



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



عنوان المذكرة:

دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة

دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيكدة

مذكرة مكملة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

تحت إشراف:

د. صالح بلاسكة

من إعداد الطالبين:

▪ حفصي محمد رمزي

▪ لغور موسى

أعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	أمال مرقع
مشرفا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	صالح بلاسكة
مناقشا	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر ب	عيسى روابحية

السنة الجامعية 2022-2023

الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا في هذا العمل المتواضع الذي أهديه مع أسمى عبارات
الحب والامتنان

إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها التي أنحني لها بكل إجلال وتقدير إلى
التي أرجو قد أكون نلت رضاها إلى الذي كان دعاؤها سر نجاحي أمي
الغالية أطال الله في عمرها

إلى من أدين له بحياتي إلى من ساندني وكان شمعة تحترق لتضيء طريقي
إلى من أحمل إسمه بكل إفتخار إلى من أكن له مشاعر التقدير والاحترام
أبي الغالي أطال الله في عمره.

إلى أختي الغالية لطالما مدت يد العون لي وتعبت من أجلي .

إلى إخوتي وأصدقائي وكل من ساهم في نجاحي من بعيد أو قريب.

محمد رمزي

الإهداء

أهدي نتائج هذا الجهد وعصارة هذا العمل:

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرها.

إلى الزوجة الغالية حفظها الله.

إلى أولادي محمد عبد الحي، جوري وجود.

إلى إخوتي وكل الأهل والأصدقاء.

موسى

شكر وعرّفان

نشكر الله على توفيقه لنا على إنجاز هذا العمل

ونتوجه بجزيل الشكر وجميل العرفان للأستاذ " صالح بلاسكة " الذي تكرم بالإشراف على هذه المذكرة وعلى جميع التوجيهات والملاحظات والنصائح.

وكذلك نتقدم بخالص الشكر إلى كل من درسنا من أساتذة كلية العلوم

الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955

جزاهم الله كل خير

كما لا يفوتنا أن نتقدم بوافر التقدير والإحترام لأعضاء اللجنة المحترمين وفي الأخير نشكر إطارات و كل عمال المؤسسة المينائية لسكيدة وكل من

قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب أو من بعيد ونسأل الله عز وجل أن

يجعل ذلك في ميزان حسناتهم

الملخص

تطبق إستراتيجية المناولة في العديد من دول العالم لما لها من أهمية كبيرة في تحقيق التنمية، وهذا ما يجعل المناولة كخيار مناسب للمؤسسة لتحسين أدائها بالتخلص من الأنشطة التي تراها مكلفة ولربح الوقت. وتهدف هذه الدراسة البحثية إلى معرفة دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة، وذلك من خلال دراسة عينة عن طريق الإستبيان مكونة من 39 إطارا بالمؤسسة المينائية لسكيكدة، ومن أجل تحقيق ذلك حاولنا تناول الموضوع من عدة أبعاد لتحسين الأداء متمثلة في البعد الإقتصادي، الإجمالي والبيئي، وصولا إلى إختبار فرضيات الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة التطبيقية أن المناولة تساعد المؤسسة في التخصص والتركيز على الأنشطة الأساسية كما تعتبرها مساهما رئيسيا في تقليل التكاليف وقد حسنت من أداء المؤسسة على مختلف النواحي، كما أن مجمل الأنشطة المناولة هي خدماتية.

الكلمات المفتاحية

المناولة، مداخل تحسين الأداء، المؤسسة المينائية لسكيكدة.

Summary

The strategy of subcontracting is applied in many countries of the world because of its great importance in achieving development, and this is what makes subcontracting as a suitable option for the organization to improve its performance by getting rid of activities that it deems costly and to gain time.

This research study aims to know the role of subcontracting companies in improving the performance of the institution, by studying a sample by means of a questionnaire consisting of 39 executives in the port institution of Skikda, and in order to achieve this we tried to address the issue from several dimensions to improve performance represented in the economic and social dimension And the environment, down to testing the study's hypotheses.

