مقدمة عامـــــة

في إطار عمل المؤسسات الاقتصادية على تحقيق ما تصبوا إليه من أهداف مختلفة و متعددة على مستوى العمليات والأنشطة وكذا سعيها الحثيث لبناء مركز استراتيجي وتنافسي متميز يضمن لها النماء وتحسين الأداء في خضم البيئة التي تعمل فيها .في هذا الصدد توجب على هذه المؤسسات التمتع برؤية مستقبلية حيث لا يجب أن تغتر بالنتائج الحاضرة بل يجب عليها التفكير بعمق وشمول في الكيفية التي ستكون عليها أنشطتها وأعمالها المختلفة مستقبلا وبالتالي تكون عملية التفكير المستقبلي بالمؤسسة وكذا دراسة وتحليل المتغيرات البيئية التي من الممكن أن تؤثر بشكل أو بآخر على عملياتها هي جوهر عملية التخطيط الإستراتيجي، وعملية تحقيقها بطرق وتصرفات علمية إنما تمثل الإدارة الإستراتيجية.

إن واقع النظام الاقتصادي الحديث واتسامه بطغيان العولمة وتفاقم آثارها وما ترتب عنها من زيادة رهيبة في درجة المنافسة جعل من الضروري على مسيري المؤسسات اليوم التحلي بفهم عميق للأسواق المحلية والأجنبية لمواجهة منافسين مختلفين ومتنوعين، كذلك ومن جهة أخرى تلعب التطورات التكنولوجية وتأثيرها على مختلف الصناعات وتشكيلاتها، دورا مهما في ظهور نمط جديد من المسيرين يمكنهم التعامل مع التغيرات البيئية الداخلية منها والخارجية المتميزة بطابع الديناميكية قادرين على توفير توجه إستراتيجي يضمن للمؤسسة التفوق على تحديات المستقبل المجهول.

لقد تعقدت عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية والتي من شأنها تحقيق الأهداف المدرجة ضمن السياسة الإستراتيجية للمؤسسة (رسالة المؤسسة)، هذا التعقد كبر بكبر حجم المؤسسات وتعدد أنشطتها حيث وجد المسيرون إشكالا كبيرا في ذلك حيث برز إلى الوجود ما يعرف بـــ: المراجعة الإدارية والتي تقوم على فحص الهيكل التنظيمي للمؤسسة وفروعها أو أحد أقسامها أو الإدارات داخل الهيكل التنظيمي نفسه، حيث تهدف أساسا إلى ترشيد قرارات الإدارة عن طريق كشف نواحي القصور وما يترتب عليها من أخطاء في العنصر محل الفحص والمراجعة ثم اقتراح الإجراءات التصحيحية.

ونظرا للأهمية البالغة التي تحتلها الإدارة الإستراتيجية في المؤسسات الاقتصادية والقصور الذي أبانته المراجعة الإدارية في تقديم تقييم شامل للأداء الإستراتيجي لهذه المؤسسات نبعت الحاجة إلى ضرورة إيجاد مفهوم جديد للمراجعة يفي بغرض الوصول للتقييم الشامل المنشود، في هذا النسق طفا إلى السطح مصطلح المراجعة الإستراتيجية كأحد أشكال المراجعة والتي تتسم بالنظرة الشمولية وتقدم تقييما متكاملا للموقف الإستراتيجي للمؤسسة حيث وبالمقارنة مع المراجعة الإدارية التي تتسم بالتخصص فإن المراجعة الإستراتيجية تتناول مراجعة العوامل الداخلية وكذا الخارجية وعمليات الاختيار والتنفيذ الإستراتيجي بالإضافة إلى عمليات التقييم والرقابة، ومن ثمة فإنها تعطي تقييما شاملا للأداء الإستراتيجي المنشود وأيضا الملامح الرئيسية لعملية الإدارة الإستراتيجية وتضعها في إطار عملية اتخاذ القرارات.

على ضوء ما تم عرضه تتجلى الإشكالية الرئيسية لهذا الموضوع، والتي يمكن صياغتها في التساؤل التالي:

كيف يتم تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية باستخدام أسلوب المراجعة الإستراتيجية ؟

من هذا التساؤل الرئيسي يمكن صياغة عدة تساؤلات فرعية كما يلي:

- ما مفهوم الإدارة الإستراتيجية ؟
- ماذا نعني بالأداء الإستراتيجي ؟، وما هي أنواعه ومصادره ؟
- ما هي المعايير والمؤشرات الأساسية لتقييم الأداء الإستراتيجي ؟
- ما هي المراجعة الإستراتيجية ؟، وما هي مجالات تطبيقها ؟

فرضيات البحث

كإجابات مبدئية عن الأسئلة سالفة الذكر يقوم هذا البحث على عدة فرضيات كالآتي:

- الإدارة الإستراتيجية أسلوب إداري، يضمن وصول المؤسسة لأهدافها المرجوة.
- الأداء الإستراتيجي هو مدى تحقيق المؤسسة للأهداف المسطرة ضمن استراتيجيتها.
- تقييم الأداء الإستراتيجي يقوم أساسا على تواجد وتوافر نظام للمعلومات الإستراتيجية.
- المراجعة الإستراتيجية أسلوب فعال لتقييم الأداء الإستراتيجي في المؤسسات.
- هناك أداء إستراتيجي في المؤسسات الجزائرية يتطلب تقييما ومراجعة إستراتيجية مستمرة.

