إهداء

 إلى من شهد بداية دراستي

 ولم يرى ثمرة جهدي

 إلى من تركته يدعو لتوفيقي

 وعدت إليه ووجدته فارق حياتي

الأستاذ عمي العزيز-رحمه الله-

إلى قرة عيني وبريق آمالي أمي الحبيبة، وإلى أنيس حياتي ومرشد دربي أبي داما الله في عمرهما وحفظهما.

إلى إخوتي وأخواتي،فطيمة،طاهر، صارة ،مروة والكتكوت الصغير أحمد.

وكل الأهل و الأقارب الذين ساعدوني بطريقة مباشرة او غير مباشرة.

إلى كل أصدقائي الذين ساهموا في انجاز هذا العمل من قريب او من بعيد و أفصل بالذكر، أمين ،مراد،

عبد الرزاق،عابد،عزالدين،ابراهيم،عبد القادر. ..............و إلى كل طلبة المدرسة العليا للتجارة.

 إلى من اتبغى طريق العلم

 إلى من ابتغى طريق الجنة

**كلمة شكر**

لك الحمد ربنا يامن مننت علينا بنعمة العلم،ويسرت لنا سبله،ويسرت لنا من يعيننا على تحصيله، وعلمتنا ما لم نكن نعلم....... ثم الصلاة والسلام على الحبيب المصطفى،خاتم الأنبياء والمرسلين سيد الخلق أجمعين.

يتنازع في انفسنا شكر وتقدير لكل من جعلهم الله عونا لنا،فغمرونا بكل معاني العون وعلى رأسهم الأستاذ الدكتور دحية عبد الحق الذي لم يبخل علينا بعطائه وتوجيهاته في سبيل إتمام هذه المذكرة.

كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل موظفي مؤسسة الإسمنت وإلى كل أستاذ وموظفي المدرسة العليا للتجارة

ومن باب رد الجميل، أتقدم بالشكر الي موظفي الخزينة مابين البلديات ببوقدير و خاصة إلى عاتب داود محمد أمين الخزينة وعمال المكتبة:قندوزي أحمد و عمال مكتبة جامعة الشلف.

**قائمة المراجع**

**أولا: الكتب**

1**. باللغة العربية**

1. زكريا مطلك الدوري ،الإدارة الإستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسة، عمان الأردن، الطبعة العربية 2005
2. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي،الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن 21 مجموعة النيل العربية، مصر 1999
3. فلاح عسين الحسيني ، الإدارة الإستراتيجية،دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2001
4. د نبيل محمد مرسى و الدكتور احمد عبد السلام السليم، الإدارة الاسترايجية،المكتب الجامعي الحديث،2007
5. علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات،دار غريب، القاهرة،1999
6. محمد احمد عوض، الإدارة الإستراتيجية ، الأصول والأسس العلمية ،الدار الجامعية السكندرية،2000
7. السلمي علي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات،دار غريب، القاهرة،1999
8. خليل نبيل مرسى،الإدارة الإستراتيجية،دار المعارف،الإسكندرية
9. سيد خطاب ع، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي في قطاع الأعمال والخدمات،دار الفكر العربي مصر.
10. خليل نبيل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال،مركز الإسكندرية للكتاب،مصر،1998
11. ناصر دادي عدون الإدارة والتخطيط الاستراتيجي،ديوان المطبوعات الجامعية.
12. نبيل مرسى خليل،التخطيط الاستراتيجي،دار المعرفة الجامعية ،الإسكندرية،1996
13. أبو قحف عبد السلام ،أساسيات الإدارة الإستراتيجية،الدار الجامعية،الإسكندرية،1992
14. أوكيل محمد السعيد،وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1992.

**2.باللغة الفرنسية:**

1. **THIETARTR, La stratégie d’entreprise**
2. **KOTLERP et Du BOIS B, Marketing management, 10eme édition, Publi-union, paris 2000**
3. **Porter M, L’arantageconcurentiel, Dunod.paris,1999.**
4. **HamadoucheA.Méthodeetoutils d’analyse stratégique, édition chihab Alger,1997.**
5. **Spite.ZKI.H.(1995)La stratégie d’entreprise, compétitivité et mobilite , Ej, Economica . paris.**
6. **Wright.peter,Kroll,markj,andparnell,john,strotegicmanagement,concept and cases,newjersey,prentice hall.inc.1996**

