مقدمة عامة :

أصبحت المؤسسة اليوم تواجه مشاكل وتحديات غير مسبوقة في كافة المجالات هذه التحديات مفروضة عليها بفعل التغيرات والتحولات الحادة والهامة التي تحدث في محيطها مما زاد أكثر فأكثر من تعقيد عملية التسيير وتوجيه أنظار المسيرين إلى إعطاء أهمية متزايدة لوضعية المؤسسة في السوق أي تحليل كافة العوامل المحيطة بالمؤسسة وتشخيص القيود المفروضة عليها والفرص المتاحة لها بغية التكيف مع تلك القيود واغتنام الفرص وهو ما يصطلح عليه في الأدب التسييري بالتشخيص الاستراتيجي وكان هذا دافعا قويا للاهتمام المتزايد في المدة الأخيرة بالتسيير الاستراتيجي في المؤسسة.

يعتبر التسيير الاستراتيجي حلقة وصل بين المؤسسة الاقتصادية ومحيطها فهو الذي يمكنها من التعامل مع طوارئ المحيط وتغيرات عوامله المستمرة ويمكنها من إنشاء مزايا تنافسية دائمة تضمن لها البقاء كما يمكنها أيضا من اختيار الموقع المناسب في السوق.

ولقد تبلورت وتطورت الأفكار الأولى لهذا التسيير في إطار المؤسسات الكبرى على اعتبار أنها تتوفر على الإمكانيات المادية والبشرية التي تسمح بتجسيد القرارات المنبثقة عنه وتحمل تكاليفه وفقا للمواصفات التي تقترحها مكاتب الاستشارة أو التوصيات التي يقدمها الباحثون او حتى النتائج التي تتوصل إليها مخابر المؤسسات.

ان قدرة المؤسسة على البقاء في السوق ترتبط من جهة بطبيعة التفاعلات التي تتم بينها وبين المحيط الذي تعمل فيه ومن جهة أخرى بقدرة هذه المؤسسة على التكيف مع هذه التفاعلات هذا يتطلب من المؤسسات امتلاك فكر تسيير استراتيجي يمكنها من التكيف مع المحيط الذي هو في غالب أحيانه غير مستقر بسبب تعقد مشاكل الإنتاج والتسويق وتضاعف قيود التسيير وتسارع وتيرة التطور التكنولوجي دون أن ننسى أيضا تأثيرات العوامل الاجتماعية السياسية والثقافية على تسيير المؤسسات.

إن أهم الأسباب التي تلعب دورا هاما في تحقيق نجاح المؤسسات والتي يمكن من خلالها تحقيق أهداف المؤسسة هو اعتماد الخيارات الإستراتيجية المناسبة من بين مجموعة البدائل المتاحة أمامها، وهكذا فالخيار الإستراتيجي هو وسيلة تحول المؤسسة من وضعها التنافسي الحالي إلى وضع تنافسي جديد تبعا لظروفها الداخلية والخارجية، فهو يشكل تحولا هاما في حياتها والهدف من ذلك هو في الغالب الانتقال إلى وضع أفضل.

ومما سبق يمكن طرح الإشكالية الآتية:

ما هي أهمية وشروط تطبيق التسيير الاستراتيجي كأداة لرفع أداء المؤسسة؟

وتقتضي معالجة هذه الإشكالية طرح التساؤلات الفرعية الآتية:

- ما هو مفهوم التسيير الاستراتيجي؟
- ما هي مستويات التشخيص الاستراتيجي ؟
- ما هي مؤشرات الأداء في المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هي أنواع الخيارات الإستراتيجية في المؤسسة الصناعية؟
- ما هي الخيارات المرتبطة بتطوير المؤسسة؟
- مدى مساهمة التسيير الاستراتيجي في رفع أداء المؤسسة؟

أهداف البحث:

تتلخص الأهداف التي يتطلع هذا البحث إلى الوصول إليها فيما يلي:

- كشف خصوصيات التسيير الحالي
- معرفة الخيارات الإستراتيجية المتاحة
- معرفة مدى تطبيق التسيير الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية
- التعريف بأهمية التسيير الاستراتيجي

منهج البحث:

للإجابة على إشكالية البحث، و للتأكد من صحة الفرضيات المطروحة ، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي

باعتباره المنهج الأكثر ملائمة لسرد الحقائق وفهم عناصر الموضوع ، كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة فيما يخص

الجانب التطبيقي من أجل إسقاط الدراسة على حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والذي تم من خلال اختيار المؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس).

