

## مقدمة الفصل

بعد الدراسة النظرية والتي احتوت على جانبين الفصل حول اليقظة التنافسية والتي شمل جوانب متعدد والفصل تمحور حول الأداء في المؤسسة الاقتصادية، فسنحاول في هذا الفصل إسقاط ما تم دراسته على واقع مؤسسة جزائرية. حيث يعتبر هذا الفصل ذو أهمية كبيرة في دراسة دور اليقظة التنافسية في أداء المؤسسة الاقتصادية وتطبيقها داخل المؤسسة الجزائرية خاصة بعد توجه الدولة إلى محاولة الاندماج في الاقتصاد العالمي بشكل يضعف من أهمية العلاقات الاقتصادية بحيث تكون أكثر إيجابية بالنسبة لها. والاقتصاد الجزائري مرتكز تماماً على البترول والغاز، أكثر من 95% من صادرات الجزائر هي المحروقات لذلك يعد قطاع المحروقات فعلاً قطاعاً استراتيجياً تنافسي بالنسبة للجزائر.

والشركة الوطنية للتنقيب عن المحروقات وإنتاجها وتحويلها وتسويقها، أو ما تسمى اختصاراً مؤسسة سوناطراك، والتي ارتبط اسمها دوماً مع الاقتصاد الجزائري، وهي مؤسسة وطنية تنشط في قطاع النفط الذي يعتبر قطاعاً استراتيجياً، ومن أجل دراسة هذا الفصل فقد تم تقسيمه إلى:

المبحث الأول: عموميات حول سوناطراك.

المبحث الثاني: عموميات حول sp3 بالمسيلة.

المبحث الثالث: منهجية البحث.

المبحث الرابع: تحليل محاور الاستثمار.

## المبحث الأول:عموميات حول مؤسسة سوناطراك

### المطلب الأول: تقديم مؤسسة سوناطراك

تمثل مؤسسة سوناطراك الأداة الرئيسية التي عمدت إليها الجزائر من أجل استرجاع سيادتها على مواردها الوطنية من اجل إبراز مدى أهمية هذه المؤسسة في النهوض بالتنمية الاقتصادية للبلاد. سوف نتعرض في هذا البحث، إلى تقديم شركة سوناطراك، وتعريفها لأن الجزائر أرادت أن تلعب دور حقيقي في استغلال ثروتها الطبيعية، وها بعد الحصول على استقلالها .

ولم تظهر أهمية شركة سوناطراك إلا بعد تأميم المحروقات في 24 فبراير 1971 و منذ ذلك التاريخ تعمل سوناطراك على تعزيز عملية استرجاع كل الثروات البترولية، والغازية التي توجد في باطن التراب الوطني، حيث أن في 1975 كانت تتحكم في 83 % ، و 17% كانت في حوزة الشركة الفرنسية "total"، ولم تسير سوناطراك 100% من منتج البترول والغاز في الجزائر، إلا في سنة 1981، أين تم إعادة هيكلتها وتكوين 17 مؤسسة مستقلة عن الشركة الأم .

### المطلب الثاني: نشأة سوناطراك

تعتبر سوناطراك الشركة الوطنية (ملك للدولة) لنقل وتسويق المحروقات مؤسسة عمومية اقتصادية ذات طابع صناعي واقتصادي تحت وصاية وزارة الطاقة والمناجم<sup>1</sup>، وأسست بمرسوم رقم 49-63N المؤرخ يوم 1963/12/31 وكانت مهمتها الأساسية إنتاج ونقل وتسويق المواد الكربوهيدراتية، وفي سنة تغيرت مهمتها طبقا للمرسوم رقم 66-292N الصادر بتاريخ 22/09/1966 حيث أسندت لها إلى جانب الإنتاج النقل والتسويق، كل من مهمة الاستكشاف وتكرير المواد الكربوهيدراتية

- وفي 1968/10 جاءت اتفاقية التي اعطت نوعا جديداً من العلاقات بين المؤسسات البترولية العامة بالجزائر، هذا ما منح لشركة سوناطراك الفرصة لتقوية مواقفها.

- وفي سنة 1967 إنظمت الجزائر إلى المنظمة الدول المصدرة للنفط "OPEC".

- وفي 1971/02/24 تم تأميم قطاع المحروقات، مما أدى إلى إعادة هيكلة المؤسسة وإعادة تنظيمها .

<sup>1</sup>الجريد الرسمية، أرشيف المؤسسة، قسم الإدارة وتسير المستخدم، 1979، ص 20.

حيث انبثق عنها ثمانية عشر مؤسسة: "كنفتالNAFTAL" و"انتيبENTP" و"أونسبENSP" و"جيسب GCB" بهدف تحسين الفعالية الاقتصادية والتنظيمية للمؤسسة من خلال تركيزها على مهامها الأساسية .

وفي فيفري 1974 أعلن الرئيس الراحل "هوارى بومدين" عن تأميم جميع الممتلكات الوطنية. حيث تأسست مؤسسة سوناطراك بهدف نقل المحروقات السائلة عبر قنوات، وكانت هذه العملية أول خطوة في مسارها الريادي.

### المطلب الثالث: القانون الأساسي للشركة:<sup>1</sup>

شهدت الشركة الوطنية سوناطراك ابتداءها من عام 1998 تغييرا في الاطار التنظيمي لها، معدلة بذلك المراسيم الصادرة سنة 1963 وسنة 1966 التي كانت تسمية الشركة الوطنية لنقل وتسويق الوقود السائل، وعليه فإن أهم ما جاء به المرسوم الرئاسي 48/98 المؤرخ في 14 شوال 1418 الموافق ل 11 فبراير 1998، وفي مادته الثانية تسمية الشركة، بحيث تصبح الشركة الوطنية للبحث عن المحروقات وإنتاجها ونقلها وتحويلها وتسويقها "سوناطراك". ويمكن تغيير هذه التسمية بمقتضى مداولة الجمعية العامة.

ويضيف القانون دائما أن الشركة الوطنية سوناطراك تتوفر على رأسمال مبلغه مائتان وخمسة وأربعون مليار دينار(245 مليار دينار) موزع على مائتين وخمسة وأربعين ألف سهم، قيمة كل واحد مليون دينار تكتبها الدولة دون سواها، وأن رأسمالها غير قابل للتصرف فيه أو الحجز أو التنازل عنه.

كما حدد هذا المرسوم الأهداف التي ترمي شركة سوناطراك إلى تحقيقها سواء في الجزائر أو في الخارج والتي تتمثل في:

- التنقيب على المحروقات والبحث عنها واستغلالها.
- تطوير شبكات نقل المحروقات وتخزينها وشحنها، واستغلال هذه الشبكات وتسييرها.
- تجميع الغاز الطبيعي ومعالجته وتقويم المحروقات الغازية.
- تحويل المحروقات وتكريرها.
- تسويق المحروقات (الغازية والسائلة).

