

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة بعنوان :

## اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير  
تخصص، اقتصاد وتسيير مؤسسات

إشراف الأستاذ:

- د. علي بن ساحة

إعداد الطالبة:

- سعاد بن ساحة

الموسم الجامعي: 1440-1441 هـ / 2019-2020م

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارة وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة بعنوان :

## اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير  
تخصص، اقتصاد وتسيير مؤسسات

إشراف الأستاذ:

- د. علي بن ساحة

إعداد الطالبة:

- سعاد بن ساحة

الموسم الجامعي: 1440-1441 هـ / 2019-2020م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَمَلِكِ يَوْمِ الدِّينِ

وَكَانَ أَنْ فَضَّلَ اللَّهُ عَلَيْكَ عَظِيمًا

# الاهداء

أهدي عملي هذا إلى أعلى ما أملك في الوجود "أمي" حفظها الله.  
إلى الذي تكفل المشقة في تعليمي، إلى الذي أرادني أن أبلغ المعالي "أبي" حفظه الله.  
أفراد أسرتي وسندي في الدنيا.  
ولا أحصي لهم فضل إلى كل الأصدقاء ورفقاء الدراسة من دون استثناء.  
إلى من أنار إلى الطريق في سبيل تحصيل ولو بقدر بسيط من المعرفة أساتذتي الكرام.  
إلى كل الذين يحبونني وأحبهم في الله،  
وأحتفظ بدراكمهم في قلبي.  
إلى كل من ذكرهم قلبي ونسأهم قلبي.

\*صفاء الزهواني

\*عبد رزاق قروي

\*خديجة بيشي

سعاد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله الذي أنار درب العلم والمعرفة، وأعاننا على أداء هذا الواجب ووقفنا على انجاز هذا العلم. نحمد الله كثيرا ونسبحه بكرة وأصيلا على أن هدانا ووقفنا في انجاز هذا العمل المتواضع كما نتوجه بالشكر الجزيل والكفيل بكل صدق ومن الأعماق إلى كل الذين ساعدونا من قريب أو بعيد ولم يخلوا علينا باسداداتهم العلمية بغية في إتمام هذا البحث. كما نتوجه كذلك بالشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف: الدكتور علي بن ساحة وجزاه الله ألف خير. ولا ننسى الشكر الجزيل لكل عمال وموظفي بمخبر الاشغال العمومية وحدة غرداية على تقديم يد المساعدة وتسهيل العمل.

عبد الرزاق قروي

خديجة بيشي

وفي الختام نسأل الله تعالى أن يوقفنا في هذا العمل والسلام خير الختام.

سعاد



# فهرس المحتويات

## قائمة المحتويات :

الاهداء

شكر وعرفان

قائمة المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الاشكال

ملخص

مقدمة

### الفصل الأول : الاطار النظري لليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية

- 11 ..... تمهيد:
- 12 ..... المبحث الاول: أساسيات حول اليقظة:
- 12 ..... المطلب الاول: نشأة ومفهوم.....
- 12 ..... الفرع الأول: مفهوم:
- 13 ..... الفرع الثاني: نشاه اليقظة:
- 15 ..... المطلب الثاني: أهمية وأهداف اليقظة الاستراتيجية:
- 15 ..... الفرع الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية:
- 16 ..... الفرع الثاني: اهداف اليقظة الاستراتيجية:

- 17 .....المطلب الثالث: أبعاد اليقظة الاستراتيجية:
- 21 .....المبحث الثاني: مدخل الى الميزة التنافسية:
- 21 .....المطلب الأول: مفهوم الميزة:
- 22 .....المطلب الثاني: اهمية واهداف الميزة التنافسية:
- 22 .....الفرع الأول: اهمية الميزة التنافسية:
- 23 .....الفرع الثاني: اهداف الميزة التنافسية:
- 23 .....المطلب الثالث: ابعاد الميزة التنافسية:
- 23 .....الفرع الأول: بعد القيمة المدركة لدى العميل:
- 24 .....الفرع الثاني: بعد التميز:
- 25 .....المبحث الثالث: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية:
- 25 .....المطلب الاول: دور وغاياه اليقظة الاستراتيجية:
- 26 .....المطلب الثاني: اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية:
- 28 .....خلاصة الفصل:

### الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمخبر الاشغال العمومية وحدة غرداية

- 30 .....تمهيد:
- 31 .....المبحث الاول: تقديم عام لمخبر الاشغال العمومية:
- 31 .....المطلب الأول: تقديم مخبر الأشغال العمومية:
- 31 .....الفرع الاول: تاريخ المخبر:
- 31 .....الفرع الثاني: تقديم للمخبر:
- 34 .....الفرع الثالث: مجالات نشاط المخبر:



35	المطلب الثاني: مهام وانجازات المخبر:.....
35	الفرع الاول: التوزيع الجغرافي ومجالات النشاط: .....
36	الفرع الثاني: مهام المخبر .....
39	الفرع الثالث: اهم الزبائن وتطور اليد العاملة والامكانيات:.....
44	الفرع الرابع: تطور رقم الاعمال وبعض الانجازات والعوائق.....
47	<b>المبحث الثاني: واقع اليقظة والميزة - دراسة حالة المخبر .....</b>
47	المطلب الأول: منهجية الدراسة. ....
47	الفرع الأول: عينة وأداة الدراسة. ....
48	الفرع الثاني: مؤشرات القياس.....
50	المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة. ....
51	الفرع الاول: تحليل البيانات الشخصية .....
56	الفرع الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها .....
68	<b>خلاصة الفصل .....</b>

خاتمة

قائمة المصادر والمراجع

قائمة الملاحق

قائمة الجداول		
الصفحة	المحتوى	الجدول
48	مقياس ليكارث الخماسي	01
48	درجة الموافقة	02
49	اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.	03
49	اختبار ألفا كرومباخ	04
50	عدد توزيع الاستثمارات	05
51	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	06
52	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	07
53	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	08
54	توزيع أفراد العينة حسب الدخل.	09
56	اليقظة التنافسية.	10
57	اليقظة التكنولوجية.	11
58	اليقظة التجارية.	12
59	الميزة التنافسية.	13
61	مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية.	14
63	درجة الارتباط بين محاور الاستبيان	15
64	نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.	16
65	نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط بين الميزة التنافسية واليقظة الاستراتيجية في مخبر الاشغال العمومية.	17

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	الشكل
32	الهيكل التنظيمي لمخبر الأشغال العمومية.	01
35	التوزيع الجغرافي.	02
36	مجال نشاطها.	03
36	مهام المخبر	04
37	مهام المخبر في مجال الأعمال الجيوتقنية والجيولوجيا.	05
37	مهام المخبر في معايرة عتاد التقييس.	06
38	مهام المخبر في المنشآت الفنية والمطارات.	07
39	تطور القوى العاملة.	08
39	عتاد معاينة الأرصفة.	09
40	العتاد المستعمل في المواقع.	10
40	الإمكانيات المادية.	11
41	الإمكانيات البشرية.	12
41	عتاد التجارب المخبرية.	13
42	الإمكانيات المادية.	14
42	مهام المخبر في المنشآت الفنية والمطارات.	15
43	أهم الزبائن.	16
43	بعض إنجازات المخبر.	17

45	العوائق وآفاق التنمية.	18
46	تطور رقم الأعمال.	19
50	توزيع استثمارات الإستبيان.	20
51	توزيع أفراد العينة حسب الجنس.	21
52	توزيع أفراد العينة حسب العمر.	22
53	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	23
55	توزيع أفراد العينة حسب الدخل.	24

# ملخص الدراسة

باللغة العربية :

تم في هذه الدراسة تسليط الضوء على موضوع اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية بحيث تم تقسيم الدراسة الى جزئين، جزء نظري وجزء تطبيقي، حيث في جزء النظري تطرقنا الى اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية، فاليقظة تعتبر مضخة للمعلومات في المؤسسة الاقتصادية فهي وسيلة وأداة مستخدمة من طرف المؤسسات الاقتصادية لكونها قوة حقيقية تترجم قدرة المؤسسة على مواجهة التهديدات وإقتناص الفرص فهي تكسب المؤسسة موقع قوي في سوق ومورد وافر للمعارف والخبرات فهذا يخدم المؤسسة لأن تكون رائدة في مجال المنافسة، أما الجانب التطبيقي فقد تم إختيار عينة عشوائية من موظفي مخبر الأشغال العمومية "وحدة غارداية" والمتمثلة في 30 موظف وباستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss، من أهم النتائج المتوصل إليها أن اليقظة الاستراتيجية توفر المعلومات عن المحيط الخارجي للمخبر مما يساعدها على اكتساب ميزة تنافسية جد قوية في ظل ظهور منافسين جدد وتوسع مجال المنافسة في محيط المخبر هذا ما يدفع هذه الأخيرة لمحاولة بناء مزايا تنافسية وتنميتها من خلال تفعيل نظام اليقظة الاستراتيجية .

الكلمات المفتاحية: اليقظة الاستراتيجية، الميزة التنافسية، الاشغال العمومية.

باللغة الانجليزية :

### Abstract:

In this study, we shed light on the topic of strategic vigilance and competitive advantage, so that the study was divided into two parts, a theoretical part and an applied part, where in the theoretical part we dealt with strategic vigilance and competitive advantage. Being a real force that translates the institution's ability to face threats and seize opportunities, it gains the organization a strong position in the market and provides an abundant resource for knowledge and expertise. This serves the organization to be a leader in the field of competition. As for the practical aspect, a random sample of employees of the public works laboratory "Ghardaia Unit" was chosen and the owner. In 30 employees, and using the spss statistical analysis program, one of the most important findings is that strategic vigilance provides information about the informant's external environment, which helps her to gain a very strong competitive advantage in light of the emergence of new competitors and the expansion of the field of competition in the vicinity of the laboratory. This is what drives the latter to try to build advantages Competitiveness and its development through activating the strategic vigilance system.

**Keywords:** strategic vigilance, competitive advantage, public works.

# مقدمة

يشهد العالم تطورات وتسارع في منافسة العالمية والتقدم التكنولوجي وخاصة الاتجاه نحو العولمة بكل انواعها، أصبحت فيه المعلومات التي تخص محيط المنظمة الخارجي او الداخلي كبيرة ومتشعبة ومتجدده بشكل سريع جدا، لذا على المؤسسة بدل الجهود من اجل البحث عن ميزة تنافسية حقيقية ومحاولة اكتسابها من خلال التمكن التام من مصادرها وتفعيل اساليبها يعتمد بشكل كبير على مدى توفر المعلومة ونوعها وشموليتها ودرجه تحليلها وترجمتها.

ذلك باعتبارها مورد اساسي للمنظمة ومصدر غني للتميز والتفوق لها، بدأت تظهر الحاجة الى ضرورة معرفة ما يدور في محيط المنظمة وبيئتها وما يستجد من احداث فالمؤسسة تريد تحقيق الريادة والاسبقية على المنافسين عليها معرفة محيطها من خلال جمع اكبر قدر من المعلومات التي تتجسد في التهديدات يتحتم مواجهتها او فرص يجب استغلالها واقتناصها والعمل بما لتحويلها الى مزايا تنافسيه والحفاظ عليها، الامر الذي لا يتم الا بالاعتماد على أداة فعالة والتي تتمثل في " اليقظة الاستراتيجية"

فهذه الاخيرة تعتبر ضرورة من ضروريات العصر الحالي اذ تمكن من الحصول على المعلومات من محيط الكلي لها واستعمالها لهدف التنبؤ بالتغيرات التي ستحدث في هذا المحيط، ومن ثم كسب رهان العصر المتمثل في التغلب على المنافسة الشديدة واكتساب مزايا تنافسية.

لذا فالمؤسسة بحاجة الى وضع نظام فعال لليقظة الاستراتيجية، يسمح لها بمتابعة ورصد ومراقبه سير العمل لها، وبما يخدمها لمواجهة التهديدات واقتناص الفرص وضبط علاقاتها بمحيطها الداخلي والخارجي الذي تنشط فيه.

وفي هذا البحث يتم سليط الضوء على " اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية".



1- إشكالية الدراسة:

أ- الإشكالية الرئيسية:

هذا ما يستدعي طرح الاشكالية التالية:

• كيف يمكن لليقظة ان تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية؟

التساؤلات الفرعية:

وللإجابة على الاشكالية تم وضع التساؤلات التالية:

- هل نظام اليقظة الاستراتيجية ضرورة حتمية في المؤسسة الاقتصادية في وقت الحاضر؟

- ما هي حدود وإمكانيات تأثير نظام اليقظة الاستراتيجية على تحسين موقف التنافسي. لمخبر الاشغال العمومية؟

- ما هو واقع تطبيق مفهوم اليقظة الاستراتيجية في مخبر الاشغال العمومي؟

2- فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات الفرعية والاشكالية الرئيسية للدراسة تم طرح الفرضيات التالية:

أ- الفرضية الرئيسية:

لليقظة الاستراتيجية دور مهم في بناء الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

ب- الفرضيات الفرعية:

- امتلاك مؤسسة لنظام اليقظة الاستراتيجية، والذي يسهر على تتبع ورصد مختلف الاحداث التي يمكن أن تخدمها، أو تهدد مستقبلها.

- يمتلك مخبر الاشغال العمومية مزايا تنافسية تتميز بالاستمرارية والسبق على منافسيها، وذلك من خلال تطبيقها لنظام اليقظة الاستراتيجية.

- ثقافة اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة في معظم المؤسسات الجزائرية.

### 3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على اليقظة الإستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات الاقتصادية

- معرفة إلى أي مدى يتبنى مخبر الاشغال العمومية نظام اليقظة الإستراتيجية

- إبراز دور الذي تؤديه اليقظة الإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في مخبر الأشغال العمومية

ومن اسباب دراسة أي موضوع التوصل إلى موضوع محل الدراسة في العناصر:

- تعريف بمفاهيم اليقظة الإستراتيجية، وكيفية إرساء نظام اليقظة داخل المؤسسات الاقتصادية، محاولة إيجاد كيفية

تحقيق الميزة التنافسية عن طريق اليقظة الإستراتيجية

- التعرف على كيفية التوصل الميزة التنافسية

### 4- أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على اليقظة الاستراتيجية وكيف تأثر على الميزة التنافسية من اهم

اهداف:

-تحديد مختلف المفاهيم المتعلقة باليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

-تزويد المكتبة الجامعية بالمعلومات الجديدة.

### 5- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

#### أ- الأسباب الذاتية:

- الرغبة في خوض كل ما هو جديد

- ادراكنا لأهمية اليقظة الإستراتيجية وما لها من تأثير على تحقيق الميزة التنافسية

- حكم التخصص العلمي "تسيير المؤسسات"، حيث درسنا اليقظة الإستراتيجية كالمقياس.

- اختيار مخبر الأشغال العمومية ليكون محل الدراسة الميدانية لما يشهده من منافسة حادة خاصة بظهور

مؤسسات جدد كمنافسين له

#### ب- الأسباب الموضوعية:

- محاولة التعرف على أهمية التي تحققها اليقظة الاستراتيجية على مستوى المؤسسة الاقتصادية.

- الأهمية الكبيرة لليقظة الاستراتيجية والدور الذي تلعبه في تحقيق الميزة التنافسية.

- اعطاء صورة شاملة للموضوع من خلال علاقة بين المتغيرين.

### 6- صعوبات الدراسة:

- صعوبة إيجاد بعض المراجع والكتب بسبب الوباء المنتشر.

- صعوبة توزيع الاستبيانات استرجاعه نظرا لعدم تواجد العمال والبعض لم يساعدنا في الإجابة عليه.

### 7- منهج الدراسة:

إتبعنا المنهج الوصفي من أجل إثبات أو نفي صحة فرضيات الدراسة، بحيث تم وصف الظاهرة في بعض أجزاء

البحث المتعلقة بالجانب النظري وشرح المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالموضوع محل الدراسة بالاعتماد على أسلوب

المسح المكتبي متمثلة في الكتب اطروحات دكتوراه وماجستير إضافة إلى الملتقيات والندوات والمؤتمرات لإثراء الموضوع

وضبط المفاهيم الخاصة به تم تحليلها في الجانب التطبيقي من خلال تحليل الجداول والأشكال المتعلقة بالنتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية بناء على تحليل الاستبيانات الموزعة والمحللة في برنامج التحليل الإحصائي SPSS المستخدم في الدراسة.

### 8- الدراسات السابقة:

#### أ- الدراسات العربية:

سوف نعرض اهم الدراسات السابقة التي تناولت احد متغيرات هذه الدراسة سواء العربية او الأجنبية، استنتاج اهم نقاط الاختلاف والتشابه:

(1)- دراسة العيداني حبيبه، بعنوان: اليقظة الاستراتيجية استراتيجية لتقرير. دراسة حاله المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهاده الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص اداره الاعمال، كلية علوم التسيير، جامعه الجزائر 3. 2017/2016، هدفت الدراسة الى: تحديد مدى مساهمه اليقظة الاستراتيجية في رفع من تنافسيه المؤسسة الاقتصادية بمؤسسه condor لصناعة الالكترونية والكهرومنزلية، تم التحليل وفق المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم قياس اليقظة الاستراتيجية كمتغير مستقل، كما تم تحديد المتغير التابع (تنافسيه المؤسسة)، اوصت الدراسة الى ضرورة تبني المؤسسات الجزائرية لثقافه اليقظة الاستراتيجية لما لها من دور كبير في تعزيز تنافسياتها خصوصا مع الانفتاح على الاسواق العالمية.

(2)- دراسة علاوي نصيرة، بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسيه المؤسسة، دراسة حاله مجمع صيدال، رسالة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه في اداره الافراد وحوكمة الشركات، تخصص تسيير موارد البشرية، جامعه تلمسان الجزائر 2014/2015، حاولت الباحثه من خلال هذه الدراسة تبين اهميه تبني نظام اليقظة للحفاظ على مكانه المؤسسة محاوله المعرفة واقع تطبيق اليقظة الاستراتيجية داخل المجمع لتحسين التنافسية، حيث طرحت الاشكالية "كيف تساهم اليقظة الاستراتيجية في تحسين تنافسيه المؤسسة عموما ومجمع صيدال خصوصا"

تم وضع الفرضية التالية للاجابة على الاشكالية" دور اساسي في تحسين تنافسي مجمع صيدال" حكم اهميه الدراسة في الحاجة المتزايدة لتطبيق وتبني نظام اليقظة على الحفاظ على مكانه المؤسسة وساهم في رفع من تنافسياتها.

(3)- دراسة بركاني سمير، بعنوان: دراسة تحليلية لدور اليقظة التنافسية والتكنولوجية في تدعيم الميزة

التنافسية للمؤسسة الجزائرية، دراسة حاله مؤسسة mobilis، اطروحة لنيل شهاده الدكتوراه في العلوم التجارية جامعه الجزائر3سنة 2014/2015: هدفت الدراسة لتحديد مختلف النماذج والادوات التي يمكن للمؤسسة استعمالها في تحليل الوضع التنافسي وتحليل موقعها الاستراتيجي، والتقاط المعلومات التنافسية من البيئة الخارجية. من ابرز النتائج التي توصلت اليها الدراسة:

- ان تحقيق الميزة التنافسية المستدامة يستند على الموارد البشرية، انظمه المعلومات، الابداع التكنولوجي بدلا من المقاربة الكلاسيكية، المؤسسة الجزائرية لاتزال تستند في رفع قدرتها التنافسية على التميز من خلال تقديم منتجات متميزة

- اليقظة المعلوماتية رادار يتم من خلاله ارسال الاشارات الضعيفة التي توحى بوقوع احداث مستقبلية

(4)- دراسة يوسف الزين خيرة، بعنوان: دور نظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التنافسية المؤسسة

الاقتصادية - دراسة حاله مجمع صيدال - فرع المدية، مذكره مقدمه للحصول على شهاده ماجستير في العلوم التسيير جامعه المدية2012/2013: عاجلت الدراسة" دور نظام اليقظة الاستراتيجية في تعزيز التنافسية المؤسسة الاقتصادية بالاعتماد المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات ودراستها وتحليلها، دراسة الى معرفه اثر تبني نظام اليقظة الاستراتيجية على تحسين تنافسيه المؤسسة الاقتصادية واطهار اهميه رصد المعلومات عن البيئة التنافسية للمؤسسة، بدءا بمعرفه منافسيها في السوق، نقاط قواهم وضعفهم، اهدافهم المستقبلية وصولا الى استراتيجيتهم.

(5)- دراسة عباس فهمه، بعنوان: اهميه اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، دراسة

حاله الشركة الوطني للتسويق وتوزيع المنتجات البترولية نפטال Naftal، مذكره ماجستير اداره الاعمال، تخصص اداره الاعمال جامعه بن يوسف بن خده الجزائر2008/2009: الدراسة ما مدى مساهمه اليقظة

## المقدمة

الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية، اتبعت المنهج الوصفي التحليلي، الذي يهدف الى جمع الحقائق والبيانات ظاهره ما، ومحاوله تفسيرها وتحليلها واستخلاص النتائج، توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- تتسم طبيعة العلاقة بين المؤسسات بالمنافسة، اللي نجد صراع دائم للحصول على المعلومات الاستراتيجية اللازمة لمواجهة هذه المنافسة.

- كنتيجة لهذا الصراع بين المؤسسات نجد المؤسسات تتفوق على اخرى فتكتسب ميزه تنافسيه تعرف بها في السوق.

اقترحت الدراسة من النتائج المستخلصة:

- ضرورة اعتماد المؤسسة على نظام اليقظة

- اعداد تشخيص وظيفه اليقظة الاستراتيجية في كل مستويات المؤسسة.

