

**أثر إدارة الحكمة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية
في بنك الاتحاد الأردني**

**The impact of wisdom management on strategic
decision-making In Bank al Etihad – Jordan**

**الطالب
يحيى مجيد السعد**

**الرقم الجامعي
Z01534**

**إشراف
الاستاذ الدكتور زكريا مطلق الدوري**

**قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة
الاعمال**

**قسم إدارة الاعمال
كلية الاعمال
جامعة الاسراء
2018**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(يُؤْتِي الْحِكْمَةَ مَنْ يَشَاءُ ۚ وَمَنْ يُؤْتَ الْحِكْمَةَ فَقَدْ أُوتِيَ
خَيْرًا كَثِيرًا ۗ وَمَا يَذَّكَّرُ إِلَّا أُولُو الْأَلْبَابِ)

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمُ

سورة البقرة (269)

جامعة الإسراء

التفويض

أنا **يحيى مجيد محمد السعد** أفوض جامعة الإسراء بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو الشركات أو الهيئات أو الأشخاص المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

التوقيع:

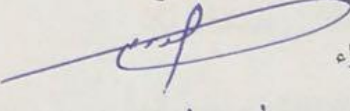
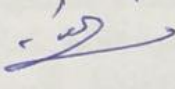
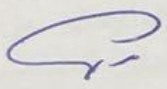
التاريخ: 2018 / 8 / 19

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها: "أثر إدارة الحكمة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في

بنك الاتحاد الأردني"

وقد أُجيزت بتاريخ 13 / 8 / 2018

أعضاء لجنة المناقشة	الجامعة	التوقيع
الأستاذ الدكتور زكريا مطلق الدوري	جامعة الإسراء	
الدكتور محمد عبد القادر	جامعة الإسراء	
الدكتورة رقية البدارين	جامعة جدارا	

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه على دوام نعمه وبركاته وفضله حمداً تكاملت فيه دواعي النعمة والسداد والثبات على الإيمان، والصلاة والسلام على سيدنا محمد (صلى الله عليه وسلم) الذي اكتملت فيه شمائل المروءة فاكتمل خلقاً وخلقاً وعلى آله وصحبه الطيبين الطاهرين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين. وبعد، فإنه يشرفني ويسعدني وأنا أنجز رسالتي أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى (الأستاذ الدكتور زكريا مطلق الدوري) المشرف على إعدادها لحسن توجيهاته وإرشاداته القيمة وما بذله من جهد وصبر ووقت بهدف جعل الرسالة أكثر رصانة وأكثر إثراءً فجزاه الله تعالى عني خير الجزاء.

وأقدم بشكري وامتناني إلى السادة رئيس لجنة المناقشة وأعضائها لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتثبيت الملاحظات العلمية القيمة. كما يطيب لي أن أتقدم بفائق الثناء والاحترام إلى أساتذتي الأفاضل الذين أشرفوا على دراستي في المرحلة التحضيرية لدراسة الماجستير من جهود علمية وإرشادية وهم كل من الأستاذ الدكتور نعمة عباس الخفاجي والدكتور مراد عطيان والدكتور محمد ابوقلة.

وأقدم بالشكر والثناء إلى كل من ساهم في تقديم الدعم لي من أجل إكمال رسالتي وخص منهم بالذكر السادة مقومي استمارة الاستبيان والمدراء في بنك الاتحاد الأردني والعاملين في المكتبة المركزية/ الجامعة الأردنية والصديق العزيز (نواف المعماري) لتقديمهم لي الدعم الكامل.

وختامها مسك فأنني بكل اعتزاز وثناء ومحبة أقدم بوافر الشكر والامتنان والعرفان للوالدين الأعزاء الذين لم يوفروا جهداً مادياً أو معنوياً في دعمي وشد أزري بالدعاء من أجل إكمال هذه الطريق وإنهاء رسالتي ودراستي بكل حرص وإرادة وإلى أخواني وأخواتي الذين لم يدخروا وقتاً وجهداً للمساعدة والمؤازرة فلهم مني كل الشكر والتقدير وأخيراً إلى زوجتي التي شاءت الصدف أن تشاركني قطف ثمار دراستي فلها مني كل المحبة والاعتزاز.

