

الآية

قال تعالى:

(يَوْسُفَٰهُ يٰهَا الصّٰدِيقُ اَفْتِنَا فِى سَبْعِ بَقَرٰتٍ سِيْمَانِ يَآ كُذِّبْنَ سَبْعِ
عِجَافٍ وَسَبْعِ سُنْبُلٰتٍ خُضْرٍ وَاُخْيَآبٍ سَآتٍ لِّعَآدِى اَرْجِعْ اِلَى النَّآسِ
لِئَلَّاهُمْ يَْعَلَمُوْنَ * قَالِ تَزْرَعُوْنَ سَبْعَ سِنِيْنٍ اَبَآ فَمَا حَصَدْتُمْ فَذُرُوْهُ فِى
سُنْبُلِيْهِ اِلَّا قَلِيْلًا مِّمَّا تَاْكُلُوْنَ تَنْتَظِمْنَ يَآ تِى مِنْ بَعْدِ لٰكٍ سَبْعَ شِدَادٍ يَآ كُنَّ مَا
قَدَّمْتُمْ لِهِنَّ اِلَّا قَلِيْلًا مِّمَّا تُحْصِنُوْنَ تَنْتَظِمْنَ يَآ تِى مِنْ بَعْدِ لٰكٍ عَامٌ فِىهِ
يُغٰثُ النَّآسُ وَفِىهِ يَْعَصِرُوْنَ).

صدق الله العظيم

سورة يوسف الاية من (46-49).

الإهداء

إلي

روح أبنتي ماب

إلي

عزيزتي ابنتي الصغيرة متاب

إلي

أمي وأبي وزوجي

إلي

اخواتي وأخواني

إلي

اسرتي الكريمة

أهدي جهدي المتواضع هذا الي كل عالم يجود بعلمه ويعمل به من

أجل وطننا العزيز مستعيناً بالله تعالى متوكلاً عليه شاكرًا لنعمته

ومقتدياً برسولنا الكريم

عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم .

الشكر والعرفان

الحمد لله كما أمر بالزيادة لمن شكر , وأصلي وأسلم على سيد الخلائق والبشر سيدنا ونبينا محمد صلى الله عليه وسلم, والحمد لله على توفيقه لي في إنجاز هذه الدراسة والتي أأمل ان تحقق أهدافها , ثم اتقدم بفائق الشكر وعظيم الامتتان لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وعاطر شكري للاستاذ الدكتور أحمد ابراهيم أبو سن المشرف على هذا البحث والذي منحني وبمنتهي العطاء من علمه ومعرفته وتوجيهاته القيمة وعظيم شكري واحترامي لاساتذة جامعة السودان كلية الدراسات التجارية ولجنة الممتحنين كما اخص شكري لاساتذة الدكاترة محكمي الاستبانة وعظيم شكري لزوجي العزيز وزملائي رفقاء دربي عبير, عفراء , ابوبكر وكل الذين لم يات ذكرهم والشكر موصول الي كل من ساهم وبذل جهدا لاجراخ هذا البحث المتواضع في صورته النهائية .كما اتقدم بوافر الشكر والتقدير للاخوة في شركات الاتصالات شركة زين السودان ,سوداتل وMTN لما قدموه من عون ومساعدة جليلة .والشكر الجزيل لاسرة مكتبة جامعة السودان وجامعة الخرطوم والشكر الجزيل لكل من مد يد العون والمساعدة من الذين فاتني ذكرهم.

نسأل الله تعالى العفو والغفران.

المستخلص

تعاطم إهتمام منظمات الاعمال في الالونة الالخرة بالالستراتلجيات التنافسية وذلك سعيا لتحسين اداءها وزيادة مقدرتها التنافسية. هذفت الالدراسة الي اختبار أثر التوجه الالستراتلجي علي اداء شركات الالاتصالات و اختبار الدور الوسيط لالدارة المعرفة بين التوجه الالستراتلجي والالاء في قطاع الالات

صالات بالسودان ولالية الخرطوم. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم تصميم أستاذنة لجمع بيانات الالدراسة من مجتمعها والتمثل في عدد من المديرين والموظفين بقطاع الالاتصالات ، تم توزيع عدد 250 أستاذنة تم استرداد 160 منها بنسبة (76%) منها صالحة للتحليل. تم استخدام عدد من الالاساليب الالحصائية في الالدراسة مثل الوسط الحسابي الالانحراف المعياري اختبار الفاكرونباخ ، معامل الارتباط وتحليل الالانحدار.

