

التخطيط وأثره علي أداء المنظمة

(دراسة تطبيقية علي شركات التوكيلات الملاحية بولاية البحر الأحمر)

(2006 - 2009 م)

إعداد / مها بابكر عباس الحسن سعد

إشراف / د. محمد مختار موسي

بحث تكميلي مقدم لعمادة الدراسات العليا لنيل درجة الماجستير في
إدارة الأعمال

إدارة الأعمال

الاقتصاد والعلوم الإدارية

جامعة البحر الأحمر

2009م

المستخلص

تعرض البحث لموضوع التخطيط وأثره على أداء المنظمة وقد هدفت الدراسة إلى الاتي :-

- التعرف على الإطار النظري للتخطيط .
 - التعرف على الإطار النظري للمنظمة ومفهوم وطرق تقييم الأداء .
 - معرفة العوامل المؤثرة على التخطيط .
 - تحليل اثر التخطيط على أداء المنظمة.
- إعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وقد استخدم أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وأجريت الدراسة التطبيقية على شركات التوكيلات الملاحية باختيار عينة عشوائية بسيطة ممثلة لمجتمع الدراسة المكون من مدراء إدارات وموظفين وعمال ، كما استخدم الباحث المنهج التاريخي بالاعتماد على المستندات التعريفية لشركات التوكيلات الملاحية ، كما إعتمد الباحث أيضا على المنهج المسحي الاحصائي لإثبات صحة فرضيات هذا البحث .
- وقد تحصلت الدراسة على النتائج التالية :-
- وجود علاقة طردية بين التخطيط الفعال وأداء المنظمة المتميز حيث وافق أفراد العينة علي أن التخطيط الفعال له أكبر الأثر في نجاح المنظمة وتميزها بنسبة 88% .
 - وجود علاقة طردية بين المستوى الذي يقوم بالتخطيط وأداء المنظمة بعد تأييد أفراد العينة أن المستوى الذي يخطط له تأثير ايجابي علي أداء المنظمة بنسبة 74.5 % حيث يضع كل مستوى الخطط التي تناسب مستواه الإداري.
 - وجود علاقة طردية بين تطبيق خطوات التخطيط السليم وأداء المنظمة وذلك بعد اجماع أفراد العينة أن أتباع خطوات التخطيط بالتسلسل المطلوب له أكبر الأثر في نجاح المنظمة بنسبة 94% .
 - وجود علاقة ايجابية بين العوامل البيئية للتخطيط وأداء المنظمة وذلك بعد موافقة أفراد العينة علي أن العوامل البيئية لها أثر ايجابي أو سلبي على أداء المنظمة بنسبة 85.5%.
- ومن أهم التوصيات التي توصل إليها الباحث :-
- وجوب ممارسة التخطيط في اى شركة بغض النظر عن نشاطها أو حجمها مع الالتزام بإتباع الخطوات بالتسلسل الذي يحقق الفائدة والموازنة بين حجم الشركة والمستوى الذي يخطط .
 - على شركات التوكيلات الملاحية الاهتمام بتخطيط التسويق لاعتماد نشاطها على تسويق خدماتها ، وكذلك الاهتمام بتخطيط العمليات للقيام بها على أكمل وجه ومن ثم كسب النصيب الأوفر من سوق التوكيلات الملاحية .
 - الاهتمام بمواكبة التقدم التكنولوجي لتسهيل عملية التنبؤ .

Abstract –

The research objectives focused on verifying and analyzing the effect of planning on the organizational performance. The study also aimed at outlining the theoretical framework of planning, the concept of organization , and the main factors affecting planning in the Marine Agency Companies(MAC).

The researcher used the analytical descriptive method, and the historical method in conducting the study .The main collection tool for primary data was the questionnaire. The statistical methods used to analyze the data collected were, the percentages, and frequencies. The research population consisted of the employees of the (MAC) located in Port Sudan town.

The main findings were:-

- There is a positive relationship between effective planning and organizational performance excellence, in that the sample individuals have agreed at the fact that the effective planning has a great impact on the organization's success and excellences with percentage of 88%.
- There is a positive relationship between organizational performance and the managerial level of planners, sence the sample individuals' support that the planning standard has appositve impact on the organization's performance with a percentage of 74.5% because each standard puts the plans which suit its administrative level.
- There is a positive relationship between the proper following of planning steps and organizational performance excellence, This was recognized by the sample individual's unanimity that following of planning steps by the required concatenation has the greatest effect on the organization's success with a percentage of 94% .
- There is a positive relationship between organizational performance and the environmental factors affecting planning , This was realized sence the sample individual's agreement that the environmental factors have a positive or negative effect on the organization's performance with a percentage of 85.5%.