(6)- دراسة رحماني يوسف زكرياء، بعنوان: دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة

للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حاله موبيليس بولاية الاغواط، مذكره ماجستير في العلوم التسيير، جامعه ابو بكر بلقايد تلمسان: 2014/2015: تناولت هذه الدراسة ابرز الدور الكبير والفعال لليقظة في انشاء وتنمية الميزة التنافسية من خلال اعتماد دراسة النظرية والميدانية وبالاجابة على الاشكالية المطروحة " كيف يمكن بناء الميزة التنافسية المستدامة عن طريق نظام اليقظة الاستراتيجية" وتم طرح الفرضية الرئيسية " اليقظة الاستراتيجية دور مهم في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية" وكان الهدف من الدراسة ابراز اهمية اليقظة الاستراتيجية بالنسبة للمؤسسة خاصة في بناء الميزة التنافسية وتم اعطاء بعض الاقتراحات الممكن اخذها بعين الاعتبار للمؤسسة محل الدراسة او لكل المؤسسات الجزائرية نذكر منها:

- نشر ثقافه اليقظة داخل المؤسسة واشراك كل الافراد فيها وإشعارهم بضرورتها وحثيبتها لضمان استمرار والنجاح.

- تتميز دور المعلومات في التفوق على المنافسين والتعامل معها على اعتبار انها مورد استراتيجي لا يمكن الاستغناء عنه.

- تبني هياكل تنظيميه اكثر مرونة لتستجيب مع متطلبات البيئة ولتضمن التنسيق الجيد والتبادل السريع للمعلومات للقرارات في الوقت المناسب.

(7)- دراسة حميدة زواوي، بعنوان: اليقظة كآلية لاستدامه الميزة التنافسية بالمؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعه محمد بوضياف المسيله: هدفت الدراسة الى كيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلال عملية اليقظة حيث تطرق المقال الى الاطار المفاهيمي للميزة التنافسية وابعادها وانواعها وشروط استدامتها واطار المفاهيم لليقظة الاستراتيجية طرق ووسائل اليقظة واهتم بعلاقة اليقظة بالميزة التنافسية، حيث توصلت الدراسة الى عدم التركيز فقط على الخصائص الواجب توافرها في الموارد الداخلية في فحسب او استراتيجياتها التنافسية قائمه على هذه الموارد بل تعدى الامر الى ضرورة الاستثمار في طرق الحصول على معلومات التي تكسبها الميزة السبق في معرفه الاحداث وبالتالي ميزه السبق في اتخاذ القرارات استراتيجية التي تمكن المؤسسة من تقليل المخاطر وعلية يمكن القول بان اهميه اليقظة تتمثل في توفير المعلومات اللازمة لاستدامه المزايا التنافسية.

### ب- الدراسات الأجنبية:

(8)- دراسة هشام عثمان المبيضين، بعنوان: نظم المعلومات الاستراتيجية واثرها في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة الاردنية في اداره الاعمال المجلد 11، العدد 02، 2015: هدفت الدراسة الى قياس اثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية وقد كانت توصيه الدراسة، الاهتمام ببناء موارد المعلومات الاهتمام بمدخلات نظم المعلومات لتقديم منتجات افضل للمؤسسة، وضرورة دعم وتوجيه الباحثين في المؤسسات لتحسين ادائها وتحقيق ميزه افضل.

9 - (MARIE-christinechalus savannet "Dynamisation on dudispositif de vielle stratégique" pour conduite de stratégie proactives dans les entreprises industrielles Université de Lyon.02.2000

: عاجلت الدراسة اشكالية" الى اي مدى يساهم جهاز اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الصناعية الى تطبيق الاستراتيجية" يعتبر موردا للاستباقية الاستراتيجية

- اثبتت الدراسة ان اليقظة الاستراتيجية تغذي القرار الاستراتيجي بالمعلومات وذلك بفضل مجموعه اجزاء نظام اليقظة الاستراتيجية الذي يمكن من استهداف وجمع معلومات عن المنافسين، وتغذية ميزة التنافسية ولا تكمل قوه جهاز اليقظة في شموليته ودقه بالإيضاح في وضع وسيله لاستغلال المعلومات والتنسيق بين الاشخاص المكلفين باليقظة لتحقيق ميزه تنافسيه افضل.

### ج- التعليق على الدراسات السابقة:

بعد استعراض مجموعه من الدراسات السابقة التي تمس جل أو جانب من موضوع دراستنا " اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة مخبر الاشغال العمومية وحده غرداية، والبالغ عددها تسع دراسات(09)منها الوطني (03دكتوراء، 03 ماجستير ومقال)2الاجنبية من خلال ما تم ذكره في الدراسات السابقة التي اشرفنا اليةا عن اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية، توصلنا الى بعض النقاط المشتركة بينها وبين موضوع محل دراستنا في كونها تطرقت موضوع اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية، الى ان كل دراسة لها جانب ركزت عليه حيث توصلت الدراسة الاولى الى ان اليقظة الاستراتيجية تغذي القرار الاستراتيجي للمؤسسة والثانية وضحت اهمية نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية اما الثالثة ركزت على اهمية اليقظة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية والرابعة اهمية اليقظة بالنسبة للمؤسسة والخامسة ضرورة اعتماد نظام اليقظة لتعزيز الميزة التنافسية السادسة بينت اثر تبني نظام اليقظة واهميه رصد المعلومات لتعزيز الميزة التنافسية والسابعة تحسين الميزة يعتمد على قيمه المعلومات في المؤسسة ودرجه استغلالها والثامنة نظام اليقظة يمثل رادار يتم من خلاله ارسال الاشارات التي توحى بوقوع الاحداث والتاسعة وضحت اهمية اليقظة للحفاظ على مكانه المؤسسة ومدى مساهمه اليقظة في رفع من تنافسيه المؤسسة يأتي موضوعنا لمواصلة حلقة البحث حول اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية

- تم ملاحظه ان الدراسات السابقة اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي في دراستها. من خلال ما تم ذكره تبين ان المتغير المستقل للدراسات هو اليقظة الاستراتيجية وهو الرابط الاساسي بينهم وبين دراستنا هذه وجل الدراسات



## المقدمة

استخدمت الاستبانة كما في دراستنا هذه، الى ان مجتمع الدراسة يختلف من دراسة لأخرى حسب المتغير التابع للدراسة وهو ما يميز دراستنا عن البقية حيث تم الربط بين اليقظة الاستراتيجية وتأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية لأهميتها البالغة بالمؤسسة ان تعد وسيلة اساسيه لتحقيق اهدافها، وبالتالي تحقيق ميزه تنافسيه افضل

- تختلف دراستنا عن السابقة في الاطار الزماني والمكاني للبحث

- تختلف من حيث صياغة المحتوى

- تختلف من حيث مؤسسة محل الدراسة

تم استنتاج ما يلي:

- جل الدراسات على اختلاف بيئة العمل توصي بتبني نظام اليقظة الاستراتيجية كالضرورة للوصول للميزة التنافسية.

- ان استخدام المنهج الوصفي التحليلي يعزز الوصول للنتائج بدقة.

استفدت من الدراسات السابقة في اعتمادها مصدر للمعلومات في الجانب النظري لكل من اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية وفي استغلالها كدراسات سابقة لتكملة منهج البحث

### 9-حدود الدراسة:

تنقسم حدود الدراسة إلى:

أ-حدود مكانية: أجريت الدراسة بمخبر الأشغال العمومية "وحدة غرداية"

ب-حدود بشرية: تم اختيار عينة عشوائية من موظفي مخبر الأشغال العمومية متمثلة في 30موظف.

ج- الحدود الزمانية: تمت الدراسة في فترة من مارس إلى سبتمبر.

### 10- تقسيمات الدراسة:

## المقدمة

---

قسمت الدراسة إلى فصلين، الأول متعلق بالجانب النظري أما الثاني فهو دراسة الحالة "جانب التطبيقي" حيث تناولنا فيه:

يهدف الفصل الأول الأدبيات النظرية لليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية وهو يضم 3مباحث

- المبحث الأول بعنوان: أساسيات حول اليقظة
- المبحث الثاني: مدخل الى الميزة التنافسية.
- المبحث الثالث: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية

أما الفصل الثاني يحمل عنوان دراسة ميدانية بمخبر الاشغال العمومية وحدة غرداية، تطرقنا فيه إلى

- المبحث الأول بعنوان: تقديم عام لمخبر الاشغال العمومية
- المبحث الثاني: واقع اليقظة والميزة - دراسة حالة المخبر.

# الفصل الأول:

الاطار النظري لليقظة

الاستراتيجية والميزة التنافسية

## تمهيد:

تعتبر اليقظة الاستراتيجية عملية جماعية مستمرة يقوم بها مجموعة من الأفراد بطريقة تطوعية فيتبعون ويجمعون المعلومات التي تخص التغيرات التي من المحتمل أن تحدث في محيط الخارجي للمؤسسة، وذلك بهدف جلب كل ما يخدم المؤسسة ويمدها برؤية جديدة لمواكبة التطورات والتسارعات الحاصلة في ظل العولمة.

نجد اليقظة الاستراتيجية تخدم الميزة التنافسية باعتبارها مصدر مهم للمعلومات واذا تم استغلالها يكسبها مؤسسة موقع تنافسي قوي بهذا تتحقق الميزة التنافسية

في هذا الفصل سيتم التطرق الى بعض المفاهيم المتعلقة باليقظة والميزة التنافسية.

## المبحث الاول: أساسيات حول اليقظة:

اليقظة الاستراتيجية هي اجراء مستمر تقوم به المؤسسة من خلال جمع المعلومات بمحيط الكلي واستعمالها لهدف اكتشاف الفرص وتجنب التهديدات. في هذا المبحث سيتم التطرق الى اساسيات حول اليقظة الاستراتيجية في المطلب الاول نشأة ومفهوم اليقظة الاستراتيجية والمطلب الثاني اهمية واهداف اليقظة الاستراتيجية اما المطلب الثالث ابعاد اليقظة الاستراتيجية .

## المطلب الاول: نشأة ومفهوم.

تعتبر اليقظة الاستراتيجية مضخة للمعلومات التي يتم جمعها وتخزينها وتحليلها ونشرها حسب الحاجة اليها، فيما يلي سيتم عرض نشاه اليقظة وبعض المفاهيم المتعلقة بها واهميه واهداف والابعاد .

## الفرع الأول: مفهوم:

لقد تعددت مفاهيم اليقظة الاستراتيجية رغم نشأتها الحديثة ويعود ذلك الى الاهتمام الكبير الذي تولية المؤسسات لهذا المفهوم والتغيرات الحاصلة في العالم ونذكر على سبيل المثال للحصر بعض التعاريف لليقظة الاستراتيجية فيما يلي:

● يقول Jean Michel Ribault: ان اليقظة الاستراتيجية هي " المراقبة الشاملة الذكية لبيئة المؤسسة لجمع المعلومات الأساسية التي يتركز عليها مستقبل المؤسسة " ونجد من هذا التعريف ان اليقظة الاستراتيجية تتعلق بمراقبه المحيط لجلب مختلف المعلومات التي تحتاجها المؤسسة.<sup>1</sup>

● عرفها AFNOR: نشاط دائم غالب الاحيان مكرر بهدف الرقابة الفعال للبيئة التكنولوجية، التنافسية، التجارية... الخ بغرض استباق التصورات " بمعنى ان اليقظة الاستراتيجية انواع فقد تكون تكنولوجيا تنافسيه او غيرها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> jean michel Ribault, **vielle stratégique**, séminaire, EmPSTT, 1962, cité inlaurentHarnel, "Maitriser et pratiquer le vielle stratégique", Ed Anfour, 2001, p02.

<sup>2</sup> Pierrette Bergeron, **vielle stratégique et PME (comparaison des politiques gouvernementales de soutien)**, press de l'université de Québec, canada, 2000, p-p-03-04

## الفرع الثاني: نشاه اليقظة:

ترجع جذور اليقظة الى عاملين المختلفين هما الدول الانجلو سكسونية واليابان فمند نهاية الحرب العالمية الثانية كانت المؤسسات الانجلو سكسونية تستخدم مصطلحين ” ذكاء الاعمال Business intelligence ” والذكاء التنافسي Competitive intelligence ” بالذكاء الاستعلام، او المعلومة... اما اصله فهو البحث عن المعلومة من اجل القيام بالتجسس لأهداف حربية.

غير ان هناك من يرى اليقظة يرجع الى عدة قرون ماضيه حيث كانت الجيوش الصينية، والرومانية والمصرية تقوم بارسال مجموعات من الافراد لدراسة المكان المراد اجتياحه وتتبع كل ما يحدث فيمن تطورات ومستجدات.

فأثناء الحرب، يحارب الاسطول السفن للتفوق على العدو، وبغيت الانتصار على القائد معرفه تنقلات البناءات المختلفة ومراقبة السماء وسطح المحيط والاعماق وذلك باستمرار. واما الوسائل الموضوعه تحت التصرف بالباخرات فهي الرادارات، الصافرات، خدمات الاستعلام... وغيرها. اذا فالباخرة في حاجه الى مراقبه تسمح لها بتوضيح طريقها وتحديد اهدافها. نفس الشيء بالنسبة للمؤسسة، ففي مسارها التنافسي مع المنافسين عليها كشف التهديدات والفرص، فالمراقبة اذا عنصر رئيسي في نظام قياده المؤسسة.

من ذلك المنطلق كان انتقال مصطلح اليقظة من المجال العسكري والحربي الى المجال الاقتصادي خاصة في نهاية سنوات الخمسينات، اين شرعت المؤسسات الكبرى في ممارسه نشاط اليقظة على المستوى الكبير تبنت مقاربات اليقظة في العالم التنظيمي بهدف جمع المعلومات خاصة ذات القيمة الاستراتيجية.

يعتبر ج.ف. اجلر "F.J. Aguiler" من اوائل الذين درسوا عملية اليقظة في مؤلفه "business environment the scanning" ومنذ سنه 1963 ميز بين اسلوبين اليقظة هما:

- اليقظة **Surveillance**: التي تتمثل في البحث عن المعلومات والمعارف العامة حول البيئة.
- البحث **Search**: المتمثل في البحث عن المعلومات الخاصة والمهمة لحل المشكلة ستظهر قريباً.

اما في فرنسا فان الباحث امبر لسكا "Hubert Lasca" يعتبر من الاوائل الذين طوروا مفهوم اليقظة في كتابة "Système d'information pour le management stratégique" الذي ظهرت طبعته الاولى سنة 1986، الوقت استقطب موضوع اليقظة اهتمام الكثير من الباحثين والاقتصاديين وحتى الحكومات.<sup>1</sup>

اما عن ممارسه اليقظة في المؤسسات لقد شهدت تطورا مهم من بعد نهاية الحرب الباردة لأهداف حربه الى المجال الاقتصادي. ساعد على ذلك ادراك المؤسسات ضرورة وضع شكل جديد لتسيير المعلومات باعتبارها موردا استراتيجيا في السياق اهتمامها النوعية لا بالكمية. ومن العوامل التي رسخت هذه القناعة ما يلي:

- نقص المعلومات الملائمة حول البيئة.
- كثرة المعلومات القادمة الى التنظيمات والاقسام.
- المعالجة الغير متناسقة للمعلومة، موجود حاجز بين الاقسام.
- صعوبة ادراك النتيجة او التناسب تكلفه/ نتيجة لتسيير المعرفة او التقنيات المتعلقة بتسيير المعلومة.<sup>2</sup>

قبل الحديث عن مفهوم اليقظة نحاول ان نبين معنى هذه الكلمة، ف" اليقظة كلمه مأخوذة من المصطلح اللاتيني "veille" والتي تعني السهر، انطلاقا من المجال الطبي ومجال علم النفس فان الانسان يكون في حاله واحده من حالات الثلاث الاتيه:

- اما في حاله نوم: Etat de sommeil

- اما في حاله حلم: Etat de Rêve

- اما في حاله يقظة: Etat de vielle

<sup>1</sup> بومعزة سهيلة، دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع:

التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2008 2009، ص-ص 94-95.

<sup>2</sup> Labonte Daniel.LA VIELLE ACTIVITÉ OU PROFESSION:

<http://www.Mmedium.com/vielle /activité>، 12-03-2009

وفي الحالة الاخيرة التي تتطابق حاله الوعي تكون الحواس المتفتحة على ما يجري حولها الرغبة في الاستمرار في حاله الوعي هذه، ونقول تيقظ الانسان اي انتبه لشيء ما واخذ الحيط منه، كما تشير كلمه كاشف الى الشخص "الجهة" الذي يبقى يقظا وكذلك الى الذي يسعى الى مراقبه او حراسه شيء ما.

وما يقال عن انسان يقال عن المؤسسة، اذا يمكن القول عن مؤسسة انها "يقظة" اذا كانت واعيه بما يحصل في محيطها من تطورات وتغيرات وفي استماع للإشارات الصادرة منه، هذا الوعي والاستماع يمكنها من اتخاذ القرارات والقيام بأفعال المناسبة بالكيفية والوقت المناسبين.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: أهمية وأهداف اليقظة الاستراتيجية:

#### الفرع الأول: أهمية اليقظة الاستراتيجية:

لقد اظهرت التقارير ان اليقظة الاستراتيجية مهمه بشكل خاص عندما يكون للمؤسسة الاقتصادية التزام استراتيجيا:

- المنتجات (او الخدمات) المبتكرة.

- الجودة الشاملة للمنتجات والخدمات

- سرعه الاستجابة للمنافسة.

وتشير الدراسات اخرى ان المؤسسات الاقتصادية التي هي اكثر ابتكارا واستدامه، او الذين لديهم القدرة على الحفاظ على صورته ذات جوده عالية للمنتج اول خدمه، هي بالتحديد المؤسسات الاقتصادية التي بالفعل تقدمت بشكل كبير من حيث اليقظة الاستراتيجية، لكن فائدة اليقظة الاستراتيجية هي ايضا من حيث السلامة والاستدامة

<sup>1</sup> Labonte Daniel, Ed.



للمؤسسة الاقتصادية وهي تشير هنا الى الكشف المبكر عن خطر، ظهور منتجات بديله في التكنولوجيا الجديدة، او التحالفات بين المنافسين.<sup>1</sup>

تكمن اهمية اليقظة الاستراتيجية في توفير المعلومات اللازمة عن المحيط الخارجي وما يؤثر على المؤسسة من محيطها الخارجي فهي تساعد المسيرين في صياغة استراتيجيه تنافسيه وفي مراقبه مدى ملائمتها مع بيئتها الى غايه تحقيق نتائجها.

### الفرع الثاني: اهداف اليقظة الاستراتيجية:

تتمثل اهداف اليقظة الاستراتيجية في النقاط التالية:

- رصد ومراقبه اخر منشورات المنافسين.
- جمع الدراسات الجديدة.
- رصد ومراقبه اعمال الباحثين.
- كشف الاتجاهات الجديدة.
- كشف التنظيمات الجديدة.
- تقييم صوره المؤسسة.
- متابعه انيه للزيائن.
- كشف اطلاق منتجات جديده.
- رصد احداث منتجات المنافسين.
- العمل مع المؤسسات قبل ضبط تنفيذ القوانين.
- متابعه الموردين، الشركاء، مقدمي الخدمات.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> يوسف رحمانى، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان - الجزائر، 2015/2014، ص14.

## المطلب الثالث: أبعاد اليقظة الاستراتيجية:

مصطلح اليقظة الاستراتيجية هو مصطلح عام يشتمل على عدة انواع من اليقظة المحددة كاليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية، اليقظة البيئية، اليقظة الاجتماعية وما الى ذلك.

والمؤسسة ليست مضطرة بالضرورة الى تنفيذ او ممارسه هذه الانواع من اليقظة، هل يمكنها ان تختار الانسب الى وضعيتها.

## 1- اليقظة التكنولوجية: VEILLE TECHNOLOGIQUE:

بعض الكتاب والاقتصاديين وبالخصوص الفرنسيين ان اليقظة الاستراتيجية هي يقظة تكنولوجية اصلا، لأن الصراع بين المؤسسات الاقتصادية حاليا يتعلق بالإبداع قبل كل شيء.

ودون التمكن من رسم الحدود الرسمية يمكن ان نميز:

- اليقظة التكنولوجية هي: " نشاط طبيعي لكل الباحثين والمتخصصين والتقنيين والمهندسين والتي غالبا ما تحدث بصورة غير رسمية في المؤسسة"

- اليقظة التكنولوجية هي: " مجموعه الانشطة المنسقة والمرتبطة بالبحوث والمعالجة والتوزيع من اجل تشغيلها، والمعلومات المفيدة لإدارة المؤسسة".

كما ان اليقظة التكنولوجية لا تقتصر على نظام الجمع وتحليل المعلومات سلمي بل تتميز بالبعد الفعال أي حركه التأثير المؤسسة على بيئتها.<sup>2</sup>

اليقظة التكنولوجية تتكون اساسا من البحوث المتعلقة:

<sup>1</sup> Rouah Daniel، 'La vieille technologique et l'intelligence économique'، Que sais je? (paris:1996) ،p19

<sup>2</sup> شويحة صلاح الدين، مصطفى محمود ابوبكر، الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، ب ط، مصر، 2008، ص112.

- حصول على الانجازات العلمية والتقنية، نتيجة البحوث الاساسية والبحوث التطبيقية.

- درجة توفير الخدمات التي كانت عامل صوره قويه جدا، وهذه الخدمات تعمل على تقويه اليقظة التجارية.<sup>1</sup>

## 2- اليقظة التنافسية VEILLE CONCURRENTIELLE:

ان تحليل المنافسين يشكل خطوه اساسيه في عملية تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال فحص وفهم سلوك المنافسين وتوقع اعمالهم المستقبلية وتجديد القوه التي تحدد توجهاتهم، كما يسمح للمؤسسة الكشف عن نقاط القوه التي تشكل الفرصة للمؤسسة اذا احسنت استغلالها.

اليقظة التنافسية تتمثل في: " البحث والمعالجة ونشر اخبار متعلقة بمنافسي المؤسسة، فالأمر يتعلق بمراقبه (رصد) المنافسين المباشرين وغير مباشرين، الحاليين والمحتملين".

وتتمثل اهميتها في:

- التسيير الجيد للوقت في كل نشاطاتها.

- حل المشاكل في اقصر وقت ممكن.

- اتخاذ القرارات العقلانية.

كما تهدف اليقظة التنافسية الى توفير المعلومات عن:

- الاستراتيجية المتبعة من طرف كل منافس في مواجهه منافسيه.

- الامكانيات المتوفرة للمنافسين.