وتوصلت نتائج اختبار الفرضيات وتحليلها الي وجود علاقة ايجابية معنوية بين التوجه الالستراتلجي والالاء، ووجود علاقة بين االدارة المعرفة والالدارة , كما ان االدارة المعرفة تتوسط العلاقة بين التوجه الالستراتلجي والالاء بشركات الالاتصالات . وأن شركات الالاتصالات السودانية الخدمية بولاية الخرطوم تزداد كفاءتها وفعاليتها باتباع الالستراتلجيات الالثلثة (الستراتلجية القيادة في التكلفة ،الستراتلجية التميز ،والستراتلجية التركيز)،اذ تتعزز تلك الالستراتلجيات بصورة كبري من خلال توافر البيانات والمعلومات ،البنية التكنولوجية للشركة ،ورأس المال البشري .وبالآالي تحسين ثباتها وتطورها واستقرارها فضلا عن تطوير فاعليتها و كفاءتها الالانتاجية.

The Abstract

Business organizations have shown growing concern in recent years with competitive strategies in an attempt to improve their performance and boost competitiveness. The study aimed to test the impact of the strategic Orientation on performance of Telecommunication companies, testing of the intermediary role of knowledge management between the strategic Orientation and performance of Telecommunication sector in Sudan in Khartoum state. The researcher used descriptive – analytical method, questionnaires were designed as a tool for collecting data from the study population which represents a number of managers and employees working for the Telecommunication sector, 250 questionnaires have been distributed and only 160 were retrieved which account for (76%) which are can be analyzed .the researcher used a number of statistical approaches for this study such as mean, standard deviation , Alpha Cronbach correlation ,pearson correlation and regression analysis.

The testing of hypotheses and their analysis are as follows:
There is a positive significant relationship between strategic trend and the performance, there is relationship between knowledge management and performance. knowledge management is intermediate between the strategic trend and performance of Telecommunication companies.

The Telecommunication companies at Khartoum state have improved their effectiveness due to application of the three strategies (cost leadership strategy, (Focus Strategies) and differentiation strategy).these strategies are reinforced through availability of data and information, the technological infrastructure of companies, human capital. All these in turn will lead to stability and development as well as improving their effectiveness and productivity.

قائمة المحتويات

الرقم	الموضوع	رقم الصفحة
.1	الآية	أ
.2	الإهداء	ب
.3	الشكر وعرfan	ج
.4	المستخلص	د
.5	The Abstract	هـ
.6	قائمة المحتويات	و
.7	قائمة الجداول	ح
.8	قائمة الأشكال	ك
الاطار العام للدراسة		
.9	المقدمة	2
.10	تمهيد	2
.11	مشكلة الدراسة	3
.12	أهداف الدراسة	4
.13	أهمية الدراسة	4
.14	فرضيات الدراسة	5
.15	منهجية الدراسة	5
.16	حدود واداة الدراسة	6
.17	التعريفات الاجرائية	6
.18	هيكل الدراسة	8
.19	الدراسات السابقة	9

الفصل الاول		
أدبيات الدراسة (الاطار النظري)		
29	المبحث الاول : الخيار الاستراتيجي Strategic Choice	.20
37	المبحث الثاني : التوجه الاستراتيجي	.21
الفصل الثاني		
ادبيات الدراسة (الاطار النظري)		
47	المبحث الأول : إدارة المعرفة	.22
67	المبحث الثاني الاداء الاداري	.23
84	المبحث الثالث : نظرية و نموذج الدراسة	.24
الفصل الثالث		
الدراسة الميدانية		
91	المبحث الأول : نبذة تاريخية عن شركة الاتصالات السودانية	.25
96	المبحث الثاني : منهجية إجراء الدراسة التطبيقية	.26
115	المبحث الثالث : تحليل بيانات الدراسة	.27
145	المبحث الرابع : اختبار فروض الدراسة	.28
178	الخاتمة	.29
179	مناقشة النتائج	.30
185	التوصيات	.31
189	المراجع	.32
-	الملاحق	.33

