



الجمهورية اليمنية
وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي
جَامِعَةُ الْعُلُومِ وَالتَّكْنُولُوجِيَا
عمادة الدراسات العليا والبحث العلمي

أثر عوامل النجاح الحرجة في الأداء المنظمي من خلال الرشاقة الاستراتيجية

دراسة ميدانية في البنوك اليمنية

أطروحة مقدمة من الطالب
نبيل علي ناجي محمد الدمه

إلى

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

المشرف

أ.د/ جمال درهم أحمد زيد

أستاذ إدارة الأعمال
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محرم، 1447هـ

صنعاء

يوليو، 2025م



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

أثر عوامل النجاح الحرجة في الأداء المنظمي من خلال الرشاقة الاستراتيجية:
دراسة ميدانية في البنوك اليمنية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر عوامل النجاح الحرجة في الأداء المنظمي من خلال الرشاقة الاستراتيجية، وقد اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الوظائف القيادية والإشرافية في البنوك اليمنية وعددهم (1973) موظفاً، وقد تم اختيار عينة عشوائية نسبية بلغت (322) مفردة، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (281) استبانة. وتم إدخال البيانات وترميزها ومعالجتها باستخدام برنامج (SPSS 28). كما تم استخدام النمذجة البنائية بخوارزمية المربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) لاختبار النموذج الهرمي للدراسة بمستويين، وذلك باستخدام برنامج (SmartPLS 4.08.6) لنمذجة المعادلات الهيكلية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر مباشر ذي دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة بأبعادها مجتمعة، وللرشاقة الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة في الأداء المنظمي للبنوك اليمنية، وكذلك وجود أثر دال إحصائياً لعوامل النجاح الحرجة بأبعادها مجتمعة في الرشاقة الاستراتيجية في البنوك اليمنية. وأظهرت نتائج الدراسة انخفاض مستوى أثر عوامل النجاح الحرجة في الأداء المنظمي من خلال الرشاقة الاستراتيجية، مقارنة بأثر متغير عوامل النجاح الحرجة منفرداً في الأداء المنظمي للبنوك اليمنية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن الأداء المنظمي متحقق بنسبة مرتفعة في البنوك اليمنية بكافة أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، كما أن عوامل النجاح الحرجة في البنوك اليمنية تتوفر بنسبة مرتفعة بكافة أبعادها، وكذلك تمارس البنوك اليمنية الرشاقة الاستراتيجية بنسبة مرتفعة بكافة أبعادها. وبناءً على النتائج التي تم التوصل إليها؛ أوصت الدراسة بضرورة تحديد وتحليل عوامل النجاح الحرجة وأبعادها في جميع البنوك اليمنية وفق ما يناسب كل بنك، والعمل على تعزيزها كجزء من استراتيجياتها الشاملة، وتضمين هذه العوامل في التخطيط الاستراتيجي لضمان تحسين الأداء المنظمي، وتعزيز التنافسية في السوق المصرفي، والعمل كذلك على الاهتمام بعوامل النجاح الحرجة لتسهم بشكل أكبر في تحسين الرشاقة الاستراتيجية، بهدف تعزيز قدرة البنوك على التكيف مع التغيرات البيئية والتفاعل السريع مع التحديات والفرص. كما أوصت الدراسة بتحسين مستوى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية لتدعيم تأثير عوامل النجاح الحرجة في الأداء المنظمي، مع توفير استراتيجيات تكاملية بين هذه العوامل لضمان التأثير الأكبر على الأداء المنظمي للبنوك اليمنية.

المشرف

الطالب

أ.د/ جمال درهم أحمد زيد

نبيل علي ناجي محمد الدمه

أستاذ إدارة الأعمال
جامعة العلوم والتكنولوجيا

محرم، 1447هـ

صنعاء

يوليو، 2025



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

The Impact of Critical Success Factors on Organizational Performance through Strategic Agility: A Field Study at Yemeni Banks

Abstract

This study This study aimed to identify the impact of Critical Success Factors (CSFs) on Organizational Performance (OP) through Strategic Agility (SA). The study adopted a descriptive-analytical methodology. The study population consisted of all employees in leadership and supervisory positions at Yemeni banks, totaling (1,973) employees. A proportional stratified random sample of (322) respondents was selected, and data were collected using a questionnaire distributed to the sample. A total of (281) valid responses were retrieved and analyzed using SPSS version 28. Furthermore, Structural Equation Modeling using the Partial Least Squares (SEM-PLS) approach was employed to test the two-level hierarchical model through SmartPLS version 4.08.6. The findings revealed a statistically significant direct effect of CSFs, in all their dimensions, and of SA, in all its dimensions, on OP in Yemeni banks. The results also indicated a statistically significant effect of CSFs on SA. However, the level of the indirect effect of CSFs on OP through SA was lower than the direct effect of CSFs on OP, suggesting that while SA plays a mediating role, it does not exceed the strength of the direct influence of CSFs on OP. Additionally, the results showed that OP is achieved at a high level in Yemeni banks across all dimensions of the Balanced Scorecard. Similarly, CSFs are present at a high level across all their dimensions, and SA is practiced at a high level across all its dimensions. Based on the findings, the study recommended the need to identify and analyze the dimensions of CSFs in all Yemeni banks in ways tailored to each institution, and to work on enhancing them as part of their overall strategies. It also emphasized the importance of integrating CSFs into strategic planning to ensure continuous improvement in OP and to strengthen competitiveness in the banking sector. Moreover, the study advised placing greater focus on CSFs as enablers of enhanced SA, in order to improve banks' adaptability to environmental changes and their responsiveness to challenges and opportunities. Finally, the study recommended improving the practice of SA to amplify the influence of CSFs on OP, and called for the development of integrative strategies between these factors to ensure a greater impact on the organizational performance of Yemeni banks.

Candidate

Nabil Ali Naji Mohammed Aldemah

July, 2025AD

Supervisor

Dr. Jamal Derhim Ahmed Zaid

Professor of Business Administration
University of Science & Technology

Sana'a

Muharram, 1447AH



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

The Impact of Critical Success Factors on Organizational Performance through Strategic Agility

A Field Study at Yemeni Banks

A Thesis Submitted by

Nabil Ali Naji Mohammed Al-Demah

To

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

Supervisor

Dr. Jamal Derhim Ahmed Zaid

Professor of Business Administration

University of Science & Technology

July, 2025AD

Sana'a

Muharram, 1447AH