<sup>1</sup> الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، القانون رقم 5-7 المؤرخ في 19-07-2005، المتضمن القانون المتعلق بالمحروقات ، العدد 50.

- إنماء مختلف أشكال الأعمال المشتركة في الجزائر أو خارج الجزائر مع شركات جزائرية أو أجنبية واكتساب وحياسة كل حقيبة أسهم والاشتراك في رأس المال وفي كل القيم المنقولة الأخرى في شركة موجودة أو سيتم إنشاؤها في الجزائر أو في الخارج.

- تمويل البلاد بالمحروقات على الأمدين المتوسط والعيد.

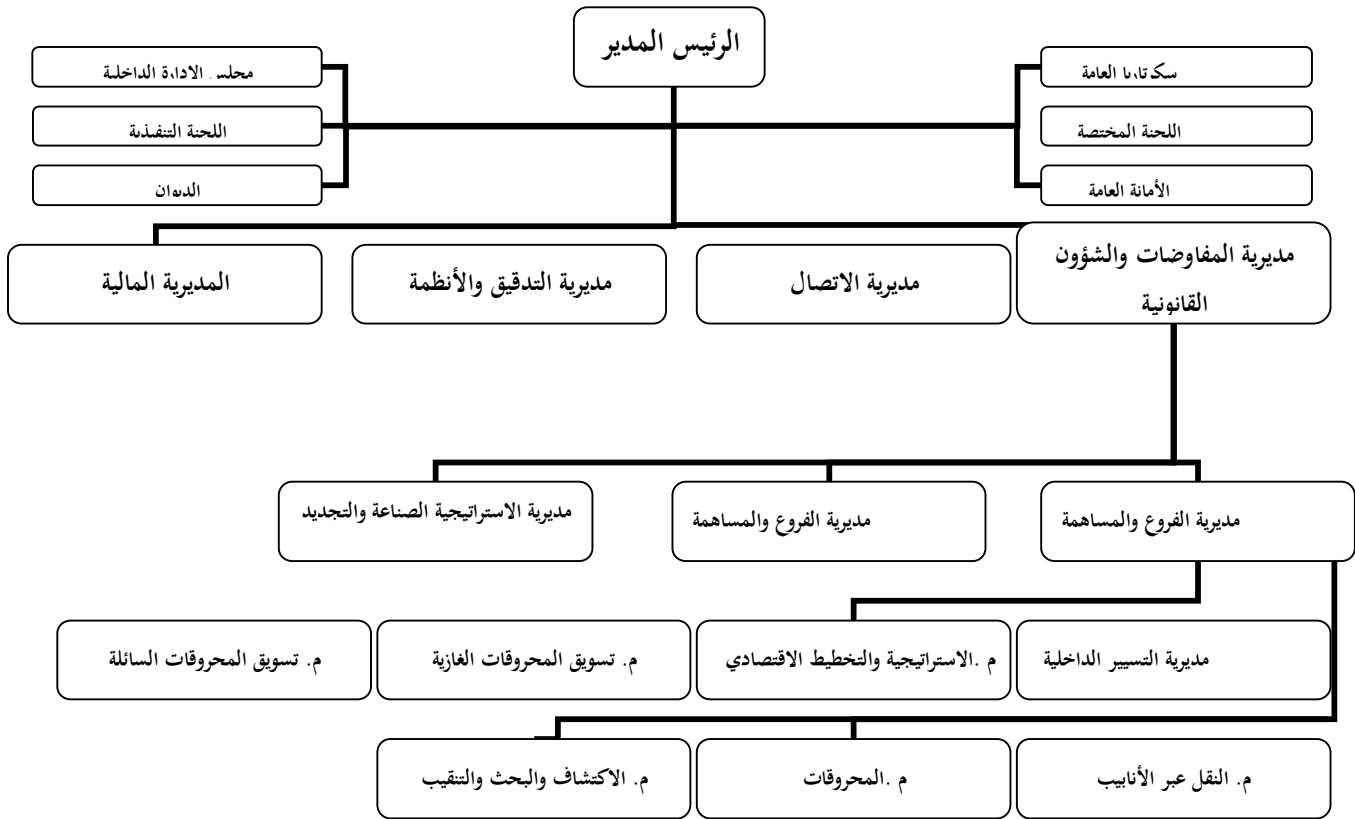
- دراسة كل نشاط له علاقة مباشرة أو غير مباشرة بصناعة المحروقات وكل عمل يمكن أن تترتب عنه فائدة لسوناطراك، وبصفة عامة كل عملية مهما تكن طبيعتها ترتبط بصفة مباشرة أو غير مباشرة بهدف الشركة وذلك باستغلال كل الوسائل المتاحة.

إلا أنه جاء أخيراً في جويولة 2005 القانون 05-07 المتعلق بالمحروقات التي تم من خلاله إخراج بعض الأنشطة وفتح المجال بدون تمييز لأية شخصية مادية كانت أم اعتبارية، جزائرية أم أجنبية، عمومية أم خاصة للتنافس على أية مناقصة يتم الإشعار به.

#### المطلب الرابع: الهيكل العام لمؤسسة سوناطراك

منذ نشأة سوناطراك، عرفت عدة تحولات وتعديلات وظيفية في هيكلها التنظيمي، وهذا طبقاً لحركة التطور فالتنظيم لسوناطراك بطريقة تسعى بالمعطيات الجديدة والزيادة في فعالية مجمل المجتمع. وفي مايلي الهيكل التنظيمي الجديد لمجمع سوناطراك.

شكل رقم: (3-1) الهيكل التنظيمي للمؤسسة سوناطراك



المصدر: الوثائق الداخلية للمؤسسة

### المطلب الخامس: معاملات سوناطراك الدولية

حيث تعد من بين الشركات التي تحتل مرموقة على المستوى العالمي واحتلت في الآونة الأخيرة الصف 12 عالمياً في مجال تقنيات الاكتشاف والاستغلال البترولي وكذا علميات تطوير الشركات بالجزائر وفي الخارج وعلى جميع المستويات.

