



عمادة البحث العلمي
DEANSHIP OF SCIENTIFIC RESEARCH

مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية

Journal homepage:

<http://scientific-journal.sustech.edu/>



أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية في تحقيق وإستدامة القدرات التنافسية العالمية

"دراسة تطبيقية على شركات السكر السودانية في الفترة 2007م-2017م"

خالد عبد القادر عوض الله عبد الله و علي عبد الله محمد الحاكم

الرياض - المملكة العربية السعودية

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية

المستخلص :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية في تحقيق وإستدامة القدرات التنافسية العالمية بشركات السكر السودانية خلال الفترة من (2007م-2017م) وفقاً لنظريتي (أصحاب المصلحة - الموارد) ، حيث تم بناء نموذج الدراسة اعتماداً على أدبيات الدراسة ، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة ، والمنهج التاريخي لملائمتهم لطبيعة الدراسة . تم جمع البيانات الاولية عبر استخدام المقابلات الاستطلاعية مع صناع القرار و الاستبانة حيث تم توزيع عدد (125) استبانة واسترجع منها عدد (119) بنسبة استجابته بلغت (95.2) % وتم الاعتماد على العينة القصدية (غير الاحتمالية) ، حيث تمت معالجة البيانات احصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، و للتأكد من درجة الاعتمادية في البيانات تم استخدام اختبار الفا كرونباخ وتحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت الدراسة عدة نتائج من أهمها: تؤثر الادارة الاستراتيجية بصورة جوهرية في تحقيق وإستدامة القدرات التنافسية العالمية بأبعادها المختلفة (النفاذ الى الاسواق الخارجية ، دعم العلامة التجارية ، نمو الحصة السوقية ، نمو الربحية) في الشركات محل الدراسة .

ABSTRACT:

The study aimed at identifying the impact of the strategic management in achieving and sustaining the global competitiveness of the Sudanese sugar companies during the period (2007-2017), according to stakeholders and resources theories. The study model was designed based on the literature of the study. The analytical descriptive, the case study, and the historical methods were used since they suit the nature of the study. The initial data were collected through interviews with the decision-makers in addition to a questionnaire, where (125) questionnaires were distributed and (119) were retrieved with a response rate of (95.2) %. The sample was based on the non-probability, while the data were processed statistically using the Statistical Package for Social Sciences Program (SPSS). To confirm the degree of reliability in the data, the Alpha-Cronbach test and the simple regression analysis were used to test the hypotheses of the study. The study showed several results, the most important of which are: the direct impact of strategic management on achieving and sustaining global competitiveness in its different dimensions (access to foreign markets, brand, market share, profitability) in the companies under study.

الكلمات المفتاحية : الادارة الاستراتيجية ، القدرات التنافسية العالمية، شركات السكر السودانية.

المقدمة:

تنتم البيئة العالمية بدرجة عالية من الازمات والمتغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والتقنية والاعلامية ، بالإضافة الى التطورات السريعة المتمثلة في عولمة الاقتصاد الدولي وتحرير التجارة الدولية التي انتهجتها معظم دول العالم بمساندة ودعم من منظمة التجارة العالمية وما تبع ذلك من الغاء الحواجز التجارية وبالتالي الغاء الحماية على المنتجات والخدمات المحلية امام المستوردة الامر الذي أدى الى سهولة وصول المنتجات الى الاسواق العالمية ، كما لجئت مجموعة من الدول الى التكتلات الاقتصادية والسياسية للاستقواء ببعضها البعض لتعزيز قدراتها التنافسية ، فضلا عن ظهور الشركات متعددة الجنسيات ذات الامكانيات والقدرات التنافسية الدولية ، وندرة الموارد والمنافسة الشديدة عليها ، وتباين وتجدد احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة ، كل هذا ادي لزيادة حدة المنافسة على الصعيد العالمي ومن هنا تبدو الحاجة ملحة لجميع الدول والشركات العاملة بها بمختلف انشطتها ان تستجيب وتتأقلم لتلك المتغيرات والتطورات والتحديات ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تبني منهج علمي وأتباع أساليب ونماذج ادارية حديثة تعبر عنها الادارة الاستراتيجية بكل أبعادها من اجل تحقيق واستدامة تنافسيتها في الاسواق العالمية .

مشكلة الدراسة:

1. تعاني القدرات التنافسية العالمية للدول العربية بشكل عام والنامية على وجه الخصوص من اثار الازمة الاقتصادية العالمية الى يومنا هذا حيث اثرت بشكل مباشر على تذبذب الوضع الاقتصادي ، وتوقف التدفقات الخارجية (منح ، قروض ، استثمار) وتراجع عام لا جمالي الصادرات وانخفاض اسعار النفط العالمية وارتفاع التضخم مما ادي الى تدني امكانية النمو الاقتصادي ، تأتي هذه الاشكالية لتلقي بظلالها على الاقتصاد السوداني كجزء من المنظومة العالمية الذي مازال يعاني من عدة مشاكل اهمها تأثير العقوبات الاقتصادية الامريكية على السودان منذ العام 1997م- 2017م ، وانفصال دولة جنوب السودان في العام 2011م حيث فقدت البلاد اكثر من 90% من ايراداتها كما ارتفعت أسعار الوقود بشكل كبير ، والحروب الاهلية ، وتقلبات سعر الصرف ، وزيادة الانفاق الحكومي ، وارتفاع معدلات التضخم اذ بلغ وفق (تقرير الجهاز المركزي للإحصاء ، 2018م) 63.86% وغيرها من الاسباب التي انعكست سلباً بدورها على كل القطاعات الاستراتيجية والحيوية بالسودان وبالتالي اثرت على الشركات العاملة بها وجميع منتجاتها من (سلع- خدمات) في الاسواق العالمية . بالرغم من مساعي الدولة الحثيثة الى الاستقرار الاقتصادي والسيطرة على التضخم لما له من تأثير مباشر على تنافسيتها العالمية حيث انتهجت عدة سياسات منها الرقابة على النقد وزيادة الانتاج والانتاجية .