الإهداء

إلى الذي فضل آدم بالعلم لتسجد له الملائكة صاغرين، إن كنت في
محل يتيح لي فاني اهدي ثمرة جهدي إلى...

بلدي العظيم، العراق
بلد النشامى، الأردن
إلى الوالدين الأعزاء
إلى أخواني وأخواتي
إلى زوجتي العزيزة
إلى أساتذتي الكرام أينما وجودوا
إلى أصدقائي وأحبابي الذين ساندوني وقدموا يد المساعدة والتشجيع
لإكمال رسالتي.

الباحث

يحيى مجيد محمد السعد

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	عنوان الرسالة
ب	الآية الكريمة
ج	التفويض
د	قرار لجنة المناقشة
هـ	شكر وتقدير
و	الإهداء
ز	قائمة المحتويات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملاحق
م	الملخص باللغة العربية
س	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
2	(1-1): المقدمة
3	(2-1): مشكلة الدراسة وأسئلتها
5	(3-1): أهداف الدراسة
5	(4-1): أهمية الدراسة
6	(5-1): فرضيات الدراسة
7	(6-1): أنموذج الدراسة
8	(7-1): حدود الدراسة

الموضوع	الصفحة
الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة	10
(1-2): المقدمة	11
(2-2): إدارة الحكمة	11
(3-2): اتخاذ القرارات الاستراتيجية	31
(4-2): الدراسات السابقة العربية والأجنبية	50
(5-2): مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة	63
(6-2): ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	64
الفصل الثالث منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)	65
(1.3): المقدمة	66
(2.3): مجال الدراسة	66
(3.3): منهج الدراسة	66
(4.3): مجتمع الدراسة	66
(5.3): عينة الدراسة	66
(6.3): أداة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات والمعلومات	69
(7.3): المعالجات الإحصائية	70
(8.3): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	71
(9.3): صدق أداة الدراسة وثباتها	72
الفصل الرابع نتائج التحليل الإحصائي للدراسة واختبار الفرضيات	75
(1-4): المقدمة	76
(2-4): نتائج التحليل الإحصائي للدراسة	76
(3-4): تحليل مدى ملائمة البيانات لاختبار فرضيات الدراسة	84

85	(4-4): اختبار فرضيات الدراسة
الصفحة	الموضوع
96	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
97	(1-5): المقدمة
97	(2-5): النتائج
100	(3-5): الاستنتاجات والتوصيات
102	قائمة المراجع
103	أولاً: المصادر
103	ثانياً: المراجع العربية
109	ثالثاً: المراجع الأجنبية
117	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	الفصل - الجدول
27	الأبعاد التي تم اعتمادها في الدراسات السابقة	1 - 2
40	خصائص القرارات الاستراتيجية مقارنة بخصائص القرارات الإدارية	2 - 2
68	توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخصائص الشخصية والوظيفية	1 - 3
72	التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة	2 - 3
74	معامل ثبات الاتساق الداخلي لابعاد الاستبانة (مقياس كرونباخ الفا)	3 - 3
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الاستشراف في بنك الاتحاد الاردني	1 - 4
78	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الانفتاح على الآخرين في بنك الاتحاد الاردني	2 - 4
79	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة التجارب والخبرات في بنك الاتحاد الاردني	3 - 4
80	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة الرشد والشمول في بنك الاتحاد الاردني	4 - 4
81	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة شبكة الاتصالات في بنك الاتحاد الاردني	5 - 4
82	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة درجة الاتفاق في بنك الاتحاد الاردني	6 - 4
83	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وواقع ممارسة درجة اللامركزية في بنك الاتحاد الاردني	7 - 4
84	نتائج اختبار تضخم التباين VIF والتباين المسموح به Tolerance ومعامل الالتواء Skewness	8 - 4
85	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة الحكمة بأبعادها على إتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الاتحاد الأردني	9 - 4
87	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة الحكمة بأبعادها على رشد وشمول إتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الاتحاد الأردني	10 - 4

