



بسم الله الرحمن الرحيم

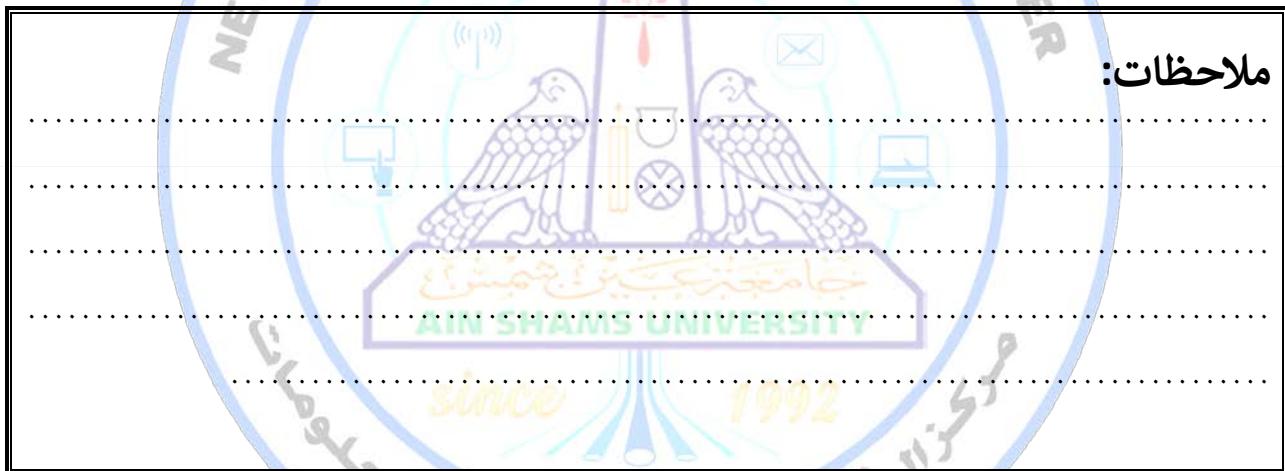
٥٠٠٥٥

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / هناء محمد علي

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى

مسؤولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات:





إدارة الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

أثر تفاعل الذكاء الاستراتيجي وأنماط القيادة الاستراتيجية على تنمية

القدرات الديناميكية للمنظمة

دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الحكومية والخاصة في مصر

The Impact of Interaction of Strategic Intelligence and Strategic Leadership Styles on Developing the Organization's Dynamic Capabilities

A Field Study on a Sample of Governmental and Private Commercial Banks in Egypt

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال

إعداد الباحث

هادى محمود سعد بلبع

إشراف

د. محمد بهاء الدين عبد المنعم

أ.د/ محمود محمد السيد

مدرس إدارة الأعمال

أستاذ إدارة الأعمال

كلية التجارة جامعة عين شمس

كلية التجارة جامعة عين شمس



إدارة الدراسات العليا

قسم إدارة الأعمال

رسالة دكتوراه

اسم الباحث: هادى محمود سعد بلبع.

عنوان الرسالة: أثر تفاعل الذكاء الاستراتيجي وأنماط القيادة الاستراتيجية على تنمية القدرات الديناميكية للمنظمة "دراسة ميدانية على عينة من البنوك التجارية الحكومية والخاصة في مصر".

الدرجة العلمية: دكتور الفلسفة في إدارة الأعمال.

تاريخ الرسالة: ٢٠٢٢.

لجنة المناقشة والحكم على الرسالة:

• **الأستاذ الدكتور / محمود محمد السيد:**

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة – جامعة عين شمس.

• **الأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي:**

أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية التجارة – جامعة عين شمس.

• **الأستاذ / محمود على الجمل:**

الرئيس التنفيذي لمجموعة الرقابة الداخلية بالبنك الزراعي المصري

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ
وَالْمُؤْمِنُونَ صَدَقُوا وَسَتُرَدُونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبَّئُوكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ"

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

(التوبه: ١٠٥)

مستخلص

تمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية في التعرف على أثر تفاعل أبعاد الذكاء الاستراتيجي (البصيرة- الرؤية المستقبلية - التفكير بمنطق النظم - الشراكة - التحفيز) وأنماط القيادة الاستراتيجية (التحويلية - التبادلية - الريادية) على تنمية القدرات الديناميكية للمنظمة، وذلك بالتطبيق على عينة من البنوك التجارية الحكومية والخاصة في مصر.

