

## آيات قرآنية وأحاديث نبوية

قال الله تعالى {إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا} سورة النساء، الآية (58)، وَقَالَ اللَّهُ تَعَالَى: (أَنْ أَدُّوا إِلَيَّ عِبَادَ اللَّهِ إِنْ لَكُمْ رَسُولٌ أَمِينٌ) سورة الدخان، الآية (18). وقال الله تعالى: وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ) سورة التوبة، الآية (105).

وقال تعالى: (وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَىٰ سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعٌ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأَ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِنْ كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ) (43) قَالُوا أَضْغَاثُ أَخْلَامٍ وَمَا يَحْتَفِئُ بِنَاوِيلِ الْأَخْلَامِ بِعَالَمِينَ) (44) وَقَالَ الَّذِي نَجَا مِنْهُمَا وَادَّكَرَ بَعْدَ أُمَّةٍ أَنَا أُنَبِّئُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ فَأَرْسِلُونِ (45) يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ (46) قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرَوْهُ فِي سَبِيلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ) (47) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تُحْصِنُونَ (48) ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِضُونَ (49) سورة يوسف، الآيات.

وَعَنْ حَبَابِ بْنِ الْأَرْتِّ، قَالَ: أَتَيْتَا رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ وَهُوَ مُتَوَسِّدٌ بِبُرْدَةٍ لَهُ، فَقُلْنَا: يَا رَسُولَ اللَّهِ! أَلَا تَدْعُو اللَّهَ، أَلَا تَسْتَنْصِرُ، فَجَلَسَ مُخْمَرًا وَجْهَهُ غَضْبَانًا، ثُمَّ قَالَ: "لَقَدْ كَانَ مِنْ قَبْلِكُمْ، وَإِنْ أَحَدَهُمْ لَنُجْفِرَ لَهُ الْحُفْرَةَ، ثُمَّ يُوضَعُ فِيهَا، ثُمَّ يُوضَعُ الْمِنْشَارُ عَلَى رَأْسِهِ، ثُمَّ يُمَشَّطُ بِأَمْشَاطٍ مِنَ الْحَدِيدِ مَا دُونَ عَظْمِهِ، فَمَا يَصْرِفُهُ ذَلِكَ عَنْ دِينِهِ، وَلَكِنَّكُمْ تَعَجَّلُونَ، وَاللَّهِ لِيُثَمِّنَنَّ هَذَا الْأَمْرَ حَتَّى يَسِيرَ الرَّايِبُ مِنْ صَنْعَاءَ إِلَى حَضْرَمَوْتَ لَا يَخَافُ إِلَّا اللَّهَ وَالذُّنْبَ عَلَى عَنَمِهِ". صحيح البخاري (474).

## الإهداء

أهدى هذا البحث للذين ربياني ورعياني صغيراً، وتضرعاً لي بصالح الدعوات وأنا صغيراً وكبيراً، لأمي وابي، فاللهم أرحمهما، وأغفر لهما كما ربياني صغيراً. كذلك أهدى هذا البحث لبناتي رفقة وربي ورهف، وإبني محمد، الذين عانوا غيابي كثيراً سواء بجلوسي في المكتبات أو مكتبي للقراءة والبحث.

## شكر وتقدير

أتقدم بالشكر والثناء والحمد لله سبحانه وتعالى على توفيقه لي بإتمام رسالة الدكتوراه. كما أتقدم بخالص الشكر والتقدير والإجلال لإستاذي ومشرفي الأستاذ الدكتور/ علي عبدالله الحاكم على جهوده المثمرة واستقبالته لي بحفاوة سواء في مكتبه أو منزله، وصبره على تحمل أسئلتني الكثيرة وما قام به من توجيهات وتعديلات دون كلل أو ملل كانت ومازالت الطريق القويم والمنارة المضيئة لي. كذلك على تشجيعه وبث روح الدافعية حين واجهتُ بعض المثبطات خاصة اثناء الدراسة الميدانية. كما اتقدم بجزيل الشكر والتقدير لكلية الدراسات العليا واساتذتها على رحابة صدرهم باستقبالهم لي في مكاتبهم أثناء زيارتي للجامعة.

