

قرآن کریم

ز یلل

قالی تعالیٰ :
(مَا يَلْفِظُ مِنْ قَوْلٍ إِلَّا لَدَيْهِ رَقِيبٌ عَتِيدٌ)

صدق الله العظيم
سُورَةُ قِ الْآيَةِ 18

قالی تعالیٰ :
(فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ)

صدق الله العظيم
سُورَةُ آلِ عِمْرَانَ الْآيَةِ 159

الإهداء

تتواضع الكلمات أجلاً وتقديراً ،،،
واهديها إلى من علمني الخوض في بحر العلم ،،،
أبى ،،، أمى ،،، أطال الله عمرهما ،،،
إلى زوجتي ،،، إلى ابنائى
تغريد ،، مصعب ،، مجاهد ،، أبرار .. الأعزاء
،،،
إلى الشموع المحترقة التي أنارت لنا طريق الحياة
،، أساتذتي الأجلاء ،،
أهديكم هذا الجهد ،،،
،،، ،،، ،،،

الشُّكر والعرفان

الحمد لله والشكر على توفيقه وفضله وإحسانه على ما
أسداه على من توفيق فى أكمال هذا البحث .
وبعد ،،،
فأنه يصبح من الواجب التوجه بالشكر والعرفان لاستاذى
الجليل ،،،
الأستاذ الدكتور محمد الحسن حافظ الذي كان له الدور
الكبير فى أنجازى لهذا البحث وذلك من خلال توجيهاته
ومتابعته ،،، جزاه الله عنا كل خير .
كما أتقدم بالعرفان على أسرته مكتبته جامعته السودان ،
مكتبته جامعته أفريقيا كليه الاقتصاد،،،

كما أتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من كان له دور في
أخراج البحث إلى حيز الوجود واخص العاملين بشركه أين
العالمية , الأستاذ عصام والأستاذ احمد عامر والأستاذ
احمد طه والأخت سماح , كما اخص بالشكر هاني , , ,
سامي لما بذلاه من جهد لطباعه هذا البحث و .الأخ عثمان
حريكه , والأخ ياسين عبد القادر 0
والشكر لكل من ساهم في إعداد هذا البحث بالنصح
والإرشاد للباحث لإخراج هذا العمل بصورته النهائية .
والشكر من قبل ومن بعد لله
رب العالمين الذي وفقنا , , ,

ملخص البحث باللغة العربية

ملخص البحث :

الإدارة الجيدة تتطلب رقابه فعاله , فالأهداف المخططة جيداً
والتنظيم القوى , والتوجيه الكفاء , والتحفيز المناسب , حتى وان
توافرت مجتمعه تكون فرصتها في النجاح محدودة ه مالم يوجد
معها نظام رقابه كاف.

أن العملية الإدارية هي مجموعه من الوظائف ذات العلاقة
المتكاملة يمارسها المسئولين عن الشركات لتحقيق الأهداف
لضمان استمرارية المشروع , وتتطلب ممارسه هذه الوظائف
الإدارية من رجال الإدارة, مقدره كبيرة على اتخاذ القرارات فيما
يتعلق بالاختيار بين البدائل العديدة في مجال التخطيط والتنظيم
 والتنسيق والرقابة , لذلك فأن اتخاذ القرار يعتبر جوهر العملية
الإدارية .

استخدم الباحث منهج الوصف التاريخي ومنهج التحليل
الاحصائي في صياغ مراحل البحث المختلفة, وواجهت الباحث
صعوبات عديدة تمثلت في عملية جمع الاستبانات وإحجام
المروؤوسين في الإداء بارائهم 0 وتم الاعتماد في جمع المعلومات
على نوعان من البيانات:

أ 0البيانات الثانوية, عن طريق المراجع والدراسات السابقة
والانترنت والمطبوعات والمقابلات الشخصية 0
ب 0البيانات الأولية , حيث تم تصميم استبانة تناولت محورين,
محور الرقابة الإدارية ومحور القرار الادارى 0

واشتملت الاستبانة على جزئين، الجزء الأول تضمن البيانات الشخصية عن المبحوثين، وتضمن الجزء الثاني على الأسئلة التي تتعلق بمتغيرات البحث والتي تقيس الفرضيات الآتية:

أ 0 هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية الرقابة الإدارية وأسلوب اتخاذ القرارات بالشركة 0

ب 0 أن عدم توفر الرقابة الكافية في الشركة أدى إلى عدم تطوير الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية 0