2. أشار (تقرير التنافسية العربية، 2012م) الى أن كوريا الجنوبية تصدرت الاداء الاجمالي للتنافسية تليها ايرلندا بينما حصلت جمهورية السودان على المرتبة (28) من اصل (30) دولة افريقية وعربية وعالمية وفق مؤشرات الوضع الاجمالي للتنافسية العربية حيث جاءت بعدها كل من موريتانيا(28) واليمن(30) ، كما لم يتم التطرق لدولة السودان في (Global Competitiveness Report) بدافوس وعزى الدارسان ذلك الى عدم توفر بيانات ومعلومات دقيقة وحديثة عن الاقتصاد السوداني .

3. كل الدراسات العلمية والكتب الادبية في ادارة الاعمال المختصة بالادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي للشركات المتوفرة في المكتبة العربية و السودانية دأبت على تبني نموذج تحليلي قديم (SWOT) لصياغة الاستراتيجيات والخطط الاستراتيجية يعود الى العام 1942 م فضلاً عن عدم مناسبه في اعداد الاستراتيجيات اذ يتناسب مع الخطط التشغيلية فقط .

4. كما لم تتطرق اي دراسة على المستوي الوطني او العربي لا اثر الادارة الاستراتيجية في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية (الفجوة التي تغطيها الدراسة) على حد علم الدارسين .
5. التدهور الكبير في قطاع السكر السوداني في السنوات الاخيرة بالرغم من امتلاكه لجميع مقومات التنافسية حيث أشارت دراسة (مجلس الوحدة العربية الاقتصادية ، 2015م) أن السودان استطاع تحقيق اكتفاء ذاتي بنسبة (100%) من سلعة السكر في العام 2012م . حيث ظهر ضعف وهشاشة القدرات التنافسية لشركات السكر السوداني في أول مواجهة لها في السوق المحلي أمام شركات السكر العالمية بعد تبني الحكومة سياسات التحرير الاقتصادي في العام 2012م .
6. كما قام الدارسان باجراء مقابلات استطلاعية مع صناع القرار بالشركات محل الدراسة و بناءً على افاداتهم أتضح أنهم يواجهون منافسة محلية وعالمية شديدة وأن قدراتهم التنافسية بحاجة إلى تعزيز و إستدامة وأن نتائج هذه الدراسة وتوصياتها ستكون ذات جدوى لشركاتهم .
7. ومن مما سبق يتبين بوضوح ان جميع الشركات السودانية العاملة في مجال السكر تواجه معوقات و تحديات كبيرة في تحقيق وتطوير واستدامة وضعها التنافسي في الاسواق العالمية وذلك يحتم عليها تحليل ومراجعة وضعها وسياساتها التنافسية بشكل جوهري بغرض الوصول الى اهدافها التنافسية الكونية وفق الرؤية الاستراتيجية الكلية لها وعليه تتبلور مشكلة الدراسة الحالية في محاولة التعرف على أثر تطبيق الإدارة الإستراتيجية في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية في شركات السكر السودانية .

من خلال ما تم طرحه ولإحاطة اكثر بالموضوع يُمكن تلخيص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

هل يوجد اثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في تحقيق وإستدامة القدرات التنافسية العالمية في الشركات محل الدراسة ؟
ويتفرع من هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية هي :-

- أ. هل يوجد اثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على النفاذ إلى الأسواق العالمية في الشركات محل الدراسة ؟
- ب. هل يوجد اثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الحصة السوقية العالمية في الشركات محل الدراسة ؟
- ج. هل يوجد اثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الربحية في الشركات محل الدراسة ؟
- د. هل يوجد اثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على العلامة التجارية في الشركات محل الدراسة ؟

أهداف الدراسة :

- تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى محاولة الكشف عن اثر تطبيق الإدارة الاستراتيجية (المتغير المستقل) في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية (المتغير التابع) في شركات السكر السودانية وذلك من خلال ما يلي :-
1. ابراز تأثير تطبيق الادارة الاستراتيجية على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية بأبعادها المختلفة (النفاذ الى الاسواق الخارجية ، نمو الحصة السوقية ، نمو الربحية ، دعم العلامة التجارية) في الشركات محل الدراسة.
 2. التعرف على مدي تطبيق وممارسة الادارة الاستراتيجية في الشركات محل الدراسة .
 3. احداث اضافة نوعية في مجال الادارة الاستراتيجية في الشركات محل الدراسة .
 4. التعرف على واقع القدرات التنافسية العالمية في الشركات محل الدراسة .
 5. التعرف على مسببات ومعوقات تنافسية شركات السكر السودانية في الاسواق العالمية .
 6. تقديم مقترحات لدراسات مستقبلية .

أهمية الدراسة :

الأهمية العلمية:

1. تسهم الدراسة في محتوى الإثراء المعرفي لمفاهيم ومتغيرات وابعاد الدراسة من خلال مراجعة العديد من الدراسات السابقة والمراجع والمؤلفات الحديثة ذات الصلة بالموضوع .
2. تعتبر هذه الدراسة هي الأولى على المستوى الوطني والعربي التي تناولت هذه الاشكالية الى جانب تطرقها الى (أثر الادارة الاستراتيجية في تحقيق وأستدامة القدرات التنافسية العالمية) باستخدام نظرية المنشأة القائمة على الموارد ونظرية أصحاب المصلحة مما يساهم في استنباط مفاهيم ومعطيات وعلاقات جديدة على حد علم الدارسين .
3. حيوية موضوع الدراسة الذي يمثل إضافة جديدة ونوعية للمكتبة السودانية والعربية.
4. يتوقع أن تفتح هذه الدراسة افاق جديدة للباحثين لمزيد من الدراسات والبحوث حول متغيراتها وابعادها الفرعية في ضوء النتائج المتوقعة.