89	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة الحكمة بأبعادها على شبكة إتصالات إتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الإتحاد الأردني	11 - 4
91	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة الحكمة بأبعادها على درجة إتفاق إتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الإتحاد الأردني	12 - 4
93	نتائج اختبار تحليل الانحدار المتعدد لتأثير إدارة الحكمة بأبعادها على درجة لامركزية إتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الإتحاد الأردني	13 - 4

قائمة الأشكال

الصفحة	الموضوع	الفصل - الشكل
8	أنموذج الدراسة	1 - 1
44	مراحل اتخاذ القرارات الاستراتيجية	1 - 2

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
118	أسماء السادة محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	1
119	نبذة مختصرة عن بنك الاتحاد الأردني	2
120	أداة الدراسة (الاستبانة) بشكلها النهائي	3

الملخص باللغة العربية

أثر إدارة الحكمة على اتخاذ القرارات الاستراتيجية في بنك الاتحاد الأردني

الطالب

يحيى مجيد محمد السعد

إشراف الأستاذ الدكتور

زكريا مطلق الدوري

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الحكمة كمتغير مستقل بأبعاده المتمثلة في (الاستشراف، الانفتاح على الآخرين، التجارب والخبرات) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية كمتغير تابع بأبعاده المتمثلة في (الرشد والشمول، شبكة الاتصالات، درجة الاتفاق، درجة اللامركزية "درجة المشاركة")، تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في فروع بنك الاتحاد الأردني في العاصمة الأردنية عمان والبالغ عددهم (1033) فرداً موزعين على (34) فرعاً. تكونت عينة الدراسة من (201) فرداً من العاملين بالإدارتين العليا والوسطى في بنك الاتحاد في العاصمة الأردنية عمان، إذ تم اختيار أفراد عينة الدراسة بطريقة عشوائية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي-التحليلي من خلال دراسة العلاقة بين جميع المتغيرات الرئيسة والفرعية من خلال العديد من الأساليب الإحصائية أبرزها المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة وفقراتها.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأبعاد إدارة الحكمة (الاستشراف، الانفتاح على الآخرين، التجارب والخبرات) على اتخاذ القرارات الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة (الرشد والشمول، شبكة الاتصالات، درجة الاتفاق، درجة اللامركزية "درجة المشاركة") في بنك الاتحاد الأردني.

وفي ضوء النتائج قدمت الدراسة استنتاجات من أهمها وجود أثر كبير لإدارة الحكمة للعاملين في بنك الاتحاد الأردني أثناء اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ومن أهم التوصيات فقد أوصت الدراسة ضرورة تعزيز إدارة البنك بتوجيه الإدارات بالاستفادة مما يجري في البيئة الدولية والتعرف على التغييرات التي تحصل ومدى توافر نقاط القوة والضعف واقتناص الفرص وكيفية مواجهه التحديات من أجل الحفاظ على المكانة التنافسية.

ABSTRACT

The impact of wisdom management on strategic decision-making In Bank al Etihad – Jordan

Prepared by:

Yahya Majeed Mohammad AlSaad

Supervised by:

Prof. Zakaria M.Al-Douri

The study aimed at measuring the impact of wisdom management as an independent variable through (prediction, openness to others and expertise and experiences) in taking strategic decision making as a dependent variable through (maturity and comprehensiveness, networking, level of agreement, decentralization level (participation level)). The study population consisted of all employees Etihad Bank in Amman amounting to (1033) employees from 34 branches. The study sample consisted of (201) individual by the purposive sample method bank. The sample was selected.

To accomplish the study's objectives the descriptive analytical method was used through examining the correlation between all main and sub variables using various statistical methods such as means and sample

standard deviation to determine the relevant importance of the study's items and variables.

The study reached to a number of findings, most important of which was there is a statistically significant impact at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) for the wisdom management in its dimension: (predication, openness to others and experiments and experiences) on the taking of strategic decision in its dimension: (maturity and comprehensiveness, networking, level of agreement, decentralization at Etihad bank in Jordan.

In the light of the study results, conclusions were made, most important of which is that there is a significant impact of wisdom management on the Etihad's staff while making strategic decisions, following are the most important recommendations:

The study recommended that the Bank management should focus on instructing the bank management to benefit from new updates in international environment, identify changes analyzing strengths and weaknesses, seizing opportunities and how to face challenges to preserve the competitive status of the bank.