



إستهلال

﴿ وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ﴾

(صدق الله العظيم)

[105 :]

إهداء

ابني ...

إليك إذ أقطف من أيام عمري أزهاها؛

لاوشحك بها، وأعطر روحك التي حب،

إلى ممي مشاتل السعد في قلبي وسواقي الحنين، إليها، فدَينها أعظم من
كلمات معطرة ومتممة.

إلى زوجي وسندي

إلى الأسرة الكريمة

شكر وعرفان

الحمد لله على نعمه، وآلائه، وصلواتٍ وتسليحاتٍ طيبات على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

وبعداً أحمدُ الله الذي أنانني بفضلِه؛ لأنجز بحثي وأمد أراجيح عبيرٍ من الشكر لجامعتي جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وكلية الدراسات العليا وكلية الدراسات التجارية، وأساتذتها، والعاملين في مكنتها.

وأعبيء المدى شكراً مستحقاً لأستاذي العالم الجليل البروفسيور / على عبدالله الحاكم مشرف البحث لحسن اهتمامه بهذا البحث، وتوجيهي لإيرازه في أزهي ما استطعت فله آميات بسعد بالغ وصحة وافرة وعافية.

وأزن شكري بتوجيهه إلي الدكتور / إبراهيم فضل المولى البشير، والدكتور / أحمد موسى فرج الله، والدكتور / حسن عبدالحليم النور، والدكتور / محمد عبدالرحمن لمراجعة هذه الدراسة وتقديم ما أوتأوه من نصح وإرشاد وتقويم العمل؛ وإلى الدكتور / أحمد موسى مرة ثانية الذي بذل جهداً مقدراً في تحليل البيانات، ومعالجتها إحصائياً.

وشكري الوافر لكلٍ من أعانني في إنجاز هذا البحث فلهم مئي الشكر ومن الله الجزاء.

المستخلص

حاولت هذه الدراسة معرفة أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء، ومعرفة دور الثقافة التنظيمية في توسط العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء، وذلك بالتطبيق على المصارف السودانية. وتم بناء نموذج الدراسة وفرضياتها على الأدبيات السابقة، ونظرية الموارد، وتبعاً لموضوع الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كإداة رئيسية في جمع البيانات الأولية من أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (210) وتم استرجاع 204 إستمبيان تمثل 97.1% من مجتمع الدراسة، كما تم استخدام برنامج SPSS في معالجة وتحليل البيانات واختبار صحة الفروض وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي موجب بين الإدارة الاستراتيجية وأداء المصارف السودانية، كما اتضح وجود أثر معنوي موجب بين الإدارة الاستراتيجية والثقافة التنظيمية للمصارف السودانية، وكذلك وجود علاقة ايجابية بين والثقافة التنظيمية والأداء، كما اتضح وجود تأثير لابعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، والاتجاهات التنظيمية) تتوسط العلاقة بين الإدارة الاستراتيجية والأداء بشكل كلي. وبناء على تلك النتائج تم تقديم عدد من التوصيات، ضرورة اخضاع كافة المدراء على مستوى المنظمة وعلى المستوى الوظيفي إلى دورات تدريبية متخصصة في أسلوب الإدارة الإستراتيجية واستقطاب خبراء في الإدارة الإستراتيجية من أجل الحصول على أفكارهم المعرفية والاهتمام بتشخيص التغيرات التي تحصل بالبيئة والعمل على تطوير الاساليب والتقنيات والمحافظة على الكفاءات والخبرات للاستفادة منها في تطوير الاداء بالمصارف السودانية.