The results of the applied study showed that subcontracting helps the organization to specialize and focus on the basic activities, as it considers it a major contributor to reducing costs, and it has improved the performance of the organization in various aspects, and that all subcontracting activities are services.

key words

Subcontracting, performance improvement approaches, the port corporation of Skikda.

الفهرس

	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية	
05	تمهيد الفصل الأول
06	المبحث الأول: عموميات حول المناولة وتحسين الأداء
06	المطلب الأول: المناولة
08	المطلب الثاني: تحسين الأداء في المؤسسة
11	المبحث الثاني: دور المناولة في تحسين أداء المؤسسة
11	المطلب الأول: مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي
11	المطلب الثاني: المناولة وقدرتها على تحسين الأداء الإجتماعي والبيئي
13	المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية
13	المطلب الأول: الدراسات السابقة
15	المطلب الثاني: تقاطع الدراسة مع الدراسات السابقة
16	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
18	تمهيد الفصل الثاني
19	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية بالمؤسسة المينائية لسكيدة

19	المطلب الأول: المؤسسة المينائية لسكيدة وهيكلها التنظيمي
24	المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة
26	المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
32	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتفسيرها
32	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
35	المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمانولة وتحسين الأداء في المؤسسة المينائية لسكيدة
41	المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة
45	خلاصة الفصل الثاني
47	الخاتمة
51	قائمة المراجع
54	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	توزيع درجات الإستبيان وفق مقياس ليكارث الخماسي	24
02	فئات الإجابات والدرجات المقابلة لأسئلة المحور الثاني والثالث	25
03	يوضح الإستبيانات الموزعة والمستردة من الشركة المينائية سكيكدة	25
04	نسبة الإستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي	26
05	التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة	27
06	قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات واقع إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيكدة على شركات المناولة	28
07	قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء الإقتصادي	29
08	قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء الإجتماعي	29
09	قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء البيئي	30
10	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	31
11	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	32
12	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	32
13	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	33
14	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الأقدمية	33
15	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	34
16	الوسط الحسابي لعبارات واقع إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيكدة على شركات المناولة	35
17	الوسط الحسابي لعبارات الأداء الإقتصادي	37
18	الوسط الحسابي لعبارات الأداء الإجتماعي	39
19	الوسط الحسابي لعبارات الأداء البيئي	40
20	إختبار T ومستوى المعنوية لقياس مستوى درجة إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيكدة على شركات المناولة	41
21	نتيجة تحليل الإنحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي	42

قائمة الجداول

42	نتيجة تحليل الإنحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي	22
43	نتيجة تحليل الإنحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء البيئي	23
44	نتيجة تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار مساهمة المناولة في تحسين أداء المؤسسة	24

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
20	الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة	01

قائمة الملاحق

الصفحة	الموضوع	رقم الملحق
71	نموذج الإستبيان المستخدم في الدراسة والموجه للمؤسسة المينائية سكيكة	01
75	قائمة المحكمين	02
76	جداول مخرجات ونتائج التحليل ببرنامج SPSS	03

مقدمة

أ. تمهيد:

تسعى المؤسسة إلى مواجهة التغيرات التي تؤثر عليها وتجاهد لمواجهةها للوصول إلى أهدافها، وأمام إحتدام التنافسية بين المؤسسات الإقتصادية ومواكبة الغزو التكنولوجي بالإعتماد على البحث والتطوير كأساس لخلق الميزة التنافسية لبلوغ الأهداف المسطرة، كل هذه التحديات أجبرت المؤسسة على التكيف مع الأوضاع من خلال تبني إستراتيجيات تدعمها وتساعد على النهوض، ومن بين هذه الإستراتيجيات التي تنتهجها المؤسسة هي تخليها عن بعض الوظائف المكلفة من الجانب المادي أو التي تستغرق وقتا لإتمامها أو لأسباب تكنولوجية أو لقلة الموارد.