ج 0 هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة الهيكل التنظيمي واستخدام التقنيات الحديثة في الرقابة واتخاذ القرارات بالشركة 0

د 0 لا تلجأ الشركة إلى استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية 0

ه 0 يتم اتخاذ القرارات في الشركة على مستوى الإدارة العليا دون مشاركة المرؤوسين 0

واستهدفت دراسة هذا البحث الوصول إلى رؤيا واضحة تهدي إلى معرفة اثر الرقابة الإدارية في ظل تفعيل القرار الإداري، ومدى تنفيذه وتحديد درجات الرقابة والمعايير التي يمكن من خلالها قياس الأداء، والوقوف على كيفية اتخاذ القرارات والأساليب المتبعة، وتأثير المشاركة في اتخاذ القرار.

واستعرض البحث مفهوم ومكونات وأنواع الرقابة الإدارية، أيضا تناول البحث مفهوم وأهمية ومبادئ اتخاذ القرارات الإدارية والصعوبات التي تعترض عملية اتخاذ القرارات مروراً بأهم مراحل اتخاذ القرار، وأهم أنواع القرارات الإدارية والأسلوب الكمي في اتخاذ القرار.

وتم تطبيق دراسة حالة علي شركة أين العالمية، وتوصل البحث إلى أن فعالية القرار الإداري يتمثل في وجود نظام رقابي جيد وكفؤ، وأن تطوير الأداء مرتبط ارتباطاً وثيقاً بتوفير الرقابة الكافية، وأن استخدام التقنيات الحديثة والأسلوب العلمي والأسلوب الإحصائي في ظل تكافؤ الهيكل التنظيمي يؤدي إلى فاعلية القرار والرقابة، مع مراعاة جوانب المشاركة في صناعة واتخاذ القرار التي تساهم في دفع وتحقيق الأهداف المرجوة.

وأوصت دراسة البحث بضرورة تطبيق الأسلوب العلمي، ومراعاة المشاركة في اتخاذ القرار، وتوضيح أهمية دور الأنظمة الرقابية، مع إتباع الرقابة المرحلية أثناء تطبيق الخطة والاستفادة من المعلومات الرقابية، ومتابعة تنفيذ القرار الذي تم اتخاذه وتقويمه.

(Abstract)

The complicated of the process of decision making which faces modern organizations, because of the nature of orgnizationed and enviromental circumstances in which they work and their accelerated change and their instability led to the difficulty of depending only, on personal experience and descriptive information in decision making. The matter required, by necessity depending on instruments which enable the administration to reach the optional decision.

The good administrator requires effective superintendence , as the well planned objectives , the strong organization , the competent guidance and the appropriate motivation , even if they exited altogether , their chance of successes would be limited , unless their was an adequate control system.

That means the concepts and principles connected with planning organization and leadership, even if they were applied effectively, it is not probable that they would help administrators to achieve their objectives unless the principles and concepts related to control effectively.

The administrative process is an entreated set of interrelated functions practices by those who are in charge of companies to achieve objectives and ensure the continuation of the projects , the practice of these functions requires the men of administration great numorese alternative an the field of planning , organization , coordination and supervision . So decision making is the essence of the administrial process.

We can not consider decision making an independent administrial job like planning for example, as that is away from realty, every job amongst the administrial jobs implies decision making because it includes choice from amongst several alternative (actions) behaviors , there are planning , organizational, supervional and coordination decisions .

The study of this research aimed at attaining clear vision which leads to learn away the effect of administrial control under the activation of the administrial decision and the extent to which it is secured and to specify the degrees of supervision and the criteria through which one can measure performance, and to know how decisions are made and the approaches followed and effect of participation in decision making.

The research studied the concept components and types of administrial supervision. It also dealt with the concept, importance all principles of administrial decision making all the difficulties that face the process of decisions making, through the most important stages of decision making, all the most important types of administrial dicision all the quantative style in decision making.

A case study was applied on " Ayna international company" .the research found that the effectiveness of the administrative decision appears in the existance of a good and adequate control system, the performance developments is strongly connected with the availability of adequate supervision. The use of modern techniques and the scientific statistical styles under the evenness of the organizational framework leads to effectiveness of

the decisions and the supervision ,taking into consideration the aspects of participation is decision making and taking which contributes to pushing forward all achieving the awaited objectives.

The study recommended that is necessary to apply the scientific style and observe participation in decision making, and to clarify the importance of the role of control systems, following the stages supervision during the application of the plan and making use of the supervisory information, and following up the execution of the decision that was taken and evaluating it.