تعتمد أيضاً في إنتاجها واكتشافاتها على اليد العاملة المؤهلة تقنياً والمتكونة في المعاهد والجامعات المتخصصة في مجال البحث والاكتشاف والاستغلال هذا من جهة، ومن جهة أخرى سن قوانين ساعدت سوناطراك على إقامة شراكة مع الشركات عالمية رائدة في ميدان المحروقات والتي بدورها دخلت واستثمرت في الجزائر في أماكن كانت سوناطراك عاجزة تقنياً على استغلالها، كما أنها ساهمت بتوفير تبادل التقنيات الحديثة والتي سمحت للعمال سوناطراك التكيف مع آخر الاختراعات وإيجاد الحلول للصعوبات الناجمة عن عملية التغير التي بدورها مكنت سوناطراك من احتلال موقع حيوي واستراتيجي ساعدها على الدخول إلى جميع الأسواق الأوربية

(إسبانيا وإيطاليا والبرتغال وبريطانيا العظمى)، وإفريقيا(مالي والنيجر وليبيا ومصر) وأمريكا اللاتينية (بيرو) الولايات المتحدة الأمريكية، حيث صنفت الجزائر في المرتبة الأولى إفريقيًا ١.

علماً أن مبيعات مؤسسة سوناطراك حوالي 95% من إجمالي صادرات الجزائر، كما تمثل نشاطاتها من إجمالي الناتج المحلي في البلاد، وهي توظف أكثر من 49000 شخص في المؤسسة الأم وأكثر من 1300000 شخص في المجموعة ككل حسب إحصائيات 2010. إلا أنها قابلة للارتفاع بموجب تطبيق جدول استثماري مكيف مع التحولات الاقتصادية التي تمر بها الساحة الولية سواء كانت الصعيد الاقتصادي أو السياسي، مع العلم أن الفائض المالي المحصل عليه سنة 1991 سمح بإصدار قانون خاص بالاستثمار يمكن جل الشركات البترولية العالمية الدخول إلى الجزائر ومن هذه الشركات: "أمكو"AMCO"الاسبانية، و"إكسن موبيل" MOBIL EXXON الامريكية"، وكذلك "توتال"TOTAL HGTVKSD"الفرنسية. وما يقارب 200 مليون دولار في ميدان الاستغلال والتنقيب كما سمحت هذه السياسات المنتهجة من طرف الدولة الجزائرية من خلق آلاف مناصب العمل لجميع فئات من الشباب وخاصة الجامعين منهم والمتكونين في معاهد متخصصة في ميدان المحروقات، والكيمياء .

## المبحث الثاني: عموميات حول sp3 بالمسيلة

بما أن سوناطراك مؤسسة كبيرة فقد اشتملت على عدة فروع، فسنخصص هذا المبحث لمحنة الضخ رقم 3 بالمسيلة.

### المطلب الأول: تقديم المديرية الجهوية بجاية drgb:

هي إحدى مديريات السبعة التابعة لشعبة النقل بواسطة الانابيب، وتمثل مهمتها الاساسية في نقل المواد الكربوهيدراتية بواسطة أنابيب تخزينها وتوزيعها إلى جانب صيانة العتاد والمنشآت المستعملة في عملية النقل، حيث تشرف هذه المديرية على ثلاث منشآت كبرى.

– المنشأة الأولى **Le gazoduc**: أنبوب بقطر 42 لنقل الغاز الطبيعي من حاسي الرمل بولاية الأغواط إلى غاية برج منايل بولاية بومرداس وتسمى (GG1/42).

– المنشأة الثانية **L oleodur**: أنبوب بقطر 24 لنقل البترول الخام ومادة الكازولين من حوض الحمراء بولاية ورقلة إلى غاية ميناء بجاية ويسمى (OB1/42).

– المنشأة الثالثة **L oleodur**: أنبوب بقطر 20 لنقل البترول الخام من بني منصور بولاية البويرة إلى غاية محطة التصفية بالجزائر العاصمة وتسمى (OG1/20).

كما تشرف المديرية الجهوية بجاية على ستة محطات رئيسية وثلاث محطات فرعية .

### المطلب الثاني: التعريف بمحنة الضخ رقم 3 بالمسيلة

محطة الضخ sp3 تابعة إقليمياً إلى المديرية الجهوية بجاية تقع في الجهة الجنوبية الغربية لولاية المسيلة بمحاذاة الطريق الوطني رقم 45 أي على ارتفاع 1465 بالمنطقة الصناعية لولاية، وتبعد حوالي 248 كم من الجزائر العاصمة، وعلى علو 450م على علو البحر وتم تشغيلها أول مرة في 1959 مع الخط 24 يوصل الربط بين حوض الحمراء والمديرية الجهوية بجاية حيث تختص هذه المحطة في ضخ البترول نحو ميناء بجاية عبر الأنبوب OB1 والذي يمتد من حاسي مسعود إلى غاية ميناء بجاية، حيث يمتد هذا الأنبوب عبر ثمانية محطات رئيسية وهي SP1 بحاسي مسعود و sp2 ببسكرة و ps3 بالمسيلة ثم يصل للمحطة الأخيرة TM بميناء بجاية، وأربع محطات وسطية هي: "SPD, SPC, SPB, SPA".

ويبلغ عدد عمالها 61 عامل حسب الوثائق المقدمة (ملحق رقم 2) من طرف المسيرين ويعلمون وفق نظام متواصل متكون من ثلاث نوبات الصباحية والمسائية والليلية.

إلا أنها أنشأت هذه المحطة لأجل الضخ البترول القادم من SP2 من بسكرة بكمية تساوي 2200م<sup>3</sup>/سا عبر أنبوب قطره 24 بوصة، هذا الأنبوب باستطاعته نقل 2560م<sup>3</sup>/سا. ويتم تخزين البترول الخام بواسطة خزائين مؤقتين، سعة كل خزان 8750م<sup>3</sup> وكل خزان يكون فيه البترول الصافي يستعمل عن طريق المحركات الخمس، ويسمح لمحطة الضخ أن تعمل بشكل أوتوماتيكي والذي يضمن عملية نقل البترول، علما أن أكبر مستوى ارتفاع الأنبوب يقع بالسلطنة في النقطة الكيلو مترية 533 على ارتفاع 1032م، تبعد عن المحطة بـ 47 كم باتجاه ميناء بجابة.

### مطلب الثالث: مهام محطة ps3 ومكوناتها

أولاً: مهام محطة الضخ رقم 3: من أولويات نشاط المحطة و ps3 بالمسيلة :

- الاستثمار والبحث في المحروقات.
- استغلال النظام الهيدروكربوني.
- تميع وتحويل الغاز.
- النشر في الأسواق الأوروبية ومنه جلب العملة الصعبة.
- النقل على تقنية شبكة القنوات.

### ثانياً أ: مكوناتها

تتكون من المحطة على مجموعة من مضخات

خمسة محركات ضخ موضوعة على شكل متوازي، تتغذي بواسطة ثلاث مضخات كهربائية من نوع "بوستار Pompes Popsters" مغطوسة عمودياً على بطاقتين بقوى 235 حصان وسرعة 1465 دورة في الدقيقة وبضغط دفع أقصاه 09 بار.

