



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر المرونة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة ميدانية في البنوك الأهلية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء

رسالة مقدمة من الطالبة
بدور ثابت محمد الحرازي

إلى
مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي
وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

المشرف
د/ نجيب محمد يحيى البشاري
أستاذ إدارة الأعمال المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

المُلخَص

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر المرونة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك الأهلية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، والتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($a \leq 0.05$) في التميز المؤسسي تُعزى للمتغيرات المنظمية (عمر البنك، وحجم البنك)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في (8) بنوك أهلية، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (1471) عنصرًا، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية الطبقية التناسبية، بواقع (306) مفردة، مكونه من القيادات الإدارية والمختصون في البنوك الأهلية محل الدراسة، اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية في العلوم الاجتماعية (SPSS)، واستخدام مجموعة من الأساليب الوصفية والاستدلالية للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: وجود أثر إيجابي للمرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الإستراتيجية، المرونة الهيكلية، المرونة التشغيلية، المرونة التكنولوجية)، في تحقق التميز المؤسسي في البنوك الأهلية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء، حيثُ كان أكثرها تأثيراً بعد المرونة التشغيلية، وأقلها تأثيراً بعد المرونة الهيكلية، كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى تحقق التميز المؤسسي ومستوى توافر المرونة التنظيمية في البنوك الأهلية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء جاء بدرجة مرتفعة، وقد قدمت الدراسة عدة توصيات، أهمها: ضرورة تعزيز الاهتمام بتوافر المرونة التنظيمية في البنوك الأهلية العاملة بأمانة العاصمة صنعاء بكافة أبعادها بما يُعزز قدرتها على التكيف ومواجهة المتغيرات البيئية والتنافسية لا سيما بعد المرونة التشغيلية كونها الأكثر تأثيراً في التميز المؤسسي.

الطالبة

المشرف

بدور ثابت محمد الحرازي

د/ نجيب محمد يحيى البشاري

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
جامعة العلوم والتكنولوجيا

جماد الثاني، 1447هـ

صنعاء

ديسمبر، 2025م



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

Abstract

The study aimed to determine the impact of organizational flexibility on achieving institutional excellence in private banks operating in the capital city of Sana'a, and to identify the extent of statistically significant differences at a significance level ($\alpha \leq 0.05$) in institutional excellence attributable to organizational variables (bank age - bank size). The study used a descriptive analytical approach, and the study population consisted of eight private banks, with a total of 1,471 individuals. The sample was selected using proportional stratified random sampling, with 306 individuals consisting of administrative leaders and specialists in the private banks under study. The study relied on a questionnaire as a tool for data collection. The data was processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) and a set of descriptive and inferential methods to answer the study questions and test its hypotheses. The study reached several conclusions, the most important of which are: There is a positive impact of organizational flexibility in its dimensions (strategic flexibility, structural flexibility, operational flexibility, and technological flexibility) on achieving institutional excellence in private banks operating in the capital city of Sana'a. with operational flexibility having the most significant impact and structural flexibility having the least. The study also found that the level of institutional excellence and the extent of organizational flexibility in private banks operating in the capital city of Sana'a were high. The study made several recommendations, the most important of which were: the need to enhance the availability of organizational flexibility in private banks operating in the capital city of Sana'a in all its dimensions, thereby strengthening their ability to adapt and cope with environmental and competitive changes, especially operational flexibility, as it has the greatest impact on institutional excellence.

Candidate

Budoor Thabit Mohammed AL-Harazi

Supervisor

Dr. Najeeb Mohammed Y. Al-Beshari

Assistant Professor of Business Administration
University of Science & Technology

December, 2025AD

Sana'a

Jumada II, 1447AH



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

The Impact of Organizational Flexibility on Achieving Institutional Excellence

A Field Study at Private Banks Operating in the Capital
Municipality of Sana'a

A Thesis Submitted by

Budoor Thabit Mohammed AL-Harazi

To

**The Council of Postgraduate Studies and Scientific Research,
in Partial Fulfillment of the Requirements for the Master Degree in
Business Administration**

Supervisor

Dr. Najeeb Mohammed Yahya Al-Beshari

Assistant Professor of Business Administration
University of Science & Technology

December, 2025AD

Sana'a

Jumada II, 1447AH



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي