



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي
دراسة ميدانية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية

أطروحة مقدمة من الطالب
فهد أحمد أحمد غالب المعبقي

إلى

مجلس الدراسات العليا والبحث العلمي، وهي جزء من متطلبات الحصول على درجة
دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

المشرف

أ.د. نوري عبد الودود محمد الجناعي
أستاذ إدارة الأعمال المشارك
جامعة العلوم والتكنولوجيا



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

"التوافق الاستراتيجي الرباعي وأثره في الأداء المنظمي:

دراسة ميدانية في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية"

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد الآثار المختلفة للتوافق الاستراتيجي الرباعي "استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، استراتيجية الائتمان، الرشاقة التنظيمية، عدم التأكد البيئي" في الأداء المنظمي، في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية والمكونة من (19) بنكاً (تقليدي وإسلامي)، مسجلين في النشاط المصرفي بالجمهورية اليمنية استناداً إلى البنك المركزي لعام 2015م، باستخدام نموذج التوافق الاستراتيجي (SAM)، وبطاقة الأداء المتوازن لقياس الأداء المنظمي.

وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة لجمع البيانات من عينة من قيادات البنوك من رئيس قسم وأعلى، والتي تم اختيارها وفقاً لمعادلة (Robert L. Mason)، بواسطة نموذج إلكتروني ونموذج ورقي، وجمعت (529) استبانة موزعه كعينة طبقية عشوائية، وتم إدخال البيانات بعد ترميزها في برنامج (SPSS23).

كما تم استخدام النموذج التكويني والنموذج الانعكاسي في بناء نموذج الدراسة، واستُخدمت النمذجة البنائية بخوارزمية المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، لاختبار النموذج الهرمي ذي الثلاثة مستويات ببرنامج (SmartPLS 3)، وتم اختبار التطابق في النموذج باستخدام التحليل العامل التوكيدي؛ لاختبار عبارات الاستبانة، ومدى ملاءمتها للأبعاد والمتغيرات، وكذا ملائمة العينة، واختبرت الدراسة أربعة أنواع من التوافق الاستراتيجي، والمتمثلة في: التوافق كمعدل، والتوافق كتغير متعدد، والتوافق كاحراف جانبي، والتوافق كتشكيل (Gestalt).

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، كان أهمها وجود أثر إيجابي للتوافق الاستراتيجي (كتغير متعدد) في الأداء المنظمي للبنوك مجتمع الدراسة، كما توصلت إلى عدم وجود أثر لعدم التأكد البيئي في الأداء المنظمي، بينما يعدل عدم التأكد البيئي سلبياً على أثر التوافق الاستراتيجي (كتغير متعدد) في الأداء المنظمي، وتوصلت إلى وجود أثر إيجابي للتوافق الاستراتيجي – السياق الاستراتيجي- "استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، واستراتيجية الائتمان" والتوافق الاستراتيجي - السياق الاستراتيجي التنظيمي- "استراتيجية الائتمان والرشاقة التنظيمية" في الأداء المنظمي، ووجد أن هناك فروقاً في الأداء المنظمي في البنوك العاملة بالجمهورية اليمنية بحسب الملكية، ونوع راس المال.



الجمهورية اليمنية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العلوم والتكنولوجيا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

وخلصت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لجميع أنواع التوافق الاستراتيجي في الأداء المنظمي، وأن الأداء المتحقق من التوافق الاستراتيجي من منظور الطوارئ أقل من منظور التهيئة، كما خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات كان أهمها: تعزيز استخدام بطاقة الأداء المتوازن في البنوك مجتمع الدراسة، كنظام متكامل وشامل للإدارة الاستراتيجية، وتعزيز الاهتمام باستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، والتوجه نحو استخدام أنظمة المعلومات الشاملة، وأنظمة المعلومات الاستخبارية للتعامل مع المتغيرات في البيئة الخارجية، والعمل على تعزيز التوافق الاستراتيجي في البنوك وفق المنظور الشامل والمعتمد على أفضل الممارسات في الإدارة الاستراتيجية، من مدخل التفكير الاستراتيجي؛ للوصول إلى أداء منظمي أفضل.

كما أوصت الدراسة بضرورة تحديد المؤسسات المالية والمصرفية من الصراعات السياسية، وتقليل حالات العدائية في بيئة الأعمال اليمنية؛ مما يعزز قدرات البنوك التنظيمية لمواجهة التقلبات البيئية، والاستمرار في خدمة الاقتصاد القومي.

المشرف

الطالب

أ.د. نوري عبد الودود محمد الجناعي

فهد أحمد أحمد غالب المعبقي

أستاذ إدارة الأعمال المشارك
جامعة العلوم والتكنولوجيا

جماد الثاني، 1441هـ

صنعاء

فبراير، 2020م



“Quaternary Strategic Alignment and its Impact on Organizational Performance – A Field Study at Banks Operating in Yemen”

Abstract

The study aimed to identify the different effects of the quaternary strategic alignment (i.e., information technology strategy, credit strategy, organizational agility, and environmental uncertainty) in organizational performance in Banks Operating in the Republic of Yemen. These banks consist of (19) banks (traditional and Islamic), registered in the Yemeni banking activity based on the reports of the Yemeni Central Bank issued in 2015. The study used a Strategic Alignment Model (SAM) and the balanced scorecard for measuring the organizational performance. The study also used the descriptive analytical method. For the purpose of data collection, a questionnaire was designed for the study's sample through filling both electronic and paper forms. The sample consisted of the banks' leaders (i.e., the head of the department and higher) and was chosen according to the formula of Robert L. Mason. Nearly (529) forms were collected from the stratified random sample after distributing them in banks and jobs. The final collected data were entered after coding them in the (SPSS 23) software. The formative model and the reflective model were used in constructing the study's model. The Structural Equation Modeling (SEM) was used using the algorithm of the partial least squares (SEM-PLS) to test the 3-level hierarchical model using (SmartPLS 3) software. The conformity of the model was tested using factor analysis to test the questionnaire's items and the extent of their suitability for the study's dimensions and variables as well as the suitability of the sample. The study tested four types of strategic alignment represented in the alignment (i.e., alignment as moderation, as covariation, as profile deviation, and as Gestalt).

The study found several results and among the most important one was that the presence of a positive effect of strategic alignment (as a covariation) in the organizational performance of the banks related to the study's population. The study also found that there was no effect of environmental uncertainty on organizational performance. However, the environmental uncertainty moderates negatively on the effect of strategic alignment (as a covariation) in organizational performance.

Republic of Yemen
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Science and Technology
Deanship of Postgraduate Studies and Scientific Research



The study also found a positive effect of strategic alignments both of strategic path (information technology strategy and credit strategy) and also strategic-organizational path (credit strategy and organizational agility) in organizational performance. It was also found that there are variances in the organizational performance in Yemeni banks attributed to the bank's ownership and the capital's type.

The study concluded that there is a positive effect of all types of strategic alignment in organizational performance, and that strategic alignment from a contingency perspective contributes in less performance from the configurational perspective. The study concluded a number of recommendations and among the most important ones are the following:

- Enhancing the use of a balanced scorecard in the study's population—as an integrated and comprehensive system for planning, implementation, and strategic control.
- Promoting the interest of information technology strategy
- Having the orientation towards the use of comprehensive information systems.
- The use of intelligence information systems to analyze financial markets and the external environment.
- Enhancing strategic alignment in banks according to a comprehensive perspective which depends on best practices in strategic management—from the path of strategic thinking to reach a better organizational performance.

Among the study's recommendations are the necessity of neutralizing financial and banking institutions from political conflicts, and reducing hostilities in the Yemeni business environment, which would positively reflect on the banks' ability to enhance their organizational abilities required for encountering environmental changes and pursuing its activities needed for serving the national economy.

Candidate

Fahd Ahmed Ahmed Ghaleb Al-Mabaqi

Supervisor

Dr. Noori Abdulwadood Mohammed Al-Jinai

Associate Professor of Business Administration
University of Science and Technology

February, 2020 AD

Sana'a

Jumad II, 1441AH

Republic of Yemen
Ministry of Higher Education and Scientific Research
University of Science and Technology
Deanship of Postgraduate Studies and Scientific Research



Quaternary Strategic Alignment and its Impact on Organizational Performance

A Field Study at Banks Operating in Yemen

A Thesis Submitted by
Fahd Ahmed Ahmed Ghaleb Al-Mabaqi

To

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

Supervisor

Dr. Noori Abdulwadood Mohammed Al-Jinai

Associate Professor of Business Administration
University of Science and Technology

February, 2020 AD

Sana'a

Jumad II, 1441AH