- الفرضيات تحكم عمل وقرارات المنافس.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> شويحة صلاح الدين، مصطفى محمود ابوبكر، مرجع سبق ذكره، ص 114.

<sup>2</sup> شويحة صلاح الدين، مصطفى محمود ابوبكر، مرجع سبق ذكره، ص 113.

وتعتبر اليقظة التنافسية تحليل لتطور المنافسين للمؤسسة:

-السعر

-الموردين.

-سياسة التوظيف.

### 3- اليقظة التجارية والتسويقية: *Veille commerciale et marketing*

يصنف بعض الكتاب والاقتصاديين المتخصصين في مجال التسويق اليقظة التنافسية على انها اهم انواع اليقظة، وان اليقظة هي اليقظة التسويقية اصلا فهي تشتمل على اليقظة التجارية واليقظة التنافسية واليقظة التكنولوجية. اما البعض فيرى ان يقظة التجارية واليقظة التسويقية احد ممارسات اليقظة الاستراتيجية وانهما تسميتان لمفهوم واحد ومنهم من يرى انهم مختلفان لكل من هما مجال مختلف يخصها.

فاليقظة التسويقية هي: " بحوث ومعالجه وتوزيع (لأغراض الاستغلال) المعلومات المتعلقة بأسواق المؤسسة".

نستطيع القول ان اليقظة التجارية هي: " ذلك النشاط الذي تتمكن المؤسسة من خلاله من دراسة العلاقات بين الموردين والزبائن، والمهارات الجديدة التي تظهر في السوق، ومعدل نمو السوق".

فهي اليقظة التي تخص المجال التسويقي، بمعنى انها تلك اليقظة التي تهتم بالعلاقات التجارية والطرق وكيفيات التسويقية الحديثة، كما انها تهتم بالمعطيات المؤثرة على سلوك المستهلكين الى ان سلوك المنافسين يبقى محل اكبر اهتمام، لان اليقظة التجارية لم تنتج عن عجز في العرض بل نتجت عن فائض فيه.<sup>1</sup>

ويمكن استخدامها:

- تحليل تطور السوق.
- تحليل سلوك المستهلك.

<sup>1</sup> شويحة صلاح الدين، مصطفى محمود ابوبكر، مرجع سبق ذكره، ص114.

4- اليقظة البيئية *veille environnementale*:

تعرف اليقظة البيئية على انها " هي المراقبة والتيقظ للتطورات التي تؤثر في نشاط المؤسسة وتخص ما تبقى من عناصر بيئة المؤسسة التي لم تأخذ بعين الاعتبار في الانواع السابقة: اليقظة الاجتماعية، اليقظة القانونية اليقظة السياسية، اليقظة الاقتصادية، اليقظة الجيوسياسية، اليقظة الثقافية" . تسمح اليقظة البيئية ب:

- توفير مناخ اجتماعي سليم يساهم في جعل المبادلات جيدة بين افراد الجماعة وسهولة معالجه المشاكل الداخلية.
- تتبع من خلال المؤسسة جميع الانشطة التي تتعلق بالوضع الاقتصادي العام ومستوى المداخل والاجور وتطورات اسعار الاستهلاك والانتاج.
- تتبع التحولات الحاصلة في البيئة السياسية بما فيها من قوانين واجراءات ومعايير وقواعد، والتي لها تأثير حالي ومستقبلي على نشاط المؤسسة.

5-يقظة الصورة: *veille image*:

اليقظة الصورة تشير الى: " صورته (ايجابيه او سلبيه) عن العلامة التجارية، المؤسسة، الادارة، شخصيه عامه، على شبكه الانترنت

واليقظة الصورة معروفه ايضا اسم الهوية الرقمية او سمعة الالكترونية، والتي اصبحت لها مكانه كبيره في الحياه المؤسسات الاقتصادية منذ ظهور شبكه الانترنت.

من خلال ما سبق يمكن ان نستنتج ان اليقظة الاستراتيجية هي يقظه شامله لها عده ابعاد او جوانب تبحث فيها عن المعلومة الاستراتيجية، بينما باقي انواع اليقظة سواء اليقظة التكنولوجية، اليقظة التنافسية، اليقظة التجارية والتسويقية، اليقظة البيئية، ويقظة الصورة فإنها تتناول وتهتم بجانب واحد من اليقظة وذلك متعلق بطبيعة المعلومة ذات الصلة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> شويحة صلاح الدين، مصطفى محمود ابوبكر، مرجع سبق ذكره، ص117.

## المبحث الثاني: مدخل الى الميزة التنافسية:

في ظل التطورات والتسارعات التكنولوجية واتجاه نحو العولمة الاقتصادية اصبح موضوع الميزة التنافسية من المواضيع التي تشغل المنظمات كثيرا اذا يقضي المسيرين جزءا كبيرا من وقتهم في التفكير الجاد في هذا الموضوع من اجل الوصول الى اكتساب ميزه تنافسيه قويه ودائمه لتواجه حده المنافسة تكفي المؤسسة بامتلاك الميزة التنافسية فقط بل يجب المحافظة عليها ومن ثم تطويرها على هذا الاساس نتناول في هذا المبحث مدخل الى الميزة التنافسية.

## المطلب الأول: مفهوم الميزة:

على الرغم من تزايد عدد المهتمين بموضوع الميزة التنافسية الى انه لا يوجد اتفاق على تعريف محدد له ويعود ذلك الى تعدد المنطلقات والزوايا التي نظر له الباحثون من خلالها والى صعوبة التي تكتنف تحديد تعريف واضح لهذا المدخل الاداري الهام،<sup>1</sup> ومن هذا سوف نتطرق في هذا المطلب الى اهم تعاريف الميزة التنافسية .

قبل التطرق الى تعريف الميزة التنافسية نشير الى ان مفهومها يعتبر امتدادا وتطورا لفكره الميزة النسبية في التجارة الدولية ل "G. Ricardo" سنة 1817.<sup>2</sup>

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة الى اكتشاف طرق جديدة اكثر فعالية من المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجديد هذا الاكتشاف ميدانيا، وبمعنى اخر بمجرد احداث عملية الابداع بمفهومه الواسع.<sup>3</sup>

وتعرف الميزة التنافسية " قدره الشركة على تحمل المنافسة في السوق عن طريق البحث عن وسائل للحصول والاحتفاظ بالحصصة السوقية، والاحسن من ذلك ترقيتها".<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عمار بوشناف، الميزة التنافسية في الشركة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها، وتطويرها، رسالة ماجستير فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 16.

<sup>2</sup> حمد بلالي، تنافسية المؤسسة والتحديات اقتصاد معرفة - مداخلة ضمن ملتقى الدولي حول اقتصاد معرفة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005 ص129.

<sup>3</sup> Mporter، 'advantage concurrentiel des mations، interedition، 1993، p48.

وكذلك تعرف على انها " تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المنظمة الى اكتشاف طرق جديده اكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين حيث يكون بمقدورها تجديد هذا الاكتشاف ميدانيا وبمعنى اخر بمجرد احداث عملية ابداع بمفهوم الواسع"

وتعرف ايضا على انها " المهارة او التقنية او المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهه نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الاخرون"<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: اهمية واهداف الميزة التنافسية:

#### الفرع الأول: اهمية الميزة التنافسية:

تمثل الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المنظمات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية للمناخ الاقتصادي الجديد، اذ ينظر للميزة التنافسية على انها قدره المنظمة على تحقيق حاجات المستهلك او القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج مثل الجودة العالية وبالتالي فهي استثمار لمجموعه الاصول المالية

- خلق قيمه للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، تدعم وتحسن سمعه وسوره المنظمة في ادهانهم.

- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة للعملاء، مع امكانيه التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديده التنافسية.

- تحقيق حصه سوقيه للمنظمة وكذا ربحيه عالية للبقاء وللاستثمار في السوق.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Sergebellut، la compétitivité par maitrise des couts، objectif et anlyse de lavaleur، afnor،1990، p06

<sup>2</sup> علي سلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والطباعة، ب ط، القاهرة - مصر، 2001، ص104.

<sup>3</sup> سمالي يمينة، بلال احمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية، ورقة بحتيه مقدمة في ملتقى دولي حول: التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة - الجزائر، 03-04ماي 2004.

### الفرع الثاني: اهداف الميزة التنافسية:

تسعى المنظمات من خلال خلق ميزه تنافسيه تحقيق اهداف التالية:

- خلق فرص تسويقيه جديده مثل شركه "Motorola" تعد اول من قام بابتكار الهاتف المحمول.
- دخول مجال التنافسي جديد، كدخول سوق جديده او التعامل مع نوعيه جديده من العملاء او نوعيه جديده من المنتجات والخدمات.
- تكوين رؤيه مستقبلية جديده للأهداف التي تريد المنظمة بلوغها وللفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.
- يتمثل اساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء لأنها اساس تحقيق الجودة تعد القيمة أكثر ما يهم المنظمة كونها امرا معقدا لا تستطيع معرفته الا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما امكن ذلك.
- تسعى المنظمة من خلال تحقيق وتعظيم القيمة للوصول الى رضا العميل بهدف تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: ابعاد الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية بعدين رئيسيين ينبغي ان تفكر اداره المؤسسة بهما من خلال ما يلي:

#### الفرع الأول: بعد القيمة المدركة لدى العميل:

لكي تتحقق الميزة التنافسية يجب ان يدرك العملاء انما يحصلونه من قيم جراء تعاملهم مع تلك المؤسسة هو اعلى من القيمة التي يقدمها المنافسون الاخرون، فمن خلال هذا تسعى المؤسسة لان تستغل وتوظف مواردها وامكانياتها المتنوعة وتصبها في تحسين القيمة المدركة من طرف العملاء، في حقيقه الامر هنالك عدة عوامل تفعل هذا الادراك اهمها هو عنصر السعر، الجودة، مقارنة بالسعر، والدرجة الاقتصادية، خدمات ما بعد البيع... الخ.

<sup>1</sup> علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الإستراتيجية، وكالة المطبوعات، ب ط، الكويت، 1975، ص-ص 104-105.



هنالك من يرى ان الامر اعقد من مجرد امتلاك واحده او اكثر من هذه العناصر بغية تحسين القيمة المدركة لدى العملاء مثل العلاقة الغير عادية مع العملاء او ما يطلق عليه (CRM) ادارة العلاقة مع العملاء الالكترونيين، العملاء الداخليون، حتى الموردين.

ان تحسين القيمة المدركة لدى العملاء اتجاها المؤسسة القائمة على اساس اعتماد (GRM) لابد ان تستند على اربعة مبادئ:

- الحصول على عنصر التميز القائم على اعطاء اولوية لخدمة العملاء - زيادة ولاء العملاء
- مواجهه ضغط المنافسة
- فعالية السوق

كما يقول كل من: (Dwinghtgert et Jaobaptista) بأن اساس تحقيق الميزة التنافسية هو تلك القيمة المميزه مقارنة بالمنافسين في اعين العملاء والذي يعرض قيمه المدركة من طرف العملاء اكبر من المنافسين فسوف يجني حصص من السوق.<sup>1</sup>

### الفرع الثاني: بعد التميز

يقصد بالتميز اللغة او الخدمة بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة او حتى عمل نسخه منها، بحيث يتعذر على هؤلاء الحصول على تلك التمويلات بتلك الاسعار.

1- الموارد المالية: امتلاك المؤسسة لطرق تمويلية تحت ظروف وشروط خاصة مميزه عن منافسيها، بحيث يتعذر على هؤلاء الحصول على تلك التمويلات بتلك الاسعار.

2- الموارد المادية: وهي تقريبا نتاج العملية السابقة، والتي عن طريقها قد تصل المؤسسة الى حد امتلاك ادوات وتجهيزات والالات وتقنيات بطرق خاصة تكون غالبا ذات جوده عالية وسعر منخفض، هذه الاخيرة وعن طريق استعمالها واستغلالها تتوج في الاخير على شكل منتج او خدمة نهائية في صيغة متميزة عن قريناتها.

<sup>1</sup> خليل مرسي نبيل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، ب ط، الإسكندرية - مصر، 1998، ص114.

3- الموارد البشرية: وهو العنصر الالهم في المعادلة، فهذا المورد البشري وما يمتلكه من موارد وكفاءات يمثل العنصر الجوهرى في خلق التميز للمؤسسة.

4- الامكانيات التنظيمية: وهي قدره المؤسسة على اداره انظمتها البشرية، التسويقية افرادها بفعالية لمواجهة وسد احتياجات عملائها.<sup>1</sup>

### المبحث الثالث: العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية:

تسعى المؤسسة الى اكتساب مكانه سوقيه والتميز على منافسيها مع ضمان الاستمرارية، وذلك يستدعي الاستناد على الابداع الذي نفاذه الاتيان بالجديد مع التطورات والاحداث الاقتصادية السريعة اصبحت السرعة والمرونة والقدرة على التفاعل مع العوامل المحددة اي مؤسسه تبحث عن الميزة التنافسية في جميع القطاعات لذا تسعى لاكتشاف محيطها. وتبحث عن وسائل تدعيم مصادر معلومتها وقدراتها على الدفاع وعلى الهجوم وامتلاك اكبر حصص في السوق وهذا لا يتم الا من خلال اليقظة الاستراتيجية التي تعمل على جمع المعلومات وتحليلها وصبها فيما يخدم المؤسسة، اذ يعتبر هدف المؤسسة واهتمامها تحقيق مزايا تنافسيه من جهة، ومن جهة اخرى فهي تعتبر من الوسائل التي توضع تحت تصرف المؤسسة لمواجهة التحديات الجديدة، في هذا المبحث سوف نتطرق الى تبين تأثير اليقظة الاستراتيجية على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية.

### المطلب الاول: دور وغايه اليقظة الاستراتيجية

تسعى اليقظة الاستراتيجية من خلال ارساء نظام محكم لها في المؤسسة الى تحقيق مجموعه من الاهداف والغايات نلخصها فيما يلي:<sup>2</sup>

- التنبؤ بالفرص وحسن استغلالها وتجنب التهديدات وآثارها.

<sup>1</sup> خليل مرسي نبيل، مرجع سبق ذكره، ص115.

<sup>2</sup> عبد الفتاح بوخمم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة - الجزائر، 2012، ص10.

- تشخيص وتحديد افضل الممارسات التي تخدم المؤسسة، واستراتيجياتها، وتضمن لها مواجهه المنافسة في مجال النشاط.
- تحقيق الكفاءة الشاملة لنظام المعلومات الاستراتيجي في مجال التسويقي والتجاري.
- تحليل البيئة العملية التقنية، والتكنولوجية للمؤسسة.
- مقارنة اداء المؤسسة مع منافسيها، ومحاولة تطويره، واكتسابها ميزة تنافسية.
- تقييم الموضوعي لموقعها التنافسي الحالي، مستقبلي نحو المنافسين.
- تحقيق رؤيه واضحة للأعمال، والممارسات الحالية، والمرتبقة للمنافسين، التنبؤ بنواياهم وتوجهاتهم.
- اختيار المشروع المناسب في قطاع النشاط الملائم والسوق المناسب
- تحقيق مستوى عالي لمعالجه المعلومات، ويمكن ان يختلف حسب الاوضاع والحالات وتوفير المعلومات الأولية الخام، والمعلومات الدقيقة بعد معالجتها وإلحاق بالتعليق، ووضعها في منظور خاص للمساعدة على اتخاذ القرار.
- رفع ارباحها بزيادة حجم مبيعاتها، تطوير منتجاتها، تحسين جودتها، التغلغل في اسواق جديدة لكسب زبائن جدد وضمان توسيع حصتها السوقية
- تحسين، تطوير وتوسيع نشاط المؤسسة.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية:

تعتبر اليقظة الاستراتيجية مضخة للمعلومات فهي دورها جمع المعلومات اللازمة عن مختلف المنافسين الحاليين والمحتملين في جوانب كثيرة: خدماتهم، استراتيجياتهم، التكنولوجيا المستعملة... الخ، وكذا الجوانب والعوامل: الاقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية، اي كل ما يؤثر على تنافسية المؤسسة، اي هي نشاط جماعي استباقي يقوم على جمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمحيط بهدف الكشف على المتغيرات المحتملة بغية استغلال الفرص وتجنب

<sup>1</sup> عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، مرجع سبق ذكره، ص11.

التحديات، التي اخذها بعين الاعتبار يمكن المؤسسة من اتخاذ احسن القرارات وتخفيض حالات عدم التأكد هذا ما يكسب المؤسسة مركز تنافسي قوي ينتج عنه الميزة التنافسية نجحت في كسب ولاء العملاء.

ان الهدف الاساسي لليقظة الاستراتيجية هو استغلال الامثل للمعلومة التي يتم وضعها متناول متخذي القرار نجد علاقة بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية طردية كلما كان القرار الاستراتيجي المتخذ امثل كلما كانت الميزة التنافسية افضل، فبهذا تؤثر اليقظة الاستراتيجية على الميزة التنافسية بانها مصدر للمعلومات في المؤسسة واذا تم استغلالها في ما يخدمها بمدى برؤيه جديدة في صناعة قرار يسمو بالمؤسسة الى اكتساب موقع قوي وزيادة في التنافس وضمن الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن وبهذا تتحقق الميزة التنافسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، مرجع سبق ذكره، ص 24.

## خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق ذكره يتبين بأن الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية تتمثل في التطبيق الاستراتيجي الذي يظهر تفوق المؤسسة مقارنة بالمنافسين في شكل قيمه، ويبقى للمؤسسة حظوظها للبقاء في الريادة والتميز، لذلك وجب على المؤسسات المتطلعة لكسب الابداع ومواجهه التحديات في المحيط التنافسي، ادراك ان اليقظة الاستراتيجية مصدرا اساسيا تسعى المؤسسات من خلالها الى تدعيم مركزها التنافسي، لذلك فإن اليقظة الاستراتيجية لم تعد خيار للمؤسسات تتخذه مثلما تشاء بل اصبحت ضرورة من كونها مصدر للمعلومات في المؤسسة واذا تم استغلالها فيما يخدمها يمددها برؤيه جديده في صناعه قرار يسمو بالمؤسسة لاكتساب موقع قوي وزيادة في التنافس والضمان الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن وبهذا تتحقق الميزة التنافسية.

## الفصل الثاني:

دراسة ميدانية بمخبر الاشغال

العمومية وحدة غرداية

العمومية

## تمهيد:

بعدها تم وضع اطار نظري لموضوع اليقظة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية وعرض كل المفاهيم المرتبطة بها في الفصل السابق، سيخصص هذا الفصل لمعرفة وتحديد واقع الجزائر عامه والمؤسسة الجزائرية خاصة من اليقظة الاستراتيجية ومدى الاهتمام بهذا المفهوم الجديد بالنسبة للجزائر، يعتبر قطاع الاشغال العمومية من القطاعات التي تشهد نمو كبير في المنافسة الشديدة خاصة دراسة الارضيات والمراقبة والمتابعة التقنية وهذا ما يوحي ان تطبيق اليقظة الاستراتيجية قد يكون واردا ضمن هذه المؤسسات.

## المبحث الاول: تقديم عام لمخبر الأشغال العمومية:

سنقدم في هذا المبحث عرض عام حول مؤسسة قيد الدراسة (مخبر الأشغال العمومية).

## المطلب الأول: تقديم مخبر الأشغال العمومية:

## الفرع الاول: تاريخ المخبر:

نشأت مخبر الأشغال العمومية لجنوب البلاد في 21 مارس 1983 ، بمقتضى المرسوم رقم 83 - 186 وهذا تبعا لإعادة الهيكلة التنظيمية للمخبر الوطني للأشغال العمومية والبناء LNTPB وفي أكتوبر 1989 تحولت إلى مؤسسة مشغلة تابعة للشركة العمومية للإنجازات ولأشغال الكبرى، وفي سنة 1998 تحول المخبر إلى شركة فرعية تابعة للمخبر المركزي للأشغال العمومية ويسمى بالمخبر الجهوي للأشغال العمومية في البناء.

## الفرع الثاني: تقديم للمخبر

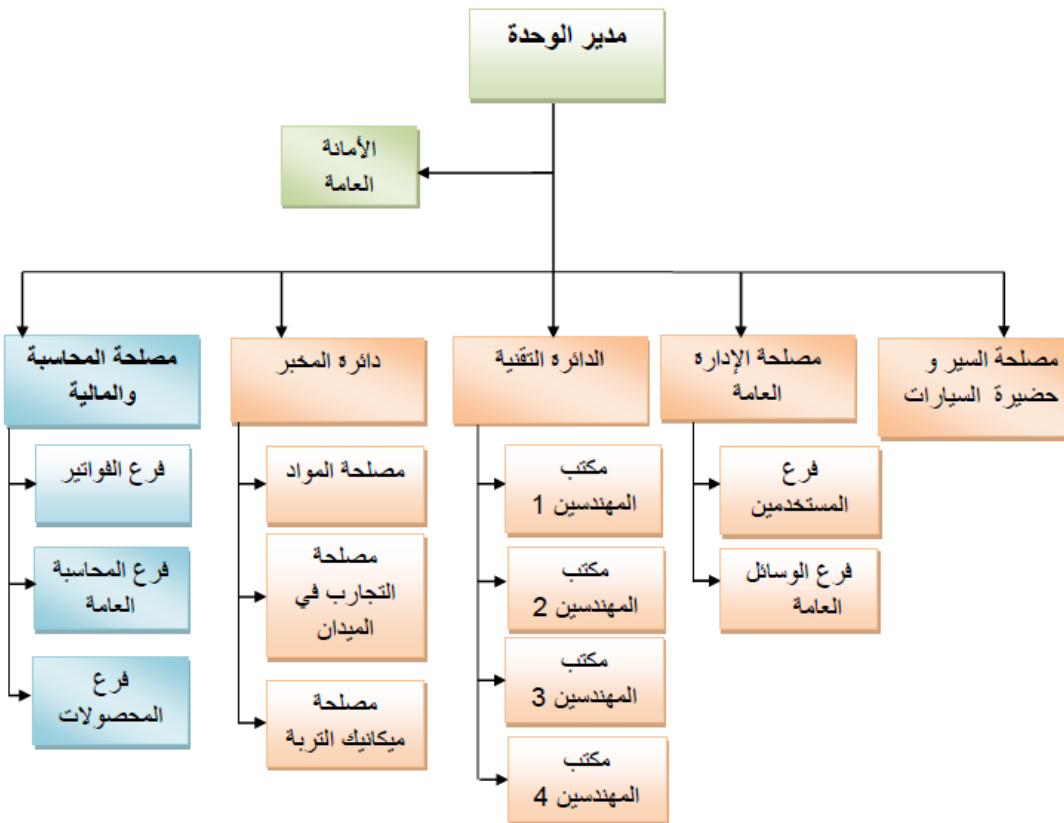
تقع الوحدة في منطقة الصناعية بوهاوة تحدها شمالا الطريق البلدي، شرقا مؤسسة البناء، جنوبا مؤسسة حفر الآبار وغربا مؤسسة احد الخواص (لروي مصطفى) ، تتربع الوحدة على المساحة تقدر ب 6775 م، كما تأسست هذه الأخيرة برأس مال قدره 303.000.000 دج وتضم الوحدة ما قدره 149 عامل فهي تصنف ضمن المؤسسات الاقتصادية المتوسطة ذات الطابع الخدماتي لما تقوم به من الأنشطة المختلفة في مراقبة شتى مجالات الأشغال العمومية والبناء . كما تحصلت المخبر على العديد من شهادات التقدير والعرفان من وزارة الأشغال المية وهذا للمجهودات المقدمة.