استخدم الباحث في جمع البيانات الأولية قائمة استقصاء تم إعدادها خصيصاً لهذا الغرض في ضوء نتائج البحث والدراسات العلمية السابقة، وتم الاعتماد على العينة الطبقية العشوائية في تحديد مفردات الدراسة. قام الباحث بتوزيع ٤٦٠ قائمة استقصاء على عدد من العاملين بقطاع البنوك التجارية الحكومية والخاصة، وقد بلغ عدد الاستثمارات الصحيحة منها ٣٦٠ استثماراً بنسبة ٩٠٪ من حجم العينة المطلوب جمعه، وبالبالغ عدده ٤٠٠.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي وأنماط القيادة الاستراتيجية على تنمية القدرات الديناميكية، هذا بالإضافة إلى وجود تأثير ذات دلالة إحصائية لتفاعلهما معاً على تنمية القدرات الديناميكية بالبنوك الخاضعة للدراسة.

أوصت الدراسة بضرورة إدراج أبعاد الذكاء الاستراتيجي التي ثبتت معنوياتها كعوامل تقييم في نماذج تقييم الأداء للوظائف القيادية والإشرافية والنمطية، استخدام الأدوات والوسائل التي يوفرها الذكاء الاستراتيجي في خلق أنظمة تحذير داخلية وخارجية مبكرة، تكوين صف ثان من القيادات على جميع المستويات الوظيفية من لديهم توجه نحو تبني أنماط القيادة الاستراتيجية، هذا بالإضافة إلى الاهتمام ببناء القدرات الديناميكية أو إعادة بناءها لتكون بمثابة الموجة نحو البقاء والنمو والتميز.

الكلمات المفتاحية

الذكاء الاستراتيجي - البصيرة - الرؤية المستقبلية - التفكير بمنطق النظم - الشراكة - التحفيز - أنماط القيادة الاستراتيجية - القيادة التحويلية - القيادة التبادلية - القيادة الريادية - القدرات الديناميكية.

Abstract:

The main objective of the current study was to identify the impact of the interaction of the strategic intelligence dimensions (Foresight - Visioning - System Thinking - Partnership - Motivation) and strategic leadership styles (transformational - transactional - entrepreneurial) on the development of the organization's dynamic capabilities, by applying to a sample of governmental and private commercial banks in Egypt.

The researcher employed a survey list created specifically for this purpose based on the findings of prior research and scientific studies, and a stratified random sample was used to identify the study items. The researcher distributed 460 survey lists to employees in the government and private commercial banking sectors. The total number of correct forms received was 360, with a 90 percent rate from the required sample size of 400.

The results of the study showed a statistically significant impact of the strategic intelligence dimensions and strategic leadership styles on the development of dynamic capabilities, in addition to a statistically significant effect of their interaction together on the development of dynamic capabilities in the banks under study.

The study recommended the need to incorporate strategic intelligence dimensions that have been shown to be significant as evaluation components in performance evaluation models for leadership, supervisory, and conventional jobs; employ strategic intelligence techniques and methods to create internal and external early warning systems; give priority to the development of the second row of leaders at all functional levels who are more likely to use strategic leadership approaches; and put more emphasis on building or rebuilding dynamic capabilities as a means of ensuring survival, growth, and excellence.

Key Words: Strategic intelligence - Foresight - Visioning - System Thinking - Partnership - Motivation - Strategic leadership styles - Transformational leadership - Transactional leadership – Entrepreneurial leadership - Dynamic capabilities.

شك وعفان

الحمد لله الذي لا يرجى إلا فضله، ولا رزاق غيره، اللهم لك الحمد حتى ترضى، ولك الحمد إذا رضيت،
ولك الحمد بعد الرضى، اللهم لك الحمد كما ينبغي لجلال وجهك وعظم سلطانك، والصلوة والسلام على بدر
التمام، ومصباح الظلام، وشمس دين الإسلام، حبيبنا محمد عليه أركى الصلاة والسلام... ثم أما بعد.

عملاً بقوله سبحانه وتعالى "وَلَا تَنْسَوْا الْفُضْلَ يَتَّكُمْ إِنَّ اللَّهَ بِمَا تَعْمَلُونَ بَصِيرٌ" (البقرة: ٢٣٧) يسرني أن
أتقدم بآيات الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور / محمود محمد السيد أستاذ إدارة الموارد البشرية بكلية
التجارة جامعة عين شمس، الذي تفضل بقبول الإشراف على الرسالة، وأحاطني برعايته واهتمامه، ومنحني
الكثير من وقته وجهده وعلمه الغزير، مما أثمر في ظهور هذا العمل بالصورة التي عليها الآن، فلا يسعني إلا أن
أدعو الله أن يجازيه عنى وعن كافة الباحثين خير الجزاء، وأن يمتعه بدوام الصحة والعافية.