الأهمية العملية :

1. تمكين صناع القرار من الاساليب والنماذج العلمية الحديثة في مجال الادارة الاستراتيجية لمساعدتهم في تحقيق رؤيتهم الكلية ومن ضمنها أهدافهم التنافسية العالمية في الشركات محل الدراسة .
2. تبني منهج الادارة الاستراتيجية يودي الى كفاءة استخدام الموارد فضلا عن ديمومة عمل الشركات محل الدراسة وذلك عبر السعي لا رضاء أصحاب المصلحة (stakeholders).

مفاهيم الدراسة:

1. مفهوم الادارة الاستراتيجية :

لقد تعددت التعاريف حول معني الادارة الاستراتيجية فقد عرفها (ادريس والغالبى، 2011م) بأنها : " مجموعة عمليات إدارية شاملة ومكاملة ومستمرة موجهة نحو صياغة وتنفيذ ورقابة استراتيجيات فعالة " ، ويعرفها (أبو قحف ،2002م) بأنها : " عملية بواسطتها تستطيع الإدارة العليا تحديد التوجيهات طويلة الأجل للمنظمة وكذلك الأداء من خلال التصميم الدقيق والتنفيذ المناسب والتقييم المستمر للإستراتيجية الموضوعة " . كما عرفها كل من(Tayler & Dess, 2004) نقلا عن توفيق بأنها : " تتضمن القيام بالتحليل واتخاذ القرارات وتنفيذ الأنشطة في المنظمة من أجل خلق الميزة التنافسية والمحافظة عليها" . أما (Fred R .Davied-1987) نقلا عن الحاكم فقد عرفها بأنها : " صياغة ، وتطبيق ، وتقويم التصرفات والأعمال التي من شأنها أن تمكن المنظمة من وضع أهدافها موضع التنفيذ ، كما عرفها كل من(Wheelen & Hunger-2002) بانها " عملية تنمية وصيانة العلاقة بين المنظمة والبيئة التي تعمل فيها من خلال تنمية وتحديد غايات وأهداف واستراتيجيات نمو وخطط لمحافظة الأعمال المتعلقة بكل العمليات والأنشطة التي تمارسها هذه المنظمة " .

2. القدرات التنافسية العالمية :

يصعب تقديم تعريف دقيق للقدرات التنافسية العالمية و يرجع ذلك إلى الاختلاف في وجهات نظر وتجربة الممارسين والخبراء في هذا المجال حيث عرف موقع (موسوعة الجزيرة ، 2016م) القدرات التنافسية على انها قدرة الشركات أو القطاعات الانتاجية أو الدولة على تسويق منتجاتها وزيادة مبيعاتها في الاسواق في ظل المنافسة مع السلع الاجنبية في الاسواق الداخلية أو الخارجية(اقتحام الاسواق الدولية) ويمكن ان ترجع هذه القدرة الى الاسعار المنخفضة التنافسية (التنافسية السعرية) أو الى عوامل اخري خارجة عن السعر(الجودة ، الابتكار ، العلامة التجارية) ، كما عرفتها (نيفين ، 2010م) بانها :

" القدرة المستمرة للمؤسسات على بيع السلع والخدمات بربحية في الأسواق المفتوحة ، كما يعرفها (السلمي، 2001م) بأنها : " مجموعة من المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين وهما" (إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون و تؤكد حالة من التميز والاختلاف عن بقية المنافسين) .و يعرفها (خليل، 2000م) بأنها : " تمثل ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس" . كما عرفها (أبو بكر ، 2004م) بأنها : " الخصائص أو المواصفات التي يكتسبها منتج ما أو علامة والتي تعطيه بعض التفوق على منافسيه الحاليين" . وعرفها (Koudri -2001) بأنها : " تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة مقارنة مع منافسيها".

ابعاده القدرات التنافسية العالمية:

أ. النفاذ الى الاسواق الخارجية: هي قدرة الشركة على عرض منتجاتها من (سلع - خدمات) في الأسواق الدولية بما يحقق لها اهدافها الاستراتيجية الكونية.

ب. نمو الحصة السوقية: يرى (أبي سعيد، 2001م) بانها عملية تقوم من خلالها المنشأة ببيع منتج أو خدمة ، ويتم التعبير عنها بنسبة مئوية لمجموع المبيعات في القطاع التي تعمل فيه هذه المنشأة وتتنمي اليه .

ج. نمو الربحية: عرفها كل من (ادريس والغالبى ، 2011م) بانها تمثل صافي نتائج عدد كبير من القرارات والسياسات وتقيس كفاءة وفاعلية إدارة المنظمة في جنى الأرباح عن طريق استخدام موجوداتها بكفاءة . كما أشار موقع (2017م- specialties.bayt.com) بانها العلاقة بين الأرباح التي تحققها الشركة والإستثمارات التي ساهمت في تحقيق هذه الأرباح .

د. دعم العلامة التجارية : عرفها موقع (2017م- wikipedia) بانها علامة مميزة أو مؤشر يستخدمه فرد أو منظمة أعمال ، أو أي كيان قانوني آخر للدلالة على أن المنتجات أو الخدمات المقدمة للمستهلك والتي تظهر عليها العلامة التجارية تنشأ من مصدر وحيد، ولتمييز منتجاتها أو خدماتها عن منتجات وخدمات الآخرين.

شركات السكر السودانية : يقصد بها جميع شركات القطاع (الخاص - العام) العاملة في مجال السكر بجمهورية السودان- ولاية الخرطوم البالغ عددها (3) شركات وهي شركة سكر كنانة المحدودة ، شركة سكر النيل الابيض ، شركة السكر السودانية ومصانعها(الجنيد ، حلفا الجديدة ، عسلاية ، سنار) .

