

الاستهلال

قال تعالى في محكم تنزيله :

(.....وَقُلْ رَبِّ زُنْنِي عِلْمًا)

صدق الله العظيم
سورة طه، الآية: (114)

الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل

إلى والديّ العزيزين..

والى كل أفراد عائلتي..

دون أن أنسى زملائي الذين قضيت برفقتهم

أجمل سنوات الدراسة.....

الشكر والتقدير

أتوجه بالشكر أولاً إلى الله سبحانه وتعالى الذي وفقني في إكمال هذه الرسالة فإن أخطأت فمن نفسي ومن الشيطان وإن أصبت فمن الله، كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وأخص بالشكر الأستاذ الجليل الدكتور/ صديق بلل إبراهيم على النصائح التي أسداها طوال مدة البحث، والتوجيهات التي قدمها لي وتحمله وصبره في إنجاز وإتمام هذا البحث كما أتقدم بوافر الشكر الممتحن الخارجي الدكتور أسامة زين العابدين سيد أحمد والدكتورة سكينه المهمل محمد الممتحن الداخلي .

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر إلى مكتبة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كما أشكر كل الأصدقاء الذين قدموا لي يد المساعدة وأخص بالشكر الأستاذ عبدالسلام آدم والأستاذ بدري قسم، وأتمني لهم النجاح والتوفيق والسداد في أعمالهم إنه ولي ذلك والقادر عليه.

المستخلص

تتسم الأسواق في الوقت الحاضر بدرجة عالية من التغير والتعدد في المتغيرات التي تحتم على الشركات توجهاً استراتيجياً يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، مستخدمة نظرية الموارد. هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر الهيكل التنظيمي كمتغير معدل للعلاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه التسويقي والتوجه الإبداعي) وأداء الشركات السودانية (رضا العاملين والعملاء)، حيث استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي لاختبار العينات غير الاحتمالية والبالغ عددها (145) استبانة وجهت للإدارة العليا ومدراء الإدارات الوسطي في تلك المؤسسات بنسبة استرداد (91%)، واختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الانحدار المتعدد وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين بعدي التوجه الاستراتيجي والأداء، إلا أن نسبة التأثير تختلف من متغير إلى آخر، وأن التعقيد يعدل العلاقة بين التوجه التسويقي ورضا العاملين، كما أن المركزية أيضاً تعدل العلاقة بين التوجه التسويقي ورضا العملاء. وتوصلت الدراسة إلى عدة توصيات نظرية وتطبيقية لمتخذي القرار خاصة مدراء الشركات السودانية وذلك من خلال سعيهم لخلق مناخ تنظيمي داخل المنظمة لدعم استراتيجيات التوجه التسويقي والتوجه الإبداعي مما يكون لهما أثر كبير في رضا العاملين والعملاء على حد سواء كما يمكن إجراء تطبيقات أخرى مماثلة لنفس موضوع الدراسة بذات المقياس المعتمد على منظمات أخرى خدمية مثل المصارف، الجامعات، المستشفيات... الخ

الكلمات المفتاحية: التوجه الاستراتيجي، التوجه التسويقي، التوجه الإبداعي،

الأداء المؤسسي، الهيكل التنظيمي.

Abstract

Today the markets characterized at high degree of change and the multiplicity of environmental variables which require from the companies to adopt strategic orientation that lead companies to achieve competitive advantage. Based on resource based view this study aims to identify the moderating role of organizational structure on the relationship between strategic orientation and the Sudanese companies performance (customer and employees satisfaction) The study used the descriptive methodology by survey of non probability sample (145) questionnaire distribute to top management, middle management managers. With response rate (91%). For testing hypotheses multi regression was used, the result show that there is relationship between the two diminution of strategic orientation and performance However, the proportion of the effect varies from variable to another, moreover the study reveal that the complexity moderate the relationship between marketing orientation and employees satisfaction and also the centralization moderate the relationship between marketing orientation and customer satisfaction, also the study have practical and theoretical implications. Specially to the managers of Sudanese companies to create suitable organizational environment for supporting marketing orientation strategies and innovation that effect on employees satisfaction and customers satisfaction both . also it can make other application for the same topic of the study by the same measurement on the other field on the business like(banks , universities , hospitals ... ect) .

Key Words: strategic orientation, firm's performance, marketing, orientation, innovation, and orientation.

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الآية	أ
الإهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
مستخلص الدراسة	د
Abstract	هـ
قائمة المحتويات	و، ز، س
قائمة الجداول	ش، ص
قائمة الأشكال	ض
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
1 – 1 المقدمة	3-1
1 – 2 مشكلة الدراسة	5-3
1 – 3 تساؤلات الدراسة	6-5
1 – 4 أهداف الدراسة	6
1 – 5 أهمية الدراسة	7-6
1 – 6 المصطلحات الإجرائية لمتغيرات الدراسة	11-8
1 – 7 تنظيم الدراسة	11
الفصل الثاني: الإطار النظري	
1-2 المقدمة	12
2-2 مفهوم التوجه الاستراتيجي	19-12
2-4 مفهوم التوجه التسويقي	25-19
2-5 مفهوم التوجه الابداعي	30-25
2-6 مفهوم التوجه الريادي	36-30

44-36	7-2 مفهوم التوجه المعرفي
46-44	8-2 الأداء المؤسسي
50-46	9-2 تحقيق الأهداف
53-50	10-2 رضا العاملين
54-53	11-2 رضا العملاء
57-54	12-2 الهيكل
61-57	13-2 الرسمية
63-61	14-2 المركزية
64-63	15-2 التعقيد
66-64	16-2 التفويض
69-67	17-2 العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء
69	18-2 دور الهيكل في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء
70	19-2 الخلاصة
الفصل الثالث: منهجية الدراسة	
نوع الدراسة وحدودها	
71	1-3 المقدمة
77-71	2-3 نظرية الموارد
78	3-3 نموذج الدراسة
83-80	4-3 فرضيات الدراسة
84-83	5-3 أسلوب الدراسة
84	6-3 مصادر جمع المعلومات
إجراءات الدراسة	
84	7-3 مجتمع الدراسة

