانا الله، والصلاه والسلام على سيد المرسلين والنبیین، صلاة أسالك بها منزلة السالكين، ومعرفة الربايين، وتواضع العارفين، وأنس المقربين، وعلى آله وصحبه وسلم تسليماً.

يسعدنى ويشرفنى ان اتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذى الفاضل **الأستاذ الدكتور/ممدوح عبد العزيز رفاعي** أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة - جامعة عين شمس علي قبول الإشراف علي هذه الرسالة وما لاقيته من سيادته من تشجيع وتوجيه ودعم في سحاء وحب وسعة صدر وحسن رعايه وذلك من اجل ارتياد المسار الصحيح للبحث العلمي فكان نعم المعلم والعالم فأدعو الله عز وجل ان يجزيه عني خير الجزاء وان يبارك له في علمه ويحفظه من كل سوء.

كما أتقدم بالشكر العميق إلى **الدكتورة/ عنايات إبراهيم محمد** مدرس إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس والتي توجت هذه الرسالة شرفاً بقبول سيادتها المشاركة في الإشراف والحكم علي الرسالة وما قدمته من دعم صادق فكانت نعم العون من الله سبحانه وتعالى لذا أدعو الله أن يجازيها عني خير الجزاء فكانت نعم المعلم والقدوة.

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى **الأستاذ الدكتور/ نادر ألبير فانوس** أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة عين شمس، والذي تتلمذت على يديه سنوات الدراسة العليا للجامعة، والذي طالما استفاد الباحث من علمه ومعارفه، وذلك على تكمه بالموافقة على الإشتراك في لجنة الحكم والمناقشة على الرسالة، فلسيادته أسمى آيات الشكر والعرفان بالجميل وعظيم الامتنان وجزاه الله تعالى عني وعن جميع الباحثين خير الجزاء ومتمعه الله بوافر الصحة والعافية.

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى **الدكتور / محمد محمد عبد الفتاح إبراهيم** رئيس منطقة فروع شرق القاهرة - البنك الأهلى المصرى، القائد والمعلم الجليل وذلك على تفضله بالموافقة على الإشتراك في لجنة الحكم والمناقشة على الرسالة بالرغم من مشاغله الكثيرة فلسيادته منى جزيل الشكر والتقدير سائلاً الله عز وجل أن يبارك له فى علمه وعمله ويحفظه من كل سوء.

وختاماً أسجل شكري واحترامي وتقديري لكل من مد لي يد

إء.

ن..

الباحث

العون لإتمام هذه الر

وآخ

إهداء



كهر إلى

أبي المبجل..... أطل الله في عمره، وأمدّه بالصحة والعافية.
أمي الحنونة..... لا أجد كلمات يمكن أن تمنحها حقها، فهي
ملحمة الحب وفرحة العمر، ومثال التفاني والعطاء.
زوجتي..... أسمى رموز الإخلاص والوفاء ورفيقة الدرب.
أولادي (محمد، أحمد، مصطفى) ضياء القلب ونور العين
إخوتي..... سندي وعضدي ومشاطري أفراحي وأحزاني.

كهر إلى

□ جميع أفراد عائلتي حفظكم الله

كهر إلى

جميع الأصدقاء
أهدي إليكم رسالتي

مستخلص الرسالة

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أبعاد المرونة التنظيمية، ودراسة مصادر التميز المؤسسي التي تواجه العاملين في قطاع البنوك في مصر، وتحديد الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد المرونة التنظيمية، ومدى ارتباط كل منها بالتميز المؤسسي. ومعرفة مدى أثر أبعاد المرونة التنظيمية على التميز المؤسسي. وقد تم تطبيق الدراسة على عينة تعدادها (٣٧٨) فرداً يعملون في قطاع البنوك في مصر.

وتوصل الباحث إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبة بين جميع أبعاد متغير (المرونة التنظيمية)، و(التميز المؤسسي)، وذلك في جميع الأبعاد وكانت ترتيبها من حيث قوة الارتباط: (البعد السلوكي)، (البعد الإدراكي)، (البعد التكنولوجي). وأن هناك علاقة أثر جوهريّة لأبعاد المرونة التنظيمية على التميز المؤسسي، فقد تبين أن متغير (المرونة التنظيمية) يفسر التغيير في (التميز المؤسسي) بنسبة (٥٩%). حيث يفسر (٤٣%) من التباين في (البعد الإدراكي)، ويفسر أيضاً (٥٢%) من التباين في (البعد السلوكي)، ويفسر أيضاً (٢٩%) من التباين في (البعد التكنولوجي).