لدى تقوم المؤسسات بمناولة بعض من وظائفها لمؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، تتمتع بالإمكانات الفعالة لممارسة ذلك النشاط أو الإنتاج بالجودة المناسبة وبتكاليف أقل من التكاليف التي تتحملها المؤسسة، حيث تسعى المؤسسة من وراء هذه الإستراتيجية إلى تحسين الأداء من كافة جوانبه، كما تهدف إلى الرفع من أهدافها وزيادة نشاطها على الجوانب غير المادية (الإجتماعية والبيئية).

وتعد المؤسسة المينائية لسكيدة إحدى هذه المؤسسات التي تعتمد على شركات المناولة بغية تعزيز أدائها والوصول إلى الأهداف الموضوعية.

ب. الإشكالية:

عرفت المناولة في الجزائر برأي الخبراء والباحثين تهميشا كبيرا إلى غاية صدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة 2001، حيث ركز على المناولة باعتبارها أحسن آلية لتكثيف النشاط، لكن تبقى ممارستها تعرف العديد من المشاكل والصعوبات، وقد سعت المؤسسة المينائية لسكيدة جاهدة إلى تفعيل دور شركات المناولة وهذا لما لديها من دور في تقديم خدمات متخصصة بالجودة المطلوبة.

وفي هذا الإطار تتبلور إشكالية بحثنا في التساؤل الجوهري التالي:

ما هو دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة؟

وبناء على هذا التساؤل ينتج لنا العديد من الأسئلة الفرعية، تمكننا من الإجابة عنها للحصول على الهدف المنشود من الدراسة أي "موضوع البحث".

1. ما هو واقع إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة؟
2. هل يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي؟
3. هل يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي؟
4. هل يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء البيئي؟

ج. الفرضيات:

لمعالجة إشكالية البحث، اعتمدنا على الفرضيات التي تتلخص فيما يلي:

- الفرضية الرئيسية: تمت صياغتها كما يلي:
تساهم شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة.
- الفرضيات الفرعية:

1. تعتمد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة؛
2. يساهم اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي؛
3. يساهم اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي؛
4. يساهم اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء البيئي.

د. مبررات إختيار الموضوع:

توجد عدة أسباب أدت إلى إختيار هذا الموضوع دون غيره، وتتلخص فيما يلي:

- الميول الشخصي والرغبة في إكتساب معارف حول قطاع المناولة؛
- قلة الدراسات والأبحاث التي تناولت الموضوع في الجزائر؛
- تقديم مناقشة عن بعض القضايا المعاصرة حول المؤسسات المناولة؛
- تقديم عمل لطلبة المستقبل.

هـ. أهداف البحث وأهميته:

- أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الأهمية الإستراتيجية للمناولة في تحسين أداء المؤسسة من خلال إزالة الغموض الموجود حول المناولة، وتوضيح دور المناولة في تفعيل نشاط المؤسسات.

إبراز مزايا المناولة كبديل إستراتيجي يؤدي إلى التعاون والتكامل بين كل من المؤسسة الأمرة والمؤسسة المناولة، وعرض تجربة تعاون المؤسسات المناولة مع المؤسسة المينائية لسكيدة، إذ تعتبر هذه التجربة كدافع وعامل محفز لبروز هذه المؤسسات.

- أهمية البحث:

تكمن أهمية بحثنا كونه يشخص أحد أهم المواضيع المطروحة اليوم في الساحة الإقتصادية، كما يعتبر موضوع المناولة أحد المواضيع التي تلقى إهتماما بالغا في مجال إدارة الأعمال على المستوى العالمي، كما برهن الواقع الإقتصادي على أهميتها بإعتبارها أحد أهم الآليات وأكثرها قدرة على تحسين الأداء.

