

دور التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية

بالتطبيق على شركة النيل الكبرى للبتروك

منال محمد محمود آدم

جامعة السودان المفتوحة - شارع عبيد ختم، أركويت، الخرطوم، السودان

محمد عبدالكريم عوض الله أحمد طالب دكتوراه

المستخلص

تكمن أهمية هذا البحث في دور التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية للتغلب على الظروف البيئية المتغيرة وإبراز دور الخطط الإستراتيجية المساندة لعملية صنع القرارات لتحقيق أهداف الشركة وأهمية دور المعلومات التي توفرها الخطط الإستراتيجية في تقليل المخاطر والتهديدات واستغلال الفرص. تتمثل مشكلة البحث في أن هنالك قصور واضح في التخطيط الإستراتيجي بالشركة المتمثل في الخطط القصيرة والطويلة الأجل على عملية إتخاذ القرارات الإدارية في الشركة وما تواجهه من تحديات نتيجة الظروف البيئية المتغيرة. هدف البحث إلى توضيح أهمية التخطيط الإستراتيجي من زيادة فعالية القرارات للتعرف على الصعوبات التي تعيق عملية التخطيط الإستراتيجي، تأكيد أن عملية إتخاذ القرارات الإدارية هي جوهر العملية الإدارية، وإبراز دور التخطيط الإستراتيجي في ترشيد الموارد. اتبع البحث المنهج التحليلي الوصفي والمنهج التاريخي والمنهج الاستقرائي والمنهج الإستنباطي وأسلوب دراسة الحالة. توصل البحث إلى أهم النتائج الآتية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية. في ضوء النتائج السابقة يوصي البحث بتعزيز مفهوم التخطيط الإستراتيجي إذ يساعد هذا المفهوم على توجيه استغلال الموارد المتاحة بما يخدم المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية للشركة.

Abstract

The importance of this research lies in the role of strategic planning on making administrative decisions to overcome changing environmental

conditions and highlight the role of strategic plans supporting the decision-making process to achieve the company's goals and the importance of the role of information provided by strategic plans in reducing risks and threats and exploiting opportunities. The research followed the descriptive analytical method, the historical method, the inductive method, the deductive method, and the case study method. The research reached the following most important results: There is a statistically significant relationship between the company's mission and management decision-making. There is a statistically significant relationship between a company's vision and management decision-making. In light of the previous results, the research recommends strengthening the concept of strategic planning, as this concept helps to direct the exploitation of available resources to serve the economic and social requirements of the company. The research followed the descriptive analytical method, the historical method, the inductive method, the deductive method, and the case study method. The research reached the following most important results: There is a statistically significant relationship between the company's mission and management decision-making. There is a statistically significant relationship between a company's vision and management decision-making. In light of the previous results, the research recommends strengthening the concept of strategic planning, as this concept helps to direct the exploitation of available resources to serve the economic and social requirements of the company.

مقدمة

التخطيط الإستراتيجي عرفه أحد الباحثين بأنها مجموعة من الأهداف، والسياسات، والقرارات، والخطط طويلة الأجل التي ترمي المنشأة إلى تنفيذها من خلال مزايا تنافسية آخذة في الاعتبار الظروف البيئية الحالية، والمستقبلية للمنشأة، مع التأكيد على تحليل البيئة الداخلية المتمثلة في نقاط القوة والضعف، والبيئة الخارجية المتمثلة في الفرص والتهديدات المحيطة بها في ظل آمال وتوقعات أصحاب المصالح (محمد عبد القادر السيد بسيوني، 2007م، 4)،

وعرف أحد الباحثين الإدارة الاستراتيجية بأنها عبارة عن وضع رسائل المنظمة، والأهداف، والسياسات، والبرامج التي تعمل على تحقيقها، وكذلك وضع الاستراتيجية المطلوبة لتنفيذ ذلك، (حسام محمد حسن، 2005م، 9) يخطئ البعض في استخدام الإدارة الاستراتيجية، والتخطيط الإستراتيجي كوجهين لعملة واحدة، فعلى الرغم من الترابط بينهما فإنهما لا يتطابقان في المعنى، فوفقاً لجانيت دوجلاس يمكن التفريق بينهما، حيث الإدارة الاستراتيجية أوسع وأشمل، وتحتوي جميع العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على القرارات الإدارية.

إن عملية إتخاذ القرار هي المقياس الذي يقاس بها الأداء المؤسسي يجب أن تكون قائمة على أساليب علمية لتحقيق أهداف الشركة فالسياسات والغايات التي تضعها المؤسسات تعد بمثابة المرشد وتساعد على ربط الإستراتيجية بمراحل التنفيذ والتطبيق لذلك لابد للمؤسسات الخدمية من وضع خطط إستراتيجية تحدد اولوياتها وفي حدود إمكانياتها المتاحة، مستندة على خططها الإستراتيجية التي توفر لها المعلومات عن البيئة الداخلية والخارجية ليتم التعرف على المشكلات ووضع البدائل المختلفة وإتخاذ القرار باختيار البديل الامثل لترشيد الموارد وحل المشكلات وفقاً لإمكانيات المؤسسة.

لذا تطرق الباحثان إلى مناقشة موضوع البحث؛ دور التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية بالتطبيق على شركة النيل الكبرى للبتترول.

الإطار النظري والدراسات السابقة

مشكلة البحث:

يتجه هذا البحث لاختبار دور التخطيط الإستراتيجي المتمثل في الخطط القصيرة والطويلة الأجل على عملية إتخاذ القرارات الإدارية في القطاع الخدمي وما تواجهه من تحديات نتيجة الظروف البيئية المتغيرة بالتطبيق على شركة النيل الكبرى للبتترول وذلك من خلال الاسئلة التالية:

1. هل الاعتماد في إتخاذ القرارات الإدارية على الخطط الإستراتيجية يقلل من هدر الموارد؟

2. ما هي العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وعملية إتخاذ القرار الإداري؟

3. هل التخطيط الإستراتيجي يزيد من فاعلية القرارات الإدارية؟
4. هل القرارات الإدارية تحقق رسالة الشركة وأهدافها؟
5. هل يؤثر التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية؟

أهداف البحث:

1. توضيح أهمية التخطيط الإستراتيجي من زيادة فعالية القرارات.
2. التعرف على الصعوبات التي تعيق عملية التخطيط الإستراتيجي.
3. تأكيد أن عملية إتخاذ القرارات الإدارية هي جوهر العملية الإدارية.
4. إبراز دور التخطيط الإستراتيجي في ترشيد الموارد.