كما أظهرت النتائج وجود أختلاف في إدراك العاملين لأبعاد المرونة التنظيمية باختلاف الخصائص الشخصية والتنظيمية (النوع - السن - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - المستوى الإداري). وأيضاً وجود أختلاف في إدراك العاملين لأبعاد التميز المؤسسي باختلاف الخصائص الشخصية والتنظيمية (النوع - السن - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - المستوى الإداري).

وقد أظهرت النتائج الوصفية أن أكثر أبعاد المرونة التنظيمية إدراكاً هي: جاء في الترتيب الأول (البعد السلوكي)، وجاء في الترتيب الثاني (البعد التكنولوجي)، وأخيراً (البعد الإدراكي). وأن أكثر أبعاد التميز المؤسسي إدراكاً هي: جاء في الترتيب الأول بعد (الموارد البشرية)، وفي الترتيب الثاني جاء بعد (السياسات والاستراتيجية)، وجاء في الترتيب الثالث بعد (نتائج المجتمع)، ثم جاء في الترتيب الأخير بعد (الشراكات والموارد).

الكلمات المفتاحية: المرونة التنظيمية، التميز المؤسسي، البعد الإدراكي، البعد السلوكي، البعد التكنولوجي.

Abstract

This research aims to identify the dimensions of organizational resilience, study the sources of institutional excellence facing workers in the banking sector in Egypt, and determine the relative importance of each dimension of organizational resilience, and the extent to which each of them is related to institutional excellence. And to know the impact of organizational resilience dimensions on institutional excellence. The study was applied to a sample of (378) individuals working in the banking sector in Egypt.

The researcher concluded that there is a positive correlation between all dimensions of the variable (organizational resilience) and (institutional excellence), and that in all dimensions and their arrangement in terms of the strength of the association: the (behavioral dimension) dimension, the (cognitive dimension) dimension, and the technological dimension). And that there is a fundamental impact relationship for the dimensions of organizational flexibility on institutional excellence, it was found that the variable (organizational resilience) explains the change in (institutional excellence) by (59%). It explains (43%) of the variance in the (perceptual dimension), and (52%) of the variance in the (behavioral dimension), and also (29%) explains the variance in the (technological dimension) dimension.

The results also showed a difference in the employees' perception of the dimensions of organizational resilience with different personal and organizational characteristics (gender - age - years of experience - academic qualification - administrative level). Also, there is a difference in the employees' perception of the dimensions of institutional excellence according to the different personal and organizational characteristics (gender- age- years of experience - academic qualification - administrative level).

The descriptive results showed that the most perceptive dimensions of organizational resilience are: It came in first after (the behavioral dimension), and came second after (the technological dimension), and finally after (the cognitive dimension). And that the most perceptive dimensions of institutional excellence are: it came in first after (human resources), and in second place it came after (policies and strategy), and came in third place after (community results), then came in last order after (partnerships and resources).

Key Words: organizational resilience, institutional excellence, cognitive dimension, behavioral dimension, technological dimension.

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية.
ب	الشكر والتقدير.
ج	الإهداء.
د	مستخلص الرسالة باللغة العربية.
هـ	Abstract
و	قائمة المحتويات.
ط	قائمة الجداول.
ل	قائمة الأشكال.
٥٩-١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٢	١/١ مقدمة.
٤	٢/١ التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة.
١٠	٣/١ مشكلة الدراسة.
١٣	٤/١ أهداف الدراسة.
١٤	٥/١ فروض الدراسة.
١٥	٦/١ هيكل متغيرات الدراسة.
١٥	٧/١ أهمية الدراسة.
١٦	٨/١ منهج الدراسة.
٢٢	٩/١ حدود الدراسة.
٢٣	١٠/١ الدراسات السابقة.
٥٩	خلاصة الفصل الأول