## أولا: الهيكل التنظيمي:

من خلال الهيكل التنظيمي يمكننا تحديد أهم أنشطة المؤسسة، حيث يتمثل النشاط الرئيسي في الإشراف على الدراسة التقنية للطرق من خلال تقييمها وتدعيمها وكذلك البناءات ودراسة التربة من خلال إجراء التحاليل للوقوف على سلامتها.



الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمخبر الأشغال العمومية.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

ثانيا: شرح الهيكل التنظيمي:

أ- مدير الوحدة: وعلى رأسها مدير الوحدة الذي يعد المسؤول الأول والمكلف الوحيد برئاسة مجلس - إدارة الوحدة. يقوم بتسيير جميع لجان الوحدة، والوقوف على حسن سير وسلامة نشاطها، كما يسهر على عملية المتابعة والرقابة وإمضاء الوثائق الإدارية.

ب- السكرتارية (الأمانة العامة) :

دورها الأساسي يتمثل في ربط علاقات العمل مع المدير سواء كانت داخلية أو خارجية بالإضافة إلى الأعمال الخاصة والسرية، تقوم بتسجيل مختلف الاتصالات فهي تستقبل وترسل الفاكسات وتنظم الرسائل وتقوم بتحديد مواعيد المدير.

ج- دائرة المخبر:

تنقسم إلى ثلاث مصالح وهي:

مصالحة المواد: وهي كل ما يتعلق بالإسمنت ومواد البناء وما يخصها من حيث الصلاحية وما إلى ذلك.

مصالحة مكانيك التربة: وتختص بتحليل عينات تربة الطرق والبناء.

مصالحة التجارب في الميدان: وتتمثل في التجارب السارية خارج المؤسسة (ميدان الشروع المراد دراسته).

د الدائرة التقنية:

وهي الركيزة التي تعتمد عليها المؤسسة وتتكون من مهندسين يشرفون على الدراسات التقنية والجيو تقنية للطرق والبناءات لتقديم تقارير عن ذلك.

ومصالحة الإدارة العامة: وهي تابعة للدائرة التقنية مقسمة إلى قسمين:

فرع المستخدمين: وهو الذي يتعلق بتنظيم حركة المستخدمين وكل ما يتعلق بهم مثل أمر مهمة، طلب إجازة، عقد مؤقت... الخ.

فرع الوسائل العامة: وهو الذي يتكفل بكل ما يحتاج إليه المستخدمين من أغراض.

هـ - مصلحة السير وحضيرة السيارات:

تابعة للدائرة التقنية تهتم بإصلاح السيارات بالمؤسسة . كما يقوم فريق التجارب في الميدان بمعاينة التربة بآلات خاصة مثل SONDA واخذ عينات لإجراء التحاليل في المؤسسة وذلك بمراقبة مهندس.

يـ - مصلحة المحاسبة والمالية:

تعتبر هذه المصلحة بمثابة المصب الذي تصب فيه جميع الوديان فهي المسؤولة عن الوظيفة المالية الوظيفة المحاسبية معا.

الفرع الثالث: مجالات نشاط المخبر:

ينشط المخبر في مجموعة من المجالات والدراسات أهمها:

أ- هندسة التربة والأسس

- الهندسة الجيولوجية.
- الأسس العميقة والسطحية.
- ديناميك التربة.
- السدود الترابية.

ب - الدراسات الجيوفيزيائية

- التنقيب الكهربائي والزلائي. (GEORADAD)
- تجارب لتحديد الخواص الديناميكية

ج - الخبرات والمتابعة والمراقبة:

- الطرق ومدارج الطيران.
- الخرسانة.

- دروب بالتراب المرصوص.
- الأساسات.

#### د دراسات الطرق

- الطرق وشبكاتها.
- البحث عن المواد.
- الدراسة التقنية لمائة الطرقات.
- تدعيم وتقييم الطرقات.

المطلب الثاني: مهام وانجازات المخبر:

سوف نتطرق في هذا المطلب الى عرض اهم المهام والانجازات والزبائن وتطور رقم الاعمال

الفرع الاول: التوزيع الجغرافي ومجالات النشاط:

الشكل رقم (02): التوزيع الجغرافي.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (03): مجال نشاطها.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الفرع الثاني: مهام المخبر

الشكل رقم (04): مهام المخبر



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (05): مهام المخبر في مجال الأعمال الجيوتقنية والجيولوجيا.

### مهام المخبر في مجال الأعمال الجيوتقنية و الجيولوجيا

► اختيار المواقع و الصران  
الدراسات المعرفية الجيوتقنية للصران و شكل الاراضي

► تصميم المنشآت  
دراسات أرضيات أساسات الجسور، الهاء و المنشآت الصناعية.....

► استشفاف مواد البناء  
البحث عن مناطق مقلع الحصى و جرد مصادر المواد

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (06): مهام المخبر في معايرة عتاد التقييس.

### مهام المخبر في مجال الطرقات و المحطات

► تصميم و تحديد أبعاد أساسات الارصفة

- ➔ تحديد أبعاد الأرصفة الجديدة
- ➔ تحجيم تدعيم و صيانة الأرصفة
- ➔ معالجة الأرضيات و استقرارها

► جودة المواد و تطبيقاتها

- ➔ تكوين المواد الرقنية
- ➔ تكوين الخرسانة الهيدوليكية
- ➔ الخبرة في مجال الطرقات
- ➔ مراقبة و متابعة أشغال الاتجاز  
(TERRASSEMENTS & CORPS DE CHAUSSEES)

► أمن الطرقات

- معاينة طلاء الطرقات
- مراقبة منتجات تشوير الطرق
- مراقبة تشوير الطرق

مهام المخبر في معايرة عتاد (التكوير)

مصادقية أجهزة التياس و التجارب

معايرة عتاد المخبر

- ◆ جهاز ضغط الخرسانة الاسمنتية أو الرقمية (PRESSES)
- ◆ ANNEAUX DYNAMOMETRIQUES
- ◆ (BALANCES الميزان
- ◆ (THERMOMETRES جهاز قياس لدرجة الحرارة
- ◆ ETUVES & FOURS A MOUFLE
- ◆ GAMMADENSIMETRES جهاز قياس كثافة التربة

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (07): مهام المخبر في المنشآت الفنية والمطارات.

مهام المخبر في المنشآت الفنية و المطارات

صيانة و إعادة تأهيل المنشآت

- ◆ معاينة
- ◆ تجريف
- ◆ خبيرة

جودة المواد و تطبيقاتها

- ◆ تحليل جودة المواد
- ◆ تكوين الخرسانة الهيدروكربونية
- ◆ مراقبة و متابعة اشغال الاتجار

استقبال

- ◆ تجرية الحمولة
- ◆ تحضير ملفات الموافقة على مطابقة المطارات
- ◆ مقياس الاستواء
- ◆ مقياس التحمل
- ◆ مقياس التماسك

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الفرع الثالث: اهم الزبائن وتطور اليد العاملة والامكانيات:

الشكل رقم (08): تطور القوى العاملة.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (09): عتاد معاينة الأرصفة.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.



الشكل رقم (10): العتاد المستعمل في المواقع.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (11): الإمكانيات المادية.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (12): الإمكانيات البشرية.

الإمكانيات البشرية		
الحال التقنيون 2014		
النسبة	العدد	%
مهندسين	94	14
تقنين سامين و تقنين	222	33
مخبريين	160	24
أعوان صير	24	4
أعوان تقنين	16	2
أعوان اداريين	153	23
المجموع	669	100

تعمل القوة العاملة على:  
 14% - مهندسين متعددي التخصصات (اشغال عمومية ، هندسة مدنية، جيوتقني....)  
 33% - تقنين سامين و تقنين خاصة في تخصص البناء و الاشغال العمومية و الري.

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (13): عتاد التجارب المخبرية.

عتاد التجارب المخبرية	
جيوتقني وميكانيك التربة	GH - LIMITES - ES PROCTOR - CBR LA - MDE CISAILLEMENT RECTILIGNE TRIAIXIAL OEDOMETRE PNEUMATIQUE
المواد الزفتية	ANALYSE DES BITUMES EXTRACTION FORMULATION D' ENROBES FORMULATION D'ENROBE NIVEAU IV
خرسانة هيدرولبية	ANALYSE DES CEMENTS FORMULATION DE BETONS ECRASEMENT D' EPROUVETTES
الكيمياء	ANALYSE CHIMIQUE DES SOLS ET DES EAUX
تشوير الطرق	EXTRAIT SEC - TX DE CENDRE TEMPS DE SECHAGE TEMPS D' ECOULEMENT DENSITE - BLANCHEUR

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (14): الإمكانيات المادية.

الإمكانيات المادية		
المخبر يوفر جميع الإمكانيات المادية التي تسمح لها بتلبية أغلب متطلبات الريات		
سير وتجارب في الموقع	العدد	
	الوصف	
	الإت السير	14
	Pénétrromètre dynamique	06
	Préssiomètre	05
HWD	01	
Profilomètre laser	01	
Topographie et Géophysique	العدد	
	الوصف	
	انكسرات الزلزالية	01
	الإلكترونية	01
	جيورادار	01
	نظام التصوير العالمي	24
	النفقة الحرارية	01
محطات طوبوغرافية	21	

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (15): مهام المخبر في المنشآت الفنية والمطارات

معدات القياس	
العدد	الوصف
02	جهاز معايرة الضاغط
01	جهاز معايرة الميزان
01	جهاز معايرة وجهاز لياس الكثافة
02	معدات التحقق من القرن والدور
معدات اختبار المختبر	
العدد	الوصف
21	عمود الشائبة الخرسانية
42	عمود الغريال الارضني
11	عمود الغريال الاسود
01	جهاز تثلي المحاور
05	جهاز القص
30	عداد المسافات

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (16): أهم الزبائن.



المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

الشكل رقم (17): بعض إنجازات المخبر

### بعض إنجازات المخبر

#### الدراسات الجيوتقنية ✓

- ❖ المطارات : (غرداية، حاسي مسعود، حاسي الرمل ، برج باجي مختار ، ان صالح ، رقان ، المنبجة، عين قزام، البيض، القمار، جانت، ان أميناس ، ورقلة ، اليزي، تمنراست، أدرار، تلمسان، تندوف...)
- ❖ طرق و أرضيات ( تمنراست - تين زواطين، تمنراست- عين قزام، متليلي - بريسنة، سيلات - تيمياوين، سيلات - برج باجي مختار - رقان - سبع - تندوف (2400 كلم)، جانت - تمنراست، تمنراست- أمقيد- عين صالح )
- ❖ دراسات التدعيم: الطريق الوطني رقم 23 الأغواط - تيارت، الطريق الوطني رقم 16 بسكرة - الوادي، الطريق الوطني رقم 01 الأغواط - غرداية.
- ❖ دراسات الأرضيات (دراسات شغل الأراضي « القرارة، زلفانة، المنبجة، عين صالح، تمنراست، ورقلة، اليزي، عين أميناس، برج باجي مختار، أدرار، الأغواط، البيض ،»مصانع معالجة المواد الهيدروكربونية
- ❖ الدراسات الجيوتقنية للسدود) : واد لبيض، واد حيمر، واد بوبريك، سد حاسي مسعود....)

الفرع الرابع: تطور رقم الاعمال وبعض الانجازات والعوائق

- ❖ مديرية الأشغال العمومية تمارست : الطريق الوطني رقم 01 ( عين صالح - عين قزام)، تمارست - سيلا، الطريق الوطني رقم 52.
- ❖ مديرية الأشغال العمومية غارداية : الطريق الوطني رقم 01، الطريق الوطني رقم 49، الطريق الوطني رقم 51، الطريق الولائي رقم 106، الطريق الولائي رقم 33، الطريق الولائي رقم 201، الطريق الولائي رقم 105.
- ❖ مديرية الأشغال العمومية الاغواط: الطريق الوطني رقم 01، الطريق الوطني رقم 23
- ❖ مديرية الأشغال العمومية أدرار: الطريق الوطني رقم 06، الطريق الوطني رقم 51.
- ❖ مديرية الأشغال العمومية البيض: الطريق الوطني رقم 06، الطريق الوطني رقم A06، الطريق الوطني رقم 47
- ❖ مديرية الأشغال العمومية البزي : الطريق الوطني رقم 03
- ❖ مديرية الأشغال العمومية الجلفة: الطرق الحضرية، الطريق الوطني رقم 46
- ❖ مديرية الأشغال العمومية الوادي : الطريق الوطني رقم 16
- ❖ مديرية الأشغال العمومية المسيلة: الطريق الوطني رقم 46 بوسعادة، الجلفة الطريق الوطني رقم 08 عين لحجل-عين سيدي محمد بوضياف طريق الوطني رقم 45 مسيلة-بوسعادة الطريق الوطني رقم 70 مقيظة-محمد بوضياف، الطريق الولائي رقم 06 الجلفة-ساقية، الطريق الولائي رقم 01 عين الخضراء-زعماء الطريق الوطني رقم 45
- ❖ وزارة الدفاع الوطني : الملاحه الجوية-مراقبة جودة الاعمال في المناطق والطرق -قاعدة رقان الجوية

- ✓ دراسات الصرف الصحي
  - ❖ وعاء ورقلة وادي واد سوف، واد ميزاب .
- ✓ دراسات البناء والتحكم « هندسي : »
  - ❖ مديرية الأشغال العمومية غارداية :
    - دراسة جيومترية : الدراسة والتحكم الطريق الهندسي زلفانة -واد النسا حوالي 42 كلم.
    - دراسة جيومترية : الطريق الرابط الضاية - حاسي الرمل بمسافة 60 كلم. دراسة جيومترية لطريق تقادي القرارة بمسافة 15 كلم.
    - مراقبة و متابعة أشغال تدعيم الطريق الوطني رقم 51 من ن.ك 80 إلى ن.ك 116 بمسافة 36 كلم
    - مراقبة و متابعة أشغال تدعيم الطريق الوطني رقم 01 من ن.ك 883+000 إلى ن.ك 888+000 بمسافة 5 كلم.
    - مراقبة و متابعة أشغال تدعيم الطريق الوطني رقم 01 من ن.ك 921+000 إلى ن.ك 950+000 بمسافة 26 كلم؛
    - مراقبة جيوتقنية لأشغال ترقيت من ثلاث طبقات لطريق زلفانة - القرارة الطريق الولائي رقم 201 من ن.ك 16 إلى ن.ك 37 و ن.ك 38 إلى ن.ك 43 بمسافة 26 كلم؛
    - مراقبة جيوتقنية للإكمال اتجاز منعطف وادي ميزاب على مسافة 52 كلم

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

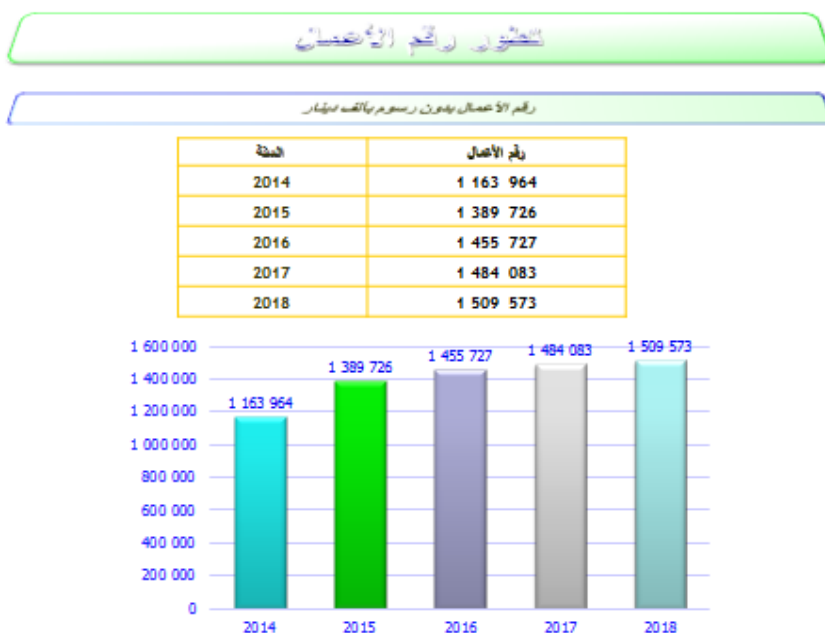
الشكل رقم (18): العوائق وآفاق التنمية.



- ❖ مديرية الأشغال العمومية لولاية أدرار:
  - مراقبة جيومترية للطريق الولائي رقم 73 بمسافة 60 كلم
  - متابعة جيومترية لأشغال تجديد تظفر طريق تيميمون - تتركوك بمسافة 70 كلم،
  - مراقبة و متابعة أشغال تزويد و تنفيذ 508 كلم من التشوير الأفقي للطرق الوطنية
  - متابعة جيومترية لأشغال الحصة رقم 04 تصحيح المنعطفات
  - متابعة جيومترية لأشغال تلبس بالخرسانة الزفتية للطريق الوطني رقم 52 من ن.ك 000+61 إلى ن.ك 000+78 على مسافة 17 كلم.
- ❖ مديرية الأشغال العمومية لولاية ورقلة:
  - منعطف حاسي مسعود على مسافة 20 كلم
  - مراقبة مدرج الطيران سونطراك SH/AGIP BRN
  - دراسة إزالة حساسية الطريق الوطني رقم 16 و الطريق الوطني رقم 53
- ❖ مديرية الري شارداية : دراسة، مراقبة و متابعة شبكة الصرف الصحي لمسافة 3.6 كلم حاسي القارة - المنبعا ،
- ❖ مديرية المصالح الفلاحية : دراسة، مراقبة و متابعة بمسافة 25 كلم للمالك الفلاحية ،
- ❖ مديرية الأشغال العمومية لولاية الوادي: دراسة جيومترية لطريق المرارة مسعد بمسافة حوالي 80 كلم - دراسة جيومترية لتدعيم الطريق الوطني رقم 16 (محور تبسة) على مسافة حوالي 60 كلم،
- ❖ مديرية الأشغال العمومية تمنراست : مراقبة و متابعة الطريق الوطني رقم 01 محور تمنراست - عين قزام على مسافة 170 كلم - مراقبة و متابعة مطار عين قزام - مراقبة و متابعة مجاري الصرف مطار عين صالح،
- ❖ مديرية الأشغال العمومية لولاية البزري: دراسة، مراقبة و متابعة الطريق الولائي رقم 475 جائت ننتكوم على مسافة 215 كلم

المصدر: وثائق مقدم من طرف إدارة المخبر.

### الشكل رقم (19): تطور رقم الأعمال.



المصدر: من طرف ادارة المخبر

## المبحث الثاني: واقع اليقظة والميزة - دراسة حالة المخبر

سنقدم في هذا المبحث عرض عام حول مؤسسة قيد الدراسة (مخبر الأشغال العمومية)

المطلب الأول: منهجية الدراسة.

الفرع الأول: عينة وأداة الدراسة.

- عينة الدراسة:

بهدف الوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة تم توزيع 50 استبانة على موظفي مخبر الأشغال العمومية بحيث تم استرداد 30 استبانة قابلة للتحليل 13 لم استرجاعها وملغاة 07 لنقص المعلومات.

- أداة الدراسة:

بهدف قياس اليقظة الاستراتيجية واتها في تحقيق الميزة التنافسية تم الاعتماد على الاستبيان كأداة بحيث تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاث محاور:

- المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية؛
- المحور الثاني: الميزة التنافسية؛
- المحور الثالث: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية.

- تصميم الاستبيان:

تم الاعتماد على مجموعة من المراجع والكتب والدراسات السابقة في عملية تصميم الاستبيان، بحيث شمل المحور الأول المتعلق اليقظة الاستراتيجية على 14 فقرة، والمحور الثاني المتعلق الميزة التنافسية يتضمن 14 فقرة، أما محور مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية ضم 11 فقرة.