كما تتكون من خمس مضخات من نوع "فينار Pompes Ginar" بـ 1906 حصان ذات سرعة أقصاه 600م ومحركين كهربائيين 1500 حصان.

كما تتكون من ثلاث خزانات Bacs منها اثنين لتخزين البترول (3A1-3A2) وواحد لتخزين المياه (B302) ويستعمل للأمان عند حدوث خطر ما كارتفاع الحرارة أو حدوث حريق والاستعمال الشامل للمؤسسة.

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمحطة ps3

حيث يتسلسل الهيكل التنظيمي محطة ps3 ما هو مقدم في الملحق رقم 3 على النحو التالي:

**1 رئيس مجموعة محطات chef groupe station:** هو المدير المسير، بحيث يشرف على جميع مصالح المحطة وله صلاحيات التدخل في جميع العمليات التي تتم داخل مصالح المحطة التي تربط بالمديرية الجهوية ببجاية و الإدارة المحيطة بها (الولاية، والإدارة المحلية).

حيث يساعد ذلك كل من:

- المسير الإداري للمحطة Adm Gestionnaire.
- رئيس فرع الصيانة entretien.
- مهندس الاستغلال xploitaion EIngénieur.
- رئيس فرع الأمن والوقاية (التدخل) Sécurité Et Intervntion.
- رئيس فرع الأمن الأشغال chet De Travaux.
- رئيس فرع التعااضدية Intendance.

وتتكون هذه المصالح حسب الهيكل كالتالي:

**1 مصلحة المسير الإداري للمحطة:** ولهذه المصلحة ثلاث علاقات هي:

- المدير الجهوي ببجاية.
  - مختلف المصالح داخل المحطة.
  - العلاقات الخارجية التي تتمثل بشتى المؤسسات الإدارية والهيئات المحلية.
- وتنقسم هذه المصلحة إلى أربعة دوائر حسب المخطط الإداري لها:
- دائرة الإدارة و الوسائل الاجتماعية.

- دائرة المالية.

- دائرة الموارد البشرية.

- دائرة التموين والنقل.

**2 مصلحة المستخدمين:** حيث تقوم هذه المصلحة بمتابعة الأعمال الإدارية للعمال الدائمين وكذا

الحياة المهنية منذ تشغيلهم إلى غاية خروجهم للتقاعد وإلى غير ذلك.

**3 فرع الصيانة:** تهتم هذه المصلحة بكل ما يتعلق بالجانب الميكانيكي مثل الآلات الكهربائية... الخ، وكذلك لتجنب حدوث الأعطاب في المحركات الضخ وتقوم بالمراقبة اليومية لكامل التجهيزات المحطة وذلك لتأمين السير الحسن لعملية الضخ.

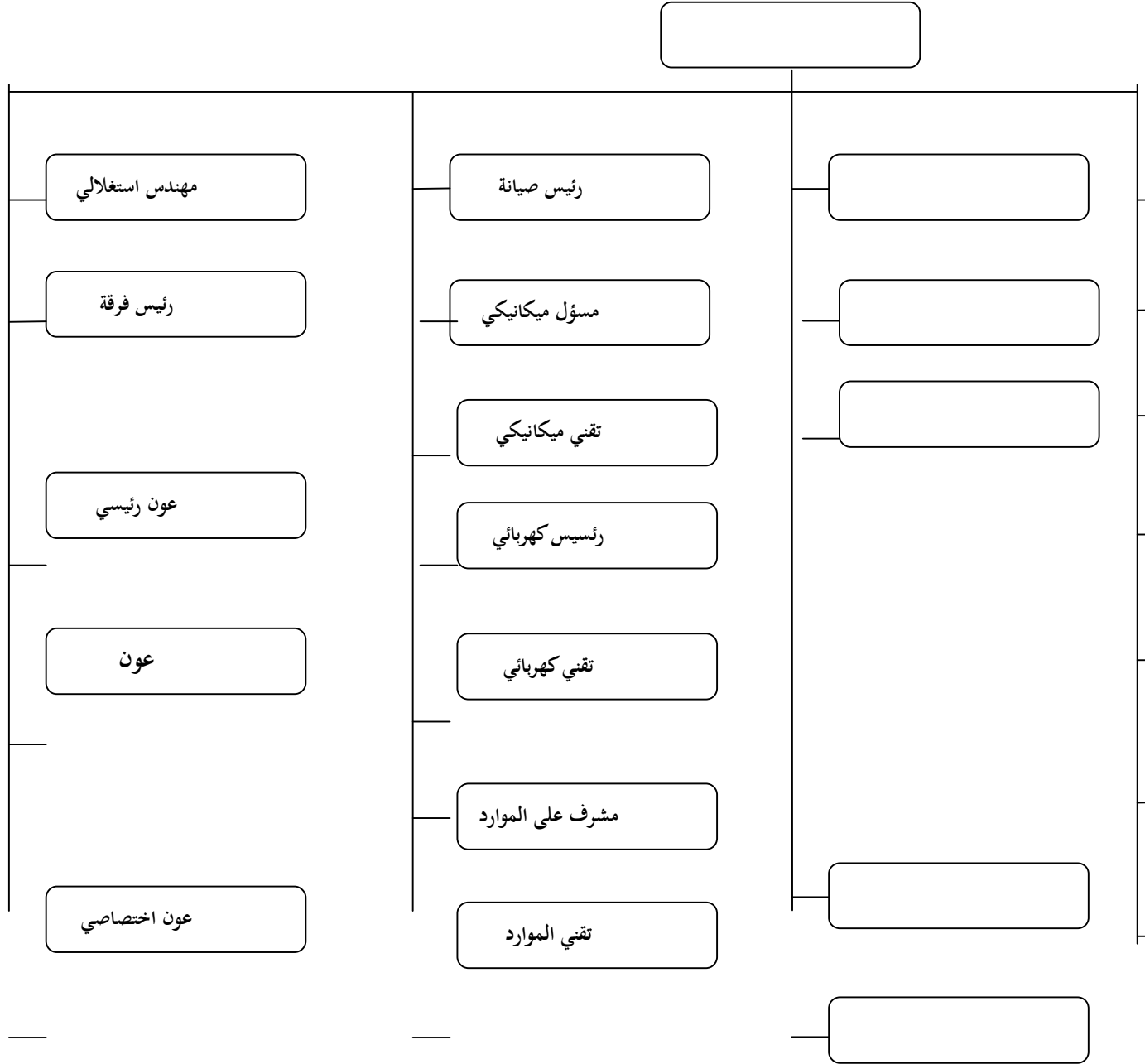
**4 مصلحة الاستغلال:** حيث تضم مهندسين رؤساء لتشغيل الآلات أما الأعوان التابعين لها فمهمتهم مراقبة سير عملية الضخ في مكان عملهم بقاعة المراقبة وتحتوي على أجهزة دقيقة جداً خاصة بعملية الضخ وكذا أجهزة الأمن والسلامة، وتعمل بنظام إلكتروني دقيق وجد ذكي.