الدراسات السابقة :

قام العديد من الدارسين بالتطرق الى موضوع الادارة الاستراتيجية (كمتغير مستقل) وربطة بمتغيرات تابعة عديدة نظراً لاهميته وتأثيره ودوره على تحقيق رؤية وأهداف المنظمات بشكل عام ، حيث اشارت بعض الدراسات الى اثر الادارة الاستراتيجية على الاداء كدراسة (أيمن الديراوي، 2018م)، (محمد حنفي ، 2010م)، (عباس مصطفى، 2005م)، (حيدر محمد، 2009م)، (بلسم احمد ، 2012م)، كما تناولت دراسة (ابن عمر، 2004م) اثر الادارة الاستراتيجية بتسويق الخدمات ،اضافة الى دراسة (فضل موسي، 2010م) التي تطرقت الى اثر الادارة الاستراتيجية على القطاع المصرفي السوداني ، كما اشار(عاصم محمد ، 2013م) الى اثر الادارة الاستراتيجية على اهداف منظمات الاعمال ، كما تناولت ايضا دراسة(سفيلن محمد ، 2013م) اثر الادارة الاستراتيجية على (الكفاءة الادارية) كما ركزت دراسة (ناهد عثمان، 2013م) على اثر مكونات الادارة الاستراتيجية في التغيير الاستراتيجي ودور الثقافة التنظيمية كمتغير معدل .

ومن خلال متابعة واحصاء الدراسات السابقة التي قام بها الدارسان يلاحظ عدم وجود اي دراسة على المستوى الوطني او العربي تناولت موضوع القدرات التنافسية العالمية للمنظمات لذلك جاءت هذه الدراسة لسد الفجوة فيما يتعلق باثر الادارة الاستراتيجية في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية.

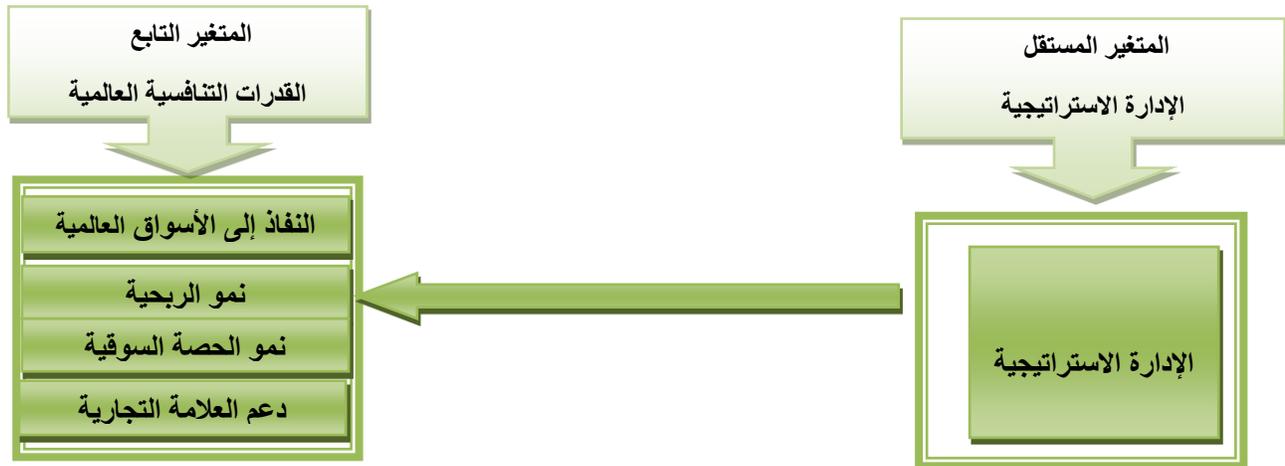
نظريات الدراسة: أستند تكوين نموذج الدراسة على نظريتي (الموارد وأصحاب المصلحة) كما يلي :

أ. نظرية الموارد (Resource Based View): أستند تكوين النموذج على نظرية المنشأة القائمة على الموارد والتي برزت في منتصف الثمانينات من القرن الماضي كتيار نافذ في الادارة الاستراتيجية والتي تركز على الجوانب الداخلية للشركات في تفسيرها لمصادر القدرة التنافسية أكثر من تركيزها على البيئة الخارجية ، وتعزي التباين في مستويات الاداء للاختلافات الموجودة بينها من حيث الموارد والامكانيات المتوفرة (Hunt & Morgen-1996).

ب. نظرية اصحاب المصلحة (stakeholders): كما أستند تكوين النموذج على نظرية اصحاب المصلحة التي كان أول ظهور لها في العام (1708م) باسم نظرية حملة الاسهم (Shareholders) و شهد القرن العشرين أغلب التطورات بخصوصها وبالتحديد في منتصف الثمانينات لتصبح نظرية شاملة ومتكاملة لجميع أصحاب المصلحة (stakeholders) ، وتعد الان من أبرز مرتكزات الادارة الاستراتيجية وذلك لكونها تمثل بيئة علاقات وتفاعلات تنظيمية متشابكة مع البيئة الداخلية والخارجية لمنظمات الاعمال، فالنظرية تستند على فكرة وجود منظمة تخدم العديد من أصحاب المصالح ، ممن لديهم اهتمامات بها والذين ينتفعون أو يتضررون منها بطريقة معينة أو باخري (سعد العنزي، 2007م).

نموذج الدراسة :

بناء على مضمون مشكلة الدراسة وانسجاماً مع أهدافها وفرضياتها واعتماداً على الدراسات السابقة (وما فيها من فجوات) والأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة و بناءاً على نظريتي (أصحاب المصلحة و الموارد) فقد تم تصميم أنموذج فرضي يوضح التأثير المنطقي بين متغيرات الدراسة وابعادها تعبيراً عن الحلول التي يفترضها الدارسان .