الفرع الثاني: مؤشرات القياس

- مقياس ليكارث الخماسي

تم الاعتماد على مقياس ليكارث الخماسي لمعرفة آراء المستجوبين حول موضوع الذكاء الاقتصادي والقرارات الاستراتيجية كما يلي:

الجدول رقم (01): مقياس ليكارث الخماسي

غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبة

- درجة الموافقة:

سنقوم بحساب المدى لمعرفة درجة الموافقة على فقرات الاستبيان من طرف عينة الدراسة:

$$\frac{N}{N+1} = \text{المدى}$$

$$0.80 = \frac{5}{4} = \text{المدى}$$

ومنه نعلم على 0.8 بين الدرجات كالتالي:

الجدول رقم (02): يوضح درجة الموافقة

مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
5.04-4.24	4.23-3.43	3.42-2.62	2.61-1.81	1.80-1

المصدر: من إعداد الطالبة

## اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من صيغة صدق الأداة الخاصة بدراستنا والتي تم اختبار الفقرات عليها بواسطة اختبار ألفا كرومباخ وكانت نتائج الاختبار كالتالي:

## الجدول رقم (03): اختبار صدق وثبات أداة الدراسة.

المحاور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
محور اليقظة	14	0.896
محور الميزة التنافسية	14	0.817
محور اليقظة الاستراتيجية	11	0.827
الإستبانة ككل	39	0.927

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

## الجدول رقم (04): اختبار ألفا كرومباخ

عدد الفقرات الاستبيان	الفاكرومباخ Alpha de Cronbach
39	0.927

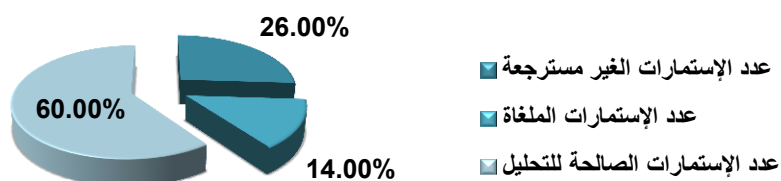
المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS v22

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة اختبار ألفا كرومباخ بلغت 0.927 وهي قيمة جد مرتفعة مما يدل على ثبات وصدق أداة الدراسة.

المطلب الثاني: تحليل نتائج الدراسة.

الشكل رقم (20): توزيع استثمارات الإستبيان.

### توزيع إستثمارات الإستبيان



المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

بهدف الوصول إلى النتائج المرجوة من الدراسة تم توزيع 50 استبانة على موظفي مخبر الأشغال العمومية بحيث تم استرداد 30 استبانة قابلة للتحليل وإلغاء 07 استبانات لنقص البيانات بها وغير مسترجعة 13.

جدول رقم (05): يوضح عدد توزيع الاستثمارات

النسبة المئوية	التكرار	البيان
100.00%	50	عدد الإستثمارات الموزعة
26.00%	13	عدد الإستثمارات الغير مسترجعة
14.00%	7	عدد الإستثمارات الملغاة
60.00%	30	عدد الإستثمارات الصالحة للتحليل

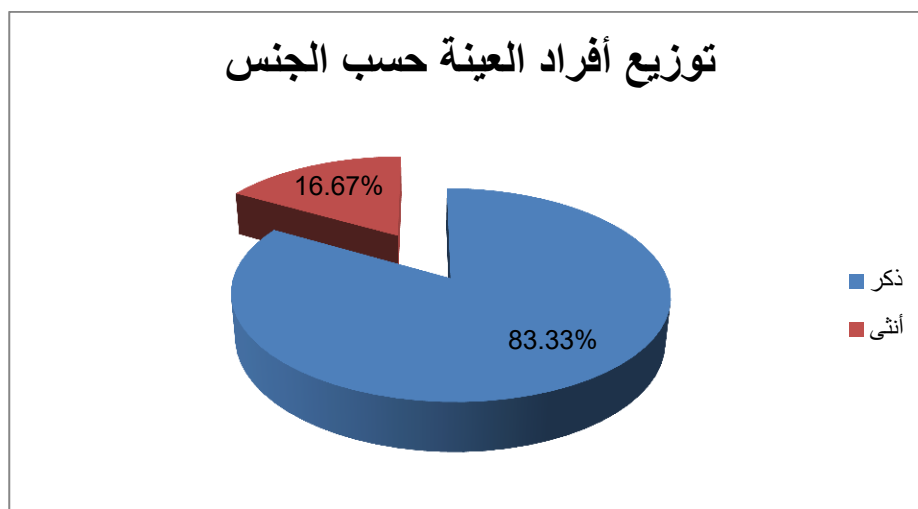
المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

## الفرع الاول: تحليل البيانات الشخصية

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

نوع الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	25	83.33%
أنثى	5	16.67%
المجموع	30	100%

الشكل رقم (21): توزيع أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

من خلال ملاحظتنا للجدول 06 الذي يمثل توزيع الأفراد من حيث الجنس نجد بأن عدد الذكور طغى على عدد الإناث بسنة كبيرة جدا حيث نرى بان نسبة الذكور هي 83.33%، وهذا يدل على أن نشاط العمل يحتاج

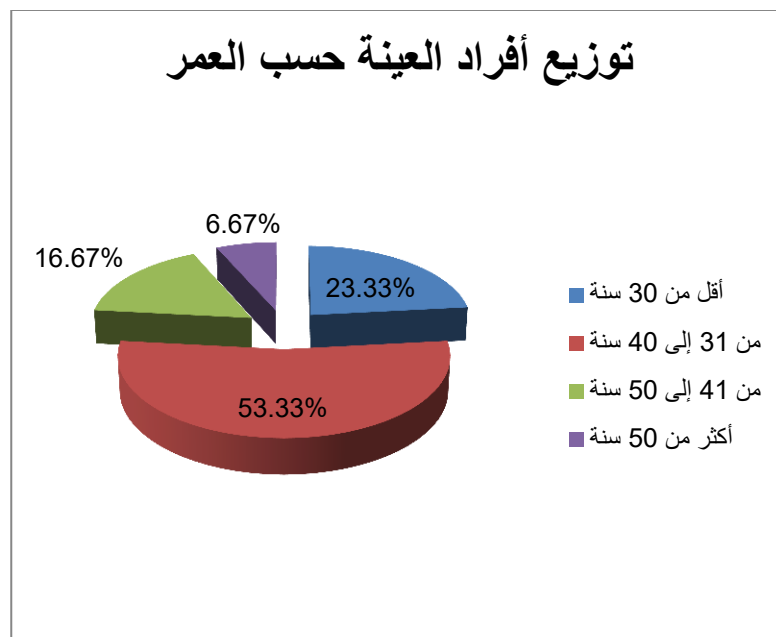
الى العنصر الذكري أو بمعنى آخر إستقبال الإدارات لتوظيف الأفراد يمثل عدد الكبير من الذكور مقارنة بالإناث والتي يقدر نسبتهم ب 16.67 %، والسبب كون أن الطاقة والقدرة العملية تتوفر بالشكل الكبير عند الذكور مقارنة بالإناث.

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب العمر.

العمر	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	7	23.33%
من 31 إلى 40 سنة	16	53.33%
من 41 إلى 50 سنة	5	16.67%
أكثر من 50 سنة	2	6.67%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

الشكل رقم (22): توزيع أفراد العينة حسب العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

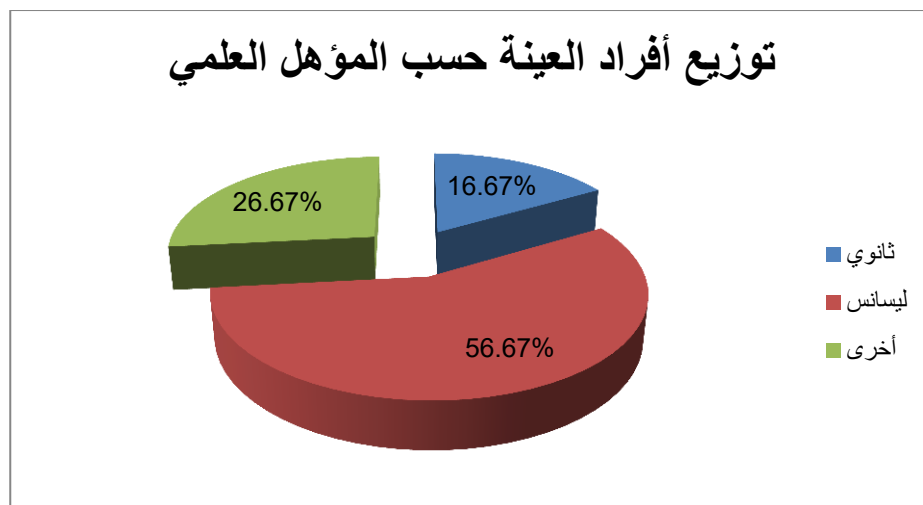
يتبين من الجدول 07 أعلاه أن نسبة الكهول بين 31-40 سنة هي ذات أكبر نسبة بحيث بلغت 53.33% بعدد موظفين 14 موظف تم تليها نسبة الشباب بحيث بلغت 23.33% بعدد موظفين بـ 07 موظف، كما بلغت الفئة العمرية بين 41-50 سنة نسبة 16.67% بمعدل خمسة موظفين وهي نسبة ضعيفة مقارنة مع الكهول والشباب، في حين بلغت الفئة العمرية لأكثر من 51 سنة نسبة 6.67% بمعدل موظفين (02).

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
16.67%	5	ثانوي
56.67%	17	ليسانس
26.67%	8	أخرى
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

الشكل رقم (23): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

من خلال تحليلنا لهذا الجدول 08 يتضح لدينا بأن المؤهل العلمي إستحوذ على باقي المؤسسات بحيث أن أي مؤسسة إدارية تعترف بالمؤهلات العلمية والعملية لدى العمال (الشهادات والخبرة العلمية) وهذا يعني أن الأفراد الموظفين في كل مؤسسة يمتلكون مستويات عالية

وأقصد بهذا المستوى مثل الليسانس والتي واضحة في الجدول التالي والتي قدرت نسبتها ب 56.67% والماستر (ممتلة في الشكل بالآخرى) بنسبة 26.67 %، وفي المرتبة الأخيرة قدرت نسبة مؤهل العلمي للمستوى ثانوي بنسبة 16.67%، وهذا يعني بان المؤسسة بشكل عام تختصر توظيف موظفيها على المؤهلات العالية المستوى مثل (ماستر – ليسانس) اما البعض منهم تقتصر عليهم على المستوى ثانوي كموظفين عون إدارة أو حراس لدوام ليلي أو صباحي.

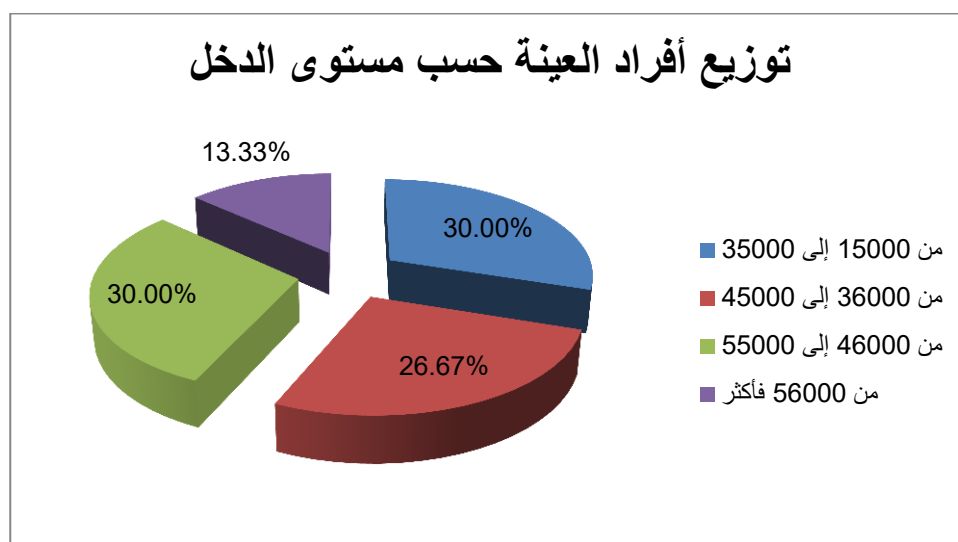
الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الدخل.

الدخل	التكرار	النسبة المئوية

30.00%	9	من 15000 إلى 35000
26.67%	8	من 36000 إلى 45000
30.00%	9	من 46000 إلى 55000
13.33%	4	من 56000 فأكثر
100%	30	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج التحليل الإحصائي spss

الشكل رقم (24): توزيع أفراد العينة حسب الدخل.



المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss



يوضح في هذا الجدول 09 توزيعات الدخل بالنسبة للعمال المؤسسة، حيث بلغت النسبة الأكبر لدخل بعض العاملين فيها 30 % للفئة 46000 إلى 55000، يعني أن نسبة الدخل جيدة جدا لبعض العاملين هنا وهذا دل على التدرج في ترقية المنصب حيث أن كل إدارة تتمتع بمناصب وكل منصب من المناصب يتم ترقية فيه وبالتالي تتم زيادة الدخل الشهري لكل موظف على حسب المنصب الذي ترقى فيه وبالتالي زيادة في الدخل الشهري، في نفس النسبة الفئة 15000 الى 35000 والتي تمثل نسبة 30% قليلة الدخل بالنسبة لتوزيع الدخل بين موظفين وهي تمثل الموظفين جدد في اطار عقود وموظفين قبل التثبيت في حين الفئة الثالثة 36000 الى 45000 والتي لها دخل متوسط والتي قدرت نسبتهم ب 26.67 % وهذا يعني بأن المؤسسة تعطي امتيازات كبيرة لفائدة الموظفين سواء كانوا على الصعيد العمل او الترقية، وفي الأخير النسبة 56000 فاكثر ب 13.33% وهذا يعني ان هذا الدخل عالي يمثل العمال الاكبر سنا والذين يتمتعون بالمناصب العليا بالأقدمية.

### الفرع الثاني: عرض نتائج الدراسة وتحليلها

سنحاول في هذا الفرع عرض النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة بعد تبويب مخرجات برنامج Spss كما يلي:

المحور الاول: اليقظة الاستراتيجية

البعد 01: اليقظة التنافسية

الجدول رقم (10): اليقظة التنافسية

الرقم	البعد الأول	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتوسط الحسابي	الإحراف	الرتبة	درجة الموافقة
1	تحرص المؤسسة على معرفة امكانيات المنافسين واهدافهم واستراتيجياتهم	التكرار	0	1	4	17	8	30		2	موافق
		النسبة %	0.00%	3.33%	13.33%	56.67%	26.67%	100.00%			
2	لدى مؤسستكم معلومات عن الاسواق الجديدة للمنافسين	التكرار	0	2	6	18	4	30		4	موافق
		النسبة %	0.00%	6.67%	20.00%	60.00%	13.33%	100.00%			
3	تهتم مؤسستكم بمكانتها وسمعتها التجارية	التكرار	0	0	3	13	14	30		1	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	0.00%	10.00%	43.33%	46.67%	100.00%			
4	مؤسستكم على دراية بنقاط القوة والضعف المنافسين	التكرار	1	1	9	13	6	30		3	موافق
		النسبة %	3.33%	3.33%	30.00%	43.33%	20.00%	100.00%			
	<b>المتوسط العام لبعد اليقظة التنافسية</b>							<b>3.99</b>	<b>0.566</b>		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

يتضح من الجدول 10 اعلاه ان العبارة رقم 3 جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.37 وانحراف 0.66 ودرجة موافقة مرتفعة جدا ذلك ان من مزايا اليقظة التنافسية اهتمام المؤسسة بمكانتها وسمعتها التجارية لاكتسابها ميزة قوية وضمان استجابة الجيدة لزبائن، في المرتبة الثانية العبارة 1 بمتوسط 4.07 وانحراف 2.74 ودرجة موافقة مرتفعة وذلك لتحقيق ميزة تنافسية تحرص المؤسسة على معرفة امكانيات المنافسين واهدافهم وهذا من خلال تفعيل اليقظة لرصد استراتيجيات المنافسين، وفي المرتبة الثالثة العبارة 4 بمتوسط 3.73 وانحراف 0.94 ودرجة موافقة مرتفعة ذلك ان من اساسيات اليقظة الاستراتيجية ان تقوم بتحليل وتشخيص كافة نقاط القوة والضعف لمنافسيها ومحاولة تضخيم نقاط قوتها، وفي المرتبة الاخيرة العبارة 2 بمتوسط حسابي 3.80 وانحراف 0.76 ودرجة موافقة مرتفعة أي ان اليقظة التنافسية تهتم بمعرفة الاسواق الجديدة للمنافسين لمعرفة اداء المنافسين وزبائنهم

يعرض الجدول نتائج تحليل البعد الاول من ابعاد اليقظة الاستراتيجية وهو اليقظة التنافسية والذي كانت عدد الاسئلة فيه 4 اسئلة كما جاء في اداة الدراسة حيث بلغ متوسط الحسابي 3.99 وانحراف 0.56 مما يعني انه حقق مستوى موافقة افراد العينة بدرجة عالية.

## البعد 02: اليقظة التكنولوجية

الجدول رقم (11): اليقظة التكنولوجية.

الرقم	البعد الثاني	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
5	تواكب مؤسستكم التكنولوجيات الحديثة	التكرار	1	1	5	11	12	4.07	1.015	1	موافق
		النسبة %	3.33%	3.33%	16.67%	36.67%	40.00%	100.00%			
6	المؤسسة لها اطلاع بمجالات البحث والتطوير	التكرار	0	2	7	14	7	3.87	0.860	2	موافق
		النسبة %	0.00%	6.67%	23.33%	46.67%	23.33%	100.00%			
7	تقوم مؤسستكم بعقد تعاون وشراكة لجلب التكنولوجيات الحديثة	التكرار	1	3	9	12	5	3.57	1.006	4	موافق
		النسبة %	3.33%	10.00%	30.00%	40.00%	16.67%	100.00%			
8	تمتلك مؤسستكم نظام لرصد المعلومات	التكرار	1	3	6	15	5	3.67	0.994	3	موافق
		النسبة %	3.33%	10.00%	20.00%	50.00%	16.67%	100.00%			
9	تتوفر مؤسستكم على نظام اليقظة الاستراتيجية	التكرار	0	4	10	14	2	3.47	0.819	5	موافق
		النسبة %	0.00%	13.33%	33.33%	46.67%	6.67%	100.00%			
	<b>المتوسط العام لبعد اليقظة التكنولوجية</b>							<b>3.72</b>	<b>0.762</b>		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

يتضح من الجدول 11 اعلاه ان العبارة 5 جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف 1.05 حيث ان اليقظة التكنولوجية في المؤسسة تتم بمواكبة التكنولوجيا الحديثة وتولي اهتمام كبير في مجال التكنولوجيا وهذا راجع الى الامكانيات المادية والبشرية والمالية المسخرة للحصول على احدث الآلات المتطورة، تليها العبارة 6 بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف 0.86 ودرجة موافقة مرتفعة هذا يعني ان اليقظة ساعدت المخبر لتيقظ واطلاع على مجالات البحث والتطوير للحصول على معارف وخبرات للحصول على مورد وافر للمعلومات، في المرتبة الثالثة العبارة 8 بمتوسط حسابي 3.67 وانحراف 0.99 ودرجة موافقة مرتفعة أي ان اساس اليقظة رصد المعلومات من المحيط الخارجي لتحليلها والعمل بها في ما يخدمها لتجنب التهديدات واقتناص الفرص واي مؤسسة تتوفر على نظام اليقظة الاستراتيجية يجب ان تتوفر على نظام لرصد، في الرتبة الرابعة العبارة 7 بمتوسط 3.57 وانحراف 1.06 ودرجة موافقة مرتفعة هذا يعني ان اليقظة الاستراتيجية من اهم مقاومتها عقود الشراكة وتعاون لتخفيض التكاليف ومواكبة التكنولوجيا وان المؤسسة مهتمة بهذا الجانب لتحقيق ميزة تنافسية فهذا من اهداف اليقظة التكنولوجية، في المرتبة الخامسة العبارة 9 بمتوسط 3.47 وانحراف 0.81 ودرجة موافقة مرتفعة هذا يعني ان افراد العينة موافقون بدرجة عالية على ان مؤسستهم تتوفر على نظام اليقظة فعال وتعمل به ويعملون على جمع المعلومات لمساعدتها على التنبؤ.

يعرض الجدول نتائج تحليل البعد الثاني من ابعاد اليقظة الاستراتيجية وهو بعد بعد اليقظة التكنولوجية والذي كانت الاسئلة فيه 5 كما جاء في اداة الدراسة، حيث بلغ متوسط الحسابي 3.72 وانحراف 0.76 بدرجة موافقة مرتفعة مما يعني انه حقق مستوى موافقة افراد العينة حوله بدرجة مرتفعة.

البعد 03: اليقظة التجارية

الجدول رقم (12): اليقظة التجارية.

الرقم	البعد الثالث	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
10	تمتلك المؤسسة خطوط خدمات متعددة	التكرار	1	0	5	17	7	3.97	0.850	4	موافق
		النسبة %	3.33%	0.00%	16.67%	23.33%	100.00%	30			
11	تسعى المؤسسة الى ان تكون رائدة في مجال تقديم الخدمات جديدة	التكرار	0	2	4	11	13	4.17	0.913	2	موافق
		النسبة %	0.00%	6.67%	13.33%	36.67%	43.33%	100.00%	30		
12	تعمل المؤسسة في تعاملها مع الزبائن لتتبع طرق وممارسات التسويقية حديثة	التكرار	0	5	7	6	12	3.83	1.147	5	موافق
		النسبة %	0.00%	16.67%	23.33%	20.00%	40.00%	100.00%	30		
13	تسعى المؤسسة من اجل الحصول على معلومات لتساهم في تطوير استراتيجياتها الخدمائية	التكرار	0	1	2	16	11	4.23	0.728	1	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	3.33%	6.67%	53.33%	36.67%	100.00%	30		
14	تبحث المؤسسة باستمرار عن فرص للدخول لأسواق جديدة	التكرار	1	0	5	15	9	4.03	0.890	3	موافق
		النسبة %	3.33%	0.00%	16.67%	50.00%	30.00%	100.00%	30		
	المتوسط العام لبعد اليقظة التجارية							4.04	0.686		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

يتضح من الجدول 12 اعلاه ان العبارة 13 جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط 4.23 وانحراف 0.72 ودرجة موافقة مرتفعة جدا تعمل المؤسسة على تفعيل اليقظة التجارية للحصول على معلومات تساهم في تطوير استراتيجياتها خداماتية وهذا لتجديد ميزة وضمان استجابة جيدة ،والعبارة 11 في المرتبة الثانية بمتوسط 4.17 وانحراف 0.91 ودرجة موافقة مرتفعة المؤسسة مدركة لاهمية استمرارية والتميز لدى تسعى ان تكون متميزة في مجال تقديم خدمات للحفاظ على زبائنها وجلب فرص لتعامل معاها ،جاءت العبارة 14 بالمرتبة الثالثة بمتوسط 4.03 وانحراف 0.89 ودرجة موافقة مرتفعة من اهداف اليقظة التجارية البحث عن طرق وممارسات التسويقية الحديثة لذلك تبحث المؤسسة باستمرار عن فرص لدخول اسواق جديدة، بالمرتبة الرابعة العبارة 10 بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف 0.85 ودرجة موافقة مرتفعة من مزايا اليقظة الاستراتيجية اكتساب موقع قوي واكتساح السوق لضمان المنافسة جيدة وتوسيع مجال خدمات يمتلك مخبر الاشغال العمومية خطوط متعددة لان اغلب اجابات افراد العينة المدروسة موافقة .