**5 مصلحة الأشغال:** حيث يتركز عمل هذه المصلحة على القيام بدورات حول الأنبوب الناقل للبترو، والتدخل في حالة حدوث تسريبات وحماتها في حالة التغيرات الجوية (أمطار، ثلوج...) حسب نقط كيلو مترية محسوبة.

**6 مصلحة التعااضدية والوسائل العامة:** حيث تسهر هذه المصلحة على إطعام العمال وهذا بمراقبة المشتريات التي تخص الجانب الغذائي، وكذلك هي مسؤولة عن تقديم خدمات لزوار القادمين خارج المحطة من أجل العمل القائم بينهم وبين المحطة.

إلا أن الهيكل التنظيمي للمحطة يتشكل كالتالي:

الشكل رقم: (2-3) يمثل الهيكل التنظيمي لـ ps3.



المصدر: الوثائق الدخلية للمؤسسة

### المبحث الثالث: منهجية البحث

نستخدم في هذه الدراسة مجموعة من الأدوات عند جمع المعلومات والبيانات عن المؤسسة سوناتراك التي تمكننا من معرفة واقع أو ميدان الدراسة، وفي بحثنا هذا سوف نستعمل أربع أدوات.

#### المطلب الأول: أدوات جمع البيانات الميدانية

لجمع المادة العلمية استخدمنا أساساً الاستمارة والمقابلة والملاحظة بغية معرفة الدور الذي تلعبه اليقظة التنافسية في أداء المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

#### أولاً: الاستمارة

تعتبر أداة أساسية في البحث لكونها دليل مرشد يمكن الباحث من استجواب أفراد العينة توصله إلى حقائق موضوعية، وتتمثل في مجموعة أسئلة تدور حول موضوع معين تقدم لعينة من الأفراد للإجابة عنه<sup>1</sup>. فشملت الاستمارة على ثلاث محاور:

المحور الأول: البيانات العامة والتي شملت السن والخبرة... الخ من معلومات ديمغرافية.

المحور الثاني: اليقظة التنافسية.

المحور الثالث: كيف يتم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

#### ثانياً 1: المقابلة

وهي إحدى أهم وسائل جمع البيانات إذ هي "تفاعل لفظي يتم عن طريق موقف مواجهة يحاول فيه الشخص القائم بالمقابلة أن يستشير معلومات حول آراء أو معتقدات شخص آخرين للحصول على بعض البيانات الموضوعية"<sup>2</sup>.

وفي بحثنا قمنا بإجراء مقابلة شخصية مع رئيس المحطة السيد "دوم عبد الله" من أجل التأكد من بعض الحقائق ومن أجل طرح بعض الأسئلة لإزالة بعض الغموض والتوصل لنتائج لتدعيم الاستبيان.

#### ثالثاً: الملاحظة

تختلف عن كل من الاستبيان والمقابلة، وذلك كونها تعني أن الباحث يسجل ملاحظاته بدون قائمة أسئلة وغير ذلك من الطرق.

<sup>1</sup> أحمد عياد، منهجية الاجتماعي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص 65.

<sup>2</sup> رشيد زرواتي، تدريب على منهجية البحث في العلوم الاجتماعية، مطبعة دار هومه، 2002، ص 148.

وقد استخدمنا هذه الأداة بغرض التعرف على مدى وعي العاملين بمؤسسة سوناتراك بأهمية اليقظة والأداء الجيد وهذا أثناء ردت فعهم أثناء الإجابة على كل أسئلة الاستبيان وأسئلة المقابلة.

#### المطلب الثالث: أساليب التحليل المستخدمة

بما أن الغاية من جمع المعلومات هو تحليلها وتفسيرها، فإننا بعد جمعها قمنا بتحليلها وفقاً ل:

##### أولاً: الأسلوب الكمي

وهنا يتم استخدام عدد من المعطيات الرقمية لنموذج (البسيط وهو التكرارات والنسبة المئوية) وذلك لإحصاء الإجابات.

##### ثانياً: الأسلوب الكيفي

يظهر هذا الأسلوب من خلال تحليل البيانات الرقمية وتفسيرها بالاعتماد على الجانب النظري من جهة، ومختلف المواقف والملاحظة والمقابلات والتصريحات من جهة أخرى.

#### المطلب الرابع: مجتمع الدراسة وعينة الدراسة

إن مجتمع الدراسة هو جميع الإطارات المؤسسة سوناتراك وذلك من أجل أخذ المعلومات الصحيحة فقد تم توزيع 21 استبيان وتم استرجاع 20 استبيان وتم انتقاء 18 صالحة والاستمارات الباقية غير كاملة الانشغال عمال المصلحة بعدة إجراءات الآن كانت هناك لجنة دورية لكل شهر لمراقبة نشاط "مصلحة السلامة والأمن البيئي" وانشغال العمال لذلك.

### المبحث الرابع: تحليل محاور الاستثمار

المطلب الأول: البيانات العامة

الجدول رقم: (3-1) العينة حسب الجنس

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
ذكور	18	100%
الإناث	0	0%
لمجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

نلاحظ من الجدول ان نسبة الذكور قد شكلت 100% أي أنها شملت كل المناصب لأن هناك كفاءات لذكور أكثر من الإناث و السبب يرجع لمناوبات الليلية ولعدم قدرت المرأة على الأداء الجيد الآن هناك بعض الأعمال من اختصاص الرجال مثل الميكانيك والآلات الضخمة داخل المؤسسة.

ثانياً أ: الفئة المهنية

جدول رقم: (3-2) العينة حسب الفئة المهنية

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
إطار سامي	11	61.1%
إطار	7	38.9%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

إن هناك نسبة كبيرة من العمال بدرجة إطار سامي في المؤسسة حيث شكلت هذه بنسبة 61.1% أما الإطارات فقد شكلت 38.9% .