كذلك اتقدم جزيل الشكر والتقدير والاحترام لكل من الأخ الدكتور/ عثمان عبدالله، والدكتور/ عباس علي، والدكتور/ عادل موسى، والدكتور/ صديق ادريس، والأستاذ الإحصائي عبدالمنعم الدالي على ما قدموه لي من مساعدات توجيهية سواء في صياغة الفروض أو الإستبانة. كذلك أتقدم بوافر الشكر والتقدير للعاملين في شركات مصانع الغلال للدقيق بولاية الخرطوم بحري (عينات الدراسة)، على رأسهم كبير المهندسين وخبير الطحن المهندس/ صالح عبد الوهاب بشركة مطاحن وينا، والدكتور/ أحمد مرتضى، مدير الجودة بشركة مطاحن الدقيق (س) المحدودة، والأستاذ/ مأمون عالم، المدير الإداري بشركة مطاحن البدرين للغلال، والمهندس/ محمد الناصر، المدير التنفيذي بشركة مطاحن السيد للغلال، وذلك لما قدموه لي من مساعدات وتعاون في توزيع الإستبانات، والحصول على بعض المعلومات سواء باللقاءات المباشرة او المكتوبة.

كما لا أنسى أن اجزل الشكر لكل الذين قدموا لي المساعدة والدعم في السودان، والمملكة العربية السعودية والولايات المتحدة الأمريكية، سواء بإرسال المراجع والدوريات والأوراق العلمية، أخص منهم، الاستاذ/ والأخ الزميل زامل حشيشي، والأخ الزميل الدكتور/ أستيفن والتسن (بعد أن اسلم سائلا له الثبات)، والدكتور/ قاري كوكنز.

## المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	آيات قرآنية وأحاديث نبوية
ب	الأهداء
ج	شكر وتقدير
د	المحتويات
هـ	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
س	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
ق	ملخص الدراسة باللغة العربية
1	الفصل الأول: الإطار العام والدراسات السابقة
1	المبحث الأول: الإطار العام
1	1- تمهيد
5	2- مشكلة البحث
7	3- أهمية البحث
8	4- أهداف البحث
8	5- فروض البحث
10	6- منهجية البحث
13	7- تنظيم البحث
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
36	الفصل الثاني: الإطار النظري
36	المبحث الأول: المفاهيم الإستراتيجية وعلاقتها بالأداء
80	المبحث الثاني: أثر وضوح المفاهيم الإستراتيجية في الشركة على أداءها الإستراتيجي
87	المبحث الثالث: أثر التوافق والمواءمة بين المفاهيم الإستراتيجية على الأداء الإستراتيجي
95	المبحث الرابع: أثر التوافق والمواءمة في الشركة تجاه مفاهيمها الإستراتيجية

113	المبحث الخامس: أثر التنفيذ العملي والتركيز الجاد للمفاهيم الإستراتيجية على الأداء الإستراتيجي.....
124	المبحث السادس: أمثلة لبعض الأنظمة والآليات والنماذج المُستخدمة لقياس وتطوير الأداء .....
	الفصل الثالث: الدراسات الميدانية
135	المبحث الأول: صناعة الغلال في السودان-الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم.....
140	المبحث الثاني: إجراءات الدراسة الميدانية .....
150	المبحث الثالث: تحليل البيانات واختبار الفروض .....
	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
312	المبحث الأول: النتائج .....
314	المبحث الثاني: التوصيات.....
317	قائمة المصادر والمراجع .....
321	الملاحق ..

#### قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
11	جدول رقم (1/1/1) نسب الاستثمارات الموزعة للشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم
30	جدول رقم (1/2/1) اتجاهات المديرين نحو التخطيط الاستراتيجي
31	جدول رقم (1/2/2) إجابات المبحوثين حول الوقت الذي ينفقه مجلس الإدارة في الإدارة الإستراتيجية
128	جدول رقم (2/6/1) مستوى النسب الرقمية لسته سيجما
141	جدول رقم (3/2/1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة الحالية
142	جدول رقم (3/2/2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى التعليمي
142	جدول رقم (3/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة
143	جدول رقم (3/2/4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورة التدريبية في التخطيط الإستراتيجي
144	جدول رقم (3/2/5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورة التدريبية في الأداء الإستراتيجي
148	جدول رقم (3/2/6) الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان.....
150	جدول رقم (3/3/1) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الأولى
151	جدول رقم (3/3/2) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة

- 152 الثانية للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 153 الثالثة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/4) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 154 الرابعة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 155 الخامسة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/6) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 156 السادسة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/7) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 157 السابعة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/8) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة
- 159 الثامنة للفرضية الفرعية الأولى  
جدول رقم (3/3/9) الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الأولى.....
- 160 جدول رقم (3/3/10) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسة الأولى
- 163 جدول رقم (3/3/11) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى
- 166 جدول رقم (3/3/12) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الثانية
- 167 جدول رقم (3/3/13) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثانية
- 168 جدول رقم (3/3/14) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الثانية

الصفحة

الجدول

- 169 جدول رقم (3/3/15) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثانية
- 170 جدول رقم (3/3/16) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الثانية
- 171 جدول رقم (3/3/17) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثانية
- 172 جدول رقم (3/3/18) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثانية
- 174 جدول رقم (3/3/19) الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسة الأولى
- 175 جدول رقم (3/3/20) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الثانية
- 177 جدول رقم (3/3/21) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية
- 181 جدول رقم (3/3/22) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الثالثة
- 182 جدول رقم (3/3/23) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثالثة
- 183 جدول رقم (3/3/24) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة

- الثالثة للفرضية الفرعية الثالثة
- 184 جدول رقم (3/3/25) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثالثة
- 185 جدول رقم (3/3/26) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الثالثة
- 186 جدول رقم (3/3/27) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثالثة
- 187 جدول رقم (3/3/28) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثالثة
- 188 جدول رقم (3/3/29) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الثالثة
- 189 جدول رقم (3/3/30) الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الثالثة ...
- 191 جدول رقم (3/3/31) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى
- 193 جدول رقم (3/3/32) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسية الأولى
- 196 جدول رقم (3/3/33) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الرابعة
- 197 جدول رقم (3/3/34) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الرابعة
- 198 جدول رقم (3/3/35) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الرابعة
- 199 جدول رقم (3/3/36) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الرابعة

الصفحة

الجدول

- 200 جدول رقم (3/3/37) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الرابعة
- 201 جدول رقم (3/3/38) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الرابعة
- 202 جدول رقم (3/3/39) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الرابعة
- 203 جدول رقم (3/3/40) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الرابعة
- 205 جدول رقم (3/3/41) الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الرابعة
- 207 جدول رقم (3/3/42) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين الإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسية الأولى
- 209 جدول رقم (3/3/43) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الرابعة
- 213 جدول رقم (3/3/44) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الخامسة
- 214 جدول رقم (3/3/45) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الخامسة
- 215 جدول رقم (3/3/46) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة

الثالثة للفرضية الفرعية الخامسة

- 216 جدول رقم (3/3/47) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 217 جدول رقم (3/3/48) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الخامسة
- 218 جدول رقم (3/3/49) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الخامسة
- 219 جدول رقم (3/3/50) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 220 جدول رقم (3/3/51) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الخامسة
- 221 جدول رقم (3/3/52) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 223 جدول رقم (3/3/53) الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى
- 224 جدول رقم (3/3/54) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى
- 227 جدول رقم (3/3/55) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى
- 230 جدول رقم (3/3/56) ملخص نتائج اختبار مربع كاي لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع فرضيات الدراسة الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى
- 231 جدول رقم (3/3/57) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 233 جدول رقم (3/3/58) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي

الصفحة

الجدول

- 234 جدول رقم (3/3/59) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 235 جدول رقم (3/3/60) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 236 جدول رقم (3/3/61) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 237 جدول رقم (3/3/62) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 238 جدول رقم (3/3/63) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 240 جدول رقم (3/3/64) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 243 جدول رقم (3/3/65) الوسيط لجميع إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الأولى حسب المستوى الوظيفي
- 245 جدول رقم (3/3/66) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق بين إجابات عبارات الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 247 جدول رقم (3/3/67) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية حسب المستوى الوظيفي

- 248 جدول رقم (3/3/68) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 249 جدول رقم (3/3/69) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 250 جدول رقم (3/3/70) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 251 جدول رقم (3/3/71) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 253 جدول رقم (3/3/72) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 254 جدول رقم (3/3/73) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 255 جدول رقم (3/3/74) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 258 جدول رقم (3/3/75) الوسيط لجميع إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 260 جدول رقم (3/3/76) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستوى الوظيفي
- 262 جدول رقم (3/3/77) التوزيع التكراري لجميع إجابات عبارات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستويات الوظيفية المختلفة
- 263 جدول رقم (3/3/78) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
- 264 جدول رقم (3/3/79) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
- 265 جدول رقم (3/3/80) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي

267	جدول رقم (3/3/81) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
267	جدول رقم (3/3/82) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
269	جدول رقم (3/3/83) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
270	جدول رقم (3/3/84) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
271	جدول رقم (3/3/85) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
274	جدول رقم (3/3/86) الوسيط لجميع إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الثالثة حسب المستوى الوظيفي
276	جدول رقم (3/3/87) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستوى الوظيفي
278	جدول رقم (3/3/88) التوزيع التكراري لجميع إجابات عبارات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستوى الوظيفي
279	جدول رقم (3/3/89) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
280	جدول رقم (3/3/90) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
281	جدول رقم (3/3/91) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
282	جدول رقم (3/3/92) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
283	جدول رقم (3/3/93) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
284	جدول رقم (3/3/94) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
285	جدول رقم (3/3/95) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
286	جدول رقم (3/3/96) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
289	جدول رقم (3/3/97) الوسيط لجميع إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الرابعة حسب المستوى الوظيفي
291	جدول رقم (3/3/98) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستوى الوظيفي
293	جدول رقم (3/3/99) التوزيع التكراري لجميع إجابات عبارات الفرضية الفرعية الرابعة للفرضية الرئيسة الثانية حسب المستويات الوظيفية
294	جدول رقم (3/3/100) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
295	جدول رقم (3/3/101) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي

296	جدول رقم (3/3/102) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
297	جدول رقم (3/3/103) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
298	جدول رقم (3/3/104) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
299	جدول رقم (3/3/105) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
301	جدول رقم (3/3/106) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
302	جدول رقم (3/3/107) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
303	جدول رقم (3/3/108) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة للفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
306	جدول رقم (3/3/109) الوسيط لجميع إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الفرضية الفرعية الخامسة حسب المستوى الوظيفي
308	جدول رقم (3/3/110) نتائج اختبار مربع كاي لدلالة الفروق للإجابات على عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية حسب المستوى الوظيفي
310	جدول رقم (3/3/111) التوزيع التكراري لجميع إجابات عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الثانية حسب المستوى الوظيفي

## قائمة الأشكال

45	شكل رقم (2/1/1) رسالة الشركة هي النهاية التي توجه إليها جميع نشاطاتها
48	شكل رقم (2/1/2) العلاقة بين مفهوم الرسالة والمفاهيم الأخرى في الشركة
65	شكل رقم (2/1/3) التسلسل الهرمي للمفاهيم الإستراتيجية

- 57 شكل رقم (2/1/4) العلاقة بين الأهداف والأداء الرسالة والرؤية  
.....
- 60 شكل رقم (2/1/5) الإدارة الاستراتيجية في شركة (ميرفي) للسيارات (على  
مستوى الشركة) .....
- 68 شكل رقم (2/1/6) ترابط وتداخل البرامج والنشاطات  
التنظيمية.....
- 69 شكل رقم (2/1/7) إدارة أداء المفاهيم الإستراتيجية كنظام  
مفتوح.....
- 74 شكل رقم (2/1/8/) معايير ومؤشرات أداء المفاهيم  
الإستراتيجية.....
- 76 شكل رقم (2/1/9) خطوات إجراءات  
القياس.....
- 78 شكل رقم (2/1/10) دوائر ضبط للأداء  
.....
- 84 شكل رقم (2/2/1) إجراءات توزيع الخريطة الإستراتيجية المالية كخطة لمدة 3-  
5 سنوات. ....
- 86 شكل رقم (2/2/2) العلاقة بين مدى وضوح الإستراتيجية وفعالية  
التشغيل.....
- 88 شكل رقم (2/3/1) تنسيق المستويات الإستراتيجية  
.....
- 92 ( 2/3/2) .....
- 98 شكل رقم (2/4/1) التسلسل  
الإستراتيجي.....
- 100 شكل رقم (2/4/2) التوافق والمواءمة في الشركة تجاه مفاهيمها الإستراتيجية  
.....
- 108 شكل رقم (2/4/3) التداخل والتكامل والترابط الإستراتيجي داخل الشركة  
.....
- 110 شكل رقم (2/4/4) توافق، وترابط، وتنغم المصادر مع  
الإستراتيجية.....
- 119 شكل رقم (2/5/1) مسح لقياس التركيز المستمر للمنظمة ووحداتها وأقسامها  
تجاه الإستراتيجية
- 124 شكل رقم (2/5/2) العلاقة بين المفاهيم الإستراتيجية وأثرها على الأداء  
الإستراتيجي.....
- 132 شكل رقم (2/6/1) نموذج الخريطة الإستراتيجية لبطاقة الأداء  
المتوازن.....
- 142 شكل رقم (3/2/1) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الوظيفة  
الحالية .....
- 143 شكل رقم (3/2/2) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المستوى  
التعليمي.....
- 143 شكل رقم (3/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات  
الخبرة.....
- 144 شكل رقم (3/2/4) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورة  
التدريبية في التخطيط الإستراتيجي
- 145 شكل رقم (3/2/5) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الدورة  
التدريبية في الأداء الإستراتيجي