و. حدود البحث:

الحدود المكانية: من خلال هذه الدراسة تم إسقاط الجانب النظري على المؤسسة المينائية لسكيكدة.

الحدود الزمنية: شملت واقع التجربة من الفترة الممتدة من 07 ماي 2023 إلى 15 جوان 2023.

الحدود البشرية: إقتصرت الدراسة على العاملين في المؤسسة المينائية لسكيكدة من إطارات لتقديم معلومات

وتوضيح بعض النقاط المتعلقة بالموضوع.

ز. منهج البحث:

تم الإعتماد على مناهج متنوعة حسب متطلبات الدراسة، فبالنسبة إلى الجانب النظري فقد تم الإعتماد على

المنهج الوصفي من أجل إيضاح المفاهيم المتعلقة بكل من المناولة وتحسين الأداء، كما تم إستعمال المنهج

التحليلي من خلال التحليل البسيط لمختلف العناصر، ومن أجل تكامل منهجية البحث دعمنا الجزء النظري

بإستخدام منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي عن طريق الإستبانة لتحليل مختلف النتائج.

أما بالنسبة لمصادر جمع البيانات والمعلومات فقد إعتدنا في ذلك على المسح المكتبي، وذلك بالإطلاع على

مختلف الرسائل والأطروحات والأبحاث والتقارير الورقية المتوفرة باللغة العربية والأجنبية المتعلقة بالموضوع، مع

تصفح العديد من المواقع الإلكترونية والإعتماد على وثائق الشركة التي تعد كمخطط لسير العمل.

ح. صعوبات البحث:

نذكر أهم الصعوبات والعراقيل التي واجهتنا:

- صعوبة الحصول على المعلومات التي لها علاقة بمتغيري الموضوع لقلة الدراسات التي تناولتها؛
- صعوبة وجود الكتب والمراجع ذات الصلة؛
- عدم تجاوب بعض العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

ط. هيكل البحث:

بغرض الإجابة عن الإشكالية العامة للدراسة والأسئلة الفرعية المطروحة، وبعد المقدمة تم تقسيم البحث إلى

فصلين، يحتوي الفصل الأول على ثلاث مباحث، بحيث نحاول من خلاله الإلمام بالإطار النظري لمتغيري الدراسة

مع الدراسات السابقة، أما الفصل الثاني فيحتوي على مبحثين الأول يخص عينة الدراسة والثاني عرض النتائج

وتحليلها، وختاماً بالخاتمة التي نعرض فيها أهم النتائج المتوصل إليها وإبداء إقتراحات بشأنها.

الفصل الأول:

إطار النظري

المناقشة وتحسين الأداء

تمهيد الفصل الأول:

في ظل التحولات الاقتصادية والإجتماعية المتسارعة، ومع توجه العالم إلى العولمة، إتجهت العديد من المؤسسات إلى وضع آليات وإستراتيجيات من أجل مواجهة المنافسة الشديدة، حيث أصبح من الواضح اليوم أن مناولة النشاط ليست ظاهرة عابرة بل أصبحت موضوع الساعة في الكثير من المؤسسات لأنها لم تعد تتوقف على النشاطات الصناعية فقط.

ومن أهداف المناولة القدرة على توفير الموارد وتخفيض تكاليف الإنتاج وبعض النفقات، كما تهدف عملية تحسين الأداء إلى زيادة الكفاءة والفاعلية في إستخدام الموارد وتحقيق النتائج المرجوة، هذا ما يساعد المؤسسة من تحسين أدائها برفع القدرة التنافسية وزيادة الإبتكار والتحول التكنولوجي وتحسين جودة المخرجات.

ومن أجل توضيح الجوانب المتعلقة بالمناولة قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية، تناولنا فيها المفاهيم الأساسية لموضوع الدراسة ودور المناولة في تحسين الأداء بالإضافة إلى الأدبيات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.