84	3-8 أداة الدراسة
85	3-9 عينة الدراسة
94-85	3-10 قياس متغيرات الدراسة
94	3-11 ثبات وصدق أداة الدراسة
96-95	3-12 إجراءات الدراسة الميدانية
96	3-13 الاعتمادية
96	3-14 حجم عينة الدراسة
99-96	3-15 أساليب تحليل بيانات الدراسة
100	3-16 خلاصة
الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	
101	4-1 المقدمة
105-103	4-2 الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة
111-107	4-3 التحليل العاملي
114-111	4-4 مضمون العبارات لقياس الابعاد
115	4-5 تحليل الاعتمادية
116	4-6 نموذج الدراسة المعدل
117	4-7 الفرضيات
122-118	4-8 اختبار الفروق
123	4-9 المتوسطات والانحرافات المعيارية
125-124	4-10 الارتباطات بيت متغيرات الدراسة
138-125	4-11 الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي
139	4-12 ملخص اختبار الفروض
140	4-13 الخلاصة

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات	
141	5-1 المقدمة
141	5-2 ملخص النتائج
146-141	5-3 مناقشة النتائج
148-146	5-4 التأثيرات
148	5-6 محددات الدراسة
149	5-7 مقترحات لبحوث مستقبلية
150	5-8 الملخص
163-151	5-9 قائمة المصادر
	الملاحق
167-164	5-10 الدراسات السابقة
184-168	5-11 الملاحق
197-185	5-12 الاستبانة

قائمة الجداول

الصفحة	البيان	رقم الجدول
16	وصف للتوجهات الاستراتيجية	جدول رقم (1)
86	التوجه الإبداعي	جدول رقم (1/3)
87	التوجه التسويقي	جدول رقم (2/3)
88	التوجه الريادي	جدول رقم (3/3)
89	التوجه المعرفي	جدول رقم (4/3)
99	تحقيق الأهداف	جدول رقم (5/3)
90	رضا العاملين	جدول رقم (6/3)
91	رضا العملاء	جدول رقم (7/3)
92	الرسمية	جدول رقم (8/3)
93	المركزية	جدول رقم (9/3)
94	التعقيد	جدول رقم (10/3)
95	أسماء وعناوين محكمي أداة الدراسة	جدول رقم (11/3)
101	نسبة الاستجابة	جدول رقم (1/4)
102	تحليل البيانات الشخصية	جدول رقم (2/4)
106	بيانات الشركة	جدول رقم (3/4)
108	التحليل العاملي لمكونات التوجه الاستراتيجي	جدول رقم (4/4)
109	التحليل العاملي لمتغير الأداء	جدول رقم (5/4)
111	التحليل العاملي للمتغير الوسيط	جدول رقم (6/4)
114-112	مضمون العبارات التي حذفت والتي لم تحذف	جدول رقم (7/4)
115	تحليل الاعتمادية	جدول رقم (8/4)
117	فرضيات الدراسة	جدول رقم (9/4)
118	اختبار الفروق بين طبيعة العمل والتوجه الاستراتيجي	جدول رقم (10/4)
119	اختبار الفروق بين عدد العاملين والتوجه الاستراتيجي	جدول رقم (11/4)
119	اختبار الفروق بين عمر الشركة والتوجه الاستراتيجي	جدول رقم (12/4)
120	اختبار الفروق بين اسواق الشركة والتوجه	جدول رقم (13/4)
121	اختبار الفروق بين ملكية الشركة والتوجه الاستراتيجي	جدول رقم (14/4)
122	اختبار الفروق بين خصائص الشركات والأداء	جدول رقم (15/4)
123	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات	جدول رقم (16/4)
125	الارتباطات بين متغيرات الدراسة	جدول رقم (17/4)

126	الانحدار لمكونات التوجه الاستراتيجي ورضا العاملين	جدول رقم (18/4)
127	الانحدار لمكونات التوجه الاستراتيجي ورضا العملاء	جدول رقم (19/4)
128	ملخص اختبار الفروض	جدول رقم (20/4)
129	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي الرسمية ورضا العاملين	جدول رقم (21/4)
130	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي الرسمية ورضا العملاء	جدول رقم (22/4)
131	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي المركزية ورضا العاملين	جدول رقم (23/4)
132	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي المركزية ورضا العملاء	جدول رقم (24/4)
134	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي التفويض ورضا العاملين	جدول رقم (25/4)
135	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي التفويض ورضا العملاء	جدول رقم (26/4)
136	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي التعقيد ورضا العاملين	جدول رقم (27/4)
138	الانحدار المتعدد لمكونات التوجه الاستراتيجي التعقيد ورضا العملاء	جدول رقم (28/4)
139	ملخص اختبار الفروض (2)	جدول رقم (29/4)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
39	العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة	شكل رقم (1.2)
76	العلاقة بين خصائص المؤسسة والقيمة	شكل رقم (1.3)
78	نموذج الدراسة	شكل رقم (2.3)
116	نموذج الدراسة المعدل	شكل رقم (1.4)
133	العلاقة بين التوجه التسويقي والمركزية ورضا العملاء	شكل رقم (2.4)
137	التوجه التسويقي والتعقيد ورضا العاملين	شكل رقم (3.4)