- 151 شكل رقم (3/3/1) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الأولى
- 152 شكل رقم (3/3/2) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الأولى
- 153 شكل رقم (3/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الأولى
- 154 شكل رقم (3/3/4) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الأولى

الصفحة	الشكل
155	شكل رقم (3/3/5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الأولى
156	شكل رقم (3/3/6) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الأولى
157	شكل رقم (3/3/7) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الأولى
158	شكل رقم (3/3/8) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الأولى
163	شكل رقم (3/3/9) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى
166	شكل رقم (3/3/10) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الثانية
167	شكل رقم (3/3/11) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثانية
168	شكل رقم (3/3/12) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الثانية
169	شكل رقم (3/3/13) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثانية
170	شكل رقم (3/3/14) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الثانية
171	شكل رقم (3/3/15) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثانية
172	شكل رقم (3/3/16) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثانية
178	شكل رقم (3/3/17) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية
181	شكل رقم (3/3/18) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى .....
182	شكل رقم (3/3/19) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الثالثة
183	شكل رقم (3/3/20) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الثالثة
184	شكل رقم (3/3/21) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الثالثة
185	شكل رقم (3/3/22) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة

الخامسة للفرضية الفرعية الثالثة

- 186 شكل رقم (3/3/23) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الثالثة
- 187 شكل رقم (3/3/24) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الثالثة
- 188 شكل رقم (3/3/25) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الثالثة
- 193 شكل رقم (3/3/26) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة للفرضية الرئيسة الأولى

- 197 شكل رقم (3/3/27) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الرابعة
- 198 شكل رقم (3/3/28) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الرابعة
- 199 شكل رقم (3/3/29) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الرابعة
- 200 شكل رقم (3/3/30) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الرابعة
- 201 شكل رقم (3/3/31) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الرابعة
- 202 شكل رقم (3/3/32) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الرابعة
- 203 شكل رقم (3/3/33) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الرابعة
- 204 شكل رقم (3/3/34) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الرابعة
- 210 شكل رقم (3/3/35) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الرابعة
- 213 شكل رقم (3/3/36) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى للفرضية الفرعية الخامسة
- 214 شكل رقم (3/3/37) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية للفرضية الفرعية الخامسة
- 215 شكل رقم (3/3/38) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة للفرضية الفرعية الخامسة
- 216 شكل رقم (3/3/39) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 217 شكل رقم (3/3/40) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الخامسة للفرضية الفرعية الخامسة
- 218 شكل رقم (3/3/41) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السادسة للفرضية الفرعية الخامسة
- 219 شكل رقم (3/3/42) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة السابعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 220 شكل رقم (3/3/43) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثامنة للفرضية الفرعية الخامسة
- 221 شكل رقم (3/3/44) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة التاسعة للفرضية الفرعية الخامسة
- 227 شكل رقم (3/3/45) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة للفرضية الرئيسية الأولى
- 231 شكل رقم (3/3/46) ملخص نتائج اختبار مربع كاي لإجابات أفراد عينة الدراسة لجميع فرضيات الدراسة الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى
- 241 شكل رقم (3/3/47) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى حسب مستوى وظيفة مدير عام/تنفيذي
- 241 شكل رقم (3/3/48) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى حسب مستوى وظيفة مدير