المبحث الأول: عموميات حول المناولة وتحسين الأداء

المناولة هو مصطلح متعارف عليه في دول المغرب العربي وشمال إفريقيا، وقد برهنت على أنها إستراتيجية فعالة في تحسين الأداء بتخصيص الموارد وتخفيض التكاليف، لذي سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى أهم المفاهيم والمرتكزات الأساسية للمناولة.

المطلب الأول: المناولة

يمكن إبراز ماهية المناولة من خلال تعريفها وأهميتها وكذا أنواعها ومزاياها.

أولاً. تعريف المناولة: حسب قاموس المالية وإدارة الأعمال: المناولة هي عملية يتم من خلالها منح أو تفويض عملية أو عمليات أخرى لشركة أجنبية قصد تنفيذ إنجازات محددة وفق مخططات خاصة تحددها المؤسسة الأصلية (معطي الأوامر) محتفظة بمسئوليتها الاقتصادية.¹

هي عبارة عن قرار مؤسسة تدعى "بالمؤسسة الأمرة" بتوكيل مؤسسة أخرى تدعى "المؤسسة المناولة" لتنفيذ مهمة لصالحها، وفق دفتر مواصفات مسبق، وتؤدي هذه العلاقة إلى إنجاز منتج أو خدمة لصالح المؤسسة الأمرة، حيث تحتفظ هي بالمسئولية الاقتصادية النهائية للمنتج.²

ومنه نستخلص أن المناولة هي شكل من أشكال تقسيم الأعمال في جميع أنواع المؤسسات، وتقوم على علاقة إقتصادية بين إثنين من الوكلاء تقوم بموجبها مؤسسة أمرة بتكليف مؤسسات أخرى مناولة بتصنيع منتجاتها أو تنفيذ خدمات أو أعمال لفائدة المؤسسة الأمرة.

ثانياً. أهمية المناولة: أثبتت الوقائع الصناعية على أهمية المناولة التي أصبحت تشكل أهم أبرز الإستراتيجيات الحديثة، كما تعتبر من أهم الأساليب التي تعمل الدول على إنتشاره نظراً للدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية، من خلال تعزيز الترابط والتكامل بين الصناعات الصغيرة والكبيرة.

فقد مكنت المؤسسات التي أخذت بها على³:

- المرونة من خلال الإستجابة السريعة لتغيرات السوق والمستجدات الإقتصادية؛
- التطور التقني والتكنولوجي حيث يتم نقل تلك التطورات والخبرات من المؤسسة الأمرة إلى المؤسسة المناولة؛

¹ -Mohammed Bouhadia, **Dictionnaire de finances, des affaires et de management**, édition Casbah, Alger, 2000, p193.

² - Jean marie pitrou, **la sous-traitance: gagnant/gagnant**, édition ellipese, paris, 2007, p09.

³ - إسماعيل جوامع، فائزة بركات، إستراتيجية تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تنشيط وتنظيم المناولات الصناعية "التجربة الجزائرية"، الملتقى الدولي حول الإقتصاد الصناعي والسياسات الصناعية، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 02 و03 ديسمبر 2008، ص 08، (بتصرف).

• الحد من النفقات وزيادة الكفاءة وتعظيم المكاسب؛

• تخفيض التكاليف، تحقيق الجودة والوفرة في الوقت المحدد؛

• تؤدي عملية المناولة إلى تقسيم العمل بين عدة أطراف مما يسهل عملية التنفيذ؛

• إكتساب الشركات المنفذة للمناولة كفاءة معتبرة ومتزايدة مع كل عملية جديدة؛

• رفع القدرة التنافسية خاصة بين الصناعات الصغيرة للحصول على المناولة.

ثالثا. أنواع المناولة: يتميز أسلوب المناولة بالمرونة والقدرة على التكيف مع متطلبات السوق المتجددة حسب

نوع المهام التي تسعى المؤسسات المعنية إلى تحقيقها، حيث يمكن تصنيفها إلى¹:

• المناولة الوطنية: هي المؤسسة التي تنشط داخل إقليم الدولة الواحدة، وتتمتع بنفس الجنسية.