**ثانيا: الجرائد،المجلات والدوريات**

**1.باللغة العربية**

1. **عبود نجم ن،"الابتكار مصدر متجدد لميزة التنافسية"،أخبار الإدارة:نشر فصيلة،العدد 28 تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية.1999**
2. **عبود نجم ن."إدارة الخدمات:المراجعة و الأبعاد الأساسية"،أخبار الإدارة،نشرة فصيلة،العدد 18،تصدر عن المنظمة العربية للتنمية الإدارية**

**2. باللغة الفرنسية:**

1. **Groupe de reflexionin dépendant,éthique et évaluation, Juillet 2001. P2 « www ?.crws. fr »**
2. **REIGD.(1983). Dictionnaire A5-SABIL "Arabe-français"-" français- Arabe "Libraire Larousse "Paris"N° 6078.**

**ثالثا: الرسائل والأطروحات**

**1. باللغة العربية**

1. **كاريشص ,دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة, رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير, جامعة الجزائر.**
2. **بوشناف ع, الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها، رسالة ماجستير, كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير, جامعة الجزائر.**
3. **إرساء نظام لليقظة الإستراتيجية للتحسين من تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبليس "مذكرة ماجستير المدرسة العليا للتجارة ".**

**2- باللغة الفرنسية :**

**"" 1-GUILLQUME bolognac, la mise en en œuvre le système d’information dans les organisation « cas de l’intelligence économique et de mémoire d’entreprise , thèse pour obtenir le garde de docteur en sciences université de droit d’économie de sciences d’AIX Marseille.**

**رابعا: شبكة الأنترنيت**

**1-http//di.ust.edu/coures/management/business.adin//esson/isn3-nth.**

**2-http//di.us/edu/management/bisines.admin//essons/isn3-nth**

**3-http : //www.clic.net/presse/a**

**4-www.cerit.dz**

**5-http://veille-stratigique.org.**

**6-http://www.arpt.dz**

**المقدمة العامة................................................................................أ-ج**

**الفهرس العام……………………………………………………..**

**قائمة الأشكال……………………………………………………..**

**قائمة الجداول…………………………………………………….**

**قائمة الملاحق……………………………………………………**

**الفصل الأول : الأذار النظري للإدارة الإستراتيجية.................................01**

**المبحث الأول :** أساسيات الإدارة الإستراتيجية.......................................01

**المطلب الأول :** طبيعة وماهية الإدارة الإستراتيجية.................................02

**1.** مفهوم الإدارة الإستراتيجية .........................................................02

2. أهمية الإدارة الإستراتيجية للمؤسسات…………………………….03

**المطلب الثاني :** مستويات الإدارة الإستراتيجية ومراحلها……………….06

1. مستويات الإدارة الإستراتيجية.………………………………….06

2.مراحل الإدارة الإستراتيجية10…………………………………….

المطلب الثالث: التوجه الإستراتيجي11……………………………….

1. رسالة المؤسسة……………………………………………..11

2. البدائل الإستراتيجية12…………………………………………..

المبحث الثاني: إستراتيجية التنافس والميزة التنافسية …………………..15

المطلب الأول : إستراتيجية المؤسسة……………………………….16

1. أدوات صياغة الإستراتيجية16……………………………………

2. مستويات الإستراتيجية………………………………………18

المطلب الثاني :الإستراتيجيات التنافسية18…………………………...

1. أنواع الإستراتيجيات وكيفية التمركز ضمن المنافسة19………………

2. أثر الخبرة والموقع التنافسي………………………………….21

المطلب الثالث : الميزة التنافسية23…………………………………

1.سلسلة القيمة 24……………………………………………….

2. أنواع الميزة التنافسية……………………………………….25

3. مصادر الميزة التنافسية25……………………………………..

4. شروط فعالية الميزة التنافسية26………………………………….

المبحث الثالث : إعداد وتنفيذ إستراتيجية المؤسسة ومراجعتها…………28

المطلب الأول : التخطيط الإستراتيجي في المؤسسة28…………………

1. تعريف التخطيط الإستراتيجي………………………………..29

2. أنواع التخطيط الإستراتيجي29…………………………………

3. مراحل التخطيط الإستراتيجي30………………………………..

المطلب الثاني : تطبيق الإستراتيجية31………………………………

1. متطلبات تطبيق الإستراتيجية…………………………………31

2. الإطار العام لتنفيذ الإستراتيجية34……………………………….