فهرس المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
قرن كريم	أ
الإهداء	ب
شكر وعرفان	ج
ملخص البحث باللغة العربية	د
ملخص البحث باللغة الإنجليزية Abstract	و
فهرس المحتويات	ح
قائمة الأشكال	ى
قائمة الجداول والهيكل	ك
المقدمة : خطة البحث	
تمهيد	1
مشكلة البحث	2
تحديد المشكلة	3
منهجية البحث	3
أهداف البحث	3
حدود البحث الزمانية والمكانية	3
أدوات البحث	4
فرضيات البحث	4
الدراسات السابقة	3
مصطلحات البحث	10
الفصل الأول : الإطار النظري للبحث	

12	المبحث الأول مفهوم ومكونات الرقابة الإدارية .
13	مفهوم الرقابة
14	مكونات وخطوات الرقابة
21	أهمية وأهداف الرقابة
23	خصائص الرقابة
26	المبحث الثاني أنواع الرقابة
27	الرقابة على الجودة
32	الرقابة المالية
41	الرقابة الاستراتيجية
49	الرقابة الداخلية
	الفصل الثاني : اتخاذ القرارات الإدارية
56	المبحث الأول اتخاذ القرارات الإدارية
56	مفهوم اتخاذ القرارات الإدارية
58	أهمية القرارات الإدارية
58	مبادئ القرارات الإدارية
59	الصعوبات التي تعتض عملية اتخاذ القرارات الإدارية
61	مستويات اتخاذ القرارات الاداريه
64	خطوات و مراحل اتخاذ القرار
78	المبحث الثاني أنواع القرارات الإدارية والأسلوب الكمي
78	من وجهة نظر علماء القانون
80	من وجهة نظر علماء الإدارة
85	الأسلوب الكمي في اتخاذ القرار
	الفصل الثالث : دراسة الحالة
90	المبحث الأول شركة أين العالمية المحدودة
90	نشأة شركة أين (نبذة تاريخية)
93	الجوانب الهيكلية والإدارية , الوصف الوظيفي والهيكل
96	الجوانب التكنولوجية والفنية
103	المبحث الثاني أسلوب الرقابة المتبع
	الفصل الرابع : التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
112	المبحث الأول إجراءات الدراسة الميدانية
112	مجتمع الدراسة
112	عينة الدراسة
112	الخصائص الديمغرافية للعينة
117	أداة الدراسة
119	المبحث الثاني التحليل الاحصائي للبحث
135	اختبار الفرضيات
	الخاتمة
139	عرض ومناقشة النتائج
142	التوصيات
144	المصادر والمراجع
148	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الرقم
70	مصفوفة العائطت في حالة المخلطرة	1
72	مصفوفة العائطت في حالة عدم التأكد	2
74	مصفوفة العائطت في حالة التفاضل	4
75	مصفوفة الأرباح في حالة الأسف	5
75	مصفوفة على نم	6
97	المكينت والمعت والأطوت التي تمتلكها شركة أبن العالمية	7
99	الأعمل التي تم تنفيذها وحجمها وتكلفتها وتاريخ تنفيذها في جميع المجالات	8
100	الأعمل التي تحت التنفيذ وحجمها وتكلفتها وتاريخ تنفيذها في جميع المجالات	9
101	إمداطت الخرسانة الجلمزة لمشاريع وشركت مختلفة	10
113	توزيع أفراد العينة حسب الوظائف الإدارية	11
113	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمريه	12
114	توزيع أفراد العينة حسب المؤمل العلمي	13
114	توزيع أفراد العينة حسب مدة الخمة في الوظيفة الحالية	14
115	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة العملية	15
116	توزيع أفراد العينة حسب مدى إلمهم بالأساليب الإحصائية	16
116	توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعامل مع الحاسوب	17
123	التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة المبحوثة	18
133	يوضح التكرارات والنسب المئوية لاستجابات أفراد العينة المبحوثة	19

قائمة الأشكال والهيكل

الرقم الصفحة	عنوان الشكل - الهيكل	الرقم
	الأشكال	
14	يوضح الخطوات الأساسية في عملية الرقابة	1
39	العلاقة بين التكاليف الثابتة والتكاليف المتغيرة , حجم المبيعات والأرباح (منحني نقطة التعادل) .	2
42	مراحل عملية التقييم والرقابة الاستراتيجية	3
84	أنواع القرارات الإدارية	4
	الهيكل	
147	Aina International Company Organization Chart	1