أهمية البحث العملية:

1. يعتبر التخطيط الإستراتيجي عنصراً مهماً تعتمد عليه الشركات في إتخاذ القرارات للتغلب على الظروف البيئية المتغيرة.
2. إبراز دور الخطط الإستراتيجية المساند لعملية صنع القرارات لتحقيق أهداف الشركة.
3. أهمية دور المعلومات التي توفرها الخطط الإستراتيجية في تقليل المخاطر والتهديدات واستغلال الفرص.

الأهمية العلمية

من خلال توضيح دور التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية.

1. استفادة متخذي القرار بالشركة والجهات ذات العلاقة من نتائج وتوصيات البحث وتطبيقها على أرض الواقع.
2. بسد فجوة علمية تساعد في تطور الأداء من خلال التخطيط الإستراتيجي في المؤسسات الخدمية شركة النيل.
3. بتوفير معلومات جيدة لمتخذي القرار في المؤسسات الخدمية.
4. توفير مراجع للدراسة.
5. إضافة علمية جديدة في المكتبات.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: هنالك علاقة ارتباط بين التخطيط الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية:

1. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية.
2. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية.
3. هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية.

منهجية البحث:

اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي والمنهج الإستنباطي وأسلوب دراسة الحالة.

حدود البحث:

- الحدود الموضوعية: التخطيط الإستراتيجي على إتخاذ القرارات الإدارية بالتطبيق على شركة النيل الكبرى للبترول.
- الحدود المكانية: السودان - شركة النيل الكبرى للبترول.
- الحدود الزمانية: العام 2018م إلى 2022م.
- الحدود البشرية: مديري الإدارات ورؤساء الأقسام في شركة النيل الكبرى للبترول.

مصادر جمع البيانات

- المصادر الأولية: وتشمل جمع البيانات والمعلومات عن طريق الإستبيان.
- المصادر الثانوية: وتشمل المراجع والكتب والرسائل الجامعية والدوريات والبحوث وأوراق العمل والصحف والندوات والمؤتمرات والسمنارات.

ثانياً: الدراسات السابقة:

1. دراسة: (بهاء الدين 2013م).

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط الإستراتيجي في تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الحكومية ومدى تطبيق التخطيط الإستراتيجي وتنمية وترقية القيادات الإدارية في ديوان الضرائب، ومعرفة دور التخطيط الإستراتيجي وكفاية وفاعلية الأداء الناتجة عن عدم تجويد الأداء وترقية العمل الإداري في تطبيق التخطيط الإستراتيجي، باعتباره أفضل

الوسائل الضرورية لإستثمار الموارد الموجودة بها وتعظيم قدرتها في رفع كفاءة وفاعلية المؤسسات، من خلال إستعراض خطة ديوان، الضرائب الإستراتيجية الخمسية (2007-2011) توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: قصور في وضوح الأهداف الإستراتيجية ورسالة ورؤية ديوان الضرائب وعدم مشاركة القيادات التنفيذية في وضع الخطط الإستراتيجية والقصور في إخطارهم بها مما يؤثر سلباً على الأداء، قصور في وضوح الأهداف الإستراتيجية ورسالة ورؤية ديوان الضرائب وعدم مشاركة التنفيذيين في وضع الخطط الإستراتيجية والتي تتم غالباً في شكل إصدار لجنة لوضع الخطة، عدم وجود نظام رقابة ومتابعة يساهم بفاعلية في تنفيذ الخطط ومعالجة القصور الإداري والفني الذي يساهم في تطوير الأداء، عدم الإهتمام بالأفكار الإبداعية والفكر الإستراتيجي لدى التنفيذيين داخل الديوان، عدم النظر إلى الموارد البشرية بأنها شريك إستراتيجي تم إشراكها في عمليات التخطيط، هنالك قصور في إستخدام الأساليب الحديثة في التدريب ولا يتم قياس العائد منه، ضعف الدور الرقابي الفاعل للإدارة العليا للديوان، أوصت الدراسة بعدد من التوصيات هي كما يلي: تحديد أهداف إستراتيجية واضحة للديوان وفق رؤية ورسالة معلومة لكل العاملين تكون بها خطط إستراتيجية واضحة وعلمية طويلة المدى في جميع نواحي الأداء حسب أهداف الديوان سواءً كانت إستراتيجية أو تشغيلية تقوم برفع الأداء، الإهتمام بالفكر الإستراتيجي للإدارة والذي يتضمن مفاهيم الإدارة الحديثة مثل إدارة الجودة الشاملة والتدريب الحديث ويجب أن يتم ذلك عن طريق الإدارة العليا للديوان، إستخدام نتائج تقييم الأداء في الترقى للوظائف الأعلى ومنح الحوافز والتعويضات والعلاوات، إستخدام الأساليب الحديثة والإحتياجات التدريبية من نتائج تقييم الأداء لمعرفة إتجاهات وآراء العاملين ومدى فائدة ونجاح التدريب، عمل نظام آلي حديث لجمع أنشطة الموارد البشرية يوفر عاملي الجهد والزمن.

2. دراسة: (جاسر 2009م).

هدفت الدراسة إلى توعية الإدارات في المنظمات الأردنية بأساليب تحليل البيئية الخارجية والداخلية كمدخل لتطوير طرق التخطيط الإستراتيجي وتعزيز أداء المنظمات، توضيح المشاكل والمعوقات التي تقف عائقاً أمام تطبيق مداخل التخطيط الإستراتيجي

وطرح المعالجات العلمية والواقعية لها لمساعدة الإدارة العليا في المنظمات الأردنية لتطوير الطرق والأساليب الخاصة في التخطيط الإستراتيجي، تمثلت مشكلة الدراسة في محدودية تطبيق وعدم وعي المنظمات في البيئة الأردنية لأساليب التخطيط الإستراتيجي واستخدامه في تحسين الأداء وتطوير العمل، تناولت الدراسة العديد من الفروض منها: وجود علاقة إيجابية بين استخدام التخطيط الإستراتيجي وتحسين كفاءة الأداء، يتأثر مستوى الأداء في المنظمة بقدرتها على تطوير واستخدام أساليب علمية حديثة لتحليل بيئة المنظمة الداخلية والخارجية.