في المرتبة الاخيرة العبارة 12 بمتوسط 3.83 وانحراف 1.14 ودرجة موافقة مرتفعة يعمل مخبر الاشغال على تتبع طرق وممارسات تسويقية حديثة من خلال عروض او طرح خدمات جديدة لان اليقظة لا تنتج عن العجز في عرض بل تنتج عن فائض فيه

يعرض الجدول اعلاه تحليل البعد الثالث من ابعاد اليقظة الاستراتيجية وهو بعد اليقظة التجارية والذي كانت اسئلة فيه 5 كما جاء في اداة الدراسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي فيه 4.04 وانحراف 0.68 مما يعني انه حقق مستوى موافقة افراد العينة حوله بدرجة مرتفعة.

المحور 02: الميزة التنافسية:

الجدول رقم (13): الميزة التنافسية.

الرقم	المحور الثاني	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
15	المؤسسة على دراية بكفاءة المنافسين الحاليين والمتوقعين	التكرار	0	1	8	18	3	3.77	0.679	9	موافق
		النسبة %	0.00%	3.33%	26.67%	60.00%	10.00%	100.00%			
16	تمتلك مؤسستكم مزايا تنافسية يصعب تقليد ها من طرف المنافسين	التكرار	0	1	6	14	9	4.03	0.809	6	موافق
		النسبة %	0.00%	3.33%	20.00%	46.67%	30.00%	100.00%			
17	تستمر المؤسسة في الريادة والسبق على المنافسين	التكرار	0	0	11	8	11	4.00	0.871	7	موافق
		النسبة %	0.00%	0.00%	36.67%	26.67%	36.67%	100.00%			
18	لدى مؤسستكم كفاءات متميزة	التكرار	0	1	3	14	12	4.23	0.774	4	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	3.33%	10.00%	46.67%	40.00%	100.00%			
19	تستفيد مؤسستكم من اقتصاديات الحجم عند اقتناءها للمواد الأولية	التكرار	1	1	9	14	5	3.70	0.915	10	موافق
		النسبة %	3.33%	3.33%	30.00%	46.67%	16.67%	100.00%			
20	تحتل مؤسستكم مكانة قوية في السوق من حيث المنافسة	التكرار	0	0	6	13	11	4.17	0.747	5	موافق
		النسبة %	0.00%	0.00%	20.00%	43.33%	36.67%	100.00%			
21	تعمل المؤسسة على تقديم الخدمات في اسرع وقت من المنافسين	التكرار	0	2	7	11	10	3.97	0.928	8	موافق
		النسبة %	0.00%	6.67%	23.33%	36.67%	33.33%	100.00%			
22	تعمل المؤسسة على زيادة حصص سوقية من خلال فتح عروض جديدة	التكرار	1	2	10	12	5	3.60	0.968	12	موافق
		النسبة %	3.33%	6.67%	33.33%	40.00%	16.67%	100.00%			
23	تركز المؤسسة على تقديم الخدمات لقطاع معين	التكرار	0	6	7	15	2	3.43	0.898	14	موافق
		النسبة %	0.00%	20.00%	23.33%	50.00%	6.67%	100.00%			
24	لدى المؤسسة قدرة على استخدام التسعير بفعالية اكثر	التكرار	0	3	6	18	3	3.70	0.794	10	موافق
		النسبة %	0.00%	10.00%	20.00%	60.00%	10.00%	100.00%			
25	تسعى مؤسستكم الى تقديم خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصصها السوقية	التكرار	1	3	9	13	4	3.53	0.973	13	موافق
		النسبة %	3.33%	10.00%	30.00%	43.33%	13.33%	100.00%			
26	لدى المؤسسة عتاد يصعب اقتناءه من طرف المنافسين	التكرار	1	0	3	8	18	4.40	0.932	2	موافق جدا
		النسبة %	3.33%	0.00%	10.00%	26.67%	60.00%	100.00%			
27	تسعى المؤسسة دائما لتقديم خدمات افضل لزابان	التكرار	0	2	2	8	18	4.40	0.894	2	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	6.67%	6.67%	26.67%	60.00%	100.00%			
28	تسعى المؤسسة للتميز الدائم على منافسيها	التكرار	0	1	3	8	18	4.43	0.817	1	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	3.33%	10.00%	26.67%	60.00%	100.00%			
	المتوسط العام لمحور الميزة التنافسية							3.95	0.468		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

يتضح من جدول 13 اعلاه ان العبارة 28 جاءت في المرتبة الاولى بمتوسط 4.43 وانحراف 0.81 ودرجة موافقة مرتفعة جدا هذا يعني ان موظفي محور الاشغال العمومية يسعون بمؤسستهم للتميز وتكسب ميزة تنافسية دائمة وهذا من خلال العمل على استمراريتها، وفي المرتبة الثانية العبارة 26 بمتوسط حسابي 4.40 وانحراف معياري 0.93 ودرجة موافقة مرتفعة جدا باعتبار ان محور الاشغال مؤسسة تابعة لدولة واغلب المنافسين من القطاع الخاص لدى فان مؤسسة

لديها عتاد يصعب اقتناؤه، وفي المرتبة الثالثة العبارة 27 بمتوسط 4.40 وانحراف 0.89 ودرجة موافقة مرتفعة جدا أي ان مخبر الاشغال يسعى لكسب رهان المنافسة ويعمل على تقديم خدمات افضل للزبائن لضمان استمرارية تعامل معه، جاءت العبارة 18 في المرتبة الرابعة بمتوسط 4.23 وانحراف 0.77 ودرجة موافقة مرتفعة جدا للمؤسسة كفاءات متميزة كالمهندسين وعمال ذوي خبرة في مجال الاشغال وحتى يوجد دكاترة في مجال دراسة التربة والجيولوجيا فالمخبر يتمتع بموارد بشرية قوية، في المرتبة الخامسة العبارة 20 بمتوسط 4.17 وانحراف 0.74 ودرجة موافقة مرتفعة يحتل مخبر الاشغال مكانة قوية في سوق من حيث تقديمه للاشغال وعتاده بالدقة حيث يركز على نظام الجودة ذات مرجع 9001:2000

في المرتبة السادسة العبارة 16 بمتوسط 4.03 وانحراف 0.80 ودرجة موافقة مرتفعة للمخبر مزايا يصعب تقليدها حيث يتبنى مخبر الاشغال العمومية استراتيجية تقديم اعلى مستويات الخدمة لزيائنه وبأسعار تتماشى مع زبائن، جاءت العبارة 17 بالمرتبة السابعة بمتوسط 4 وانحراف 0.87 ودرجة موافقة مرتفعة يستمر مخبر الاشغال العمومية في الريادة والسبق على المنافسين من حيث القوة والفوز بالمشاريع وباقل التكاليف والمدة الزمنية القصيرة، بالمرتبة الثامنة العبارة 21 بمتوسط 3.97 وانحراف 0.92 ودرجة موافقة مرتفعة لدى مخبر الاشغال العمومية العتاد الكافي والموارد البشرية واحداث التكنولوجيات لتقديم الخدمات الكاملة في اسرع وقت من المنافسين بالمرتبة التاسعة العبارة 15 بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف 0.67 ودرجة موافقة مرتفعة باعتبار ان بعض المنافسين الجدد للمخبر كانوا يعملون فيه فالمؤسسة على دراية بكفاءاتهم وكذا المنافسين المحتملين المؤسسة متيقظة لنوعية فرص وتهديدات في محيطها، بالمرتبة العاشرة العبارة 19 بمتوسط حسابي 3.70 وانحراف 0.91 ودرجة موافقة مرتفعة تعمل المؤسسة خفض اسعارها من خلال زيادة طاقة انتاجية لتحقيق ميزة تنافسية، بالمرتبة الحادي عشر العبارة 24 بمتوسط حسابي 3.70 وانحراف 0.79 ودرجة موافقة مرتفعة اي ان مؤسسة تستخدم طرق تسعير بفعالية اكثر بالمرتبة الثانية عشر العبارة 22 بمتوسط 3.60 وانحراف 0.96 ودرجة موافقة مرتفعة باعتبار ان مخبر الاشغال العمومية رائد في مجال التكنولوجي والآلات متطورة تساعده على فتح العروض الجديدة من خلال تقديم خدمات لزيائنه متميزة وتمتاز بالسبق على المنافسين وبالتالي زيادة الحصة السوقية، بالمرتبة الثالثة عشر العبارة 25 بمتوسط حسابي 3.53 وانحراف 0.97 ودرجة موافقة مرتفعة توفر المؤسسة للمتعاملين معها خدمات متكاملة من حيث دراسة الارضية ومتابعة التقنية وغيرها وهذا باقل تكاليف لدوام تعامل معها وسيطرة على حصصها السوقية، جاءت العبارة 23 بالمرتبة الرابعة عشر والاخيرة بمتوسط

حسابي 3.43 وانحراف 0.89 ودرجة موافقة مرتفعة تركز المؤسسة في خدماتها على قطاع معين باعتبارها من مؤسسات اولى رائدة في مجال الاشغال فهي تعمل على تقديم جل الخدمات للمؤسسات الاقتصادية الكبرى والحكومية مثل سوناطراك وبعض المؤسسات الاجنبية

يعرض الجدول اعلاه نتائج المحور الثاني الخاص بالميزة التنافسية والذي كانت اسئلة فيه 14 سؤال كما جاء في اداة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.95 وانحراف معياري 0.46 مما يعني انه حقق مستوى موافقة افراد العينة حوله بدرجة مرتفعة.

### المحور 03: مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية:

#### الجدول رقم (14): مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية.

الرقم	المحور الثالث	المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
29	يساعد نظام اليقظة الإستراتيجية المؤسسة الى الوصول لتحقيق ميزة تنافسية	التكرار	1	0	4	19	6	3.97	0.809	2	موافق
		النسبة %	3.33%	0.00%	13.33%	63.33%	20.00%				
30	مؤسسة متيقظة لنوعية فرص وتهديدات محيطة بها	التكرار	0	0	11	15	4	3.77	0.679	7	موافق
		النسبة %	0.00%	0.00%	36.67%	50.00%	13.33%				
31	ترصد اليقظة الاستراتيجية جميع القدرات وإمكانيات منافسي المؤسسة	التكرار	1	1	7	16	5	3.77	0.898	6	موافق
		النسبة %	3.33%	3.33%	23.33%	53.33%	16.67%				
32	تقوم اليقظة الإستراتيجية بدراسة كل ما يؤثر على علاقة المؤسسة التجارية مع زبائنها	التكرار	0	3	1	20	6	3.97	0.809	3	موافق
		النسبة %	0.00%	10.00%	3.33%	66.67%	20.00%				
33	تساهم اليقظة الإستراتيجية في الرفع من واقع الميزة التنافسية في السوق بالنسبة للمؤسسة	التكرار	0	0	2	20	8	4.20	0.551	1	موافق جدا
		النسبة %	0.00%	0.00%	6.67%	66.67%	26.67%				
34	تحرص مؤسسة على تجديد ميزات التنافسية بشكل متواصل	التكرار	0	2	7	14	7	3.87	0.860	5	موافق
		النسبة %	0.00%	6.67%	23.33%	46.67%	23.33%				
35	تم عملية انشاء القيمة في المؤسسة بشكل مترامن مع المنافسين	التكرار	0	4	12	11	3	3.43	0.858	11	موافق
		النسبة %	0.00%	13.33%	40.00%	36.67%	10.00%				
36	تحرص المؤسسة على التقليل من تكاليف منتجاتها من اجل توسيع التعامل معها	التكرار	0	3	10	10	7	3.70	0.952	8	موافق
		النسبة %	0.00%	10.00%	33.33%	33.33%	23.33%				
37	تتبنى مؤسسة مفهوم اليقظة الاستراتيجية	التكرار	1	1	5	16	7	3.90	0.923	4	موافق
		النسبة %	3.33%	3.33%	16.67%	53.33%	23.33%				
38	يتمتع افراد مؤسسة بمعرفة اليقظة الاستراتيجية	التكرار	1	2	9	12	6	3.67	0.994	9	موافق
		النسبة %	3.33%	6.67%	30.00%	40.00%	20.00%				
39	اليقظة الاستراتيجية عملية يشارك فيها جميع الافراد العاملين في المؤسسة	التكرار	1	3	10	8	8	3.63	1.098	10	موافق
		النسبة %	3.33%	10.00%	33.33%	26.67%	26.67%				
	المتوسط العام لمحور مساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية							3.80	0.526		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

يتضح من الجدول 14 اعلاه ان العبارة رقم 33 جاءت بالمرتبة الاولى بمتوسط حسابي 4.20 وانحراف معياري 0.55 ودرجة موافقة مرتفعة جدا جل الاجابات افراد العينة المدروسة موافقون بدرجة عالية على ان اليقظة الاستراتيجية تساهم في الرفع من واقع اليقظة الاستراتيجية حيث ان اليقظة تمدها بالمعلومات اذا تم استغلالها تسمو بالمؤسسة لرؤية جديدة واكتساب ميزة قوية، بالمرتبة الثانية العبارة رقم 29 بمتوسط 3.97 وانحراف 0.80 ودرجة موافقة مرتفعة تعتمد الميزة التنافسية على اليقظة الاستراتيجية لجلب المعلومات في الوقت المناسب والعمل على تحليلها

وصياغتها لتوضع في يد متخذي القرار لوصول الى ميزة افضل، في المرتبة الثالثة العبارة 32 بمتوسط 3.97 وانحراف 0.80 ودرجة موافقة مرتفعة مهمة اليقظة الاستراتيجية جمع وتحليل ونشر أي في مرحلة تحليل تقوم بدراسة ك ما يؤثر في علاقة المؤسسة تجاريا وفي تعاملها مع الزبائن ومحاوله وضع حلول واليات مناسبة للحفاظ عليهم، في المرتبة الرابعة العبارة رقم 37 بمتوسط 3.90 وانحراف 0.92 ودرجة موافقة مرتفعة يتبنى مخبر الاشغال مفهوم اليقظة الاستراتيجية بشكل معمول به في ممارسات وسياسات اتي تقوم بها من حيث ان مخبر الأشغال متيقظ لمحيطه التنافسي وتشخيصه لطبيعة العلاقة معه، بالمرتبة الخامسة العبارة 34 بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف 0.86 ودرجة موافقة مرتفعة تحرص المؤسسة على تجديدها ميزتها بشكل متواصل بحيث تعمل على السبق وتفوق وان تكون حاسمة وتقدم ملائمة فريدة بين موارد مؤسسة، جاءت العبارة 31 بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي 3.77 وانحراف معياري 0.89 ودرجة موافقة مرتفعة حيث جل اجابات افراد اعينة المدروسة موافقة على ان اليقظة الاستراتيجية ترصد جميع امكانيات منافسي انها نشاط جماعي وتسد حاجة للمعلومة وهذا بهدف الكشف عن التغيرات حاصلة في محيط الخارجي للمنافسين، بالمرتبة السابعة عبارة 30 بمتوسط 3.77 وانحراف 0.67 ودرجة موافقة مرتفعة افراد العينة المدروسة متيقظون لنوعية الفرص وتهديدات محيطة بهم بمؤسستهم حيث ان خلية اليقظة هي المسؤولة عن كشف مناطق النفوذ وتسمح بالمراقبة المستمرة، بالمرتبة الثامنة العبارة 36 بمتوسط 3.70 وانحراف 0.95 ودرجة موافقة مرتفعة تعمل المؤسسة على تقليل التكاليف من اجل توسيع التعامل معاها، بالمرتبة التاسعة العبارة 38 بمتوسط 3.67 وانحراف 0.99 ودرجة موافقة مرتفعة نجد ان افراد العينة المدروسة بنسبة اكبر تليها فئة محايدة وهم افراد غير مدركون لمفهوم اليقظة الاستراتيجية تم الفئة موافقة جدا وهم الافراد يتمتعون بمعرفة جيدة لليقظة الاستراتيجية ويفهمون مضامينها ونجدهم هم اكثر تيقظا، المرتبة العاشرة العبارة 39 بمتوسط 3.63 وانحراف 1.09 ودرجة موافقة مرتفعة تتساوى نسب الموافقة وموافقة جدا ونجد انهم الافراد اكثر مشاركة في عملية اليقظة اما المحايدون وغير موافقون فئة قليلة وهم افراد الذين ليس لهم ولاء للمؤسسة او لم يفهمو مصطلح اليقظة الإستراتيجية، المرتبة الحادية عشر العبارة رقم 35 بمتوسط 3.43 وانحراف معياري 0.85 ودرجة موافقة مرتفعة نجد الفئة الغالبة الفئة المحايدة وهي التي لا تأكد ولا تعارض انشاء عملية القيمة بتزامن مع المنافسين تليها الفئة موافقة وهم الافراد قامو بعمليات انشاء القيمة في المؤسسة بشكل متزامن مع المنافسين أي ان مخبر ليس دائم في عملية.



يعرض الجدول اعلاه نتائج تحليل المحور الثالث الخاص بالمساهمة اليقظة الاستراتيجية في الميزة التنافسية الذي كانت عدد الاسئلة فيه 11 سؤال كما جاء في اداة الدراسة حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.80 وانحراف 0.52 مما يعني انه حقق مستوى موافقة افراد العينة حوله بدرجة مرتفعة.

## درجة الارتباط بين محاور الاستبيان

الجدول رقم (15): يوضح درجة الارتباط بين محاور الاستبيان

الرقم	العبارات	المحور الثاني الميزة التنافسية مخبر الأشغال العمومية		
		درجة الإرتباط	المعنوية	الرتبة
01	المحور الأول: اليقظة الاستراتيجية	0.699*	0.013	2
02	المحور الثالث: اليقظة الإستراتيجية والميزة التنافسية	0.765**	0.000	1

المصدر: من إعداد الطالبة بواسطة برنامج spss

تحليل نتائج اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسة

لدينا الفرضيتين الصفرية والبديلة:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

الجدول رقم (16): يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية.

المتغير المستقل: اليقظة الاستراتيجية				المتغير التابع:
معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة SIG	

0.000	0.792	0.770	0.781	الميزة التنافسية
-------	-------	-------	-------	------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج SPSS

بناء على النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول 16 أعلاه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ ، نلاحظ أن معامل الارتباط  $R = 0.78$  وهذا يدل على وجود علاقة قوية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية لأن قيمة معامل الارتباط أكبر من 0,7، كما بلغ معامل التحديد  $R^2 = 0,77$  ما يعني أن 77% ومعامل الانحدار  $B = 0.79$  يشير إلى وجود علاقة طردية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية، أي أن زيادة متغيرات اليقظة الاستراتيجية بوحدة واحدة يؤدي إلى تغير طردي في زيادة الميزة التنافسية بمقدار 0.78 من وحدة واحدة.

وبما أن مستوى الدلالة  $SIG = 0.00$  هو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة، ومنه نرفض الفرضية  $H_0$ ، ونقبل الفرضية  $H_1$ ، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين اليقظة الاستراتيجية والميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

وكذلك ان مختلف أجوبة العمال موافق بدرجة عالية من خلال المتوسط المرجح الذي كان 3.79 هو ما يعني أن لليقظة الاستراتيجية دور مهم في بناء الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.

### ثانيا اختبار الفرضية الأولى:

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات العينة حول امتلاك المؤسسة لنظام اليقظة وتحديد المستوى المرجح له بناء على قيمة المتوسط الحسابي 3.47 وانحراف 0.18 ودرجة ارتباط 0.75 ومستوى معنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية كما ان اغلب عبارات هذا البعد جاءت بدرجة موافقة مما يشير إلى امتلاك مخبر الأشغال العمومية وهذا ما يؤكد صحة الفرضية (امتلاك مخبر الأشغال العمومية لنظام اليقظة الذي يسهر على تتبع ورصد مختلف الأحداث التي يمكن ان تخدمها او تهدد مستقبلها)

### ثالثا: اختبار الفرضية الثانية

الجدول رقم (17): يوضح نتائج تحليل اختبار الانحدار البسيط بين الميزة التنافسية واليقظة الاستراتيجية في مخبر الأشغال العمومية.

المتغير المستقل: الميزة التنافسية				المتغير التابع: اليقظة الاستراتيجية
معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الانحدار B	مستوى الدلالة SIG	
0.699	0.505	0.713	0.013	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات برنامج spss

بناء على النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول 17 أعلاه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$ ، نلاحظ أن معامل الارتباط  $R = 0.699$  وهذا يوضح علاقة بين عنصر الميزة التنافسية واليقظة الاستراتيجية لأن قيمة معامل الارتباط أقل من 0,7 كما بلغ معامل التحديد  $R^2 = 0,505$  ما يعني أن 50.5% من التغير في امتلاك الميزة التنافسية يعود إلى التغير في تبني عنصر اليقظة الاستراتيجية كما يوضحه معامل الانحدار  $B = 0.713$  إلى وجود علاقة طردية بين امتلاك اليقظة الاستراتيجية واستمرار الميزة التنافسية، أي كلما تميزت المؤسسة في السبق والاستمرارية راجع إلى زيادة بوحدة واحدة في عنصر اليقظة الاستراتيجية وهذا يؤدي إلى تغير طردي في العلاقة .

وبما أن مستوى الدلالة  $SIG = 0.013$  هو أقل من 0.05 مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة، ومنه نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استمرارية الميزة التنافسية في المخبر وامتلاك المؤسسة لنظام اليقظة الاستراتيجية.