الصفحة	الموضوع
٩٢-٦٠	الفصل الثاني المرونة التنظيمية
٦١	١/٢ مقدمة
٦١	٢/٢ نبذة تاريخية
٦٧	٣/٢ مفهوم المرونة التنظيمية
٧٢	٤/٢ أهمية المرونة التنظيمية
٧٣	٥/٢ مداخل المرونة التنظيمية
٧٧	٦/٢ أسباب المرونة التنظيمية
٧٧	٧/٢ أبعاد المرونة التنظيمية
٨٠	٨/ ٢ مراحل عملية المرونة
٨٥	٩/٢ أنواع المرونة التنظيمية
٨٧	١٠/٢ قياس المرونة التنظيمية
٩٢	خلاصة الفصل الثاني
١٣٠-٩٣	الفصل الثالث التميز المؤسسي
٩٤	١/٣ مقدمة
٩٤	٢/٣ نبذة تاريخية
٩٧	٣/٣ مفهوم التميز المؤسسي
٩٩	٤/٣ أهمية التميز المؤسسي
١٠١	٥/٣ نماذج التميز المؤسسي
١٣٠	خلاصة الفصل الثالث

الصفحة	الموضوع
١٣١-١٥٥	الفصل الرابع الدراسة الميدانية
١٣٢	١/٤: مؤشرات قياس قوة متغيرات الدراسة.
١٣٢	أولاً: اختبار مصداقية أداة الدراسة.
١٣٤	ثانياً: الإحصاءات الوصفية لعينة الدراسة.
١٣٦	ثالثاً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة.
١٣٨	٢/٤: اختبار فروض الدراسة.
١٥٦-١٧٠	الفصل الخامس النتائج والتوصيات
١٥٦	١/٥ مقدمة.
١٥٦	٢/٥ نتائج الدراسة.
١٦٠	٣/٥ توصيات الدراسة.
١٧٠	٤/٥ التوصيات المقترحة بالدراسات المستقبلية.
١٧١-١٩٥	قائمة المراجع
١٧٢	أولاً: المراجع باللغة العربية.
١٧٨	ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية.
١٩٧-٢١١	الملاحق
٢١٣-٢١٩	ملخص الدراسة باللغة العربية
1-9	ملخص الدراسة باللغة الأجنبية

قائمة الجداول

الرقم	البيان	الصفحة
(١/١)	قائمة الأسئلة التي تم توجيهها إلى العينة الاستطلاعية.	١١
(٢/١)	ملخص مقاييس البحث.	١٧
(٣/١)	بنوك القطاع العام والخاص.	١٩
(٤/١)	توزيع حجم العينة على البنوك محل الدراسة.	٢١
(٥/١)	الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالمرونة التنظيمية.	٢٤
(٦/١)	الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالتميز المؤسسي.	٣٩
(١/٢)	بعض المفاهيم المجردة للمرونة التنظيمية.	٦٤
(٢/٢)	تصورات ومفاهيم للمرونة التنظيمية.	٦٩
(٣/٢)	بعض المقاييس لقياس المرونة التنظيمية.	٨٨
(١/٣)	نماذج التميز المؤسسي.	١٠٢
(٢/٣)	تطور نموذج التميز الأوروبي.	١٠٥
(١/٤)	معامل الثبات والمصدقية لقائمة الاستقصاء	١٣٣
(٢/٤)	توزيع عينة الدراسة طبقاً للنوع	١٣٤
(٣/٤)	توزيع عينة الدراسة طبقاً للسنة	١٣٤
(٤/٤)	توزيع عينة الدراسة طبقاً لسنوات الخبرة	١٣٥
(٥/٤)	توزيع عينة الدراسة طبقاً للمستوى الإداري	١٣٥
(٦/٤)	المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد المرونة التنظيمية	١٣٦
(٧/٤)	المؤشرات الكلية لقياس مدى توافر أبعاد التميز المؤسسي	١٣٧
(٨/٤)	اختبار أثر المرونة التنظيمية على التميز المؤسسي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي	١٣٨
(٩/٤)	اختبار أثر البعد السلوكي على التميز المؤسسي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي	١٤٠
(١٠/٤)	اختبار أثر البعد التكنولوجي على التميز المؤسسي باستخدام أسلوب الانحدار الخطي	١٤١