

خاتمة

من خلال الدراسة ان مؤسسة العسكرية للإسمنت البرانيس - بسكرة، لديها مستوى جيد للتحليل الاستراتيجي وفقا لمقياس الدراسة، اي انها تمارس التحليل الاستراتيجي وذلك لكونها تهتم بمحيطها الخارجي باستمرار كما تعمل على جمع المعلومات من المرتبطة بالقوى التنافسية او المحيط الخارجي العام، بالإضافة الى اهتمامها بالمحيط الداخلي لها والمتمثل في تحليل الهيكل والثقافة والموارد.

النتائج النظرية:

- اظهرت الدراسة النظرية ان التحليل الاستراتيجي احد الدعائم الاساسية لصياغة استراتيجية المنظمة.
- اظهرت الدراسة ان التحليل الاستراتيجي يعتمد بدرجة اولى على جمع ومعالجة المعلومات من المحيط الداخلي من اجل تحديد نقاط القوة من اجل دعمها والاستثمار فيها، والبحث عن مكامن الضعف ومعالجتها، وكذا من المحيط الخارجي بغرض اكتشاف الفرص من اجل السبق في استغلالها والابتعاد عن كل ما يعتبر تهديد حالي او مستقبلي.
- اشارت الدراسة ان اتخاذ القرار عملية فكرية متسلسلة المراحل تنطلق من او قبل ظهور الى المشكل الى غاية اختيار البديل الافضل ومتابعة تنفيذه.
- وفي الاخير اظهرت الدراسة ان التحليل الاستراتيجي يعتبر احد المدخلات لدعم مراحل اتخاذ القرار.

النتائج التطبيقية:

- جاءت المتوسطات الحسابية لكلا من الهيكل التنظيمي والثقافة التنظيمية والمنافسون والموردون بنسبة قبول مرتفعة من وجهة نظر وتصورات أفراد عينة البحث وهذا ما يفسر إدراك إطارات ومسيري المنظمة لأهمية التحليل الاستراتيجي وأن المنظمة تولي اهتماما كبيرا للتحليل الداخلي او الخارجي.
- كما جاء المتوسط الحسابي لمرحلة التصميم كأكبر نسبة قبول سجلت بمتوسط حسابي بانحراف معياري قدره وهذا ما يعني ان الافراد المستجوبين يقومون بتحليل ومعالجة المعلومات حول الظاهرة التي هم بصدد اتخاذ قرارات حولها لان اتخاذ القرار يخضع لعدة قيود تتطلب العديد من الدراسات والتحليلات، كما ان مقارنة البدائل ببعضها تتطلب مراجعة ومعالجة للمعلومات أكثر.

- اظهرت الدراسة ان مؤسسة البسكرية للإسمنت البرانيس - بسكرة ان مستوى تحليل المحيط الداخلي بكل ابعاده جيد وفقا لمقياس الدراسة، ويمكننا ترتيبها وفقا لأهميته النسبية كما يلي: الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية، الموارد، مما يوحي باهتمام المنظمة بدرجة اولى اكبر للهيكل التنظيمي وطبيعة الاقسام والوحدات والتسلسل لملائمته اكثر لاستراتيجية المنظمة، خاصة وانها على وشك فتح خطي انتاج جديدين بطاقة انتاجية كاملة.
- اظهرت الدراسة ان مؤسسة البسكرية للإسمنت البرانيس - بسكرة ان مستوى التحليل الخارجي بكل ابعاده جيد وفقا لمقياس الدراسة، ويمكننا ترتيبها وفقا لأهميتها النسبية كما يلي: المنافسون، المحيط الخارجي العام، الموردون، الزبائن، المنتجات البديلة، المنافسون المحتملون. ومن هذا فمؤسسة البسكرية للإسمنت تهتم بدراسة محيطها الخارجي العام والخاص، غير ان الاهتمام الاول له هو في دراسة المنافسين خاصة انها تنشط امام عملاقين في صناعة الاسمنت على المستوى الوطني، (GICA) و(Lavarg Holcim) بالتالي فهي في حاجة شديدة الى دراسة المنافسين وتموقعهم في السوق.
- اشارت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الى وجود دور معنوي للتحليل الاستراتيجي في اتخاذ القرار لمؤسسة البسكرية للإسمنت، عند مستوى الدلالة ($0.05=\alpha$)، اذ نجد ان التحليل الاستراتيجي فسر ما نسبته (38.8%) من التباين في مستوى اتخاذ القرار للمؤسسة محل الدراسة. وهي نسبة مرتفعة تعكس اعتماد متخذي القرارات لعينة المبحوثين على تحليل ومعالجة المعلومات المستمدة من المحيط بطبيعة الحال.
- اظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية الى وجود دور معنوي للتحليل الاستراتيجي في مرحلة التصميم لمؤسسة البسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$)، بحيث فسر المتغير المستقل ما نسبته (41.3%) من التباين في مرحلة التصميم. وهي اكبر نسبة تفسير تم الحصول عليها من النتائج ما يدل على ان متخذي القرارات بالمؤسسة يعتمدون اثناء تصميم الحلول والبدائل والمفاضلة بين البدائل على البيانات المعالجة والمنقحة خاصة وانها اصعب المراحل من ناحية البعد الفكري.
- اشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الاولى الى وجود دور معنوي للتحليل الاستراتيجي في مرحلة الذكاء لمؤسسة البسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة ($0.05=\alpha$)، حيث فسر التحليل الاستراتيجي ما نسبته (18.3%) من التباين في مرحلة الذكاء. ويمكن تبرير ذلك بان متخذي القرارات في هذه المرحلة يهدفون الى التعرف على طبيعة المشكلة ودراستها وفهم مسبباتها.

- اشارت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة الى وجود دور معنوي للتحليل الاستراتيجي في مرحلة الاختيار لمؤسسة البسكرية للإسمنت عند مستوى دلالة $(\alpha=0.05)$ ، حيث ان التحليل فسر نسبة (13.8%) من التباينات الحاصلة في مستوى مرحلة الاختيار.

التوصيات.

في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها نوصي بما يلي:

- توعية الادارة العليا بأهمية التحليل الاستراتيجي المستمر خاصة المحيط التنافسي وانعكاس ذلك اداء المنظمة في السوق وتعزيز مكانتها. والعمل على تعميم ثقافة التحليل الاستراتيجي لدى العاملين.
- اعطاء اهمية أكبر للتنسيق بين الوحدات والاقسام من اجل تفعيل عملية اتخاذ القرارات.
- دراسة وتحليل الاستراتيجية بالاعتماد ادوات التحليل الاستراتيجي المعتمدة من قبل دراسات هيئات مختصة في هذا المجال.
- تدريب للعاملين في مجال مسح المحيط ومعالجة المعلومات المستمدة منه.

آفاق الدراسة

بعد الانتهاء من هذه البحث يمكن القول بانه لا يقدم رؤية شاملة او نهائية او كاملة عن موضوع دور التحليل الاستراتيجي في اتخاذ القرار لتوسع المفهومين وامكانية دراستهما من جوانب عدة وابعاد مختلفة ومما لا شك فيه ان هذا البحث المتواضع يحتوي على بعض النقائص سواء من الناحية النظرية او العملية، وبهذا نقترح بعض المواضيع التي من الممكن ان تكون عناوين لدراسات قادمة.

- دراسة تحليلية لهيكل صناعة الاسمنت.
- واقع التحليل الاستراتيجي بالمؤسسات الجزائرية بين النظرية والتطبيق.
- اثر طبيعة القطاعات الصناعية على اداء المؤسسات الجزائرية