ثالثاً: الخبرة المهنية

جدول رقم: (3-3) العينة حسب الخبرة المهنية.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	2	11.1%
5-10	1	5.5%
10-15 سنة	3	16.7%
أكثر من ذلك	12	66.7%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من بيانات الجدول نلاحظ أن 66.7% لهم خبرة أكثر من 15 سنة وهذا ما يؤكد استقرار في حركة العمل داخل المؤسسة، ما نتج عنه دراية جيدة بأساليب وطرق العمل، والنظام الداخلي للمؤسسة وهذا ما يخلق جو من التماسك، أما أقل نسبة قد شكلت أقل خبرة بـ 11.1% بتكرار عاملين فقط.

رابعاً: الفئة العمرية

جدول رقم: (3-4) العينة حسب الفئة العمرية.

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
20-30 سنة	0	0%
31-40 سنة	5	27.8%
41-50 سنة	9	50%
أكثر من ذلك	4	22.2%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

إن الفئة العمرية التي شكلت الجزء الأكبر هي من 41-50 سنة حيث شملت 50% لتليها الفئة الثانية حيث شملت على 27.8% وهي تشكل فئة عمرية متوسطة في حين أن فئة الشباب تنعدم حيث شكلت بنسبة 0%.

خامساً: طريقة التوظيف

جدول رقم: (3-5) العينة حسب طريقة التوظيف

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
مسابقة	16	88.9%
علاقات شخصية	0	0%
كفاءة	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

في حين شكلت نسبة التوظيف عن طريق المسابقة بـ 88.9% بما يدل على أن مصداقية في التوظيف والعمل والكفاءة المهنية.

سادساً: حدود الدخل الفردي

جدول رقم: (3-6) العينة حسب الدخل الفردي

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
35000 دج إلى 45000 دج	0	0%
45000 دج إلى 55000 دج	0	0%
55000 دج فما فوق	18	100%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

أكدو جميع الإطارات الذين تم استبيانهم أن جميعهم يتحصلون على أجور تفوق 55000 دج مما يدل على أن الأجر الفردي كبير، ويؤدي ذلك لتحقيق الأهداف المحددة في الخطط والعمل على إيجاد نظام سليم وفعالاً لمكافآت والحوافز الشخصية (أنظر ملحق رقم 4).

المطلب الثاني: اليقظة التنافسية

لجدول رقم: (3-7) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 7.

ماذا تعني لكم اليقظة التنافسية؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
استعلام حول المنافسة	2	11.1%
لمعلومة المحصل عليها تزيدكم من قوتكم التنافسية	12	66.6%
تنبؤات حول تطور البيئة التنافسية	1	5.5%
كل ما سبق	3	16.8%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

حسب الجدول أعلاه أكد أغلبية الإطارات أنَّ اليقظة تعني لهم المعلومة المحصل عليها تزيدكم من قوتكم التنافسية بنسبة 66.6%، وتليها في المرتبة الثانية أنَّ اليقظة تعني كل ماسبق بنسبة 16.8%، وهذا يدل على أنَّ حل الإطارات لهم معرفة ودراية ليقظة التنافسية.

جدول رقم: (3-8) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 8.

هل تتوفر على مستوى الشركة خلية اليقظة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

حسب الجدول أعلاه فإنَّ أغلب الإطارات بالمؤسسة أكدوا لنا عن وجود خلية يقظة بنسبة 88.9% هذا ما يدل على أنَّ المؤسسة لديها نظام لليقظة يقوم بجمع المعلومات واختيار إستراتيجيات مع توفير الإمكانيات البشرية الكافية لتطبيق هذا النظام وذلك بفضل التكوين والخبرة.

جدول رقم: (3-9) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 9.

في حالة نعم هل العملية مستمرة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

فحسب الجدول أكدوا لنا الإطارات أنَّ العملية اليقظة مستمرة بالنسبة لخلية اليقظة وهذا يؤدي إلى فعاليتها وحسب المقابلة فإن اليقظة تهدف إلى معرفة الإحتياجات، والسعر، والجودة والتنوعية، والكمية.

جدول رقم: (3-10) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 10

ما نوع المادة الأولية لديكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
طبيعية	18	100%
مستوردة	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الإستهبيان.

فحسب الجدول فإن البيانات المشار إليها تؤكد بأن المادة الأولية تشكل 100% مادة طبيعية هذا ما يدل على الإمكانيات الهائلة التي تتوفر لدى مؤسسة سوناطراك.

جدول رقم: (3-11) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 11.

عدد العمال في المؤسسة؟

الاختيارات	التكرارات	النسب المئوية
تزايد	14	77.8%
ثبات	4	22.2%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنّ عدد العمال في ثبات حيث شكلت هته الأخيرة بنسبة 22.2%.

جدول رقم: (3-12) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 12.

ما طبيعة اليد العاملة في مؤسستكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
أجنبية	0	0%
جزائرية	18	100%
مختلطة	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على نتائج الإستبيان.

حسب معطيات الجدول فإنّ اليد العاملة الجزائرية شكلت نسبة 100% هذا ما يدل على كفاءة العمال وأدائهم الجيد وحسب المقابلة فإن المؤسسة تمتلك إمكانيات بشرية كافية. إلا أن المؤسسة سوناطراك تركز علي الجانب التكنولوجي أكثر وذلك للتقدم التكنولوجي والآليات.

جدول رقم: (3-13) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 13.

من هم المنافسون الأقوى (في مجال المحروقات)؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
الدول الأوربية.	5	27.8%
الدول البريطانية	4	22.2%
الدول الروسية	3	16.6%
أخرى	6	33.3%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

حسب معطيات الجدول فإن إطارات يؤكدون أنّ نسبة الدول المنافسة أخرى بنسبة 33.3% من دول الخليج، والولايات المتحدة الأمريكية، وليبيا أم الدول الروسية تعتبر المنافس من حيث الغاز أمّا الدول الأوروبية تأتي في المرتبة الثانية بنسبة 27.8% لتليها الدول البريطانية بنسبة 22.2%.

جدول رقم: (3-14) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 14.

هل تراقبون وتستعلمون حول منافسيكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	14	77.8%
لا	4	22.2%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الإستبيان.

فإن أغلب إطارات المؤسسة يؤكدون أنّ هناك استعلام حول المنافسين بنسبة 77.8% وهذا من شأنه أن يجعل المؤسسة تتحصل على المعلومات الكافية عن المنافسين، وبناء الإستراتيجيات التنافسية المناسبة.

جدول رقم: (3-15) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 15.

من يقوم بانتقاء المعلومة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
الإدارة العامة.	9	50%
إدارة الفرع.	2	11.1%
المديرية.	7	38.9%
هيئات أخرى	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

هذا يدل على إنَّ انتقاء المعلومة لا يتركز في الإدارة العامة فقط بل تشارك فيها الإطارات الأخرى والمتمثلة في إدارة الفرع، والمديريات الجهوية.

جدول رقم: (3-16) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 16.