- 241 شكل رقم (3/3/49) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى حسب مستوى وظيفة رئيس قسم/مشرف
- 242 شكل رقم (3/3/50) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الأولى حسب مستوى وظيفة أخرى
- 256 شكل رقم (3/3/51) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية حسب مستوى وظيفة مدير عام/تنفيذي
- 256 شكل رقم (3/3/52) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية حسب مستوى وظيفة مدير
- 257 شكل رقم (3/3/53) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية حسب مستوى وظيفة رئيس قسم/مشرف
- 257 شكل رقم (3/3/54) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثانية حسب مستوى وظيفة أخرى
- 272 شكل رقم (3/3/55) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة حسب مستوى وظيفة مدير عام/تنفيذي
- 272 شكل رقم (3/3/56) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة حسب مستوى وظيفة مدير
- 273 شكل رقم (3/3/57) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة حسب مستوى وظيفة رئيس قسم/مشرف
- 273 شكل رقم (3/3/58) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الثالثة حسب مستوى وظيفة أخرى
- 287 شكل رقم (3/3/59) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الرابعة حسب مستوى وظيفة مدير عام/تنفيذي
- 288 شكل رقم (3/3/60) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الرابعة حسب مستوى وظيفة مدير
- 288 شكل رقم (3/3/61) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الرابعة حسب مستوى وظيفة رئيس قسم/مشرف
- 288 شكل رقم (3/3/62) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الرابعة حسب مستوى وظيفة أخرى
- 304 شكل رقم (3/3/63) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة حسب مستوى وظيفة مدير عام/تنفيذي
- 304 شكل رقم (3/3/64) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة حسب مستوى وظيفة مدير
- 304 شكل رقم (3/3/65) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة حسب مستوى وظيفة رئيس قسم/مشرف
- 305 شكل رقم (3/3/66) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الفرعية الخامسة حسب مستوى وظيفة أخرى

## Abstract

The objective of this study is to find the impact of having cleared and known

strategic concepts, the impact of employees' participation in creating and formulating strategic concepts, the impact of alignment and congruence of these strategic concepts between themselves and management levels, as well, and the impact of execution (implementation) and serious focusing of these strategic concepts on strategic performance in Companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in the Sudan on the one hand, and to find the impact of strategic concepts on strategic performance as per position levels for the members of study sample on the other hand.

### **Study Findings for Sub-hypothesis of the First Main Hypothesis:**

- 1-The text of the first sub-hypothesis is "There is a significant association between the extent of having cleared and known strategic mission, vision, objectives, strategies, values, policies and systems and the level of strategic performance in Companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in Sudan, where strategic performance level declines in the absence of these strategic concepts. The total agreed answer to this sub-hypothesis, is (82.2%) with median (4).
- 2- The text of the second sub-hypothesis is "There is a significant association between participation of employees in making and formulating the strategic mission, vision, objectives, strategies, policies and systems and the level of strategic performance in the companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in the Sudan, where strategic performance level declines in the absence of this participation. The agreed answers to this sub-hypothesis is (88%) with median (4).
- 3-The third sub-hypothesis stated that, "There is a significant association between the congruence and alignment of strategy concepts between themselves and the level of strategic performance in companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in the Sudan, where strategic performance level declines in the absence of this congruence and alignment. It is found that, (85.5%) with median (4) agreed on this sub-hypothesis.
- 4-The text of the fourth sub-hypothesis is "There is a significant association between congruence and alignment of administrative levels towards the strategic concepts and the level of strategic performance in companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in the Sudan, where strategic performance declines in the absence of congruence and alignment between these administrative levels towards these strategic concepts. The finding of this hypothesis is that, (86.6%) with (4) median agreed on this sub-hypothesis.
- 5-The text of the fifth sub-hypothesis is that, "There is a significant association between the real execution (implementation) and serious focus on strategic concepts and the level of strategic performance in the companies working in Flour Mills industry at Khartoum State in the Sudan, where strategic performance declines in the absence of real execution and serious focus on these strategic concepts. The findings of this sub-hypothesis is that, (89.2%) agreed upon this hypothesis with median (4).

### **Study Findings for Second Main Hypothesis (as per positions):**

- 1- It is generally shown, that, the knowledge of existence strategic concepts, and extent to their clear, congruence and alignment between these strategic concepts and

between administrative levels and the extent to real strategic execution in study companies are not associated with high administrative levels (leaders/executives), where ratings of agreed answers for leaders are fewer compare to their subordinates.