رابعا: اختبار الفرضية الثالثة

من خلال إجابات افراد عينة الدراسة حول ثقافة اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة في المؤسسات الجزائرية وكنموذج (مخبر الاشغال العمومية) وتحديد المستوى المرجح له جاءت بدرجة موافقة منخفضة لدى ناكذ صحة الفرضية التي تنص على ثقافة اليقظة الاستراتيجية غير منتشرة في معظم المؤسسات الجزائرية.

## خلاصة الفصل:

توصلنا من خلال دراستنا الميدانية لمخبر الأشغال العمومية "وحدة غرداية" في هذا الفصل والذي اعتمدنا فيه الاستبيان كأداة لدراسة وجمع المعلومات اللازمة وبعد تفريغه وتحليله ومناقشة نتائجه لمسنا الجهود التي يقوم بها مخبر الأشغال العمومية للاستمرارية وامتلاك أكبر ميزة تنافسية وهذا من خلال تفعيله لنظام اليقظة.

خاتمة

## خاتمة:

من خلال التطرق لموضوع اليقظة الاستراتيجية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية بمخبر الأشغال العمومية "وحدة غرداية"، تمكنا من التعرف على مفهوم اليقظة الإستراتيجية وأبعادها والتي تعتبر النظام الذي يمكن المؤسسة من التطور والتيقظ لكل ما هو جديد، فاليقظة الإستراتيجية تعتبر مضخة للمعلومات وإجراء مستمر على مؤسسة القيام به لجمع المعلومات متعلقة بالمحيط الكلي لها، مما ينمي قدرتها على البقاء في السوق والنهوض بها إلى أعلى المستويات واكتساب موقع قوي وزيادة في التناسق داخل المؤسسة وضمان استجابة الجيدة لحاجات الزبائن في ظل التغيرات السريعة والجديدة في جميع المجالات وكذا إشداد المنافسة نتيجة التميز المتواصل الذي تحظى به المؤسسات لاستخدامها التكنولوجيات وانفتحات على الأسواق الكبرى من خلال ما تم ذكره سنحاول الإجابة على الفرضيات وإضافة بعض الاقتراحات ممكن الاستفادة منها من قبل الباحثين وكذا المؤسسة.

## اجابة على الفرضيات:

سنحاول من خلال الدراسة النظرية والميدانية اجابات واقتراحات التي من شأنها نفي او اثبات الفرضيات الموضوعية بداية البحث

## اجابة الفرضية الرئيسية:

هناك ارتباط قوي بين الميزة التنافسية واليقظة الاستراتيجية، فاليقظة الاستراتيجية هي العملية التي تمكن المؤسسة من امتلاك معلومات وعناصر مختلفة عن محيطها الخارجي بصورة دورية منتظمة وتمكنها من تحديد مسارها مستقبلي، كذلك تكوين رصيد معرفي متجدد عن المنافسين لأنها همزة وصل بين المؤسسة ومحيطها الخارجي، يعني ان اليقظة الاستراتيجية مصدر تغذية وتدعيم كعامل من عوامل الميزة التنافسية فلا يمكن تحقيق الميزة التنافسية الا باليقظة الاستراتيجية لأنها تمدها بمختلف المعلومات للوصول الى هدفها وهذا ما يؤكد صحة الفرضية .

## إجابة الفرضية الأولى:

كل مؤسسة اقتصادية هدفها الربح واكتساب مكانة قوية في السوق لذا نجد طبيعة العلاقة بين المؤسسات تتسم بالصراع دائم للحصول على المعلومات اللازمة لمواجهة هذه المنافسة، لكن هذه المعلومات يجب انتقاءها وتحليلها

بطريقة تخدم متخذي القرار الاستراتيجي، ونظام اليقظة الاستراتيجية يعتمد على المعلومات كمورد استراتيجي للأداء جيد للمؤسسة هنا يبرز دور المهم لليقظة الاستراتيجية والذي نجد كل المؤسسات تسعى لامتلاكه، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية.

### إجابة الفرضية الثانية:

من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها، توصلنا الى امتلاك مخبر الاشغال العمومية مزايا تنافسية تتميز بالسبق والاستمرارية على المنافسين وذلك من خلال تطبيقه لنظام اليقظة حيث يعتبر مخبر الاشغال العمومية اول مؤسسة تفتح سوق المنافسة بحيث انه الرئد في مجال دراسة الارضيات ومراقبة ومتابعة التقنية قبل ظهور بعض المنافسين ولدى مخبر الاشغال العمومية معرفة بكفاءة المنافسين الجدد له، لأنه توجه بعض مهندسين ذوي خبرة بعد خروجهم من مخبر الاشغال نحو انشاء مؤسسات جديدة خاصة بهم واصبحت تنافس المؤسسة في بعض المشاريع، يعمل مخبر الاشغال العمومية على جمع المعلومات من محيط الخارجي عن طريق الجرائد، مجلات، ومواقع مخصصة في نت مثل BAOSEM وكل عمال مسؤولون لجلب المعلومات والبحث عن المشاريع وفي حالة توفر المعلومات حول مشروع محدد يتم اعلام المدير التقني او مدير الوحدة الذي بدوره يقوم بعملية تحليل المبدئ حول المشاركة او عدمها اذا تبثت موافقة المبدئية يقرر اقتناء دفتر الشروط الخاص بهذا المشروع لدراسة وتحليل مع المسؤول متخصص في مجال مباشرة هذا ما يؤكد صحة الفرضية.

### اجابة الفرضية الثالثة:

ان مصطلح اليقظة الاستراتيجية جديد في نظام الاقتصادي الجزائري لذا نجد ثقافة اليقظة غير منتشرة في جل المؤسسات الجزائرية وظهر هذا من خلال دراساتنا الميدانية بحيث وجدنا ممارسة اليقظة كالنظام دون وعي بمفهوم ومصطلح اليقظة الاستراتيجية ونضن ان ذلك راجع الى سياسة الاقتصادية المنتهجة في الجزائر.

ويقترح البحث ما يلي:



- يجب على المؤسسات الاهتمام بالتنظيم الداخلي والتنسيق بين الإدارات لتحقيق الانسجام والتكامل للوصول إلى تسيير محكم وناجح، فاليقظة الاستراتيجية لكي تحقق نظام فعال لا بد من توفير التكامل بين مختلف أعضاء اليقظة في المؤسسة.
- إعداد ميزانية خاصة لتسيير مختلف التكاليف المتعلقة بالرصد وتشكيل لجان لنظام اليقظة من بين عمال المؤسسة، تكون مهمتهم تطبيق وتنفيذ اليقظة الاستراتيجية
- ضرورة الربط بين البحث العلمي والمؤسسات الاقتصادية من خلال الدورات تكوينية والملتقيات لمعرفة آخر المستجدات في المجال الاقتصادي والتعرف أكثر على المفاهيم الاقتصادية والنظم الجديدة لمواكبة سيرورة التقدم الاقتصادي.

# قائمة المصادر والمراجع

## قائمة المصادر والمراجع

أولاً: قائمة المصادر والمراجع باللغة العربية:

أ- قائمة الكتب:

- (1) خليل مرسي نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، ب ط، الإسكندرية - مصر، 1998.
- (2) صلاح الدين شويحة، مصطفى محمود ابوبكر، الموارد البشرية - مدخل تحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، ب ط، مصر، 2008.
- (3) علي السلمي، ادارة الموارد البشرية الإستراتيجية، وكالة المطبوعات، ب ط، الكويت، 1975.
- (4) علي سلمي، ادارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والطباعة، ب ط، القاهرة - مصر، 2001.
- (5) نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية، ب ط، الإسكندرية، مصر، 1997.

ب- قائمة المذكرات والأطروحات الجامعية:

- (1) بومعزة سهيلة، دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع: التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2008، 2009.
- (2) عمار بوشناف، الميزة التنافسية في الشركة الاقتصادية، مصادرها، تنميتها، وتطويرها، رسالة ماجستير فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.
- (3) يوسف رحمان، دور اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان - الجزائر، 2015/2014.

ج- قائمة الملتقيات والندوات:

## قائمة المصادر والمراجع

- (1) محمد بلالي، تنافسية المؤسسة والتحديات اقتصاد معرفة - مداخلة ضمن ملتقى الدولي حول اقتصاد معرفة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، نوفمبر 2005.
- (2) عبد الفتاح بوخمخم، عائشة مصباح، دور اليقظة الاستراتيجية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة منتوري قسنطينة - الجزائر، 2012.
- (3) يمينة سملاي، بلال احمد، الميزة التنافسية وفعالية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى دولي حول: التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة المسيلة - الجزائر، 03-04 ماي 2004.

ثانيا: قائمة المراجع والمصادر باللغة الأجنبية:

- 1) Jean Michel Riboult، **vielle stratégique**، séminaire، EmPSTT،1962، cité inlaurentHarnel،"Maitriser et pratiquer le vielle stratégique"، Ed Anfour،France، 2001.
- 2) Labonte Daniel. **LA VIELLE ACTIVITÉ OU PROFESSION**، <http://www.Mmedium.com/vielle /activité>،12-03-2009.
- 3) Mporter، **avantage concurrentiel des mations**، interedition،1993.
- 4) Pierrette Bergeron، **vielle stratégique et PME (comparaison des politiques gouvernementales de soutien)**، press de l'université de Québec، Canada،2000.
- 5) Rouah Daniel، **La vielle technologique et l'intelligence économique**، Que sais je? Paris – France، 1996.
- 6) Sergebellut، **la compétitivité par maitrise des couts، objectif et anlyse de lavaleur**، afnor،1990.

# قائمة الملاحق

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

شعبة علوم اقتصادية

تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات

استمارة استبيان

أخي الموظف، أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد ...

صممت الاستمارة التي بين يديك للحصول على بعض المعلومات التي تدخل في إنجاز بحث نقوم بإعداده لإتمام

مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في اقتصاد وتسيير المؤسسات بعنوان "البقطة الاستراتيجية واثرها على تحقيق الميزة

التنافسية" بدراسة حالة مخبر الاشغال العمومية وحدة ولاية غرداية"، وتحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة،

نرجو منك التعاون والمساهمة بالإجابة عليها بكل دقة وموضوعية بوضع (X) في المكان المخصص لذلك

مع العلم أن البيانات المقدمة من قبلكم ستستغل لأغراض علمية فقط، مع المحافظة على السرية والخصوصية، مقدرين

إسهامكم في هذا الاستبيان وشاكرين تعاونكم سلفاً.

وتقبلوا أسمى عبارات التقدير والاحترام

إشراف الأستاذ:

- د/ علي بن ساحة

إعداد الطالبة:

- سعاد بن ساحة

السنة الجامعية 2019-2020

أ- البيانات الشخصية:

1- الجنس:

أنثى

ذكر

2- العمر: أقل من 30 سنة

أكثر من 50

من 41-50

من 31-40

3- المؤهل العلمي: ثانوي

ماستر

ليسانس

4- مستوى الدخل:

من 15000 إلى 35000

من 36000 إلى 45000

من 46000 إلى 55000

من 56000 فأكثر

القسم الثاني: العبارات

من فضلك ضع علامة (X) أمام الإجابة الأكثر تعبيراً عن رأيك

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً	العبارات	الرقم
<b>الفقرات</b>						
					تحرص المؤسسة على معرفة امكانيات المنافسين واهدافهم واستراتيجياتهم	01
					لدى مؤسستكم معلومات عن الاسواق الجديدة للمنافسين.	02
					تهتم مؤسستكم بمكانتها وسمعتها التجارية.	03
					مؤسستكم على دراية بنقاط القوة والضعف المنافسين	04
<b>اليقظة التنافسية</b>						
					تواكب مؤسستكم التكنولوجيات الحديثة.	05
					المؤسسة لها اطلاع بمجالات البحث والتطوير	06
					تقوم مؤسستكم بعقود تعاون وشراكة لجلب التكنولوجيات الحديثة	07



					تمتلك مؤسستكم نظام لرصد المعلومات	08
					تتوفر مؤسستكم على نظام اليقظة الاستراتيجية	09
<b>اليقظة التكنولوجية</b>						
					تمتلك المؤسسة خطوط خدمات متعددة	10
					تسعى المؤسسة الى ان تكون رائدة في مجال تقديم الخدمات جديدة.	11
					تعمل المؤسسة في تعاملها مع الزبائن لتتبع طرق وممارسات التسويقية حديثة.	12
					تسعى المؤسسة من اجل الحصول على معلومات لتساهم في تطوير استراتيجياتها الخدمائية.	13
					تبحث المؤسسة باستمرار عن فرص للدخول لأسواق جديدة.	14
<b>اليقظة التجارية</b>						

المحور الثاني: الميزة التنافسية مخبر الأشغال العمومية

					المؤسسة على دراية بكفاءة المنافسين الحاليين والمتوقعين.	15
					تمتلك مؤسستكم مزايا تنافسية يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	16
					تستمر المؤسسة في الريادة والسبق على المنافسين.	17
					لدى مؤسستكم كفاءات متميزة	18
					تستفيد مؤسستكم من اقتصاديات الحجم عند اقتناءها للمواد الاولية.	19
					تحتل مؤسستكم مكانة قوية في السوق من حيث المنافسة.	20
					تعمل المؤسسة على تقديم الخدمات في اسرع وقت من المنافسين.	21
					تعمل المؤسسة على زيادة حصص سوقية من خلال فتح عروض جديدة.	22
					تركز المؤسسة على تقديم الخدمات لقطاع معين.	23

					لدى المؤسسة قدرة على استخدام التسعير بفعالية أكثر.	24
					تسعى مؤسستكم الى تقديم خدماتها بأقل تكلفة للسيطرة على حصصها السوقية.	25
					لدى المؤسسة عتاد يصعب اقتناؤه من طرف المنافسين.	26
					تسعى المؤسسة دائما لتقديم خدمات افضل لزبائن	27
					تسعى المؤسسة للتميز الدائم على منافسيها	28
<b>المحور الثالث: مساهمة اليقظة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية</b>						
					يساعد نظام اليقظة الإستراتيجية المؤسسة الى الوصول لتحقيق ميزة تنافسية	29
					مؤسسة متيقظة لنوعية فرص وتهديدات محيطة بها	30
					ترصد اليقظة الاستراتيجية جميع القدرات وإمكانات منافسي المؤسسة.	31
					تقوم اليقظة الإستراتيجية بدراسة كل ما يؤثر على علاقة المؤسسة التجارية مع زبائنها	32
					تساهم اليقظة الاستراتيجية في الرفع من واقع الميزة التنافسية في السوق بالنسبة للمؤسسة.	33
					تعمل مؤسستكم على تحديد ميزتها التنافسية بشكل متواصل.	34
					تتم عملية انشاء القيمة في المؤسسة بشكل متزامن مع	35

					المنافسين.	
					تحرص المؤسسة على التقليل من تكاليف منتجاتها من اجل توسيع التعامل معها.	36
					تتبنى مؤسستكم مفهوم اليقظة الاستراتيجية.	37
					يتمتع افراد مؤسستكم بمعرفة اليقظة الاستراتيجية.	38
					اليقظة الاستراتيجية عملية يشارك فيها جميع الافراد العاملين في المؤسسة.	39

وشكرا.....

GET

```

FILE='I:\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav'.
DATASET NAME Jeu_de_données1 WINDOW=FRONT.
RELIABILITY
/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 B5 C1 C2 C3 C4 C5 D1 D2
D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 D10 D11 D12 D13
D14 E1 E2 E3 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10 E11
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR
/SUMMARY=VARIANCE.

```

## Fiabilité

### Remarques

Sortie obtenue		07-SEP-2020 15:12:07
Commentaires		
Entrée	Données	I:\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	I:\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav

Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
Syntaxe		<pre> RELIABILITY   /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 B5 C1 C2 C3 C4 C5 D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 D10 D11 D12 D13   D14 E1 E2 E3 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10 E11   /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL   /MODEL=ALPHA   /STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR   /SUMMARY=VARIANCE. </pre>
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.06
	Temps écoulé	00:00:00.06

[Jeu\_de\_données1] I:\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav

### Avertissements

Il n'y a pas assez d'observations pour calculer le T-carré de Hotelling.

## Echelle: ALL VARIABLES

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,927	,930	39

**Récapitulatif de traitement des observations**

	N	%
Observations Valide	30	100,0
Exclue	0	,0
Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

### ELIABILITY

```

/VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 B5 C1 C2 C3 C4 C5
/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR
/SUMMARY=MEANS.
    
```

### Fiabilité

#### Remarques

Sortie obtenue	07-SEP-2020 12:26:19
Commentaires	
Entrée	Données
	C:\Users\RBH\Desktop\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav
	Jeu de données actif
	Jeu_de_données1
	Filtre <sans>
	Pondération <sans>
	Fichier scindé <sans>

	N de lignes dans le fichier de travail		30
	Entrée de la matrice		
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	
	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.	
Syntaxe		RELIABILITY /VARIABLES=A1 A2 A3 A4 B1 B2 B3 B4 B5 C1 C2 C3 C4 C5 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR /SUMMARY=MEANS.	
Ressources	Temps de processeur		00:00:00.05
	Temps écoulé		00:00:00.13

**Echelle: ALL VARIABLES**



### Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,896	,897	14

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## Fiabilité

### Remarques

Sortie obtenue		07-SEP-2020 12:27:10
Commentaires		
Entrée	Données	C:\Users\RBH\Desktop\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1
	Filtre	<sans>
	Pondération	<sans>
	Fichier scindé	<sans>
	N de lignes dans le fichier de travail	30
	Entrée de la matrice	
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.

Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.	
Syntaxe	RELIABILITY /VARIABLES=D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 D10 D11 D12 D13 D14 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR /SUMMARY=MEANS.	
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.02
	Temps écoulé	00:00:00.03

## Echelle: ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations <u>Valide</u>	30	100,0
<u>Exclue</u>	0	,0
Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,817	,822	14

- a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

## ELIABILITY

/VARIABLES=E1 E2 E3 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10 E11

/SCALE ('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR

/SUMMARY=MEANS.

## Fiabilité

### Remarques

Sortie obtenue		07-SEP-2020 12:27:46	
Commentaires			
Entrée	Données	C:\Users\RBH\Desktop\BEN SAHA\BEN SAHA - Copie.sav	
	Jeu de données actif	Jeu_de_données1	
	Filtre	<sans>	
	Pondération	<sans>	
	Fichier scindé	<sans>	
	N de lignes dans le fichier de travail		30
	Entrée de la matrice		
Gestion des valeurs manquantes	Définition de la valeur manquante	Les valeurs manquantes définies par l'utilisateur sont traitées comme étant manquantes.	

Syntaxe	Observations utilisées	Les statistiques reposent sur l'ensemble des observations dotées de données valides pour toutes les variables dans la procédure.
		RELIABILITY /VARIABLES=E1 E2 E3 E4 E5 E6 E7 E8 E9 E10 E11 /SCALE ('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /STATISTICS=DESCRIPTIVE HOTELLING CORR /SUMMARY=MEANS.
Ressources	Temps de processeur	00:00:00.00
	Temps écoulé	00:00:00.02

**Echelle: ALL VARIABLES**

<u>Récapitulatif de traitement des observations</u>				<u>Statistiques de fiabilité</u>		
Observations	<u>Valide</u>	N	%	Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
	<u>Exclue</u>	30	100,0			
		0	,0	,827	,838	11
	Total	30	100,0			

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.





مخبر الأشغال العمومية في جنوب البلاد  
LABORATOIRE DES TRAVAUX PUBLICS DU SUD

Fiche de Revue des exigences relatives au produit

Date :.../.../.....

<b>Client :</b>		<b>Prestation / Projet:</b>		
Bon de commande <input type="checkbox"/> projet <input type="checkbox"/> Contrat <input type="checkbox"/> Cahier des charges <input type="checkbox"/>		<b>Référence :</b>		
<b>1) Exigences du client :</b> - - - - -		<b>2) Exigences non formulées par le client :</b> - - - -		
<b>Délai de réalisation</b>	<b>Si le délai est exigé par le client préciser le :</b>	<b>Si Non, préciser le délai arrêté selon le planning :</b>		
<b>3) Exigences légales et réglementaires ou (références de celles-ci) :</b>				
<b>4) Besoins en Ressources :</b>				
<b>Besoins en Compétences</b>	<b>Nombres des Ingénieurs</b>		<b>Nombres des Techniciens</b>	<b>Autres Compétences</b>
	Ingénieur TP			
	Ingénieur Géologue			
	Ingénieur génie civile			
Ingénieur Topographie				
<b>Besoins en Matériel</b>				
<b>Y a t'il des écarts entre LTPS et le client ?</b> <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non				
<b>Si Oui ; sont ils résolus ?</b> <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non				
Si Non suite à donner				
<b>Le LTPS est apte à satisfaire aux exigences définies et à réaliser la prestation ?</b> <input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non				
Si Non suite à donner				
<b>Avis Chef antenne :</b>			<b>Avis Directeur d'unité** :</b>	

\*\* Avis DU est obligatoire sauf pour les offres de : compagnie sclero, Etude formulation béton ou enrobé, analyse matériaux

F-1-46.04

## Engagement et politique qualité

*Le Laboratoire des Travaux Publics du Sud a pour finalité de réaliser des études techniques, des contrôles et suivi des travaux des chantiers dans le secteur des travaux publics et de construction. Notre objectif essentiel est d'assurer l'entière **satisfaction des clients**, par des prestations de services conformes à leurs exigences, aux exigences applicables au métier et à celles auxquelles nous avons souscrit.*

*Nous nous devons, pour cela, améliorer de façon continue la maîtrise de nos activités, pour maintenir notre part de marché, assurer notre pérennité et faire face au changement du contexte dans lequel évolue notre laboratoire, notamment en matière de concurrence.*

*La prise en compte des besoins et attentes de nos parties intéressées pertinentes, traduit notre volonté et notre engagement à ancrer durablement l'amélioration continue, basée sur les principes de la boucle **PDCA (Plan-Do-Check-Action)**.*

*Le système de management qualité que nous promouvons se nourrit des valeurs de :*

- **Confiance** : C'est notre capital vis-à-vis de nos clients et partenaires : C'est aussi l'esprit de la norme **ISO 9001-2015** que nous suivons ;
- **Transparence de l'information** : Le système de management qualité est notre langage commun ; il résume la culture de l'entreprise et il favorise la communication interne et externe afin de renforcer les relations avec nos parties intéressées ;
- **Responsabilité** : La qualité est l'affaire de tous ; elle exige l'adhésion et la mobilisation de tout le personnel autour des objectifs et de l'efficacité de notre système.