قائمة الجداول

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
.1	وصف التوجهات الإستراتيجية عند Miles and Snow	45
.2	تصنيف مقاييس الأداء	73
.3	تزايد مستوى الكفاءة والفعالية	74
.4	الاستبيانات الموزعة والمعادة	96
.5	مقياس درجة الموافقة	99
.6	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات محور إستراتيجية قيادة التكلفة	101
.7	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات إستراتيجية التميز	102
.8	نتائج ألفا كرنباخ لمقياس العلاقة عبارات إستراتيجية التركيز	103
.9	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات البيانات والمعلومات	104
.10	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات البنية التكنولوجية للشركة	105
.11	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات رأس المال البشري	106
.12	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات كفاءة الأداء	107
.13	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات فعالية الاداء	107
.14	نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمقياس عبارات الاستجابة	108
.15	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب النوع	110
.16	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر	111
.17	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.	112
.18	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات تلقي الخدمة	113
.19	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الوظيفة	114
.20	التوزيع التكراري لعبارات محور (إستراتيجية قيادة التكلفة	115
.21	التوزيع التكراري لعبارات محور (إستراتيجية التميز)	118
.22	التوزيع التكراري لعبارات محور (إستراتيجية التركيز)	120

122	التوزيع التكراري لعبارات محور (البيانات والمعلومات)	.23
124	التوزيع التكراري لعبارات محور (البنية التكنولوجية للشركة)	.24
126	التوزيع التكراري لعبارات محور (رأس المال البشري)	.25
128	التوزيع التكراري لعبارات محور (كفاءة الأداء)	.26
129	التوزيع التكراري لعبارات محور (فاعلية الأداء)	.27
130	التكراري لعبارات محور (الاستجابة)	.28
132	الإحصاء الوصفي لعبارات محور إستراتيجية قيادة التكلفة	.29
133	الإحصاء الوصفي لعبارات محور إستراتيجية التميز	.30
135	الإحصاء الوصفي لعبارات محور إستراتيجية التركيز	.31
137	الإحصاء الوصفي لعبارات محور البيانات والمعلومات	.32
139	الإحصاء الوصفي لعبارات محور البنية التكنولوجية للشركة	.33
140	الإحصاء الوصفي لعبارات محور رأس المال البشري	.34
141	الإحصاء الوصفي لعبارات محور كفاءة الأداء	.35
142	الإحصاء الوصفي لعبارات محور فعالية الأداء	.36
143	الإحصاء الوصفي لعبارات محور الاستجابة	.37
147	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي وكفاءة الأداء)	.38
149	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي وفاعلية الأداء)	.39
150	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي والاستجابة)	.40
152	ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	.41
154	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي والبيانات والمعلومات)	.42
155	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي والبنية	.43

	التكنولوجية للشركة)	
157	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر التوجه الاستراتيجي ورأس المال البشري)	.44
158	ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	.45
160	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر إدارة المعرفة وكفاءة الأداء)	.46
161	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر إدارة المعرفة وفاعلية الأداء)	.47
163	نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (عناصر إدارة المعرفة الاستجابية)	.48
164	ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة	.49
165	تحليل الانحدار المتعدد لأثر المتغير الوسيط (إدارة المعرفة) على العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء الإداري	.50
166	الدور الوسيط للمعلومات والبيانات في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الكفاءة)	.51
167	الدور الوسيط للمعلومات والبيانات في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الفاعلية)	.52
168	الدور الوسيط للمعلومات والبيانات في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الاستجابية)	.53
169	يوضح الدور الوسيط للبنية التكنولوجية في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الكفاءة)	.54
170	الدور الوسيط للبنية التكنولوجية في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الفاعلية).	.55
171	الوسيط للبنية التكنولوجية في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الإستجابية)	.56
172	الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الكفاءة)	.57
173	الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الفاعلية)	.58
174	الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بين استراتيجيات بورتر والأداء (الإستجابية)	.59
175	ملخص اختبار الفروض	.60

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	رقم الصفحة
.1	منحني اثر الخبرة لمنتج ما	39
.2	مستقيم أثر الخبرة لمنتج	43
.3	هرم المعرفة كما صوره Raddund & Alan	52
.4	هرم المعرفة كما صوره Beckman & Liebuits	56
.5	أنماط المعرفة الأكثر شيوعاً.	57
.6	نموذج إدارة المعرفة عند Duffy	64
.7	نموذج إدارة المعرفة عند Jennex & Olfman	65
.8	العلاقة بين خصائص موارد المؤسسة وإنشاء القيمة	66
.9	نموذج الدراسة	88
.10	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب النوع	110
.11	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير العمر	111
.12	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي.	112
.13	التوزيع التكراري لإفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات تلقي الخدمة	113
.14	التوزيع التكراري لإفراد العينة وفق متغير الوظيفة	114