كيف يتم إيصال المعلومة المنتقاة إلى المكلف بالجمع؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
وجها لوجه (الاجتماعات)	7	38.9%
البريد الإلكتروني	7	38.9%
الرسائل المكتوبة	2	11.1%
أخرى	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الإستبيان.

يتضح من خلال الجدول أنَّ جميع الوسائل متاحة لإيصال المعلومة المنقاة حسب المبحوثين حيث ان نسبة 38.9% عن طريق البريد الإلكتروني والاجتماعات التي تنعقد لدى المؤسسة في حين الرسائل المكتوبة ووسائل أخرى كانت بنسبة 11.1%.

**جدول رقم: (3-17) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 17.**

من المكلف بالاستعلام (بجمع المعلومات) ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
أفراد من الداخل المؤسسة	16	88.9%
أفراد من خارج المؤسسة.	2	11.1%
الإثنين معاً	0	0%
المجموع	18	100%

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه: ذهب غالبية المبحوثين إلى أنَّ المكلف بجمع المعلومات يكون من داخل المؤسسة ومن خلال المقابلة التي أجريتها تبين أنَّ المؤسسة تسعى لجمع المعلومات وهذا من خلال التعاون مع شركات أجنبية .

**جدول رقم: (3-18) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 18.**

هل عملية جمع المعلومات منتظمة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه: ذهب غالبية المبحوثين إلى أنَّ عملية جمع المعلومات منتظمة بنسبة 88.9% وهذا ما يؤكد أن نظام اليقظة يعمل باستمرارياً

جدول رقم: (3-19) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 19.

في حالة نعم هل هي؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
منتظمة	11	61.1%
موسمية	0	0%
دورية	1	5.6%
مستمرة	6	33.3%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

نرى من الجدول أنّ عملية اليقظة عملية مستمرة ومنتظمة داخل المؤسسة وهذا ما يدل على أن هناك أداءً فعالاً ساهمت اليقظة في وجوده.

جدول رقم: (3-20) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 21.

هل طريقة جمع المعلومات قانونية؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه: أكد الباحثين أنّ الطريقة جمع المعلومات قانونية بنسبة 88.9%، وهذا ما يؤكد أنّ المؤسسة تتبع الطرق القانونية والقنوات الرسمية لجمع المعلومات.

جدول رقم: (3-21) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 22.

هل المعلومة المجمعة تخضع لمعالجة الأولوية؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه: أكد المبحوثين أنّ المعالجة الأولوية تتم بنسبة 88.9% وهذا من شأنه تؤكد أنّ المؤسسة تلغى المعلومات التي لا تحتاجها المؤسسة وتكتفى فقط بالمعلومات المهمة في بناء الإستراتيجيات التنافسية.

جدول رقم: (3-22) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 23.

هل تحللون المعلومات المجمعة؟

هل لاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	88.9%
لا	2	11.1%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنّ المعلومات تخضع لتحليل بنسبة 88.9% وهذه تعتبر مرحلة من مراحل اليقظة التنافسية.

جدول رقم: (3-23) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 24.

في حالة نعم من يقوم بتحليل المعلومة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
كفاءات داخلية	13	72.2%
خبراء خارجيين	2	11.1%
الاثنين معاً	3	16.7%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه ذهب غالبية الباحثين إلى أن الكفاءات الداخلية هي التي تقوم بتحليل المعلومات بنسبة 72.2% وهذا يدل على أن المؤسسة تركز على كفاءات داخلية في مجال المعلومات والنشر.

جدول رقم: (3-24) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 25.

في حالة تحليل المعلومة هل تتقاسم المعارف مع موظفون المؤسسة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	14	77.8%
لا	4	22.2%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه ذهب غالبية الباحثين إلى أن بنسبة 77.8% تتقاسم المعارف مع موظفون المؤسسة، وهذا ما يدل على أن إتباع الإدارة الأسلوب المشاركة في تحليل المعلومات.

جدول رقم: (3-25) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 26.

هل يتم حماية المعلومات الخاصة بكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	17	94.4%
لا	1	5.6%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أنه ذهب غالبية الباحثين إلى أن نسبة 94.4% تعتبر معلومات محمية وهذا ما يدل علأن المؤسسة توفر على أدوات الحماية الكافية للمعلومات.

جدول رقم: (3-26) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 27.

ما هي الوسائل لنشر المعلومات؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
مؤتمرات	1	5.6%
مجالات، أخبار	6	33.3%
الاجتماعات	11	61.1%
أخرى	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يرى الباحثون أن جميع الوسائل مستخدمة في نشر المعلومات حيث تستخدم في المرتبة الأولى الاجتماعات بنسبة 61.1%، ثم يليها المجالات والأخبار بنسبة 33.3% وأخيراً المؤتمرات بنسبة 5.6%.



جدول رقم: (3-27) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 28.

ما هي المصلحة المسئولة عن التصد البيئي؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
الإدارة العامة	5	27.8%
مصلحة التخطيط والإستراتيجية	4	22.2%
مصلحة البحث والتطوير	3	16.6%
مصلحة العلاقات الخارجية	1	5.6%
أخرى	5	27.8%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية الباحثين إلى أنّ الإدارة العامة هي المسئولة عن التصد البيئي بنسبة 27.8% فالترصد البيئي الذي يضمن جميع من البيئة ومراقبتها، في غالب الأحيان تتكفل الإدارة العامة لأنه يتطلب الإمكانيات وموارد كبيرة.

جدول رقم: (3-28) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 29.

هل تستخدمون الذكاء الاقتصادي في مؤسستكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	83.3%
لا	0	0%
نوعاً ما	18	16.7%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يرى غالبية الباحثين إلى أنّ المؤسسة تستعمل الذكاء الاقتصادي بنسبة 83.3% وهذا ما يدل على أنّ هناك علاقة بين الذكاء الاقتصادي وباليقظة التنافسية، فإن الذكاء الاقتصادي على اعتباره وظيفة إدارية تتركز على حماية المعلومات الأساسية فهو بذلك يتضمن اليقظة.

جدول رقم: (3-29) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 30.

في أي مجال يتم تكوين الأفراد؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
التسيير	3	16.7%
التسويق	1	5.5%
اليقظة	3	16.7%
الأداء	8	44.4%
أخرى	3	16.7%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يرى الباحثون أنّ المؤسسة تقوم بتكوين الأفراد في جميع المجالات إلا أنّ على رأسها الأداء بنسبة

44.4% اليقظة والتسيير بنسبة 16.7%.

المطلب الثالث: الأداء في المؤسسة الاقتصادية

جدول رقم: (3-30) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 31 .