أثبتت نتائج الدراسة أن الشركات عينة الدراسة ترى أن استخدام التخطيط الإستراتيجي ينعكس إيجابياً على الأداء وذلك من خلال وجود رسالة وأهداف وخطط تفصيلية للعمليات، أن تطوير وسائل التحليل البيئي يساهم في تحسين الأداء، من النادر وجود وحدات متخصصة في العملية التخطيطية ووضع الخطط الإستراتيجية في الهيكل التنظيمي بل توجد جهات ثانوية متخصصة بالمعلومات وأن الدور المهم في العملية التخطيطية هو للإدارة العليا.

قدمت الدراسة عدد من التوصيات منها: الطلاع على تجارب المنظمات في الدول المتقدمة في مجال الإدارة الإستراتيجية كي تستفيد منها الشركات الدراسة، اعتماد مساقات الإدارة الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي في الكليات والمعاهد في الجامعات الأردنية، ضرورة انشاء وحدات متخصصة في العملية التخطيطية وان تكون في الهيكل التنظيمي، استخدام أساليب حديثة لتقويم الأداء عوضاً عن الأساليب التقليدية.

3. دراسة: (عبد الله 2010م).

هدفت الدراسة إلى التعريف بأهمية التخطيط الإستراتيجي في الضرائب وأثره على الأداء الضريبي، تمثلت مشكلة الدراسة في الاسئلة التالية: ما طبيعة العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي والأداء الضريبي؟ ماهي المشاكل التي تحول دون تحقيق الأهداف؟ ما تأثير عدم الاهتمام بتحليل عوامل البيئة الداخلية والخارجية المتعلقة بالمنشأة على الأداء؟

قامت الدراسة على فرضيات منها: هنالك علاقة بين عدم الاهتمام بالتخطيط الإستراتيجي وعدم تحقيق الأهداف العامة بالضرائب، عدم الاهتمام بتحليل البيئة الداخلية يؤدي إلى عدم معرفة جوانب القوة والضعف، عدم الاهتمام بتحليل البيئة الخارجية يؤدي إلى عدم معرفة الفرص والتهديدات. خرجت الدراسة بالنتائج التالية: لايمكن إحداث تطور وتغيير في أساليب العمل ورفع كفاءة الموارد البشرية في ديوان الضرائب تبني واعتماد أسلوب التخطيط الإستراتيجي، لا توجد رؤية إستراتيجية واضحة لديوان الضرائب، لا توجد رسالة واضحة لديوان الضرائب ومعلومة للعاملين بديوان الضرائب. اوصت الدراسة بالآتي:

اعتماد أسلوب التخطيط الإستراتيجي في عمل الاجهزة الإدارية، تصميم رؤية إستراتيجية واضحة ومكتوبة، وجود رسالة واضحة لدى العاملين وكل المتعاملين مع ديوان الضرائب.

4. دراسة: (بلسم 2013م)

تناولت الدراسة أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء منشآت صناعة الزيوت الغذائية، تمثلت مشكلة الدراسة في مواجهة منشآت صناعة الزيوت الغذائية بالسودان لكثير من التحديات التي تسببت في فشلها وعدم قدرتها على تحقيق النمو والبقاء وذلك لافتقار البعد الإستراتيجي في ادارتها وتقويم أداءها، تنبع أهمية الدراسة من محاولة لدراسة التطبيق الفعلي للإدارة الإستراتيجية وأثر ذلك في أداء منشآت صناعة الزيوت النباتية الغذائية. هدفت الدراسة إلى: الممارسة الفعلية لأساليب الإدارة الإستراتيجية بمنشآت صناعة الزيوت النباتية الغذائية، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج والمنهج الاستنباطي كما اتبعت أيضاً المنهج التاريخي، تم التوصل إلى عدد من النتائج منها هنالك ضعف في المعرفة بالإدارة الإستراتيجية لدى القائمين بإدارة المنشآت محل الدراسة وذلك لضعف الخبرة والتدريب لتطبيق أساليب الإدارة الإستراتيجية، ضعف التخطيط الإستراتيجي للدولة سبب رئيسي في عدم التوجه الإستراتيجي للمنشآت. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات منها أن تدير المنشآت مجموعة متخصصة من الإداريين المحترفين بدلاً عن المؤسسين أو

المساهمين، إخضاع كافة المدراء على مستوى المنظمة وعلى المستوى الوظيفي إلى دورات متخصصة في الإدارة الإستراتيجية.

المبحث الأول: الإطار النظري للتخطيط الإستراتيجي

بدأ استخدام مصطلح التخطيط الإستراتيجي منذ مائتي عام مضت وتحديداً في التخطيط الإستراتيجي للمدن القديمة الكبرى، ثم جاء التخطيط الإستراتيجي في القطاع الصناعي الحكومي في الاتحاد السوفيتي في بداية العشرينيات من القرن الماضي، وانتقلت هذه الممارسة إلى القطاع الخاص في الدول الغربية وتحديداً في الموازنات وتخطيط العمالة، وتعود جذور هذا المفهوم بالشكل العلمي والمعاصر إلى منتصف الخمسينيات، حيث يوضح أنسوف وماكدونيل أن التخطيط الإستراتيجي وخلال فترات تطوره مر بثلاث مراحل أساسية هي: (غازي رسي أبو قاعد، 2006، 44-45)

1. مرحلة التخطيط باستخدام الميزانيات السنوية.

2. مرحلة التخطيط طويل المدى.

ج. مرحلة التخطيط الإستراتيجي.