المطلب الثالث : المراجعة والرقابة الإستراتيجية35…………………….

1. مفهوم المراجعة والرقابة الإستراتيجية35………………………….

2. هدف المراجعة والرقابة الإستراتيجية………………………….35

3.أهمية المراجعة والرقابة الإستراتيجية36…………………………..

الفصل الثاني : مكانة نظم المعلومات في اليقظة الإستراتيجية39………….

المبحث الأول :أهمية المعلومة ونظام المعلومات في المؤسسة40………….

المطلب الأول : المعلومة كمورد إستراتيجي لليقظة40…………………….

1. مفاهيم حول المعلومة 40…………………………………………

2. أنواع ومصادر المعلومات……………………………………..41

3. طرق الحصول على المعلومات44………………………………….

المطلب الثاني : إدارة مورد المعلومات47………………………………

1. أهمية المعلومات47………………………………………………

2. قيمة المعلومة………………………………………………...47

3.خصائص المعلومات48……………………………………………

4. وظائف المعلومات…………………………………………….50

المبحث الثاني : مفاهيم اليقظة الإستراتيجية56……………………………

المطلب الأول : مفاهيم حول اليقظة الإستراتيجية56……………………….

1. مفهوم مصطلح اليقظة …………………………………………57

2. تعريف اليقظة………………………………………………..57

3. مميزات مفهوم اليقظة الإستراتيجية58……………………………….

4. مزايا وشروط فعالية اليقظة الإستراتيجية64……………………………

المطلب الثاني : تنظيم عملية اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة 65……………..

1. مراحل اليقظة الإستراتيجية65……………………………………….

2. ممثلو عملية اليقظة الإستراتيجية………………………………….67

3. طرق ووسائل اليقظة الإستراتيجية………………………............71

المطلب الثالث : معلومات واستهداف اليقظة الإستراتيجية73…………………

1. علامات الإنذار المبكر.. 73……………………………………….

2. مميزات علامة الإنذار المبكر.. ………………………………….74

3. المعلومات المحتملة……………………………………………..75

4. استهداف اليقظة الإستراتيجية للمعلومات المناسبة………………………75

المبحث الثالث : مراحل إرساء نظام اليقظة الإستراتيجية في المؤسسة…………..78

المطلب الأول : تعقب المعلومات79…………………………………………

1. تعريف التعقب .............................................................................79

2. أنواع التعقب…80…………………………………………………….

3. أدوات التعقب………………………………………………………80

4. انتقاء المتعقبين……………………………………………………81

المطلب الثاني : تحليل ومعالجة المعلومات………………………………….82

1. انتقاء المعلومات 82……………………………………………………

2. صعود ومرور المعلومات……………………………………………..85

3. تخزين المعلومات 85……………………………………………………

**المبحث الأول :عرض عام حول مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف**

**المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة**

**التعريف بالمؤسسة**

**2. خصائص صناعة الاسمنت :**

**المطلب الثاني: واقع قطاع صناعة الإسمنت بالجزائر**

**المطلب الثالث: عرض الهيكل التنظيمي للشركة** .

**المبحث الثاني**:تحليل البيئة الداخلية لمؤسسة الإسمنت بالشلف.

**المطلب الاول:**الاحتياجاتالنقديةلمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.

**الكفاءة الانتاجية لمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف:**

**المطلب الثالث:** **دور نظام اليقظة الإستراتيجية في زيادة الحصة السوقية والربحية والإنتاجية**

**المبحث الثالث :** **تصميم نظام اليقظة الإستراتيجية لمؤسسة الاسمنت بالشلف.**

**المطلب الأول :** **واقع اليقظة الإستراتيجية في مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف**

**المطلب الثاني :اقتراح نموذج لجهاز اليقظة الإستراتيجية لمؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف.**

**المطلب الثالث:** **آلية عمل نظام اليقظة الإستراتيجية المقترح لمؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف.**

1. **استعمال المعلومات:**

**2 - تعقب المعلومات في محيط مؤسسة الاسمنت و مشتقاته بالشلف:**

**- انتقاء المعلومات المجمعة و تمريرها:**

**- تخزين المعلومات:**

**- معالجة البيانات:**

**- استعمال المعلومات:**

**الخاتمة العامة.**