• المناولة الدولية: هي التي تكون فيه المؤسسة من جنسية مختلفة، دون الأخذ بعين الإعتبار النشاط التي تمارس

فيه، وعادة تكون المؤسسة الأمرة هي التي تعطي الأوامر للمؤسسة المناولة في دولة أخرى.

• المناولة الصناعية: هي تلك المؤسسة التي تنشط في قطاع الصناعة والتي تتطلب العملية التصنيعية عمليات

دقيقة مقارنة بأشكال المناولة الأخرى.

• مناولة الخدمات: تلجأ العديد من المؤسسات إليها لأداء أعمال تشمل الصيانة، النقل التأمين الحراسة والإطعام

وغيرها، وهنا تكون المؤسسة الأصلية غير قادرة للقيام بمثل هذه الأنشطة والتي تتكفل بها المناولة.

• مناولة التخصص: تلجأ في هذه الحالة المؤسسة إلى التعاقد مع مؤسسات متخصصة تتوفر على التكنولوجيا

اللازمة للمنتج المطلوب حسب شروط منافسة.

بالإضافة إلى الأشكال الأخرى للمناولة مثل المناولة الجهوية ومناولة القدرة الإنتاجية.

رابعا. مزاياها: من مزايا المناولة²:

• تقليص تكاليف الإنتاج وزيادة الإنتاجية والجودة؛

• تشجيع التعاون بين المؤسسات وتطوير العلاقة بينهما إلى شكل من أشكال الشراكة؛

• تشجيع شركات المناولة على الرفع من نوعية الخدمة؛

• تساعد على تقسيم العمل وتقاسم المسؤوليات مع التركيز أكثر على نشاطها الرئيسي؛

¹ - بن الدين محمد، دور مراكز المناولة في دعم وتوجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مع الإشارة إلى بورصة الجزائرية للمناولة والشراكة - ناحية الوسط، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، العدد 21، 2012، ص 215، (بتصرف).

² - غربي سامية، المقاول من الباطن كإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2004/2003، ص 19، (بتصرف).

خامسا. عيوبها: من عيوب المناولة نذكر¹:

- التحكم في الأسعار من طرف الشركة المناولة في حالة التخصص؛
- يمكن أن ترتفع التكاليف المتعلقة بالمراقبة التي تمارسها المؤسسات التي تعطي الأوامر للتأكد من مدى مطابقة الإنتاج الذي تمت مناولته؛
- يتميز نشاط المؤسسات المناولة بعدم الثبات في الطلب عليها لأن العلاقات ليست دائمة في معظمها مع المؤسسات التي تعطي الأوامر؛
- التكاليف المرتفعة للتكوين والتدريب التي تتعرض لها المؤسسات المناولة.

المطلب الثاني: تحسين الأداء في المؤسسة

نتطرق في هذا المطلب إلى مفاهيم متعلقة بتحسين الأداء ومداخله.

أولا. تعريف الأداء: يعود أصل كلمة الأداء لغة إلى اللفظة اللاتينية Performare التي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما، وإشتقت منها اللفظة الإنجليزية Performance التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس المعنى الذي ذهب إليه قاموس Petit Larousse².

وللأداء عدة تعاريف من بينها، أنه الصورة الحية التي تعكس نتيجة ومستوى قدرة المؤسسة على إستغلال مواردها وقابليتها في تحقيق أهدافها من خلال أنشطتها المختلفة، فهو يعكس كيفية إستخدام المؤسسة لمواردها المادية والمالية والبشرية وإستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها³.

ثانيا. تعريف تحسين الأداء: ويعرف تحسين الأداء على أنه إستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى⁴. ومما سبق نعرف تحسين الأداء على أنه سياسة تنتهجها المؤسسات قصد الحصول على مستويات أعلى من الأداء، حيث تعتمد على معالجة الانحرافات خلال وقوعها.

