

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا

التخطيط الاستراتيجي في الشركات وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية

{ حالة مصنع التوفيق للصابون }

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في الدراسات التجارية ادارة الاعمال

اعداد الدارس :

محمد مصطفى محمد غندور

إشراف:

البروفيسور/ محمد حسن حافظ

2006 م

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات التجارية

التاريخ :

السيد/ مسجل كلية الدراسات العليا
لعناية د. عادل عبد الماجد

بواسطة السيد/ رئيس مجلس بحوث كلية الدراسات التجارية
المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
الموضوع : تكوين لجنة لمناقشة البحث التكميلي
للطالب/ (إدارة أعمال)

لقد أكمل الطالب المذكور عاليه بحثه التكميلي تحت إشرافي بعنوان (التخطيط
الاستراتيجي بالشركات وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية) ، وعليه أرجو الموافقة على تكوين لجنة
لمناقشة بحثه على الوجه الآتي :

- 1) د. محمد الفاتح المغربي (القرآن الكريم) ممتحن خارجي
 - 2) د. عبد الحفيظ حسب الله ممتحن داخلي
 - 3) بروفيسور/ محمد حسن حافظ المشرف على البحث
- مرفق لسيادتكم عدد ثلاث نسخ من بحث الطالب لتكملة الإجراءات .
مع أكيد شكري وخالص تقديري

البروفيسور/ محمد حسن حافظ

المشرف على البحث

مرفقات :

- ثلاث نسخ من البحث .

بسم الله الرحمن الرحيم

قال تعالى : (وقل ربي زدني علماً)

صدق الله العظيم
الآية (114) سورة طه

قال تعالى : (الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا
لنهدى لولا أن هدانا الله)

صدق الله العظيم
الآية (43) سورة الأعراف

الشكر والتقدير

تتقاطر كلمات الشكر والثناء ويعجز القلم أن يخط مداده كلمات تليق بمجهودات الجهات والأفراد الذين قدموا المساعدة والعون لإتمام هذا البحث أسأل الله أن يجزيهم خيراً ، والشكر أجزله لجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا إدارة وأساتذة كما أخص بالشكر والثناء والتحية البرفيسور / **محمد حسن حافظ** الأستاذ والأب المشرف على هذه الرسالة لما وجدته منه من إشراف صادق ومتابعة وتوجيه وتعامل حضاري وقد كان مدرسة قائمة بذاتها .

والشكر أيضاً لكل الذين أسهموا في إخراج هذه الدراسة بهذه الصورة وعلى رأسهم إدارة **مصنع التوفيق للصابون** وأخص المدير المالي وإدارته وأخص بالشكر أيضاً **الإخوة والأخوات بمعهد المحيط لعلوم الكمبيوتر** الذين قاموا بطباعة البحث ومراجعته نسأل الله لهم القبول .

ملخص البحث

تناول هذا البحث بالدراسة والتحليل أهمية التخطيط الاستراتيجي في الشركات التجارية وأثره في اتخاذ القرارات الإدارية بصورة عامة ، حيث تم اختيار مصنع التوفيق للصابون كحالة عملية .
تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم اختبار الفرضيات كما تم تحليل القوائم المالية اعتماداً على النسب المالية وعلى برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية .
وذلك لتحليل بيانات الاستبانة الموزعة على عينة عشوائية مكونة من 40 فرداً من شاغلي الوظائف القيادية والإشرافية بالمصنع .

اشتمل البحث على ثلاثة أبواب بالإضافة إلى المقدمة التي احتوت على التمهيد وأهداف البحث والفرضيات والمنهج المتبع . الباب الأول تناول مفهوم التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات ، الباب الثاني لدراسة الحالة العلمية ، الباب الثالث تناول اختبار صحة الفرضيات وتحليل البيانات التي تم جمعها ، الخاتمة لعرض النتائج والتوصيات .
ومن النتائج الهامة التي توصل إليها البحث :

- ✚ يعمل المصنع على تطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي بكفاءة .
- ✚ وجود علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق القرارات الإدارية ومفهوم التخطيط الاستراتيجي بالمصنع .
- ✚ وجود علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الاستراتيجي وزيادة الربحية بالمصنع .
- ✚ حدث تطور في الهيكل التنظيمي للمصنع أدى إلى تبني خطط استراتيجية فاعلة وازدياد في الربحية .

استناداً على هذه النتائج قدم الباحث توصيات عدة من أهمها :

(أ) توصيات خاصة :

- ضرورة الاهتمام بالمكافآت والحوافز المادية ، ووضع نظام لها مرتبط بمستويات الأداء والنتائج المطلوب تحقيقها .
- ضرورة توعية منسوبي الإدارة الوسطى والدنيا بالمصنع بأهمية وضع الخطط الاستراتيجية .
- ضرورة وضع معايير وقيم أخلاقية معروفة تؤدي إلى تقوية الثقافة التنظيمية للمصنع تجاه الخطط الاستراتيجية .