- 2- It is shown from the study the rating of agreed answers for leaders/ executives to the first sub-hypothesis is fewer compared to their positions and subordinates.
- 3- It is shown from the study the rating of agreed-answers of leaders/executives to the second sub-hypothesis is fewer compared to their positions and subordinates
- 4- It is shown from the study the rating of agreed-answers for leaders/executive to the third sub-hypothesis is fewer compared to their positions and subordinates
- 5- It is shown form the study, the rating of agreed-answers for leaders/executives to the fourth sub-hypothesis is fewer compared to their positions and subordinates.
- 6- It is shown from the study; the rating of agreed-answers for leaders/executives to the fifth sub-hypothesis is fewer compared to their positions and subordinates.

### **Recommendations: First: Recommendations for Studies Companies:**

- 1- It is required to involve employees in formulate/ reformulate strategic concepts.
- 2- Holding courses and workshops of strategic planning and strategic performance.
- 3- Holding sessioins and courses to clear and demonstrate strategic concepts.
- 4- Hiring leading positions should be subject to scientific and practical know-how of strategic planning and strategic performance.

### **Second: General Recommendations:**

- 1- It is necessary to relate the existence of cleared and known strategic concepts, participation of employees, alignment and congruence of strategic concepts and alignment between administrative levels and the existence of actual strategic implementation as KPIs and measurement standards for performance distinguished.
- 2- It is importance to launch internal and external benchmarking in regards to strategic concepts and strategic performance.
- 3- It is importance to link the performance with the Quran and Hadith legislations.

### **Third: General Recommendations:**

- 1-Conducting study about the problem of not paying attention to courses and workshops in Strategic planning and strategic performance.
- 2-Conducting study about the impact of relations between strategic concepts themselves on the performance.
- 3-Conducting a study about Islamic Concepts of strategic performance.

## مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة لمعرفة أثر وجود مفاهيم إستراتيجية واضحة ومنتشرة،

وأثر مشاركة الموظفين في صياغتها ووضعها، وأثر توافقها وتلاءمها فيما بينها، وأثر توافق المستويات الإدارية حيالها، وأثر التنفيذ العملي والتركيز الجاد لهذه المفاهيم على مستوى الأداء الإستراتيجي للشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، من جهة، ومعرفة أثر هذه المفاهيم على الأداء الإستراتيجي حسب اختلاف طبيعة الوظائف التي يشغلها الأفراد المبحوثين من جهة أخرى.

### **نتائج الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الأولى:**

1- نصت الفرعية الأولى على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى وجود مفاهيم إستراتيجية واضحة ومستوى الأداء الإستراتيجي في الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، بحيث يتدنى مستوى الأداء الإستراتيجي في حال عدم وجود مفاهيم واضحة في الشركة. حيث بلغت نسبة الإجابات الموافقة على هذه الفرضية (82.2%)، والوسيط (4).

2- نصت للفرضية الفرعية الثانية على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وجود مشاركة للموظفين في صياغة ووضع المفاهيم الإستراتيجية ومستوى الأداء الإستراتيجي في الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، بحيث يتدنى مستوى الأداء الإستراتيجي في حال عدم وجود مشاركة للموظفين. حيث بلغت نسبة الإجابات الموافقة على هذه الفرضية (88%)، والوسيط (4).

3- نصت الفرضية الفرعية الثالثة على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وجود توافق وتلاءم للمفاهيم الإستراتيجية فيما بينها ومستوى الأداء الإستراتيجي في الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، بحيث يتدنى مستوى الأداء الإستراتيجي في حال عدم وجود توافق لهذه المفاهيم فيما بينها". بلغت نسبة الإجابات الموافقة (85.5%)، والوسيط (4).

4- نصت الفرضية الفرعية الرابعة على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين مدى توافق المستويات الإدارية حيال المفاهيم الإستراتيجية ومستوى الأداء الإستراتيجي في الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، بحيث يتدنى مستوى الأداء الإستراتيجي في حال عدم توافق هذه المستويات حيال المفاهيم الإستراتيجية. حيث بلغت نسبة الإجابات الموافقة على هذه الفرضية (86.6%)، والوسيط (4).

5- تنص الفرضية الفرعية الخامسة على أن "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التطبيق (التنفيذ) العملي والتركيز الجاد للمفاهيم الإستراتيجية ومستوى الأداء الإستراتيجي في الشركات العاملة في صناعة الغلال بولاية الخرطوم في السودان، بحيث يتدنى مستوى الأداء الإستراتيجي في حال عدم وجود التطبيق العملي والتركيز الجاد لهذه المفاهيم. حيث بلغت نسبة الاجابات الموافقة على هذه الفرضية (89.2%)، والوسيط (4).