المصدر : من اعداد الدارسان ، 2014م

شكل رقم (1) : نموذج الدراسة

فرضيات الدراسة : بناءً على مشكلة ونموذج الدراسة و بالاعتماد على الادلة العلمية والاسباب المنطقية تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الادارة الاستراتيجية في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية لشركات السكر السودانية عند مستوي دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وتتفرع هذه الفرضية إلى الفرضيات التالية:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على النفاذ إلى الأسواق العالمية في الشركات محل الدراسة .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الحصة السوقية في الشركات محل الدراسة.
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الربحية في الشركات محل الدراسة.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على دعم العلامة التجارية في الشركات محل الدراسة.

منهجية الدراسة :

يعتمد الدارسان في هذه الدراسة على المناهج التالية:

1. المنهج الوصفي التحليلي: باعتباره يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة ومناسب في تحقيق أهدافها ويعبر عن الظاهرة كيفياً وكمياً ، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى (عبيدات وآخرون، 2001م).
2. منهج دراسة الحالة: لما يوفّر من بيانات دقيقة وتفصيلية عن الحالة موضوع الدراسة ولملائمته لموضوع الدراسة .
3. المنهج التاريخي : لسرد الحقائق التاريخية المتعلقة بالدراسة للاستفادة من معلومات الماضي لتغيير الحاضر والمستقبل . أسلوب التحليل الإحصائي : باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) .

الدراسة الميدانية :

حتى ينتهي للدارسان التأكد من وجود تطبيق فعلي للإدارة الاستراتيجية في شركات السكر السودانية ومدى تأثيرها على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية فقد قاما بتقسيم دراستهما إلى مرحلتين رئيسيتين هما الدراسة الاستطلاعية التي هدفت إلى معرفة مدى تطبيق الادارة الاستراتيجية ومدى توفر أبعادها في الشركات محل الدراسة والنماذج المتبعة بها لصياغة الاستراتيجيات ، و الدراسة التطبيقية التي ركزت على اختبار اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية من وجهة نظر صناع القرار .

الدراسة الاستطلاعية :

ركزت المقابلات الاستطلاعية على صناع القرار من (قيادات ومدراء الصف الاول) وذلك للتأكد من وجود تطبيق فعلي للإدارة الاستراتيجية ومدى توفر أبعادها في شركات السكر السودانية حتى لا يقوم الدارسين بدراسة متغير غير موجود على أرض الواقع ، ومعرفة واقع القدرات التنافسية العالمية في الشركات محل الدراسة عليه قام الدارسان بصياغة عدد(34) سؤال تم تحكيمها بواسطة مختصين كشفت عدداً من الحقائق ، ثم قام بصياغة اجابات المستطلعين إلى جانب تحليل نتائج المقابلات التي تم الاشارة الى أهمها في نتائج هذه الدراسة .

الدراسة التطبيقية : أستكمالاً لما بدا به الدارسان في الدراسة الاستطلاعية سيتم التطرق إلى أهم اجراءات الدراسة التطبيقية لاختبار موضوع الدراسة .

مقياس الدراسة :

تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale) ، والذي يتراوح بين لا أوافق بشدة إلى اوافق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (1).

جدول رقم (1) : مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	80 فأكثر %	درجة موافقة مرتفعه جدا"
أوافق	4	70-79 %	درجة موافقة مرتفعه
محايد	3	50-69 %	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	20-49 %	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20 %	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر: إعداد الدارسان من الدراسة الميدانية 2017 م

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالاتي: الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(1+2+3+4+5)/5 = 3$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة ، وعليه كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة ، أما إذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

تقييم أدوات القياس :

للتأكد من صلاحية أداء الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

صدق أداة الدراسة : يقصد بصدق أو صلاحية أداة القياس أنها قدرة الأداء على قياس ما صممت من أجله وبناء على نظرية القياس الصحيح تعنى الصلاحية التامة خلو الأداة من أخطاء القياس سواء كانت عشوائية أو منتظمة / واعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على الاتي:

أ. اختبار صدق محتوى المقياس :

حتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الاستبانة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (15) محكم في مجال موضوع الدراسة ، وقد اعتبر الدارسان الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري ، وصدق المحتوى للأداة كما اعتبر ان الأداة صالحة لقياس ما وضعت له .

ب. الاتساق الداخلي : يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الدارس بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

تطبيق الإدارة الإستراتيجية :

جدول رقم (2) : نتائج اختبار الصدق لمحور تطبيق الإدارة الإستراتيجية

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
التحليل البيئي	0.71	0.000
الاختيار الاستراتيجي	0.75	0.000
صياغة الإستراتيجية	0.74	0.000
تنفيذ الإستراتيجية	0.71	0.000
الرقابة الإستراتيجية	0.77	0.000

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية، 2017م

الجدول رقم (2) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور الادارة الاستراتيجية والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه.

القدرات التنافسية العالمية :

جدول رقم (3) : نتائج اختبار الصدق لمحور القدرات التنافسية العالمية

المتغيرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
النفوذ إلى الأسواق الخارجية	0.65	0.000
نمو الحصة السوقية	0.70	0.000
نمو الربحية	0.74	0.000
دعم العلامة التجارية	0.66	0.000

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية ، 2017م

الجدول رقم (3) يوضح معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات محور القدرات التنافسية العالمية والدرجة الكلية للمجال ، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية 0.05 وبذلك يعتبر المحور صادقاً لما وضع لقياسه. ج. الصدق البنائي :يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (4) : نتائج اختبار الارتباط لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
الإدارة الإستراتيجية	34	0.71	0.000
القدرات التنافسية العالمية	18	0.79	0.000

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية ، 2017م

يبين جدول رقم (4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقاً لما وضع لقياسه.