تم تبني هذا المفهوم في الستينيات، وبعد عشر سنوات تقريباً من دخول التخطيط طويل المدى، فالتغيرات والتعقيدات التي حدثت في بيئة عمل المنظمات أدت إلى فقدان الثقة بالتنبؤات، وأدوات التخطيط طويل المدى، وعجز هذه الأنظمة التخطيطية، وأصبح هناك ممارسة تخطيطية جديدة تركز على البيئة الخارجية سميت بالتخطيط الإستراتيجي كعملية منطقية تحليلية لاختيار الوضع المستقبلي للمنظمات مع بيئتها، وتعمل على تقوية القدرات الإدارية التي من شأنها التكيف بسرعة مع المتغيرات الجديدة، وعرف التخطيط الإستراتيجي بأنه أسلوب إبداعي، وابتكاري في التفكير لتصميم المستقبل المرغوب فيه للمنظمة، ويتم ذلك بشكل معتمد، وبخطوات متعارف عليها لمواجهة تهديدات، أو فرص بيئة آخذاً في الحسبان نقاط الضعف، ونقاط القوة الداخلية للمنظمة سعياً لتحقيق رؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها. وعرف بأنه التصميم والتبصير برسالة الشركة وبأهدافها وبمسارها، وتحديد العمليات والأنشطة والأعمال اللازمة لتحقيق ذلك. التخطيط الإستراتيجي إذن هو عبارة عن

التبصير بالشكل المثالي للشركة في المستقبل، ولتحقيق هذا لابد فيه من: (عبد الحميد عبد المطلب، 2010م، 29)

1. كشف حجب المستقبل الخاص بشكل الشركة.
2. التبصر بملامح الشركة في المستقبل.
3. تصورات وجهات الشركات، ومسارها في المستقبل.
4. رؤية رسالة الشركة، وأهدافها مستقبلاً.
5. تخيل مجال الأعمال والأنشطة التي تدخل فيها الشركة.

عرف كذلك لالتخطيط الإستراتيجي هو العملية التي يشكل فيها المديرون مع بعضهم استراتيجية المنظمة، وتتم الإدارة الاستراتيجية في قمة المنظمة وتحدد الإتجاه والحدود لكافة الأوجه، والأنشطة في الإدارة العملية، وتتكون من التخطيط الإستراتيجي، وإدارة المواد والتقييم الإستراتيجي، أما التخطيط الإستراتيجي فهو المحور الرئيس للإدارة الاستراتيجية، ويركز على الاستراتيجية أكثر من العمليات. (أمل الفرحان، وعبد الكريم السكر، 1995م، 38)

الخطة الاستراتيجية تعني التفكير المسبق، والإعداد لتحقيق أهداف محددة مهمة، يؤثر تحقيقها في قدرات الشركة المختلفة، فالتخطيط الإستراتيجي لا يعتمد على إصلاح البنیان القائم، أو ترميمه بإصلاح بعض جوانبه، وإنما هو أكثر شمولاً، وأكثر تعمقاً من ذلك، لأنه يستدعي تغييرات جذرية، وعمل ثوري في المنشأة. لهذا فإن التخطيط الإستراتيجي مبني على الخطوات التالية: (المرجع السابق، 39)

1. التنبؤ بالإتجاهات البيئية المستقبلية، والتي تتميز بعدم الاستقرار، فهي مغلفة بعوامل المخاطرة.
2. تقدير التهديدات والفرص المتاحة للمنشأة.
3. تطوير الاستراتيجيات اللازمة التي تمكن المنشأة من الإستفادة من الفرص المتاحة وتجنب التهديدات.
4. تخصيص الموارد المتاحة " المالية وغير المالية " في سبيل تنفيذ تلك الاستراتيجيات.
5. بالتالي يمكن القول بأن التخطيط الإستراتيجي يحاول إعادة تخطيط موقع المنشأة لتحقيق النجاح في ظل الظروف البيئية المستقبلية.

6. يعد التحليل الدوري لنقاط القوة والضعف، والفرص، والتهديدات، ضرورة أساسية للتخطيط الإستراتيجي بشكل عام.

التخطيط الإستراتيجي هو عملية مستمرة لتصميم وتطوير خطط أو استراتيجيات عامة؛ تغطي دورة حياة المنظمة في ثلاث مراحل رئيسية هي "النمو والاستقرار والانكماش"، كما تغطي أيضاً وظائف المنظمة، وهي إدارة التسويق، والإدارة المالية، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة الإنتاج والعمليات، وإدارة البحوث والتطوير. (مدحت محمد أبو النصر، 2009م، 85-86)

أهمية التخطيط الإستراتيجي:

1. توضيحه للمستقبل والتنبؤ بالأحداث والتهيؤ لها حيث يساعد المنظمة على التحوط لمتغيراتها وإتخاذ الإجراءات الكفيلة بمواجهتها.
2. يساعد المنظمة باستخدام الطريقة العقلانية في تحديد خياراتها في العمل وسلوك الطريق الافضل لتحقيق أهدافها
3. يمكن المنظمة من الاستفادة المثلى من قدرتها المالية والاقتصادية وتحقيق نتائج أفضل من توظيف هذه القدرات في المستقبل.
4. يعزز العمل الجماعي ويكسب الخبرة لكافة افراد المنظمة حيث يشارك جميعهم في بناء الإستراتيجية ووضع أهدافها.
5. يساعد على تحسين أداء المنظمة من خلال كشف القضايا الرئيسية لأنشطتها والصعوبات التي تواجهها والتعامل بكفاءة مع الظروف والمتغيرات بسرعة.
6. يدفع بإتجاه تحسين كيفية صنع القرار لأنه يؤكد النشاطات على النشاطات الرئيسية.
7. يعمل على توسيع المنظمة لمعارفها ودراستها وبناء قواعد معلوماتية لمختلف جوانب بيئتها الداخلية والبيئة الخارجية المحيطة بها.
8. يساعد التخطيط الإستراتيجي على تكامل واتساق الانشطة الادرية والتنفيذية في المنظمة وذلك بإحداثه أنظمة عمل متناسقة ومتفاعلة بعيدة عن التقاطع والتضارب. (مصطفى أحمد عبد الرحمن، ب.ت، 41-42)

عناصر التخطيط الإستراتيجي

وتتمثل العناصر الأساسية للتخطيط الإستراتيجي في الآتي: (أرثر أيد تومسون، أيد جي ستريكلاند،

2006م، 3)

1. تحديد رؤية المنظمة ورسالتها:

تعبّر عن تطلعات Vision تحتاج كل منظمة أن يكون لديها رؤية ورسالة فالرؤية القيادات العليا في المنظمة بشأن المكانة "الوضع" الذي يرغبون أن تصل المنظمة إليه في المستقبل، أو هي خريطة مسار توضح مستقبل المنظمة، حيث توفر هذه الرؤية معلومات محددة عن التقنية، والتركيز على العملاء والأسواق الجغرافية، والإنتاجية التي يجب أن تتبعها المنظمة، والإمكانات التي يجب تطويرها، ونوعية المنظمة التي ترغب في تحقيقه مستقبلاً، وأن أهمية رؤية المنظمة تنبع من ما سوف تكون عليه إتجاهات المنظمة في المدى الطويل، وتقنية التركيز على العميل التي سوف يتم اتباعها؛ نتيجة لذلك فإن الرؤية الاستراتيجية تعكس بجلاء آمال الإدارة بالنسبة للمنظمة وأعمالها.