### **نتائج الفرضية الرئيسة الثانية- حسب المستوي الوظيفي لأفراد عينة الدراسة:**

- 1- تبين -بصورة عامة- أن درجة المعرفة بوجود المفاهيم الإستراتيجية ومدى وضوحها، ومدى توافقها فيما بينها، وتوافق المستويات الإدارية حيالها، ومدى التركيز العملي الجاد في تطبيقها في شركات الدراسة لا يرتبط بالمستويات الوظيفية العليا.
- 2- إن نسبة الإجابات الموافقة للوظائف القيادية على الفرضية الفرعية الأولى قليلة مقارنة بإجابات رؤسيتهم.
- 3- إن نسبة الإجابات الموافقة للوظائف القيادية على الفرضية الفرعية الثانية قليلة مقارنة لوضعهم الوظيفي، ومقارنة بإجابات رؤسيتهم.
- 4- إن نسبة الإجابات الموافقة للوظائف القيادية على الفرضية الفرعية الثالثة قليلة مقارنة بوضعهم الوظيفي وإجابات رؤسيتهم.
- 5- تبين من الدراسة أن نسبة الإجابات الموافقة للوظائف القيادية على الفرضية الفرعية الرابعة قليلة بالنسبة لوضعهم الوظيفي ومقارنة بإجابات رؤسيتهم.
- 6- تبين من الدراسة أن نسبة الإجابات الموافقة للوظائف العليا على الفرضية الفرعية الخامسة قليلة بالنسبة لوضعهم الوظيفي ومقارنة بإجابات رؤسيتهم.

### **التوصيات:**

#### **أولاً: توصيات خاصة (للشركات موضع الدراسة):**

- 1- ضرورة مشاركة الموظفين في صياغة أو إعادة صياغة المفاهيم الإستراتيجية.
- 2- عمل دورات وورش عمل عن التخطيط الاستراتيجي والاداء الإستراتيجي
- 3- عمل دورات وورش عمل، أو جلسات تعليمية لتوضيح وشرح المفاهيم الإستراتيجية.
- 4- أن يتم التعيين أو التكليف لتولي المناصب القيادية العليا حسب المؤهلات والمعرفة العلمية والعملية في التخطيط الاستراتيجي والأداء الاستراتيجي.

#### **ثانياً: توصيات عامة (للشركات كافة)**

- 1- ضرورة إعتبار وجود مفاهيم إستراتيجية واضحة للعاملين، ووجود مشاركة في صياغتها ووضعها، ووجود التوافق والمواءمة فيما بين هذه المفاهيم والمستويات الإدارية، ووجود التطبيق العملي والتركيز الجاد لها كمؤشرات ومعايير لجودة وتميز الأداء (KPIs).
- 2- على ملاك شركات الاعمال والمستويات القيادية الاهتمام بثقافة الشركة.
- 3- يمكن إستخدام نموذج سيجمما 6 ((DMAIC في قياس أداء المفاهيم الاستراتيجية.
- 4- عمل مفاضلات (Benchmarkings) داخل الشركة وخارجها للإستفادة من أفضل الممارسات.
- 5- على الشركات أن تُفرق ما بين أن لديها مفاهيم استراتيجية والممارسات الإستراتيجية.
- 6- على مراكز التدريب والمعاهد الإهتمام بالمفاهيم الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي.
- 7- ضرورة الاطلاع على تجارب الشركات والمنظمات في الدول المتقدمة

في مجال المفاهيم الاستراتيجية والاداء الاستراتيجي لكي تستفيد منها الشركات السودانية.  
8- أهمية ربط مفهوم الأداء بالتشريع القراني والسُّني، وما له من أثر على تربية النفوس وحثها على تادية ما يُنَاط بها من مهام وواجبات.

### **ثالثاً: توصيات للبحوث المستقبلية:**

- 1- عمل دراسة عن مشكلة عدم الاهتمام بالدورات التعليمية والتدريبية عن التخطيط الاستراتيجي وأثر ذلك على الأداء الإستراتيجي
- 2- عمل دراسة تتناول موضوع اثر العلاقة بين المفاهيم الاستراتيجية فيما بينها على الأداء الاستراتيجي.
- 3- عمل بحث عن المفاهيم الإسلامية للأداء الإستراتيجي.