اختبار الثبات : عرف (عبد الفتاح ، 1981م) الثبات بان المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة في نفس الظروف والشروط وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس قام الدارس بحساب معامل الثبات لمحاور الدراسة، وفيما يلي نتائج اختبار الثبات :

تطبيق الإدارة لإستراتيجية :

جدول رقم (5) : نتائج اختبار الفأ كرنباخ لمتغيرات محور تطبيق الإدارة الإستراتيجية

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفأ كرنباخ
التحليل البيئي	7	0.93
الاختيار الاستراتيجي	3	0.81
صياغة الإستراتيجية	11	0.94
تنفيذ الإستراتيجية	7	0.94
الرقابة الإستراتيجية	6	0.93

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية، 2017م

الجدول رقم (5) يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع عبارات محور تطبيق الإدارة الإستراتيجية اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع محاوره وعليه يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور الادارة الاستراتيجية تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

القدرات التنافسية العالمية:

جدول رقم (6) : نتائج اختبار الفأ كرنباخ لمتغيرات محور القدرات التنافسية العالمية

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل الفأ كرنباخ
النفاز إلى الأسواق الخارجية	5	0.90
نمو الحصة السوقية	4	0.89
نمو الربحية	4	0.95
دعم العلامة التجارية	5	0.94

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية، 2017م

الجدول رقم (6) يوضح نتائج اختبار الثبات أن قيم الفأ كرنباخ لجميع عبارات محور القدرات التنافسية العالمية اكبر من (60%) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع محاورها ، وعليه يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور القدرات التنافسية العالمية تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

مجتمع وعينة الدراسة :

اشتمل مجتمع الدراسة على صناع القرار من (قيادات ومدراء) شركات السكر السودانية ومصانعها (الخاصة والعامة) - بولاية الخرطوم كونهم الفئات الأكثر علاقة بموضوع الدراسة حيث يتكون مجتمع الدراسة (185) فرداً تم اختيار عينة (قصدية) بلغت (125) فرداً بنسبة(69.8) % وهي احد العينات الغير احتمالية التي يختارها الدارس للحصول على اراء او معلومات معينة لا يتم الحصول عليها الا من تلك الفئة المقصودة (عبد العزيز ، 2006م ، ص 82) حيث تم استرجاع عدد (119)

استبانته سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (95.2)%. ويعتبر معدل الاستجابة من المعدلات العالية باعتباره يفوق الحدود المتعارف عليها (75)% ويعزى الارتفاع النسبي للردود إلى المتابعة المستمرة من جانب الدارس بيانها كالاتي:

جدول رقم (7) : معدل استجابة المبحوثين

النسبة	العدد	البيان
100%	125	العدد الكلي للاستبيانات الموزعة
95.2%	119	الاستبيانات التي تم إرجاعها كاملة
4.8%	6	الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها
0	0	الاستبيانات غير صالحة للتحليل
95.2%	119	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الدارسان من بيانات الدراسة الميدانية 2017م

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

عالج الدارسان البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS . تستخدم هذه الدراسة عدداً من الأساليب نذكر منها :

أ. اساليب الاحصاء الوصفي : لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة تم استخدام (الانحراف المعياري ، الوسط الحسابي ، التكرارات ، النسب المئوية) .

ب. اساليب الاحصاء التحليلي : لقياس اعتمادية الاداء ونموذج الدراسة واختبار الفرضيات وتوافق المتغيرات حيث تم استخدام :

1. الانحدار البسيط : لقياس العلاقة بين الادارة الاستراتيجية والقدرات التنافسية العالمية .
2. معامل ارتباط بيرسون : لقياس درجة الارتباط بين المتغيرات والتي تعكس قوة الارتباط بين المتغيرات من جه وبين بنود المتغير الواحد من جه اخرى .
3. معامل الارتباط لكرونيباخ الفا : لقياس مصداقية الاداء المستخدمة في الدراسة .

اختبار الفرضيات :

ولا ثبات هذه الفروض استخدم الدارسان أسلوب تحليل الانحدار وذلك باعتباره الأسلوب الإحصائي المناسب حيث يقوم باختبار مدى وجود علاقة سببية ذات دلالة إحصائية بين كل من تطبيق الإدارة الإستراتيجية وتحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية للمجتمع موضع الدراسة، وفيما يلي مناقشة الفروض الفرعية للفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى :

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على النفاذ إلى الأسواق العالمية في الشركات محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) والمتغير التابع ويمثله (النفاذ إلى الأسواق العالمية) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول رقم (8) : نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية

الفرضية الفرعية الأولى	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
معامل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية	0.12	9.52	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.66			
معامل التحديد (R ²)	0.43			
قيمة F	90.6			
مستوى المعنوية	0.000			

المصدر : إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية ، 2017م

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي :

1. هنالك ارتباط طردي بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية في المجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:
*بلغت قيمة معامل الارتباط (0.66) وتدل هذه القيمة على وجود ارتباط و تأثير قوى بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية في المجتمع موضع الدراسة . كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.12) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية وبالتالي فإن تغييراً في (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) بنسبة (1%) يؤدي إلى إحداث تغيير في (النفوذ إلى الأسواق الخارجية) بمعدل (0.12)%.
 2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركة يؤثر في النفوذ إلى الأسواق العالمية بنسبة (43)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.43) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (47)%.
 3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية في المجتمع موضع الدراسة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة (9.52) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة F (90.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ إلى الأسواق العالمية في المجتمع موضع الدراسة. وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى .
يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والنفوذ الي الاسواق العالمية في الشركات محل الدراسة .
الفرضية الفرعية الثانية :
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الحصة السوقية في الشركات محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) والمتغير التابع ويمثله (نمو الحصة السوقية) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول رقم (9) : نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية

الفرضية الفرعية الثانية	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
معامل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية	0.13	9.97	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.68			
معامل التحديد (R2)	0.46			
قيمة F	99.5			
مستوى المعنوية	0.000			

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية، 2017م

يتضح من الجدول رقم (9) ما يلي :