كما أتقدم بخالص الشكر والعرفان للدكتور / محمد بهاء الدين عبد المنعم مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة
جامعة عين شمس لتفضله بالاشتراك في الإشراف على هذه الرسالة، فله مني جزيل الشكر ووافر الاحترام
والتقدير.

وأتوجه بالشكر الجزيء وعظيم الامتنان للأستاذ الدكتور / ممدوح عبد العزيز رفاعي أستاذ إدارة الموارد
البشرية بكلية التجارة جامعة عين شمس على تفضله بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، مما يثيري على
هذا العمل، ويضفي عليه قيمة علمية وأدبية، وبعد شرفاً كبيراً للباحث، فجزاه الله خير الجزاء.

كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والعرفان إلى الأستاذ / محمود على الجمل الرئيس التنفيذي لمجموعة الرقابة
الداخلية بالبنك الزراعي المصري، على تفضله بقبول الاشتراك بلجنة المناقشة والحكم على الرسالة، على الرغم
من تعدد مسؤولياته وضيق وقته فجزاه الله عنى خير الجزاء.

وختاماً أتقدم بالشكر والتقدير والعرفان لكل من قدم يد العون والمساعدة حتى خرج هذا البحث بصورةه
الحالية، وأخص بالشكر السادة الموقرين العاملين بالبنوك الخاضعة الدراسة، فجزاهم الله جميعاً عنى خير
الجزاء.

الباحث

الحمد لله

إلى من اشتقت لدعائهما وتمنيت وجودهما معى
أمي وجدتي رحمة الله عليهما

إلى من أعيش برضائه وأحيا بصالح دعائه
والدي الفاضل

إلى رفيقة درب سارت معي نحو الحلم خطوة بخطوة
زوجتي الحبيبة

إلى قرة عيني وبسمة هذه الحياة
أبنائي الأعزاء أروى ومحمد

إلى سndي وعوني من أمداني بالأمل والتفاؤل
أخوتي الغاليين

إلى أخوة غرست محبتهم في قلبي إلى أخوة لم تلدهم أمي
أصدقائي وزملائي وأنسبيائي

إليهم جمياً أهدي هذا العمل المتواضع

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
١	الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة
٢	١/١ المقدمة
٤	٢/١ مشكلة البحث
١١	٣/١ أهداف البحث
١١	٤/١ أهمية البحث
١٢	٥/١ فروض البحث
١٤	٦/١ نموذج متغيرات البحث
١٥	٧/١ أسلوب البحث
١٦	٨/١ مجتمع وعينة البحث
١٩	٩/١ حدود البحث
١٩	١٠/١ أساليب التحليل الإحصائي
٢٠	١١/١ الدراسات السابقة
٣٤	الفصل الثاني: مداخل وأبعاد الذكاء الاستراتيجي
٣٥	١/٢ مقدمة
٣٦	٢/٢ الاستراتيجية
٣٧	٣/٢ الإدارة الاستراتيجية
٤٣	٤/٢ القرار الاستراتيجي
٤٣	٥/٢ الذكاء في بيئة الأعمال
٥٠	٦/٢ الذكاء الاستراتيجي

الفصل الثالث: ركائز وأنماط القيادة الاستراتيجية	٦٣
٦٤	١/٣ مقدمة
٦٥	٢/٣ مفهوم القيادة الاستراتيجية
٦٧	٣/٣ القيادة التقليدية والقيادة الاستراتيجية
٧٠	٤/٣ ركائز القيادة الاستراتيجية
٧٤	٥/٣ مسؤولية القيادة الاستراتيجية
٧٧	٦/٣ مهام القيادة الاستراتيجية
٨١	٧/٣ الجدارات المطلوبة للقيادة الاستراتيجية
٨٣	٨/٣ أنماط القيادة الاستراتيجية
الفصل الرابع: تنمية القدرات الديناميكية والعوامل المؤثرة عليها	٩٣
٩٤	١/٤ مقدمة
٩٥	٢/٤ مفهوم القدرات الديناميكية
٩٩	٣/٤ تطور النظرة إلى القدرات الديناميكية
١٠١	٤/٤ خصائص القدرات الديناميكية
١٠٣	٤/٥ القدرات الديناميكية وإدارة المعرفة
١٠٦	٤/٦ مراحل تنمية القدرات الديناميكية
١١٠	٤/٧ أبعاد القدرات الديناميكية
١١٢	٤/٨ متطلبات تنمية القدرات الديناميكية
١١٥	٤/٩ النتائج المترتبة على تنمية القدرات الديناميكية
١١٦	الفصل الخامس: مناقشة نتائج الدراسة الميدانية
١١٧	١/٥ مقدمة