أما الرسالة؛ فهي تعبّر عن السبب الذي أنشأت من أجله المنظمة، ونطاق المنتجات، أو الخدمات الذي تعمل فيه. ويجب أن تكون الرسالة واضحة، ومفهومة، وجذابة، ويمكن شرحها وتوصيلها لكل العاملين في المنظمة. (موفق محمد الضمور، 2011م، 25)

المبحث الثاني: إتخاذ القرارات الإدارية

ماهية إتخاذ القرارات:

وتناولها أحمد ماهر بأنها: (عملية ذات خطوات متتابعة وتبدأ هذه العملية عادة بإحساس المدير وانتباهه إلى أن هنالك مشكلة وبالتدقيق والفحص يحاول المدير أن يحدد ويعرف هذه المشكلة وبعد التعرف على المشكلة يسعى المدير لتطوير أساليب حل بديلة أو البحث عن بدائل الحلول والتعرف على أنسب البدائل وتطبيق البديل المناسب ومتابعة هذا التطبيق يستطيع المدير أن يحل المشكلة، وإتخاذ القرارات باستخدام الطريقة العلمية في حاجة إلى توفر معلومات كمية ونوعية تعبّر عن الدور الداخلي للشركة كما تعبّر عن الاحوال الخارجية المؤثرة وهو الجانب الذي توفره الخطط الإستراتيجية. (أحمد ماهر، 2011م،

149-151)

أهمية إتخاذ القرار القرارات:

1. إتخاذ القرارات عملية مستمرة.
2. إتخاذ القرارات أداة المدير في عمله.
3. القرارات الإستراتيجية تحدد مستقبل المنظمة.

4. إتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية.

5. إتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المنظمة

مراحل إتخاذ القرار: (علاء الدين عبد الغنى محمود، 2011م، 76)

1. إدراك وتحديد المشكلة

2. تحديد الحلول البديلة

3. تقييم الحلول البديلة

4. اختيار البديل الأفضل

5. تنفيذ البديل الذي تم اختياره

6. المتابعة وتقييم النتائج

خصائص القرار الفعال: لخصها (ربيعى مصطفى عليان، 2010م، 19)

1. مراعاة خطوات المنهج العلمي في إتخاذ القرارات.

2. مراعاة البيئة الداخلية للمنظمة والبيئة الخارجية المتمثلة في قوى الضغط والعوامل

الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية.

3. الحرص على مشاركة العاملين الذين سيأثرون بالقرار.

4. الإستفادة من الأساليب والتقنيات الإدارية الحديثة في عملية إتخاذ القرار من خلال

حوسبة المعلومات

5. مراعاة شرعية القرار.

6. تحديد الوقت المناسب لإتخاذ القرار.

7. مدى ملائمة الظروف البيئية الداخلية والخارجية (الاقتصادية والسياسية

والاجتماعية.....إلخ).

المبحث الثالث: الدراسة الميدانية

شركة النيل للبتترول هي شركة النفط الرائدة في شرق أفريقيا واحدة من أكبر عشر

شركات النفط الوطنية في أفريقيا، والتي تقوم بتوزيع وتسويق المنتجات البترولية بأنواعها

المختلفة حيث تتولى تقديم تلك الخدمة لكافة القطاعات الإستهلاكية، عبر منظومة متكاملة

في مجالات التخزين والمناولة من المستودعات الرئيسية بالجبل والشجرة وبورتسودان ذات

السعات والطاقات الكبيرة التي تمكنها من الوفاء بخدمات الإستلام والبيع المباشر أو

الإستضافه والمنازلة بالكفاءة الفنية والتقنية العالية المتمثلة في الصهاريج ذات السعات

التخزينية العالية وطممبات الضخ والتسليم وعبر شبكة العدادات الإلكترونية ذات التقنية والسرعة التي تمكن من الوفاء بكافة العمليات اللوجستية - وبواسطة عمالة متدربة وذات خبرة عالية ومهارة فائقه ساعدها في ذلك البرامج التدريبية لتأهيل العاملين داخليا وخارجيا لترتبط بكافة أسباب التقنية ومايستجد في مجالات توزيع وتسويق المنتجات البترولية.

1. تاريخ النيل للبترول:

تأسست شركة النيل للبترول منذ عام 1954م حيث كانت تعرف بالشركة المصرية الفرنسية للنفط وتحولت في مسمياتها التجارية من فرع لشركة كالتكس ثم كفرع لشركة توتال العالمية حيث عرفت بشركة النيل لتوريد وتجارة الزيوت في ظل شراكة مع حكومة السودان في عام 1978 إمتلكت بموجبها الدولة 75% من أسهم الشركة وفي العام 1993 أصبحت شركة النيل للبترول وطنية خالصة.

2. رسالة الشركة:

شركة النيل للبترول المحدودة شركة تعمل في مجالات الطاقة بأفريقيا والمناطق المشابهة لتقديم أحدث وافضل الحلول والمواد في مجالات الطاقة وصناعتها. تطبق شركة النيل للبترول أعلى المواصفات وتستخدم أحدث التقنيات لتقدم لعملائها وزبائنها خدمات من المستوى الأول ومنتجات تلبي متطلباتهم. تلتزم الشركة في مجالات عملها ذات الصلة بكل النظم والمواصفات الممكنة عمليا في مجالات الصحة والسلامة والبيئة وأن لا تتسبب في الأذى للناس أو الممتلكات أو البيئة. تشجع شركة النيل للبترول البحث العلمي وتبني الطاقات المتجددة ذات الجدوى وتطبيقها في كل موقع تعمل به الشركة فأنها ملتزمة نحو تنمية المجتمعات المحلية وتقديم الدعم الممكن لبرامج وأنشطه تنميه المجتمعات حسب الظروف المالية والتجارية للشركة.