The most important recommendations of the study were :-

- It is necessary to follow planning steps in any company irrespective of it's size or level of activity .
- MAC should be concerned with planning it's operations and marketing activities.
- MAC should cope with technological progress that facilitates forecasting.

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
الآية	أ
الاهداء	ب
الشكر والتقدير	ج
قائمة الموضوعات	د - و
قائمة الجداول	ز - ح
قائمة الأشكال	ط
مستخلص البحث	ي
Abstract	ك
المقدمة	
تمهيد	1
مشكلة البحث	1
اهداف البحث	1
اهمية البحث	2
فروض البحث	2
منهجية البحث	2
هيكل البحث	2
الدراسات السابقة	2
مصادر جمع البيانات	2
حدود البحث	3

4	الفصل الأول / التخطيط
4 7 - 4 7 8 9 11 - 9	المبحث الأول / ماهية التخطيط 1- التخطيط في الاسلام 2- مفهوم التخطيط 3- تعريف التخطيط 4- اهمية التخطيط 5- فوائد التخطيط
11 13 - 11 18 - 14 20 - 18 22 - 20	المبحث الثاني / مسئولية،انواع،خطوات وخصائص التخطيط 1- مسئولية التخطيط 2- انواع التخطيط 3- مراحل عملية التخطيط 4- خصائص التخطيط الجيد الفعّال
22 24 - 22 27 - 24 29 - 27 30 - 29	المبحث الثالث / العوامل البيئية، ادوات ومعوقات التخطيط 1- العوامل البيئية التي تؤثر علي التخطيط 2- اساليب التخطيط 3- معوقات التخطيط - طرق تفادي معوقات التخطيط
31	الفصل الثاني / المنظمة وتقييم ادائها
31 31 33 - 31 33 34 - 33 36 - 34	المبحث الأول / ماهية المنظمات 1- مفهوم المنظمة 2- تعريف المنظمة 3- اهمية المنظمات 4- اهداف المنظمات 5- وظائف المنظمة
37 37 41 - 37 43 - 41	المبحث الثاني / خصائص،اشكال الملكية،دورة حياة وبيئة المنظمة 1- خصائص منظمات الأعمال 2- أشكال الملكية في منظمات الأعمال

47-43	3- دورة حياة المنظمة 4- بيئة المنظمة
47 48 - 47 49 - 48 56 - 49 57 - 56	المبحث الثالث/ تقييم الأداء 1- مفهوم تقييم الأداء 2- أهمية تقييم الأداء 3- معايير ومقاييس تقييم الأداء 4- خصائص نظام تقييم الأداء الفعال
58	الفصل الثالث / نشأة وتطور الوكالات البحرية
59 - 58 64 - 59 65 -64	المبحث الأول : النشأة والتطور المبحث الثاني : الوكيل الملاحي ودور الوكيل الملاحي المبحث الثالث : الهيكل التنظيمي
66	الفصل الرابع / الدراسة الميدانية
66 77 - 66	1- المبحث الأول / إجراءات الدراسة 2- المبحث الثاني / تحليل الاستبيان
78	الخاتمة / النتائج والتوصيات
79 - 78	1- نتائج البحث
79	2- التوصيات
81 - 80	3- المصادر والمراجع
82 84 - 82 86 -85 87	4- الملاحق ملحق رقم (1) إستمارة الإستبيان ملحق رقم (2) عناوين الشركات الملاحية وهواتفها ملحق رقم (3) نموذج لهيكل تنظيمي لشركة ملاحية

أولاً : نتائج البحث :-

1/ من خلال التحليل الإحصائي بالتكرارات والنسب المئوية بالجدول (6/4) ، (7/4) ، (8/4) ، (9/4) ، والتي تتعلق بفرضية البحث الأولى وهي (هناك علاقة بين التخطيط وأداء المنظمة) ، إن أغلب أفراد العينة المبحوثة قد أجمعوا على تأييد أن هناك علاقة بين التخطيط الفعال في المنظمة ونجاحها في أدائها وتميزها واستمرارها وبالتالي تم إثبات هذه الفرضية .