Abstract

This study attempts to investigate the impact of strategic management on performance, it explores the role of the organizational culture in the relationships between the strategic management and performance with application on the Sudanese banks, a models has been designed for this study, the research hypotheses were set out based on the previous literature as well as resources theory. The study has adopted the descriptive analytical method so as to achieve the objectives of the study, the questionnaire has been adopted as a main tool for collecting primary data from the study population that is about (210) participants, (204) questionnaires have been retrieved that represented 97.1% of the study population, the statistical package for social sciences (SPSS) has been used for analyzing the research data and testing the validity of the research hypotheses, the research findings have revealed that there is a positive significant relationship between strategic management and the performance the Sudanese banks, there is also a positive significant relationship between the strategic management and the organizational culture of the Sudanese banks, there is also a positive significant relationship between organizational culture and performance, it is obvious that there is an impact of the dimensions of the organizational culture (i.e. organizational values, and organizational trends) that are intermediary on the relationship between the strategic management and performance as a whole. Based on the above results, a number of recommendations have been presented: all managers in the entire level of the organization and on the professional level should under go training courses on the style of strategic management, experts in the field of strategic management should be recruited so as to benefit from valuable knowledge, attention should be paid to diagnosing the root causes of changes occurring in the environment, approaches and techniques should be developed, to maintain the competences and experiences to benefit from them in developing the performance of Sudanese banks.

رقم الصفحة	الموضوع
	صفحة العنوان
أ	البسمة
ب	آية قرآنية
ج	الأهداء
د	شكر وتقدير
هـ	ملخص الدراسة باللغة العربية.....
و	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
ط	فهرس المحتويات.....
ك	فهرس الجداول
ل	فهرس الاشكال
الفصل الأول/ الإطار العام	
1	1-1: تمهيد
3	2-1: مشكلة الدراسة
7	3-1: تساؤلات الدراسة
7	4-1: أهداف الدراسة
8	5-1: أهمية الدراسة
9	6-1: حدود الدراسة
10	7-1: التعريفات الاجرائية للدراسة
11	8-1: تنظيم الدراسة
الفصل الثانى/ الإطار النظري للدراسة	
أثر الثقافة التنظيمية فى العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية، وأداء المصارف السودانية	
	المبحث الاول: الإدارة الاستراتيجية
12	مفهوم الإدارة الاستراتيجية

19	أهمية الإدارة الاستراتيجية:
20	الوظائف الرئيسية للإدارة الاستراتيجية
21	مستويات وضع الاستراتيجية
24	خصائص الإدارة الاستراتيجية
26	مراحل الإدارة الإستراتيجية
27	التطور التاريخي لعلم الإدارة الاستراتيجية
27	التحديات التي تواجه منظمات الأعمال المعاصرة
29	دور الإدارة الاستراتيجية في حياة المنظمة
32	التدقيق الاستراتيجي
43	التحديات التي تواجه الإدارة الاستراتيجية.....
45	الرسالة Mission.....
48	الرؤية Vision
82	المبحث الثاني: الأداء
	تمهيد
97	المبحث الثالث: الثقافة التنظيمية
120	المبحث الرابع: نبذة عن القطاع المصرفي السوداني
الفصل الثالث/ منهجية الدراسة	
	المبحث الأول: نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات
127	نظرية
128	نموذج الدراسة
129	فرضيات الدراسة
	المبحث الثاني: المنهجية والاجراءات
134	منهج الدراسة
134	مجتمع الدراسة
135	حجم العينة
149	صدق وثبات أداة الدراسة
140	الأساليب الإحصائية للدراسة

الفصل الرابع/عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان

146 التحليل العاملي الاستكشافي للمتغيرات

149 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

155 الارتباطات بين متغيرات الدراسة

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

158 اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس/ مناقشة النتائج والتوصيات