إجراءات الدراسة الميدانية

أولاً: منهج الدراسة:

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي: (هو المنهج الذي يستخدم في دراسة الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، إشكالها، وعلاقتها، والعوامل المؤثرة في

ذلك، وهذا يعني أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث ويشمل في كثير من الأحيان على عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها. (سعد عبدالرحمن، 1998م، 133).

ثانياً: مجتمع البحث:

يتكون المجتمع الأساسي للبحث من العاملين في شركة النيل الكبرى للبترول، حيث اختار الباحثان عينة الدراسة من العاملين في هذه الشركة والذي تضم عدد عينة الدراسة: قام الباحثان باختيار عينة البحث بطريقة العينة (القصدية) والتي تمثلت في مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والموظفين وهي احدي العينات غير الاحتمالية التي يختارها الباحثان للحصول على آراء أو معلومات معينة لا يتم الحصول عليها إلا من تلك الفئة المقصودة.

أدوات الدراسة:

استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات موجهة إلى العاملين في شركة النيل الكبرى للبترول.

تصميم الاستبانة:

احتوت الاستبانة على جزأين رئيسيين:

الجزء الأول: تتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حيث يحتوي هذا الجزء على بيانات حول المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، سنوات الخبرة، النوع. الجزء الثاني: يحتوي هذا القسم على عدد ثلاثون سؤالاً بواقع عشر أسئلة لكل فرضية، طلب من أفراد عينة الدراسة أن يحددوا استجابتهم وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة).

جدول رقم (1): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النسبة المئوية	التكرار	البيان
93.3%	140	ذكر
6.7%	10	أنثى
100.0%	150	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول أعلاه يتضح أن غالبية المبحوثين كانوا ذكور بنسبة بلغت 93.3% بينما كانت بلغت نسبة الإناث 6.7% ويعزي الباحثان قلة عدد الاناث لان المجتمع شركة النيل للبتروك اغلب العمليات فيه ميدانية لا تناسب مع الاناث.

جدول رقم (2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي:

النسبة	التكرار	البيان
.7	1	دكتوراه
31.3	47	ماجستير
68.0	102	بكالوريوس
%100.0	150	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين كان مؤهلهم العلمي بكالوريوس بنسبة بلغت 68.0%. الدراسة تشير إلى ان اغلب الفئات متعلمة.

جدول رقم (3): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدرجة الوظيفية

النسبة	التكرار	البيان
28.0	42	مدير إدارة
36.0	54	رئيس قسم
36.0	54	موظف
%100	150	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين كانوا من الموظفين ورؤساء الأقسام بنسبة بلغت 36.0% لكل.

جدول رقم (4): التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	البيان
8.0	12	من 1-5 سنة
39.3	59	6-10 سنة
52.7	79	أحد عشر عاماً فأكثر
100.0	150	المجموع

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

من الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين كانت سنوات خبرتهم أكثر من عشر اعوام.

صدق البناء (الاتساق الداخلي للفقرات)

لمعرفة صدق الاتساق الداخلي للفقرات (العبارات) مع الدرجات الكلية للمحاور عند تطبيقه بمجتمع الدراسة الحالية، تم حساب معامل الارتباط بين درجات كل عبارة مع الدرجة الكلية للمحور الذي، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الإجراء:

المحور الأول: أبعاد التخطيط الإستراتيجي:

جدول رقم (5)

معامل ارتباط كل عبارات المحور لقياس الصدق الذاتي للفقرات المحور الأول

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	العبارة
دالة	.5468	رسالة الشركة محددة وواضحة
دالة	.7180	تنسجم الرسالة مع أهداف الشركة
دالة	.7480	رسالة الشركة واقعية
دالة	.7199	يشارك العاملون بوضع رسالة الشركة
دالة	.4839	تحتوي الرسالة على قيم وعادات المجتمع
دالة	.6703	تمثل رسالة الشركة دافع للعاملين نحو الإنجاز
دالة	.4013	تمتلك الشركة رؤية طموحة
دالة	.7063	يتم إشراك العاملين بالشركة في إعداد الرؤية
دالة	.6759	وضوح الرؤية الإستراتيجية أثرت على الأداء بالشركة
دالة	.6676	الرؤيا التي تؤمن بها الشركة معلومة لكل العاملين
دالة	.6973	يتم تنفيذ العمل في الشركة وفقاً لرؤيته الإستراتيجية
دالة	.7165	تقوم الرؤية الإستراتيجية على اساس علمية لخدمة الشركة
دالة	.1506	1.استناد القرارات الإدارية على الخطط الإستراتيجية يقلل من هدر الموارد
دالة	.6573	2.الخطط الإستراتيجية تزيد من فاعلية القرارات وتنفاذ المخاطرة وعدم التأكد
دالة	.6406	3.توفر الخطط الإستراتيجية معلومات دقيقة وواضحة تسهل عملية إتخاذ القرارات واختيار البديل الامثل لحل المشكلات
دالة	.5719	4.القرارات الإدارية تحقق أهداف وغايات الشركة
دالة	.3241	5.يعد إتخاذ القرارات الإدارية محور العملية الإدارية
		6.يتم اشراكى في إتخاذ القرارات الإدارية

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الارتباط بين كل عبارة مع المحور قوية بالتالي فهي دالة إحصائياً مما يؤكد صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، ماعدا بعض العبارات الضعيفة التي تحمل الإشارة السالبة ولمعالجة هذا الأمر تم حذفها من التحليل.

أيضاً تم حساب معامل الارتباط للمحور مع الاستبيان ككل وثبات المحور، كما في الجدول التالي:

جدول رقم (6): يوضح معامل الارتباط والثبات

الرقم	المحور	معامل الثبات	معامل الصدق	مستوى الدلالة
1.	المحور الأول	.773	.879	دالة
2.	المحور الثاني	.7864	.8867	دالة
3.	المحور الثالث	.8012	.895	دالة

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط ومعامل الثبات للمحور دالة إحصائياً مما يؤكد صدق وثبات الاستبانة.

كما استخدم الباحثان معامل (ألفا كرونباخ) وذلك للتأكد من مدى ثبات الاستبيان ككل وكانت قيمة الثبات تساوي (0.70) وقيمة الصدق تساوي (0.83)، وهي قيم مرتفعة وتشير إلى أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات وتحقق أهداف الدراسة.