2/ من خلال التحليل الإحصائي بالتكرارات والنسب المئوية بالجدول (10/4) ، (11/4) ، (12/4) ، (13/4) والتي تتعلق بفرضية البحث الثانية وهي (هناك علاقة بين الجهة التي تمارس التخطيط وأداء المنظمة) ، نجد أن الغالبية العظمى في مجتمع العينة قد أيدت أن المستوى الذي يخطط له تأثير على أداء المنظمة . حيث يختص كل مستوى بوضع الخطط التي تناسب مستواه الإداري ، وبالرغم من موافقة أغلب أفراد العينة على أن جميع المستويات الإدارية يفضل أن تقوم بالتخطيط إلا أن الشائع استعماله في شركات التوكيلات الملاحية هو التخطيط بواسطة مديري الإدارات الرئيسة للشركة وذلك للأسباب الآتية :-

أ. صغر حجم هذه الشركات وعدم مقدرتها على تكوين إدارة خاصة بالتخطيط .
ب. بعض هذه الشركات هي وكيل لشركات أم في الخارج وبالتالي مجالس إدارتها بالخارج بحيث لا يتواجد هنا سوى مكاتب تتكون من مديري إدارات فقط .
ج. قرب مديري الإدارات من المشاكل التي تعترض أعمال هذه الشركات ومن ثم مقدرتهم على وضع الخطط المعالجة لهذه المشكلات .

3/ من خلال التحليل الإحصائي عن طريق التكرارات والنسب المئوية بالجدول (14/4) ، (15/4) ، (16/4) ، (17/4) ، (18/4) والتي تتعلق بفرضية البحث الثالثة والتي تقول (هناك علاقة بين تطبيق خطوات التخطيط السليم وأداء المنظمة) ، وقد أجمع أفراد العينة المبحوثة على أن إتباع خطوات التخطيط - بحيث لا تسبق مرحلة أخرى - له علاقة بنجاح المنظمة في أدائها ، مما يعني إثبات هذه الفرضية .

4/ من خلال التحليل الإحصائي عن طريق التكرارات والنسب المئوية بالجدول (19/4) ، (20/4) ، (21/4) ، (22/4) ، والمختصة بالفرضية الرابعة التي تقول (أن هناك علاقة بين العوامل البيئية للتخطيط وأداء المنظمة) وقد أجمع أفراد العينة بالموافقة على أن العوامل البيئية المؤثرة على التخطيط لها تأثير سواء سلبي أم إيجابي على أداء المنظمة وبالتالي تم إثبات هذه الفرضية .

ثانياً : التوصيات :-

مما سبق في هذه الدراسة فقد خلص الباحث إلي هذه التوصيات التي قد يكون لها أثر في حل مشكلة البحث وهي :-

1/ يجب علي كل شركة أو منظمة أن تمارس التخطيط فإن التخطيط يقلل من مشاكل عدم التأكد ويقود إلي توقع مشكلات يمكن وضع الحلول العاجلة لها عند حدوثها .

2/ يجب الموازنة بين حجم الشركة والمستوى الذي يضع الخطط فإذا كانت المنظمة كبيرة الحجم فمن الأفضل وجود إدارة خاصة بالتخطيط متفرغة لهذا العمل ، أما إذا كانت الشركة صغيرة الحجم فإنه من الأفضل وضع الخطط بواسطة مدراء الإدارات أو الأقسام وترغيب المرؤوسين في المشاركة في هذه الخطط .

3/ علي شركات التوكيلات الملاحية ممارسة التخطيط قصير المدى نسبة لأن عملياتها آنية وليست مستقبلية .

4/ يجب الاهتمام بتخطيط التسويق وذلك لتسويق خدماتها وتقديم أفضلها وذلك بعد متابعة السوق المنافسة ومعرفة الخدمات التي تقدمها ومحاولة تقديم أفضل منها .

5/ كذلك الاهتمام بتخطيط العمليات للقيام بها علي أكمل وجه من شحن أو تفريغ ومحافظة علي البضائع وإنجاز العمل المطلوب في الوقت المحدد .

6/ اهتمام شركات الملاحة بمواكبة التقدم التكنولوجي لتسهيل عملية التنبؤ .