٢/٥ توصيف عينة الدراسة	١١٧
٣/٥ درجة المصداقية والاعتمادية على أداة الدراسة	١٢١
٤/٥ نتائج الدراسة الميدانية الخاصة بمتغيرات الدراسة	١٢٦
الفصل السادس: اختبار فروض الدراسة	١٤٨
مقدمة	١٤٩
اختبار الفرض الرئيس الأول	١٤٩
اختبار الفرض الرئيس الثاني	١٥٦
اختبار الفرض الرئيس الثالث	١٦١
الفصل السابع: النتائج والتوصيات	١٧١
١/٧ مقدمة	١٧٢
٢/٧ نتائج البحث	١٧٢
١/٢/٧ النتائج المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي	١٧٢
٢/٢/٧ النتائج المتعلقة بأنماط القيادة الاستراتيجية	١٧٤
٣/٢/٧ النتائج المتعلقة بالقدرات الديناميكية	١٧٤
٤/٢/٧ النتائج المتعلقة باختبار الفروض	١٧٥
٣/٧ توصيات البحث	١٧٨
٤/٧ توصيات تخص البحوث المستقبلية	١٨١
- قائمة المراجع	١٨٣
١. المراجع العربية	١٨٤
٢. المراجع الأجنبية	١٨٦
- قائمة الملحق	١٩٨

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١-١) مقابلات الدراسة الاستطلاعية		٦
(٢-١) مصادر إعداد استئمار الاستقصاء من الدراسات السابقة		١٥
(٣-١) أسماء البنوك التجارية الحكومية والخاصة		١٦
(٤-١) بنوك العينة وأعداد ونسب مفردات العينة من كل بنك		١٨
(٥-١) أهم الدراسات العربية السابقة التي تناولت الذكاء الاستراتيجي		٢٠
(٦-١) أهم الدراسات العربية السابقة التي تناولت أنماط القيادة الاستراتيجية		٢٢
(٧-١) أهم الدراسات العربية السابقة التي تناولت القدرات الديناميكية		٢٣
(٨-١) أهم الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت الذكاء الاستراتيجي		٢٥
(٩-١) أهم الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت أنماط القيادة الاستراتيجية		٢٧
(١٠-١) أهم الدراسات الأجنبية السابقة التي تناولت القدرات الديناميكية		٢٩
(١١-١) أوجه الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة		٣٢
(١٢-١) الفجوة البحثية		٣٣
(١-٢) التطور التاريخي لمفهوم الذكاء		٤٤
(١-٣) الفرق بين القيادة الإشرافية والقيادة الاستراتيجية		٦٧
(٢-٣) الفرق بين القيادة التشغيلية والقيادة الاستراتيجية		٦٨
(٣-٣) خصائص القيادة الاستراتيجية في سياق متطلبات العمل الحديثة للمنظمات		٧٠
(٤-١) أشكال القدرات الديناميكية		١٠٨
(٤-٥) عرض لقوائم الاستقصاء التي تم توزيعها على كل بنك		١١٨
(٢-٥) خصائص عينة الدراسة		١١٩
(٣-٥) نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير الذكاء الاستراتيجي		١٢١
(٤-٥) نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير أنماط القيادة الاستراتيجية		١٢٣