جدول (7): يوضح تفسير نتائج المقياس

الرأي	الوزن	متوسط العبارة (المتوسط النظري)
لا أوافق بشدة	1	3
لا أوافق	2	
محايد	3	
أوافق	4	
أوافق بشدة	5	

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

متوسط العبارة (المتوسط النظري) يساوي $(1+2+3+4+5)/5 = 3$. مثلاً متوسط المحور الأول (المتوسط النظري) يساوي عدد العبارات مضروب في متوسط العبارة، أي $3 * 10 = 30$.

تحليل البيانات واختبار الفرضيات

ينص الفرض الأول على الآتي: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد

الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية)

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام اختبار مربع كاي واختبار (ت) لعينة واحدة

لمعرفة الفروق بين متوسط أفراد العينة ومتوسط عبارات المحور، وذلك كما يلي:

جدول رقم: (8) يبين التكرارات واختبار مربع كاي ومستوى الدلالة للمحور (هنالك علاقة ذات

دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية).

إتجاه العبارة	الدلالة	كا ²	الرأي				الفقرة	
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق		
أوافق	.000	26.7	36	41	40	26	7	رسالة الشركة محددة وواضحة
أوافق	.000	194.3	31	95	18	2	4	تنسجم الرسالة مع أهداف الشركة
أوافق	.000	90.0	46	67	19	15	3	رسالة الشركة واقعية
أوافق	.000	101.6	36	74	24	14	2	يشارك العاملون بوضع رسالة الشركة
أوافق	.000	57.8	28	72	42	8	-	تحتوي الرسالة على قيم وعادات المجتمع
أوافق	.000	145.0	38	84	15	11	2	تمثل رسالة الشركة دافع للعاملين نحو الإنجاز

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة

وإتخاذ القرارات الإدارية، حيث أجاب عنها أفراد العينة بالموافقة حول غالبية عبارات

المحور، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والموافقين بشدة

والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة

الفروق بين الاجابات لكل عبارة على حدى من هذه العبارات فكانت قيم مربع كاي لجميع

الأسئلة على التوالي أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية لكل عبارة عند مستوى معنوية (5%)

وهذا واضح من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية في الجدول اعلاه أن جميع القيم

معنوية أي اقل من (0.01) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على هذه الأسئلة. جدول رقم (9): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور ككل (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة واتخاذ القرارات الإدارية).

الراي	التفسير	مستوى الدلالة	قيمة (ت)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	متوسط المحور
أوافق	دالة	.000	12.8	6.3	33.5	27

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يوضح الجدول أعلاه أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس لصالح أفراد العينة حيث بلغ متوسط أفراد العينة (63.10) بينما متوسط المحور (45) "متوسط المحور يساوي 15*3" حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (16.54) ذلك الفرق حيث كان دالاً إحصائياً أمام مستوى معنوية (0.00) لصالح أفراد العينة، وهذا يعني أن معظمهم أجاب عن عبارات المحور (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة واتخاذ القرارات الإدارية) بالموافقة بشدة. تحليل ومناقشة الفرضية:

ينص الفرض الثاني على الآتي: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة واتخاذ القرارات الإدارية).

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام اختبار مربع كاي واختبار (ت) لعينة واحدة لمعرفة الفروق بين متوسط أفراد العينة ومتوسط عبارات المحور، وذلك كما يلي:

جدول رقم (10): يبين التكرارات واختبار مربع كاي ومستوى الدلالة للمحور(هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية).

إتجاه العبارة	الدلالة	كا ²	الرأي				الفقرة	
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق		
محايد	.000	90.0	7	32	66	42	3	تمتلك الشركة رؤية طموحة
أوافق	.000	154.6	23	85	37	4	1	يتم إشراك العاملين بالشركة في إعداد الرؤية
لا أوافق	.000	91.1	5	17	42	70	16	وضوح الرؤية الإستراتيجية أثرت على الأداء بالشركة
لا أوافق	.000	103.2	3	27	33	75	12	الرؤية التي تؤمن بها الشركة معلومة لكل العاملين
لا أوافق	.000	176.8	4	16	23	94	13	يتم تنفيذ العمل في الشركة وفقاً لرؤيته الإستراتيجية
لا أوافق	.000	182.2	3	15	22	95	15	تقوم الرؤية الإستراتيجية على اسس علمية لخدمة الشركة

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية حيث أجاب عنها أفراد العينه بعدم الموافقة حول غالبية عبارات المحور، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والموافقين بشدة والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة

الفروق بين الاجابات لكل عبارة على حدى من هذه العبارات فكانت قيم مربع كاي لجميع الأسئلة على التوالي أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية لكل عبارة عند مستوى معنوية (1%) وهذا واضح من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية في الجدول اعلاه أن جميع القيم معنوية أي اقل من (0.01) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على هذه الأسئلة جدول (11): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور ككل (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة واتخاذ القرارات الإدارية)

متوسط المحور النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	التفسير	الرأى
24	21.4	4.6	-6.9	.000	دالة	لأوافق

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يوضح الجدول أعلاه ومن خلال الجزء الخاص باختبار المحور ككل أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس حيث بلغ متوسط أفراد العينة (21.4) بينما متوسط المحور (24) "متوسط المحور يساوي 15*3" وهذا واضح أن متوسط العينة اقل من متوسط المقياس بالتالي يعني أن إجابات المبحوثين رجحت ناحية عدم الموافقه، حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (-6.9) ذلك الفرق حيث كان دالاً إحصائياً أمام مستوى معنوية (0.00) وهذا يعني أن معظمهم أجاب عن عبارات المحور (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة واتخاذ القرارات الإدارية) بعدم الموافقة.

تحليل ومناقشة الفرضية:

ينص الفرض الثالث على الآتي: (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة واتخاذ القرارات الإدارية).

وللإجابة عن هذا الفرض تم استخدام اختبار مربع كاي واختبار (ت) لعينة واحدة لمعرفة الفروق بين متوسط أفراد العينة ومتوسط عبارات المحور، وذلك كما يلي:

جدول رقم (12): يبين التكرارات واختبار مربع كاي ومستوى الدلالة للمحور(هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة واتخاذ القرارات الإدارية).