تمهيد

200 نتائج الدراسة النظرية

201 نتائج الدراسة الميدانية

203 مناقشة طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة

207 التوصيات

208 محددات الدراسة

209 الدراسات المستقبلية والمقترحة

210 المرجع

216 الملاحق

فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم
49	الفروق الكائنة بين الرسالة والرؤية	1
127	هيكل الجهاز المصرفى السودانى	2
137	الاستبيانات الموزعة والمستردة	3
138	درجات مقياس ليكرت الخماسى	4
139	قياس متغيرات الدراسة	5
140	الثبات والصدق الاحصائى	6
141	معامل الثبات الفا كرونباخ	7
142	خصائص المبحوثين	8
147	التحليل العاملى الاستكشافى للمتغير المستقل	9
148	التحليل العاملى الاستكشافى للمتغير التابع	10
149	التحليل العاملى الاستكشافى للمتغير الوسيط	11
150	التوزيع التكرارى لاجابات لافراد عينة الدراسة للمتغير المستقل	12
151	الوسيط والانحراف المعيارى لافراد عينة الدراسة للمتغير المستقل	13
155	التوزيع التكرارى لاجابات افراد عينة الدراسة للمتغير الوسيط	14
153	الوسيط والانحراف المعيارى لافراد عينة الدراسة للمتغير المستقل	15
154	التوزيع التكرارى لاجابات لافراد عينة الدراسة للمتغير التابع	16
155	الوسيط والانحراف المعيارى لافراد عينة الدراسة للمتغير التابع	17
156	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة	18
159	أثر الإدارة الاستراتيجية على الأداء المالى	19
160	أثر الإدارة الاستراتيجية على النمو والتعلم	20
161	أثر الإدارة الاستراتيجية على العمليات الداخلية	21
162	ملخص نتائج الفرضية الرئيسية الأولى	22
164	أثر الإدارة الاستراتيجية على القيم التنظيمية	23
165	أثر تبني الإدارة الاستراتيجية على التوجهات التنظيمية	24

رقم	عنوان الجدول
25	ملخص نتائج الفرضية الرئيسية الثانية
26	أثر تبني القيم التنظيمية على الأداء المالي
27	أثر تبني القيم التنظيمية على النمو والتعلم
28	أثر تبني القيم التنظيمية على العمليات الداخلية
29	ملخص نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة
30	اختبار أثر الرسالة على الأداء المالي بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
31	اختبار أثر الرسالة على النمو والتعلم بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
32	اختبار أثر الرسالة على العمليات الداخلية بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
33	اختبار أثر الأهداف على الأداء المالي بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
34	اختبار أثر الأهداف على النمو والتعلم بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
35	اختبار أثر الأهداف على العمليات الداخلية بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
36	اختبار أثر الرؤية على الأداء المالي بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
37	اختبار أثر الرؤية على النمو والتعلم بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
38	اختبار أثر الرؤية على العمليات الداخلية بوجود القيم التنظيمية كمتغير وسيط
39	اختبار أثر الرسالة على الأداء المالي بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
40	اختبار أثر الرسالة على النمو والتعلم بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
41	اختبار أثر الرسالة على العمليات الداخلية بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
42	اختبار أثر الأهداف على الأداء المالي بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
43	اختبار أثر الأهداف على النمو والتعلم بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
44	اختبار أثر الأهداف على العمليات الداخلية بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
45	اختبار أثر الرؤية على الأداء المالي بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
46	اختبار أثر الرؤية على النمو والتعلم بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
47	اختبار أثر الرؤية على العمليات الداخلية بوجود الاتجاهات التنظيمية كمتغير وسيط
48	ملخص نتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الرابعة

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
129	نموزج الدراسة	.1
21	مستويات وضع الاستراتيجية	.2
26	مراحل الادارة الاستراتيجية	.3
45	خطوات اعداد الرسالة	.4
56	هرمية الأهداف	.5
58	خطوط الادارة بالأهداف	.6
61	العوامل التي تؤثر فى تحديد الاهداف الاستراتيجية	.7
100	مستويات ثقافة المنظمة	.8
101	مستويات الثقافة الجوهرية	.9
109	ادوار ثقافة المنظمة	.10
115	نشأة القيم الاخلاقية فى المنظمة	.11
146	خصائص البيانات الشخصية	.12