ما هو الأداء المطبق بشدة في مؤسستكم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
الأداء حسب معيار المصدر.	4	22.2%
الأداء حسب معيار الشمولية	0	0%
الأداء حسب معيار الوظيفي.	0	0%
الأداء حسب معيار البيئي	7	38.9%
كل ما سبق	7	38.9%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال الجدول يتبين أن جميع أنواع الأداء مطبقة في المؤسسة وهذا ما يدل على أنَّ الإطارات لهم معرفة ودراية بالأداء وأنواعه.(وهذا ما يبينه الملحق رقم5).

جدول رقم: (3-31) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 32 .

ما هي العوامل التي تؤثر بشدة على أداء المؤسسة ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
عوامل داخلية	6	33.3%
عوامل خارجية	12	66.7%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية المبحوثين إلى أن العوامل الداخلية والخارجية تؤثر بشدة على أداء المؤسسة ولكن بنسب متفاوتة، حيث هي بـ 66.7% من تأثير العوامل الخارجية والباقي إلى تأثير العوامل الداخلية.

جدول رقم: (3-32) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 33 .

يتم تقييم الأداء في المؤسسة حسب:

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
مقارنة الأداء الحالي مع الأداء الفترة السابقة.	1	5.6%
مقارنة الأداء المؤسسة مع منافسيها	4	22.2%
مقارنة الاهداف المبرجة مع الاهداف المحققة	13	27.2%
أخرى	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

من خلال إجابة المبحوثين يتبين أنّ الشركة تستخدم عدة طرق لتقييم الأداء ، فنسبة 27.2% ترى أنّ تقييم الأداء من خلال مقارنة الاهداف المبرجة مع الاهداف المحققة وترى أنّ نسبة 22.2% مقارنة الأداء المؤسسة مع منافسيها، والباقية ترى أنّ تقييم الأداء من خلال مقارنة الأداء الحالي مع الأداء الفترة السابقة.

جدول رقم: (3-33) استجابة المبحوثين لسؤال الاستمارة رقم 34 .

هل تواجهون صعوبة عند تقييم الأداء؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	2	11.1%
لا	7	33.9%
في بعض الأحيان	9	50%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية المبحوثين إلى أنهم لا يواجهون صعوبة في تقييم الأداء بنسبة 88.9% أي (50%) في بعض الأحيان، ونسبة 33.9% (لا) وهذا يدل توفير جميع الإمكانيات من طرف الشركة في تقييم الأداء كما أنّ الإطارات لديهم الخبرة الكافية في تقييم الأداء .

جدول رقم: (3-34) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 35 .

هل مستوى الاداء في مؤسستكم ذا:

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
مستوى جيد.	12	66.7%
مستوى متوسط	6	38.9%
ضعيف	0	0%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية الباحثين أن مستوى الأداء في المؤسسة جيد وهذا راجع إلى استخدام اليقظة التنافسية وقوة الكفاءات.

جدول رقم: (3-35) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 36

يستخدم مقياس الاداء عندكم من أجل:

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
تغير الاستراتيجيات التنافس	2	11.1%
تسهيل عمليات المقارنة بأنشطة الشركات المنافسة	3	16.7%
تحسين صورة المؤسسة لدي الزبائن	12	66.7%
أخرى	1	5.5%
المجموع	18	100%

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب ما نسبته 66.7% من الباحثين أن استخدام مقياس الأداء يؤدي إلى صورة المؤسسة لدى الزبائن، وذهب ما نسبته 16.7% يستخدم مقياس الاداء من أجل تسهيل عمليات المقارنة بأنشطة الشركات المنافسة وذهب ما نسبته 11.1% إلى استخدام مقياس الأداء من أجل تغير الاستراتيجيات التنافس وهذا يدل على أن مقياس الأداء حقق الأهداف التي وضع من أجلها.

جدول رقم: (3-36) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 37 .

هل تعتقد أنّ جماعات العمل تحقق أداء جيد للمؤسسة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	%88.9
لا	2	%11.1
المجموع	18	%100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية الباحثين إلى أنّ جماعة العمل تحقق أداء جيد للمؤسسات بنسبة %88.9 و هذا يدل على أنّ المؤسسة تستخدم الأساليب الحديثة في التسيير وأن العمل الجماعي هو ما يحقق رضا لكل العمال حيث يكون هناك رأى موحد يتفقون عليه وهذا ما أكدته الإطارات من خلال المقابلة.

جدول رقم: (3-37) استجابة الباحثين لسؤال الاستمارة رقم 38 .

هل الأداء يساهم في تحقيق الجودة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	%88.9
لا	2	%11.1
المجموع	18	%100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

ذهب غالبية الباحثين إلى أن الأداء يساهم في تحقيق الجودة، وبالتالي رفع من حصتها وبهذا يتم تحقيق الأهداف التي تسعى إليها.

## خاتمة الفصل

وفي نهاية هذا الفصل مع بعد إبراز أهمية اليقظة في خلق وتنمية المزايا التنافسية وخلق قوة أداء متميز لشركة سوناطراك، وقد تبين لنا أنّ الشركة تخطط لاحتياجاتها الحاضرة والمستقبلية بدقة وتصمم أهدافها بطريقة علمية، وتعتمد على نظم المعلومات متطورة مواكبة ذلك التطورات الحاصلة في ظل العولمة واقتصاد السوق، بحيث تسييرها تسييراً فعالاً وهذا بهدف خلق وتنمية ميزة تنافسية جعلها تحتل الريادة وتصبح من أكبر الشركات المنافسة.

إن قوة المؤسسة وسيطرتها على السوق الجزائرية واحتكارها وكذا منافستها الشديدة هو مدفعها لدخول في البورصة حيث تم فتح جزء من رأس مالها على المساهمين في شكل سندات يتم التداول عليها، نظراً لأهميتها وكذا مساهمة في مشاريع عندما تطلب الحكومة منها ذلك فكان الغرض من دخولها البورصة هو إضفاء نوع من الثقة لدى زبائنه ومورديها وبحكم خبرتها الطويلة في هذا المجال فهي تعمل من أجل أن تصبح أكثر تنافسية ولتطبيقها لكل الشروط الخاصة بالبيئة والأمن والصحة، حيث تعتبر مؤسسة سوناطراك أهم المؤسسات العالمية في مجال المحروقات فيرجع ذلك إلى قوة الأداء التسويقي حيث تمتلك مكاتب للتمثيل في عدة دول من أجل تسويق المنتجات من المحروقات وبأحسن الطرق، حيث يعتبر المركز المالي للمؤسسة أهم ميزة تمتازون بها وهذا يرجع لقوة تحكمهم في الأداء المالي .