*Les axes stratégiques d'amélioration sont les suivants :*

- Maintenir et développer notre part de marché par la qualité de nos prestations et l'accroissement de la satisfaction client, dans le respect des exigences applicables ;
- Améliorer nos performances en promouvant l'approche processus et l'approche par les risques ;
- Améliorer les compétences du personnel par des actions appropriées ;
- Assurer un environnement de travail adéquat, par l'extension et l'aménagement des locaux de travail ;
- Le lancement de la démarche de l'accréditation des essais de notre laboratoire selon le référentiel **ISO 17025 :2017** ;
- La mise en place d'un système de management de l'environnement, de la santé et de la sécurité au travail.

*Dans ce cadre, je m'engage à assumer la responsabilité de l'efficacité du **SMQ** et à allouer les ressources nécessaires à son maintien et amélioration.*

*Chacun de mes collaborateurs est responsable de l'efficacité de son processus et doit contribuer efficacement à l'amélioration continue de la performance de notre système.*

*Monsieur **BOURAS Brahim** a été nommé représentant de la direction pour :*

- Me représenter dans la gestion et l'amélioration du système de management de la qualité selon les exigences du référentiel **ISO 9001-2015**.
- Me rendre compte de la mise en œuvre, de l'amélioration des résultats et me proposer toute opportunité d'amélioration.

**Fait à GHARDAIA, le : 31/01/2019**

**Le Président Directeur Général**

**REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POULAIRE**  
**DIRECTION DES TRAVAUX PUBLICS DE LA WILAYA DE GHARDAIA**

**ATTESTATION DE BONNE EXECUTION**

Je soussigné, Directeur des Travaux Publics de la wilaya de Ghardaïa, atteste, par la présente que le Laboratoire des Travaux Publics du Sud (LTPSud) sis à Ghardaïa, a effectué, pour le compte de la DTP Ghardaia, les prestations de renforcement à l'HWD suivantes :

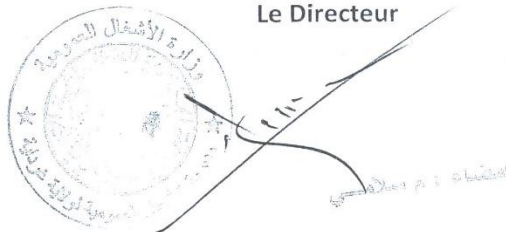
PROJET	MONTANT EN TTC (DA)	ANNEE
Auscultation par HWD de la RN 01 entre Pk520 et Pk 538	464 250.15	2008
Auscultation de la RN 01 au HWD	739 518.39	2008
Auscultation au HWD de la piste principale et ces annexes de l'Aérodrome d'El Ménia	2 402 419.50	2008
Auscultation au HWD pour renforcement de la RN 49 entre Pk 16 et Pk 36 et du Pk 57 au Pk70	1 563 412.50	2008
Mesure des déflexions RN 01 5 Double voie du Pk 600 au Pk 619)	1 399 437.00	2008
Mesure des déflexions au niveau de la RN 01 du Pk 584 au Pk 553 entre Ghardaia et Berriane	1 540 656.00	2009

Les prestations du LTPS ont été conformes aux clauses des contrats.

La présente attestation est établie, sur demande du LTPS, pour servir et valoir ce que de droit.

Ghardaïa le : 04 NOV 2010

Le Directeur







الكشف الكمي و التقديري

المشروع : دراسة أرضية لانجاز دار الضيافة

N°	DESIGNATION	U	QT T	P/U	MONTANT
<b>A) Sondage carottés profondeur 6m</b>					
01	Deux sondages carottés profondeur 6m	ML	12		
<b>B) ESSAIS EN LABORATOIRE</b>					
01	Essais d'identification	F	1		
02	Essais mécaniques	F	1		
03	Essais chimiques	F	1		
<b>C) ENGINEERING</b>					
01	Implantation, suivi, coupes, dépouillement, interprétation, dimensionnement des fondations, rédaction rapport et fourniture de rapport	F	1		
THT					
TVA 19%					
TTC					

Arrêté le présent devis a la somme en TTC de

Délai de réalisation

Le co-contractant



ولاية غارداية  
دائرة المنصورة  
بلدية حاسي لفحل

جدول الأسعار الوحدوية

المشروع : دراسة أرضية لانجاز دار الضيافة

N°	DESIGNATION	U	P/U(chiffre)	P/U(lettres)
<b>A) Sondage carottés profondeur 6m</b>				
01	Deux sondages carottés profondeur 6m	ML		
<b>B) ESSAIS EN LABORATOIRE</b>				
01	Essais d'identification	F		
02	Essais mécaniques	F		
03	Essais chimiques	F		
<b>C) ENGINEERING</b>				
01	Implantation, suivi, coupes, dépouillement, interprétation, dimensionnement des fondations, rédaction rapport et fourniture de rapport	F		

Le co-contractant



الكشف الكمي و التقديري

المشروع : دراسة أرضية لانجاز دار الضيافة

N°	DESIGNATION	U	QT T	P/U	MONTANT
<b>A) Sondage carottés profondeur 6m</b>					
01	Deux sondages carottés profondeur 6m	ML	12		
<b>B) ESSAIS EN LABORATOIRE</b>					
01	Essais d'identification	F	1		
02	Essais mécaniques	F	1		
03	Essais chimiques	F	1		
<b>C) ENGINEERING</b>					
01	Implantation, suivi, coupes, dépouillement, interprétation, dimensionnement des fondations, rédaction rapport et fourniture de rapport	F	1		
THT					
TVA 19%					
TTC					

Arrêté le présent devis a la somme en TTC de

Délai de réalisation

Le co-contractant



مخبر الأشغال العمومية في جنوب البلاد  
LABORATOIRE DES TRAVAUX PUBLICS DU SUD

E.P.E

SOCIETE PAR ACTIONS

CAPITAL SOCIAL 303.000.000,00 DA

قياس رضاء الزبون

الزبون : ..... التاريخ: .....

المشروع /الصفحة : .....

أيها الزبون المحترم ،

لكي نستطيع تحسين خدماتنا لكم ، نطلب منكم ملاً هذا الإستقراء و إرجاعه عبر الفاكس رقم ..... أو عن طريق البريد :

إن رأيكم و ملاحظاتكم مهمة بالنسبة لنا فهي تساعدنا على حسن الاستجابة لتطلعاتكم. شكراً جزيلاً

المقاييس	جذ راضٍ	راضٍ	راضٍ قليلاً	غير راضٍ
الكفاءة التقنية				
الإتصال و حسن المعاملة				
إحترام المواعيد				
جودة المطبوعات				
مدى الإستجابة لطلباتكم				
مدى التكفل باحتياجاتكم				

نقاط التحسين المقترحة:

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

معلوماتك ( اختياري ):

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

F-1-45a.07

## Présentation de la société BAOSEM

La société BAOSEM, filiale des groupes SONATRACH et SONELGAZ a été fondée le 17 Novembre 2002 dans le cadre de la politique de passation des marchés du Secteur de l'Energie.

La société BAOSEM est spécialisée dans l'édition et la publication du bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie BAOSEM, incluant les publications d'appels à concurrence :

- Appels d'offres des sociétés du Groupe SONATRACH ;
- Appels d'offres des sociétés du Groupe SONELGAZ ;
- Appels d'offres d'autres Entités du Secteur de l'Energie.

Les journées de parutions sont alternées comme suit (sauf jours fériés) :

- Semaine N : Dimanche, Mardi, Jeudi
- Semaine N+1 : Lundi, Mercredi,
- Semaine N+2 : Dimanche, Mardi, Jeudi.....

### Edition

Notre activité édition s'articule autour de deux principaux axes :

- Edition du bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie
- Disponible en version imprimée et électronique, le bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie BAOSEM offre la possibilité de consulter plus de 400 offres d'affaires par semaine.

Que vous soyez lecteur régulier ou occasionnel, le bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie BAOSEM offre plusieurs formules de vente et d'abonnement adaptée à vos attentes :

- Vente au kiosque (voir nos points de vente) ;
- Vente sur site (localisation) ;
- Abonnement imprimé (service de livraison assuré par la Société BAOSEM) ;
- Abonnement internet.

Le bulletin des appels d'offres du secteur de l'Energie BAOSEM est édité à raison de 5 numéros par quinzaine :

Le bulletin BAOSEM est un espace privilégié pour la promotion de l'image de marque de votre entreprise avec des formats de placards publicitaires impactants (publicité)

- Edition des supports de communication

Notre société assure également des travaux d'édition des supports de communication tels :

- les revues internes.
- les magazines spécialisés.
- les bilans
- reportages photos ... etc .

Elle prend en charge toute la chaîne de l'édition en allant de la proposition d'idées jusqu'à la réalisation finale, en passant par la conception, la rédaction, la correction et la traduction.

Autres services :

- Publicité
- Traduction
- Retrait de cahier des charges
- Archives

## قائمة العتاد

مخبر الأشغال العمومية في جنوب البلاد - غرداية

العدد	البيان بالتفصيل	الرقم
36	Etuves électriques	1
40	Balances de 20Kg	2
15	Balances de précision 2100 grs	3
5	Balances de 6kg de précision à 0.01 mg électrique	4
20	Balances électrique précision de 400 g	5
5	Four à muflle de 1500 et 2000°	6
10	Plaques chauffante	7
10	Agitateurs éclectiques	8
5	Becher 250	9
5	Becher 500	10
20	Ensemble équivalent de sable	11
4	Presse de compression simple	12
6	Thermomètre digital	13
20	Série des Tamis	14
2	Domme Proctor automatique	15
20	Série des Grilles	16
15	Presses CBR	17
50	Extracteur kumagawa	18
36	Gama densitomètre	19
30	Domme Proctor	20
50	Moule CBR	21
16	Appareil Micro Deval	22
15	Appareil Los Angeles	23
10	Bain murie	24
4	Presse Marchal	25
30	Appareil pour limites d'Atterberg	26
12	Carotteuses	27
20	Viscosimètre	28
4	Presse Duriez	29
4	Machine de préparation et malaxage d'enrobe	30
5	Matériel pour essai de plaque	31
15	Presse Digital de compression (compacité)	32
10	Stations topographique complète Sokkia 2000	33
20	Niveau automatique	34
1	Station Géo radar pour détecter des réseaux sous-sol	35

13	Sondeuses	01 Sondeuse TEREDO MH120 sur camion (2011)	36
		01 Sondeuse TEREDO DC 120 sur Chenille (2011)	
		01 Sondeuse TEREDO DC 120 sur Chenille (2009)	
		01 Sondeuse TEC Abyss 64 sur chenille (2008)	
		01 Sondeuse CB 1200 sur camion	
		01 Sondeuse Crealius D750	
		01 Sondeuse Crealius	
		01 Sondeuse Crealius X431	
		02 Sondeuses géotechniques TEREDO 60 ML sur chenilles	
		02 Sondeuses géotechniques TEREDO 30 ML sur chenilles	
01 Sondeuse géotechnique TEREDO 120 ML sur camion IVECO			
4	Pressiomètre Apageo	37	
6	Pénétrömètre dynamique	38	
1	Equipements pour essais d'eau (LEFRAN, LUGEON et Essai de pompage	39	
1	Géoradar	40	
1	Déflexiomètre HWD	41	
1	Profilomètre Laser	42	
2	Pendule SRT	43	
1	Equipements de contrôle des produits de marquage de chaussées (peinture)	44	
20	GPS	45	
30	Véhicule tous terrains	46	
20	Véhicule Utilitaire	47	
6	Ultra-son	48	
3	Machine Cisaillement	49	
30	Odomètre Gonflement sol	50	
2	Tri axial gonflement sol	51	
2	Presse à béton électrique	52	
2	Presse à béton digital	53	
2	Presse CBR	54	
1	Matériel chimie complet	55	
1	Matériel noir complet	56	
6	Camion	57	
20	Densitomètre à membrane	58	
12	Pénétrömètre à aiguille	59	
12	Appareil TBA (point de ramollissement)	60	
15	Matériel pour densité relative	61	
420	Moules cylindriques 16x32	62	
20	Jeu de moules pour masse volumique	63	
20	Jeu de moules cubique 4x4x16	64	
12	Appareil de cisaillement	65	
24	Bâti œdométrique	66	
18	Coupe marbre pour échantillons (professionnelle)	67	
5	Bloques Etalon pour densité et teneur en eau (Gamma densimètres)	68	
2	Etalon de la température	69	
6	Etalons de pression	70	
20	Poids Etalons des balances	71	
1	Jeu Matériel essais perméabilité in situ	72	
1	Résistivimètre	73	
1	Sismographe	74	

<b>MATERIEL COMMUN :</b>			
10	<b>TAMIS</b>	• Grille en fonte	75
2		• Tampons lisses double selon EN 933-3	
15		• Colonne de tamis (Agrégats)	
15		• Colonne de tamis (sol géant)	
15		• Colonne de tamis (sol fin)	
6		• Tamiseuse	
6	<b>MATERIEL CHAUFFANT</b>	• Etuve GM	76
10		• Etuve MM	
20		• Etuve PM	
-		• Plaque chauffante	
5		• Agitateur magnétique avec chauffage	
	<b>BALANCES</b>	• Balance électronique	77
2		✓ Portée : 220g	
5		✓ Portée : 620g	
-		✓ Portée : 35kg	
15		✓ Portée : 30kg	
15		✓ Portée : 15kg	
-		✓ Portée : 4.1kg	
		• Balance mécanique	
5		✓ Portée : 30kg	
4		• Bâti de pesée hydrostatique	
<b>MATERIEL CONTROLE DES GRANULATS :</b>			
8	<b>MATERIEL DE LABORATOIRE DE CONTROLE DES GRANULATS</b>	• Appareil Los Angeles	8
8		• Appareil Micro Deval	
20		• Appareil pour équivalent de sable	
7		• Machine à secouer les éprouvettes E.S	
10		• Diviseur échantillonneur	
15		• Jeux Récipients de mesure en acier pour masse volumique apparente	
10		• Ensemble pour essai au bleu de méthylène	
5		• Appareillage de préparation de la solution de bleu de méthylène	
5		• Cône d'absorption des sables avec pilon	
2	• Concasseur à mâchoires de laboratoire		
1	<b>MATERIELS POUR ESSAIS ROUTIERS IN-SITU</b>	• Ensemble d'essai CBR in-situ	79
8		• Equipement pour essai de plaque	
	<b>MATERIELS POUR LABORATOIRE ESSAIS ROUTIERS</b>	• Echantillonneur pour prélèvement d'échantillons dia. 38 mm.	80
20		• Appareil pour la détermination de la limite de liquidité	
5		• Appareil pour la détermination des limites de retrait	
2		• Pénétromètre à cône	
8		• Presse CBR avec acquisition de données	
15		• Moules PROCTOR	
10		• Moules CBR	
40		• Dame PROCTOR modifié	
8		• Compacteur automatique pour essai Proctor	
2		• Equipement pour essai de perméabilité	



2		• Ensemble pour essai de densité relative	
2		• Malaxeur - désagrégateur pour sols	
2		• Spectrophotomètre Visible libra S6+(N°S 130767)	
10		• Bascule Electronique 60KG/5G	
01		• Bascule Electronique 150KG/10G	
<b>MATERIEL DE CONTROLE DES PRODUITS BITUMINEUS :</b>			
8	<b>MATERIELS POUR IDENTIFICA- TION DES LIANTS HYDROCAR- BONES</b>	• Pénétrömètre à bitumes	81
01		• Pénétrömètre pour essais : ✓ Pénétration au cône	
01		✓ Résilience. (bille) ✓ Pénétration à l'aiguille. Sur bitumes (NF EN 1426).	
6		• Appareil billes & anneaux (Standard) pour produits bitumineux	
4		• Appareil « bille anneau » (automatique) pour produits bitumineux.	
1		• Appareil (étuve) pour la détermination des pertes de masse au chauffage des bitumes industriels (TFOT)	
8		• Teneur en eau des émulsions	
1		• Ductilimètre	
2		• Four pour détermination de la teneur en liant, méthode par combustion	
15		• Extracteur Kumagawa	
10		• Centrifugeuses A filtré CAP .1500g et 3000g	
1		• Extraction et Séparation de liant	
10		• Viscosimètre bitumes STV (brta)	
2		• Indice de rupture d'une émulsion	
2		• Points d'éclair et de feu	
50		• Pycnomètre « pour bitume »	
5		• PH mètre (pour émulsion de bitume)	
5		• Thermo-hygromètre	
20		• Thermomètre en verre. (Mercure)	
5		• Chronomètre (digital)	
5		• Appareillage de distillation des bitumes fluidifiés	
2		• Viscosimètre cylindres coaxiaux	
2		• Appareil automatique de pont de fragilité fraas	
1		• Cohésivimètre de mouton pendule y-compris micro portable	
1	• Affinité granulat-bitume		
1	• Pilote de laboratoire production émulsions		
2	• Stabilité au stockage des émulsions		
15	• Orifice de l'essai de pseudo-viscosité stv		
2	• Polarité (anionique ou cationique)		

2	<b>MATERIELS POUR ESSAIS SUR ENROBES</b>	• Malaxeur pour enrobés	82
2		• Presse universelle multi-vitesses Marshall/Duriez/C.B. R capacité 200 kN	
2		• Presse universelle multi-vitesse, Marshall/CBR capacité 50kN,	
2		• Compacteur automatique Marshall	
30		• Moule Marshall	
2		• Enceinte climatique	
5		• Thermomètre digital (-30 / 500°C)	
40		• Thermomètre digital (-30 / 200°C)	
1		• Appareil pour détermination du point de ramollissement Wilhelmi (Pour enduit à chaud)	
2		• Bain thermostaté.	
2		• Bain thermostatique réfrigéré.	
1		• Bain thermostatique réfrigéré.	
1		• Dispositif pour essai de résistance au fluage de produits de scellement de joints appliqués à chaud, conformément à la norme NF EN 13880-5.	
2		• Etuve électrique à faible aération	
20		• Récipient métallique.	
3		• Moule de presse cisaillement giratoire a froid	
3	• Moule de presse cisaillement giratoire a chaud		
1	• Damme Marschall automatique		
6	<b>CAROTTEUSES</b>	• Carotteuse pour enrobés	83
<b>MATERIEL MECANIQUE DE SOL :</b>			
1	<b>EQUIPEMENT POUR ESSAI TRIAXIAL</b>	• Equipement pour essai Triaxial	84
1	<b>MATERIELS POUR LABORATOIRE MECANIQUE DES SOLS – ŒDOMETRES ET MACHINES DE CISAILLEMENT</b>	• Equipement pour essai de cisaillement direct pneumatique (automatisé)	85
3		• Appareil de cisaillement rectiligne et alterné	
3		• Equipement pour essai œdométrique à chargement pneumatique	
15		• Equipement pour essai œdométrique à chargement par l'avant	
1		• Compresseur à air	

EQUIPEMENTS POUR FORMULATION D'ENROBES AINSI QUE LEURS ACCESSOIRES :			
1	<b>EQUIPEMENTS POUR FORMULATION D'ENROBES AINSI QUE LEURS ACCESSOIRES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Malaxeur (grande capacité) de laboratoire pour enrobés.</li> </ul>	86
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse de compactage à cisaillement giratoire.</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ornière</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Table de compactage de plaques (pour essai d'orniérage)</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Appareil de mesure de la résistance et du module complexe par sollicitation sinusoïdale sur éprouvettes trapézoïdales pour mélange hydrocarboné à chaud.</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enceinte climatique. (Conservation des éprouvettes)</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etuve électrique à convection forcée « grande capacité » avec roulettes</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Etuve électrique à convection forcée « moyenne capacité » avec roulettes</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bain thermostatique réfrigéré. (Conservation des éprouvettes « Duriez » en immersion dans l'eau).</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cloche à vide.</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pompe à vide à bain d'huile, rotative à palette</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calorimétrie différentielle ; Détermine le dosage des paraffines dans le bitume.</li> </ul>	
ACCESSOIRES DE LABORATOIRE DE CONTROLE DES BETONS ET CIMENTS :			
10	<b>PRESSES A BETONS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse à béton Compression 1500 KN</li> </ul>	87
3		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presse à béton Compression/flexion 3000 KN/2000 KN</li> </ul>	
3	<b>RECTIFIEUSES A BETON</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rectifieuses à béton</li> </ul>	88
200	<b>BACS DE CONSERVATION , MOULES, CONES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moules à béton cylindrique</li> </ul>	89
25		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moules à béton cubiques (15x15x15 cm)</li> </ul>	
50		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moule cubique pour éprouvettes (50X50X50 mm)</li> </ul>	
10		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moule prismatique (40X40X160 mm)</li> </ul>	
10		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moule prismatique (100X100X400 mm)</li> </ul>	
10		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Moule prismatique (140X140X560 mm)</li> </ul>	
30		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cône d'Abrams</li> </ul>	
20		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bac de conservation des éprouvettes de bétons 16x32</li> </ul>	
1		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perméabilimètre à Béton</li> </ul>	
2		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aéromètre à béton</li> </ul>	

4		• Equipement complet pour chambre de conservation des éprouvettes de béton	
5		• Aiguille vibrante	
2		• Table vibrante	
5	<b>SCIE ELECTRIQUE</b>	• Scie électrique	90
3	<b>MALAXEUR A BETON</b>	• Malaxeur à béton	91
2	<b>CAROTTEUSE A BETON</b>	• Carotteuse à béton	92
30	<b>APPAREILS ULTRASONS, DETECTEURS D'ARMATURES</b>	• Scléromètre	93
8		• Appareil d'auscultation ultra son	
2		• Détecteur d'armatures (Mesure l'épaisseur d'enrobage du béton et le diamètre des armatures)	
2		• Corrosimètre à béton	
1		• Recherche et suivi des fissures	
1		• Fissuromètre	
1		• Essai de carbonatation	
4		• Dispositif pour essai de fendage	
2		• Dispositif de mesure du module d'élasticité	

المحضر القضائي