إتجاه العبارة	الدلالة	كا ²	الرأي					الفقرة
			أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	
محايد	.000	77.6	6	34	54	52	4	استناد القرارات الإدارية على الخطط الإستراتيجية يقلل من هدر الموارد
أوافق	.000	166.8	38	88	17	5	2	الخطط الإستراتيجية تزيد من فاعلية القرارات وتنفاذ المخاطرة و عدم التأكد
أوافق	.000	109.8	46	86	5	3	-	توفر الخطط الإستراتيجية معلومات دقيقة وواضحة تسهل عملية إتخاذ القرارات واختيار البديل الامثل لحل المشكلات
أوافق	.000	119.1	37	92	15	6	-	القرارات الإدارية تحقق أهداف وغايات الشركة
أوافق	.000	192.2	34	94	16	4	2	يعد إتخاذ القرارات الإدارية محور العملية الإدارية
أوافق بشدة	.000	112.2	86	48	10	6	-	يتم اشراكى في إتخاذ القرارات الإدارية

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يلاحظ من الجدول أعلاه أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية حيث أجاب عنها أفراد العينة بالموافقة حول غالبية عبارات المحور، ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين والموافقين بشدة والمحايدين وغير الموافقين وغير الموافقين بشدة تم استخدام اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الاجابات لكل عبارة على حدى من هذه العبارات فكانت قيم مربع كاي لجميع الأسئلة على التوالي أكبر من قيمة مربع كاي الجدولية لكل عبارة عند مستوى معنوية (1%) وهذا واضح من خلال قيمة مستوى الدلالة الإحصائية في الجدول اعلاه أن جميع القيم معنوية أي اقل من (0.01) وهذا يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (1%) بين إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين على هذه الأسئلة.

جدول (13): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ونتائج اختبار (ت) للمحور ككل (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية).

متوسط المحور النظري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	مستوى الدلالة	التفسير	الرأي
30	39.0	4.9	22.6	.000	دالة	أوافق

المصدر: إعداد الباحثان من بيانات الدراسة الميدانية، 2022م.

يوضح الجدول أعلاه ومن خلال الجزء الخاص باختبار المحور ككل أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط أفراد العينة ومتوسط المقياس لصالح أفراد العينة حيث بلغ متوسط أفراد العينة (39.0) بينما متوسط المحور (30) "متوسط المحور يساوي 10*3" حيث أكدت قيمة (ت) والتي بلغت (22.6) ذلك الفرق حيث كان دالاً إحصائياً أمام مستوى معنوية (0.00) لصالح أفراد العينة، وهذا يعني أن معظمهم أجاب عن عبارات المحور (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية) بالموافقة.

الخاتمة

أولاً: النتائج:

توصل البحث إلى أهم النتائج الآتية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد الإستراتيجية وإتخاذ القرارات الإدارية.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رسالة الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رؤية الشركة وإتخاذ القرارات الإدارية.

ثانياً: التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يوصي البحث بالآتي:

1. تعزيز مفهوم التخطيط الإستراتيجي إذ يساعد هذا المفهوم على توجيه استغلال الموارد المتاحة بما يخدم المتطلبات الاقتصادية والاجتماعية للشركة.

المصادر والمراجع

أولاً: الكتب:

1. أحمد ماهر، مبادئ الإدارة بين العلم والمهارة، عمان: الدار الجامعية، 2011م.
 2. آرثر أيد تومسون، أيد جي ستريكلاند، الإدارة الاستراتيجية - المفاهيم والحالات العملية، بيروت: مكتبة لبنان ناشرون وموزعون، 2006م.
 3. أمل الفرحان، وعبد الكريم السكر، المنهج الإستراتيجي في التخطيط التنموي في الأردن، مجلة دراسات، عمادة البحث العلمي - الجامعة الأردنية، مجلد 22، العدد الثاني، 1995م.
 4. ربيعي مصطفى عليان، العمليات الإدارية، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010م.
 5. سعد عبدالرحمن، القياس النفسى - النظرية والتطبيق، ط3، القاهرة: دار الفكر العربي، 1998م.
 6. عبد الحميد عبد المطلب، الإدارة الاستراتيجية في بيئة الأعمال، القاهرة الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات 2010 م.
 7. علاء الدين عبد الغنى محمود، إدارة المنظمات، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011م.
 8. مدحت محمد أبو النصر، مقومات التخطيط والتفكير الإستراتيجي المتميز، القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2009 م.
 9. مصطفى أحمد عبد الرحمن. التخطيط الإستراتيجي، الاسكندرية - دار التعليم الجامعى.
 10. موفق محمد الضمور، التخطيط الإستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2011 م.
- ثانياً: الرسائل الجامعية:
1. بلسم أحمد بابكر زروق، أثر الإدارة الإستراتيجية على أداء منشآت صناعة الزيوت والنباتية الغذائية بالسودان، بالتطبيق على صناعة الزيوت النباتية ولاية الخرطوم الفترة (2001م - 2010م)، رسالة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه في إدارة الأعمال الجامعة، 2013م.
 2. بهاء الدين حسن علي، بعنوان دور التخطيط الإستراتيجي في تطوير أداء القيادات الإدارية بالمؤسسات الحكومية - دراسة تطبيقية على ديوان الضرائب الإتحادي رسالة دكتوراه غير

منشورة 2013م.

3. جاسر عبد الرازق يعقوب، علاقة التخطيط الإستراتيجي بأداء منظمات الأعمال، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا 2009م.
4. حسام محمد حسن، الإدارة الاستراتيجية ومدى تطبيقها بمؤسسات التعليم العالي والأهلي بولاية الخرطوم، رسالة) دكتوراه في إدارة الأعمال غير منشورة،) جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات العليا، 2005 م.
5. عبد الله آدم خميس ضحية، أثر التخطيط الإستراتيجي على الأداء الضريبي في السودان رسال دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2010م.
6. غازي رسمي أبو قاعود، دور الإدارة الاستراتيجية في تحسين الأداء المؤسسي في المنظمات العامة في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة دكتوراه في الادارة العامة غير منشورة، جامعة القاهرة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، 2006م.
7. محمد عبد القادر السيد بسيوني، إطار مقترح لمراجعة الاستراتيجية بهدف زيادة فعالية الأداء الإداري على مستوى)الوحدة الاقتصادية، رسالة ماجستير في المحاسبة غير منشورة،) جامعة عين شمس - كلية التجارة، 2007 م.