1. هنالك ارتباط طردي بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية في المجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:
* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.68) وتدل هذه القيمة على وجود ارتباط قوى بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية في المجتمع موضع الدراسة . كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.13) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية وبالتالي فأن تغييراً في (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) بنسبة (1%) يؤدي إلى إحداث تغيير في (نمو الحصة السوقية) بمعدل (0.13)%.
2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية في المجتمع موضع الدراسة يؤثر في نمو الحصة السوقية بنسبة (46)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.46) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (54)%.
3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية في المجتمع موضع الدراسة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة (9.97) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة F (99.5) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية في المجتمع موضع الدراسة.
وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية .
بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الحصة السوقية في الشركات محل الدراسة
ثالثاً: الفرضية الفرعية الثالثة:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الربحية في الشركات محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) والمتغير التابع ويمثله (نمو الربحية) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول رقم (10) : نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية

الفرضية الفرعية الثالثة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
معامل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية	0.11	8.16	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.60			
معامل التحديد (R2)	0.36			
قيمة F	66.7			
مستوى المعنوية	0.000			

المصدر : إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية ، 2017م

يتضح من الجدول رقم (10) ما يلي

1. هنالك ارتباط طردي بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية في المجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:
* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.60) وتدل هذه القيمة على وجود ارتباط قوى بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية في المجتمع موضع الدراسة . كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.11) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية وبالتالي فأن تغييراً في (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) بنسبة (1)% يؤدي إلى إحداث تغيير في (نمو الربحية) بمعدل (0.11)%.
 2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركة يؤثر في نمو الربحية بنسبة (36)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.36) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (64)%.
 3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية في المجتمع موضع الدراسة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة (8.17) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة F (66.7) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية في المجتمع موضع الدراسة.
وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة .
بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ونمو الربحية في الشركات محل الدراسة .
الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على دعم العلامة التجارية في الشركات محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- ولإثبات هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط والذي يقيس العلاقة بين المتغير المستقل ويمثله (تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركة) والمتغير التابع ويمثله (دعم العلامة التجارية) وفيما يلي جدول يوضح نتائج التحليل:

جدول رقم (11) : نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ودعم العلامة التجارية

الفرضية الفرعية الرابعة	معامل الانحدار (B)	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة العلاقة
معامل العلاقة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والعلامة التجارية	0.12	8.69	0.000	قبول وجود علاقة
معامل الارتباط R	0.63			
معامل التحديد (R2)	0.39			
قيمة F	75.6			
مستوى المعنوية	0.000			

المصدر: إعداد الدارسان من نتائج الدراسة الميدانية ، 2017م

يتضح من الجدول رقم (11) ما يلي

1. هنالك ارتباط طردي بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ودعم العلامة التجارية في المجتمع موضع الدراسة ويتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) وقيمة معامل الانحدار (B) وذلك على النحو التالي:
* بلغت قيمة معامل الارتباط (0.63) وتدل هذه القيمة على وجود ارتباط قوى بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والعلامة التجارية في المجتمع موضع الدراسة . كما بلغت قيمة معامل الانحدار (0.12) وهذه القيمة الموجبة تدل على وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والعلامة التجارية وبالتالي فإن تغييراً في (تطبيق الإدارة الإستراتيجية) بنسبة (1)% يؤدي إلى إحداث تغيير في (العلامة التجارية) بمعدل (0.12)%.
 2. كما تشير نتائج التقدير إلى أن تطبيق الإدارة الإستراتيجية في الشركة يؤثر في العلامة التجارية بنسبة (39)% حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.39) بينما تؤثر المتغيرات الأخرى بنسبة (61)%.
 3. كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والعلامة التجارية في المجتمع موضع الدراسة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل العلاقة (8.69) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة F (75.6) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%. وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية والعلامة التجارية في المجتمع موضع الدراسة.
- وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة الإستراتيجية ودعم العلامة التجارية في الشركات محل الدراسة .
- فيما يلي ملخص للفرضية الرئيسية :
- بوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية في تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية بالشركات محل الدراسة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول رقم (12) : نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين (تطبيق الإدارة الإستراتيجية و تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية)

الفروض الفرعية للفرضية الأولى	نتيجة الفرضية
يوجد أثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على النفاذ الى الاسواق العالمية في الشركات محل الدراسة .	دعمت
يوجد أثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الحصة السوقية في الشركات محل الدراسة .	دعمت
يوجد أثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الربحية في الشركات محل الدراسة .	دعمت
يوجد أثر لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على دعم العلامة التجارية في الشركات محل الدراسة .	دعمت

المصدر : إعداد الدارسان من نتائج التحليل، 2017م

اختبار النموذج :

اثبتت الدراسة ان النموذج المقترح قد حقق الغرض منه في توضيح اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية في تحقيق وأستدامة القدرات التنافسية العالمية حيث جاءت جميع نتائج التحليل بالدعم الكامل لجميع الفرضيات .

النتائج ومناقشة نتائج الفرضيات :

توصل الدارسان الى النتائج التالية :

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على النفاذ إلى الأسواق العالمية .
2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الحصة السوقية .
3. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على نمو الربحية .
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة الإستراتيجية على دعم العلامة التجارية .

ومن خلال نتائج هذه الدراسة يتضح لصناع القرار الاهمية الكبيرة لتبني مفهوم الادارة الاستراتيجية لتحقيق واستدامة تنافسيتها على الصعيد العالمي وتدعو الباحثين لمزيد من الدراسات حول هذا المنهج الحديث في ادارة الاعمال ، بالإضافة الى ان الدراسة تفتح الباب لمزيد من الدراسات حول موضوع القدرات التنافسية العالمية للشركات لعدم تطرق الدراسات لها .