- (٥-٥) نتائج قياس المصداقية والاعتمادية لمتغير القدرات الديناميكية ١٢٥
- (٦-٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الذكاء الاستراتيجي ١٢٧
- (٧-٥) تحليل التباين آحادي الاتجاه لأبعاد متغير الذكاء الاستراتيجي بين البنوك ١٣٠
- (٨-٥) نتائج اختبار توكي لبعد البصيرة بين البنوك ١٣٢
- (٩-٥) نتائج اختبار توكي لبعد الرؤية المستقبلية بين البنوك ١٣٣
- (١٠-٥) نتائج اختبار توكي لبعد التحفيز والتمكين بين البنوك ١٣٤
- (١١-٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير أنماط القيادة الاستراتيجية ١٣٦
- (١٢-٥) تحليل التباين آحادي الاتجاه لأنماط القيادة الاستراتيجية بين البنوك ١٣٨
- (١٣-٥) نتائج اختبار توكي لنمط القيادة التحويلية بين البنوك ١٣٩
- (١٤-٥) نتائج اختبار توكي لنمط القيادة الريادية بين البنوك ١٤٠
- (١٥-٥) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القدرات الديناميكية ١٤٢
- (١٦-٥) تحليل التباين آحادي الاتجاه للقدرات الديناميكية بين البنوك ١٤٤
- (١٧-٥) نتائج اختبار توكي للقدرة على استشعار الفرص بين البنوك ١٤٥
- (١٨-٥) تحليل التباين ثنائي الاتجاه لتفاعل البنك مع أنماط القيادة الاستراتيجية ١٤٧

على تنمية القدرات الديناميكية

- (١-٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط للبصيرة على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٠
- (٢-٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط للرؤية المستقبلية على تنمية القدرات الديناميكية ١٥١
- (٣-٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتفكير بمنطق النظم على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٢
- (٤-٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط للشراكة على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٣
- (٥-٦) نتائج تحليل الانحدار البسيط للتحفيز على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٤
- (٦-٦) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لأبعاد الذكاء الاستراتيجي على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٥

- (٦-٧) نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة التحويلية على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٧
- (٦-٨) نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة التبادلية على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٨
- (٦-٩) نتائج تحليل الانحدار البسيط للقيادة الريادية على تنمية القدرات الديناميكية ١٥٩
- (٦-١٠) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لأنماط القيادة الاستراتيجية على تنمية القدرات الديناميكية ١٦٠
- (٦-١١) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الفرض الثالث ١٦٣
- (٦-١٢) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لتفاعل الذكاء الاستراتيجي والقيادة التحويلية على تنمية القدرات الديناميكية ١٦٥
- (٦-١٣) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لتفاعل الذكاء الاستراتيجي والقيادة التبادلية على تنمية القدرات الديناميكية ١٦٦
- (٦-١٤) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لتفاعل الذكاء الاستراتيجي والقيادة الريادية على تنمية القدرات الديناميكية ١٦٨
- (٦-١٥) نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتردج لتفاعل الذكاء الاستراتيجي وأنماط القيادة الاستراتيجية على تنمية القدرات الديناميكية ١٦٩
- (٦-١٧) ملخص نتائج الفروض ١٧٦
- (٦-١٨) خطة العمل بتوصيات البحث ١٧٨

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(١-١)	نتيجة مقابلات الدراسة الاستطلاعية حول تطبيق الذكاء الاستراتيجي	٧
(٢-١)	نتيجة مقابلات الدراسة الاستطلاعية حول أنماط القيادة الاستراتيجي المستخدمة	٨
(٣-١)	نتيجة مقابلات الدراسة الاستطلاعية حول تنمية القدرات الديناميكية	٨
(٤-١)	نتيجة مقابلات الدراسات الاستطلاعية حول الخدمات المقدمة للعملاء	٩
(٥-١)	نموذج متغيرات البحث	١٤
(١-٢)	عملية الإدارة الاستراتيجية	٣٩
(٢-٢)	هرم المعرفة	٤٦
(٣-٢)	دورة الذكاء	٤٧
(٤-٢)	عملية الذكاء الاستراتيجي	٥٣
(٥-٢)	خطوات الذكاء الاستراتيجي	٥٤
(٦-٢)	علاقة الذكاء الاستراتيجي بأنواع الذكاء الأخرى	٥٧
(١-٣)	بنود القيادة الاستراتيجية	٧١
(٢-٣)	مسؤولية القيادة الاستراتيجية	٧٥
(٣-٣)	مهام القيادة الاستراتيجية	٧٧
(٤-٣)	مصفوفة القوة/الاهتمام لأصحاب المصلحة	٧٨
(٥-٣)	الجدران المطلوبة للقيادة الاستراتيجية	٨٢
(١-٤)	حدود وتقاطعات القدرات الديناميكية مع إدارة المعرفة	١٠٤
(٢-٤)	الوضع الأمثل لتنمية القدرات الديناميكية	١١٤