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتسيير على تحسين أداء المؤسسة

للإجابة عن الأسئلة المطروحة قمنا بطرح الفرضيات التالية:

.1 لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية في تحسين البعد المالي للمؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

.2 لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية في تحسين بعد الزبون للمؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

.3 لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية في تحسين بعد العمليات الداخلية للمؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

.4 لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للإدارة الإستراتيجية في تحسين بعد التعلم والنمو للمؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

أهمية البحث:

تحرص المؤسسات على تحسين وتطوير أدائها للوصول إلى أداء متفوق ، إذ يعتبر موضوع التسيير الاستراتيجي من بين المواضيع التي تفتقر إليها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ويجهلها مسيروها باعتبارها من بين الأساليب الفعالة لتحسين أداءها وضمان استمراريتها في ظل التغيرات الحالية لاسيما في محيط تسوده التنافسية .

وبناءا على هذا فإن أهمية البحث:

ترتكز على الدور الذي يلعبه التسيير الاستراتيجي في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.

دوافع و مبررات اختيار هذا الموضوع

تعود دوافع اختيار هذا الموضوع إلى:

- الميول الشخصية في الموضوع وارتباطه بتخصص تسيير استراتيجي للمنظمات.
- محاولة إسقاط نقاط البحث على مؤسسة تعيش هذه التجربة خاصة مع التطور التكنولوجي.
- موضوع ذو أهمية عالية في الوقت الحالي خصوصا مع بروز أهمية التسيير الاستراتيجي وظهور كفاءات كبيرة كما يتطلب دراسة جيدة.

حدود البحث:

تتمثل حدود الدراسة في الحدود والزمنية، البشرية، المكانية والموضوعي. وسنوضح كل واحدة منها فيما يلي:

1. **الحدود الزمنية:** تم إجراء الجانب النظري من هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الأول من السنة 2017 وأما الجانب الميداني فقد كان خلال الفصل الدراسي الثاني من السنة 2018

.2 **الحدود البشرية:** تقتصر هذه الدراسة على عمال وإطارات المؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

.3 **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة في المؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس)

.4 **الحدود الموضوعية :** يقتصر العمل الموضوعي لمعرفة إذا كان للإدارة الإستراتيجية دور في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.

صعوبات البحث:

تتلخص أهم الصعوبات التي واجهتها لإنجاز هذا البحث والتي يمكن حصرها في:

– إن موضوع بحثنا ينطبق بالخصوص على المؤسسة الخاصة ، حيث من الصعب إيجاد هذا النوع من المؤسسات التي تعتمد على التسيير الاستراتيجي للقيام بدراسة ميدانية.

– صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع هذا البحث لأن معظم المؤسسات الاقتصادية لا تقدم بياناتها الخاصة خوفا على سرية الإستراتيجية الخاصة بها، وإن وجدت فهناك نوع من التحفظ في تقديمها.

أدوات البحث ومصادر البيانات:

لتحقيق منهجية الدراسة تم استخدام الأدوات والمصادر التالية:

– الإطلاع على مختلف المراجع المكتبية التي لها علاقة بالموضوع سواء كانت عربية او أجنبية.

– الاعتماد على المجلات والمقالات والمؤتمرات التي لها علاقة بالموضوع.

– المقابلات والوثائق (الاستبانة) الخاصة بالمؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس) وموقعها على شبكات الأنترينت

خطة البحث:

تأسيسا على ما تقدم يتم تقسيم هذا البحث إلى مقدمة وفصلين وخاتمة حيث كان المحتوى كالتالي:

فصل للجانب النظري وفصل للجانب التطبيقي حيث في:

الفصل الأول : بعنوان الأدبيات النظرية حيث تناولنا فيه مبحثين ، المبحث الأول كان بعنوان مفهوم وأساسيات متغيرات الدراسة أما المبحث الثاني كان حول الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة)

الفصل الثاني : فهو قسم تطبيقي يتضمن دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس) بعنوان دراسة تطبيقية للموضوع على مستوى المؤسسة الوطنية للدهن (فرع سوق أهراس) ، حيث تضمن بدوره مبحثين ، المبحث الأول الطريقة والأدوات، أما المبحث الثاني النتائج ومناقشتهم.