التوصيات :

قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات اهمها :

1. ضرورة ان تتبنى شركات السكر السودانية الاساليب والنماذج العلمية والعملية الحديثة في مجال الادارة الاستراتيجية.
2. انشاء ادارات متخصصة (بالشئون الاستراتيجية - والجودة والتميز المؤسسي) بالهيكل التنظيمي مع وجود كوادرات ذات خبرات وكفاءات عالية لا دارتها، ضرورة أن يكون الاهتمام بالوضع التنافسي العالمي من اهم اولويات صناع القرار.
3. تجديد وتحديث المصانع بصورة دورية بما يضمن التفرد من منظور عالمي عبر اعداد دراسات فنية ودراسات حول مواصفات وشروط الاسواق العالمية للسكر .
4. العمل على استقلال الطاقة الاقتصادية الكلية (الانتاجية) لمصانع السكر السودانية .
5. ضرورة أن يكون الاهتمام بالوضع التنافسي العالمي من اهم اولويات صناع القرار بالمنظمات .
6. ضرورة الاستخدام الامثل للموارد بالإضافة الى التركيز على ارضاء اصحاب المصلحة .
7. ضرورة انشاء مجلس قومي للتنافسية لتقييم ورصد الاداء التنافسي للمنظمات الخاصة والحكومية .
8. ضرورة وجود دعم استراتيجي كبير من الدولة للمنظمات العاملة في مجال السكر بالسودان لتتمكن من تعزيز واستدامة مكانتها التنافسية في الاسواق العالمية .

9. جذب و تشجيع الاستثمارات في مجال زراعة وصناعة السكر بالسودان .

محددات الدراسة

1. انحصرت الدراسة على مجال صناعة السكر مما يحد من امكانية تعميم نتائج الدراسة على المجالات الاخرى .
 2. تناولت الدراسة القدرات التنافسية العالمية من خلال ابعاد (الحصة السوقية ، العلامة التجارية ، النفاذ الى الاسواق الخارجية ، الربحية) الا ان هنالك ابعاداً اخرى للقدرات التنافسية العالمية لم تقوم الدراسة بتغطيتها .
- الدراسات المستقبلية أقترح الدارسان اجراء دراسات في المواضيع التالية :-

1. دراسة حول بناء نموذج للإدارة الاستراتيجية للمنظمات الانتاجية والخدمية(الخاصة - العامة) في الوطن العربي وفق احدث وافضل النظريات والاساليب العلمية في وضع الاستراتيجيات.
2. دراسة اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية بالتطبيق على مجالات مختلفة
3. دراسة اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية على ابعاد اخرى للقدرات التنافسية العالمية .
4. دراسة اثر تطبيق الادارة الاستراتيجية على تحقيق واستدامة القدرات التنافسية العالمية بوجود متغير وسيط او معدل .

المراجع :

1. وائل محمد إدريس ، طاهر محسن الغالبي ، (2011م) ، الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والعمليات ،الأردن - عمان دار وائل للنشر والتوزيع الطبعة الأولى .
2. عبد الرحمن توفيق ، (2001م) ، التخطيط الإستراتيجي والتفكير الأبداعي ، الطبعة الخامسة ، بميك القاهرة .
3. عبد السلام أبو قحف ، (2002م) ، الإدارة الإستراتيجية وادارة الخدمات ، دار الجامعة الجديدة للنشر الاسكندرية .
4. نيفين حسين شمت ، (2010م) ، التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية ، الأسكندرية ، دار التعليم الجامعي .
5. على السلمي ، (2001م) ، إدارة الموارد البشرية ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية مصر ، دار الغريب للطباعة والنشر والتوزيع.
6. نبيل مرسي خليل، الإدارة الإستراتيجية، تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس مرجع سبق ذكره.
7. مصطفى محمود أبو بكر، (2004م) ، الموارد البشرية ،مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية، الإسكندرية .
8. تقرير التنافسية العربية ، (2012م) ، المعهد العربي للتخطيط ، الكويت ، الاصدار الرابع .
9. دراسة تنمية ونتاج المحاصيل السكرية ، مجلس الوحدة الاقتصادية العربية ، تونس ، 2015م .
10. سعد العنزي ، (2007م) ، محاولة جادة لتاطير نظرية أصحاب المصالح ، ورقة علمية مقدمة لجامعة بغداد : كلية الادارة والاقتصاد ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية .
11. الديوه جي، أبي سعيد، (2001م) ، إدارة التسويق، الطبعة الثانية، دار الكتب للطباعة والنشر في جامعة الموصل.
12. محمد عبيدات واخرون ، (1999م) ، منهجية البحث العلمي ، القواعد والمراحل والتطبيقات ، دار وائل ، عمان .
13. عبد العزيز عبد الرحيم سليمان ، (2006م) ، مناهج البحث العلمي في العلوم الانسانية ، مطبعة جامعة النيلين ، الخرطوم .
14. عز عبد الفتاح، (1981م) ، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS ، (القاهرة: دار النهضة العربية ، الطبعة الأولى).

15. Fred R.Davied, (1987) ,concepts of strategic managment Columbus M emil publishing company.
16. Wheelen,T.L,and Hunger,J.D.,(2002) , Concepts of Strategic Management and Business Policy,Pearson Education India,8th Edi.
17. Global Competitiveness Report, (2018) ,World Economic Forum, Davos-Klosters, Switzerland.
18. Hunt & Morgan(1996),The Resource Advantage Theory Of Competition : Dynamics Path Dependences and Evolutionary Process , Journal of marketing.
19. .Koudri - M.S.Haichour , (2001) , Enquete sur les pratiques et obstacles du management de la qualité dans les entreprises,les cahiers du crade.
20. <http://www.aljazeera.net/encyclopedia> (22-03-2016)
21. <http://www.specialties.bayt.com>(02-09-2017).
22. <https://www.wikipedia.org/wiki> (25-12-2017)