أسباب اختيار الموضوع

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لأسباب كثيرة أهمها:

- الضرورة التي تكتسيها الإدارة الإستراتيجية نظرا للمزايا الكثيرة التي تقدمها للمؤسسة على غرار رفع كفاءتها وزيادة فعاليتها.
- التقييم الشامل للأداء الإستراتيجي يضمن للمؤسسة اكتشاف الانحرافات وتصحيحها في الوقت المناسب.
- هذا الموضوع يدرس أحد أهم أساليب تقييم الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، ألا وهو المراجعة الإستراتيجية.

أهمية البحث

تكمن أهمية هذه الدراسة – البحث – في النقاط التالية:

- النجاح الحالي للمؤسسات لا يعد بالضرورة نجاحا كاملا، ومن هنا كان لزاما على المؤسسة الاقتصادية التحلي برؤية مستقبلية.
- التطورات الديناميكية التي تتسم بها بيئة المؤسسة أفضت إلى ضرورة تقييم مدى نجاعة هذه الإستراتيجيات بصورة مستمرة.
- تفاعل المؤسسة يجعلها تنظر بشكل مميز للتكنولوجيا المستحدثة، وبالتالي تغيير سياساتها واستراتيجياتها نظرا لتقادمها ومحاولة مواكبة هذه التطورات.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية، وكذا اختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعة، فهي – الدراسة – تهدف في جانبها النظري إلى التعريف بمتغيرات الموضوع المختلفة على غرار: الإدارة الإستراتيجية، الأداء الإستراتيجي، المراجعة الإستراتيجية....

وتهدف هذه الدراسة في جانبها التطبيقي إلى محاولة تقييم الأداء الإستراتيجي في مؤسسة اقتصادية من خلال نموذج أو قائمة مراجعة إستراتيجية شاملة.

المناهج المتبعة

تبعا لطبيعة الموضوع فقد تم إتباع مناهج متنوعة وفقا لما اقتضته الضرورة البحثية:

- تم إتباع المنهج الوصفي عند التعرض إلى المراجعة الإستراتيجية وكذا تقييم أداء المؤسسات.
- كما تم إتباع المنهج التحليلي في تحليل بعض المعطيات الرقمية المتوافرة في المؤسسة مكان التربص.
- هذا وقد تم استخدام منهج دراسة الحالة عند التعرض إلى تقييم أداء المؤسسات الجزائرية وذلك في المؤسسة مكان التربص.

خطة البحث

من أجل الوصول إلى الأهداف المذكورة آنفا والإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة، وانطلاقا من إشكالية البحث فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى جزأين الأول نظري والثاني تطبيقي؛

حيث تم تقسيم الجزء النظري إلى فصلين كالآتي:

- الفصل الأول: ويتم الوقوف فيه بداية على عرض عام لعملية الإدارة الإستراتيجية وهذا في مبحثه الأول، ثم التطرق إلى مصطلح الأداء الإستراتيجي (تعريفه، خصائصه، أنواعه ومصادره في المؤسسة) كمبحث ثان، وكمبحث ثالث وأخير يتم وبالتفصيل تناول عملية تقييم الأداء الإستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية.
- الفصل الثاني: ويدو هذا الفصل حول أسلوب تقييم الأداء الإستراتيجي المراد دراسته، ألا وهو المراجعة الإستراتيجية، وفي هذا السياق يتم بداية التطرق إلى المراجعة بصفة عامة (تعريف، أنواع، أهداف...)، ليتم التطرق بعد ذلك إلى المراجعة الإستراتيجية بحد ذاتها، ليتم الحديث أخيرا عن كيفية استخدام هذا الأسلوب المهم في عملية التقييم من خلال وضع الإطار العام له.

أما بالنسبة للجزء التطبيقي فهو ممثل في فصل وحيد يتم فيه إسقاط الجانب النظري على الواقع وذلك من خلال الدراسة الميدانية المعمولة بمؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة، حيث يتم التطرق بداية إلى لمحة عن المؤسسة محل الدراسة، مرورا إلى عملية التحليل الإستراتيجي لوضعية المؤسسة، فنهاية إلى محاولة تقييم الأداء الإستراتيجي لها باستخدام أسلوب المراجعة الإستراتيجية.

الصعوبات

لم تخل هذه الدراسة وكأي دراسة من هذا المستوى من بعض الصعوبات والتي يمكن إيجازها في الآتي:

- التشعبات الكثيرة للموضوع الأمر الذي نجم عنه نوع من الصعوبة في حصر المعلومات وتأطيرها في الشكل المرجو.
- حداثة الموضوع، ما نجم عنه قلة المراجع خاصة تلك المتناولة للمراجعة الإستراتيجية.
- الوضع غير المستقر للمؤسسة مكان التربص (تواصل إضراب العمال)، الأمر الذي صعب من عملية جمع المعلومات.