(ب) توصيات عامة :

- ضرورة التأكيد على تطبيق وممارسة نظام التخطيط الاستراتيجي بالمصانع السودانية .
- ضرورة تطوير الهياكل التنظيمية للمصانع والشركات وادخال أقسام خاصة بالتخطيط تختص بتطبيق مفهوم التخطيط الاستراتيجي .

(ج) توصيات البحوث المستقبلية :

- التوصية ببحوث إضافية في مجال معرفة أثر التخطيط الاستراتيجي كمدخل للتخطيط في إدارة الأزمات .
- التوصية ببحوث إضافية في مجال معرفة درجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي في المصانع والشركات السودانية ودور مجالس الإدارات في وضع الخطط الاستراتيجية .

Abstract

The research identifies and analysis the importance of strategic planning process in commercial companies and its impact on administrative decision making in general, choosing Altawfig Soap Factory as a case study.

Descriptive analysis is used, the hypothesis are tested. Financial data tables and the program of statistical package for social science (SPSS) is used in questionnaire analysis which were distributed randomly to (40) individuals who occupy leading and supervisory jobs in the factory.

The research consists of three chapters, beside an interdiction including research objectives, hypothesis and methodology; Chapter One reviews the theoretical study where strategic planning and decision making processes are synthesized, Chapter Two discusses the case study; Chapter Three is dedicated for the testing of the hypothesis, and analyzing the data collected.

Also the conclusion includes the results and recommendations.

The most important results of the research are:

- The Factory implements the strategic planning efficiently.
- There is a positive correlation of statistical significance between the implementation of administrative decisions and the concept of strategic planning.
- There is a positive correlation of statistical significance between strategic planning and increases in profitability.
- There is great development in organizational structure that lead to adoption of efficient strategic plans and increases profitability.

Special Recommendations:

- It's important to consider that the implementation of financial rewards and bonuses policies related to standard of performance and results.
- It's important to enlightened the factory middle administrative staff of the importance of strategic planning.
- The importance of formulation of standards and ethical values to strengthen the organizational culture, towards strategic planning.

General Recommendation:

- It's important to implement strategic planning in Sudanese Factories.
- It's important to develop the organizational structure in Sudanese factories and companies also introduce specialized sections to implement strategic planning concept.

Recommendations for future researches:

- It's recommended to study the effect of strategic planning as an introduction to crisis management planning.
- Additional researches are recommended to study the degree of knowledge and implementation of strategic planning in Sudanese factories and companies and the role of the board of directors in making strategic planning.

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د - هـ	فهرس المحتويات
و	فهرس الجداول
ح	فهرس الأشكال
ي - ك	ملخص البحث باللغة العربية
ل - م	Abstract
1	مقدمة - تمهيد
3	خطة البحث
3	مشكلة البحث
4	أهمية البحث
5	أهداف البحث
6	منهجية البحث
6	فرضيات البحث
	الباب الأول
7	الفصل الأول : الإطار النظري للدارسة
7	المبحث الأول : مفهوم التخطيط الاستراتيجي
23	المبحث الثاني : رسالة المنظمة وتحديد الغايات والأهداف
40	المبحث الثالث : البيئة الخارجية والتنافسية لمنظمات الأعمال
74	المبحث الرابع : الاختيار الاستراتيجي Strategic Choice
99	الفصل الثاني : اتخاذ القرارات
100	المبحث الأول : المراحل المنهجية لصناعة القرارات
102	المبحث الثاني : أنماط القرارات
104	المبحث الثالث : برمجة وصناعة القرارات في ظل الظروف المختلفة
107	الباب الثاني : حالة عملية - مصنع التوفيق للصابون
108	الفصل الأول : مقدمة - الجوانب القانونية
109	المبحث الأول : الجوانب التنظيمية والوصف الوظيفي

117	المبحث الثاني : الجوانب المالية بالمصنع والربحية
120	المبحث الثالث : التخطيط الاستراتيجي بالمصنع
123	الباب الثالث : الأسلوب الإحصائي واختبار صحة الفرضيات
123	الفصل الأول : الدراسة الميدانية وخصائص عينة الدراسة
123	المبحث الأول : خطة الدراسة الميدانية
125	المبحث الثاني : أدوات تحليل البيانات
126	المبحث الثالث : خصائص عينة الدراسة
128	المبحث الرابع : اختبار صحة الفرضيات
128	اختبار الفرضية الأولى
131	اختبار الفرضية الثانية
133	اختبار الفرضية الثالثة
134	اختبار الفرضية الرابعة
136	الخاتمة - النتائج والتوصيات
136	النتائج
138	التوصيات
140	قائمة المراجع
142	الملاحق

الباب الأول
المقدمة
خطة البحث

الباب الثاني

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول :

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

الفصل الثاني :

اتخاذ القرارات

الباب الثالث
الحالة العملية (مصنع التوفيق
للصابون)

الباب الرابع
الأسلوب الإحصائي وتحليل
البيانات

الباب الخامس النتائج والتوصيات