¹ - المرجع السابق، نفس الصفحة، (بتصرف).

² - عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001، ص 86.

³ - وائل محمد صبحي، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، 2009، ص 38.

⁴ - عبد الحكيم أحمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء، الطبعة 3، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999، ص 11.

ثالثا. دوافع تحسين الأداء: من بين العديد من الأسباب التي تدفع المؤسسة إلى تحسين أدائها نذكر¹:

- معدلات التغيير السريعة: تتمثل في مجموعة القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها، فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد كلما تعمل المؤسسات على تحسين أدائها، لمواجهة ظروف الغموض البيئي.
- الحفاظ على المكانة: تعكس مكانة المؤسسة الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات، ويمكن لها أن تحقق ميزة تنافسية عندما تقوم بتطبيق الإستراتيجيات التي تخلق القيمة للمستهلك.
- الإهتمام بالجودة: تحتم على المؤسسات أن تجد لنفسها الأسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها وكفاءاتها المختلفة لتحقيق مستوى عال من الأداء، مع الحرص على التركيز على الجودة الشاملة.
- المنافسة: وذلك بإعتماد عدة إستراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، لدى على المؤسسة القيام بالتحديث المستمر لإستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية.

رابعا. مداخل تحسين الأداء: يمكن تلخيص أهم مداخل تحسين الأداء في التالي²:

- إدارة الجودة الشاملة (TQM): من خلال الإلتزام بالجودة وأداء العمل؛
- إعادة الهندسة Reengineering: من خلال إنتاج أكبر بطاقة أقل وتحسين الإنتاجية والنوعية؛
- تمكين العاملين Empowerment: تحقيق النتائج الجيدة فيما يتعلق بالربحية والحصة السوقية وسمعة المنظمة ومساعدة المنظمة في التغيير والتجديد وزيادة الإبداع والإبتكار؛
- القياس المقارن بالأفضل Benchmarking: يساعد في تصميم الإستراتيجية، التطوير التنظيمي، تحسين عملية التدريب، الحد من التكاليف وتحسين الأداء ودفعه نحو التميز بصفة عامة؛
- التحسين المستمر (kaizen): البحث عن طرق أفضل للعمل بإستحداث طرق جديدة لأداء العمل؛
- إدارة المعرفة: وهو نهج إستراتيجي شامل لتحقيق الهدف من خلال الإستغلال الأمثل للمعرفة؛
- إستراتيجية الإخراج: التخلي عن بعض الأنشطة أو الأعمال إلى مؤسسات أخرى (المناولة).

خامسا. أنواع الأداء: هناك عدة أنواع للأداء نذكر منها مايلي:

- الأداء الإقتصادي: يعتبر الأداء الإقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الإقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الإقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم

¹ - مسغوني منى، البعد الاستثماري للكفاءات ودوره في تحسين أداء المؤسسات، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد الرابع، 2014، ص ص 30-31، (بتصرف).

² - سميرة عبد الصمد، سهام العقون، فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات، مجلة الإقتصاد الصناعي، المجلد 1، العدد 12، جامعة باتنة، جوان 2017، ص ص 560-562، (بتصرف).

الأعمال، حصة السوق، المردودية...) وتدنية استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا...) ¹.

يشير الأداء الإقتصادي في المؤسسة إلى قدرتها على تحقيق الأهداف المالية والإقتصادية بكفاءة وفاعلية، ويتعلق الأداء الإقتصادي بقياس نتائج المؤسسة فيما يتعلق بالعوائد المالية، والنمو الإقتصادي، والربحية، وتحقيق المزايا التنافسية.

وبشكل عام، يهدف الأداء الإقتصادي في المؤسسة إلى تحقيق توازن بين العوائد المالية والمخاطر، وزيادة القدرة على الإستدامة والنمو في السوق المحددة، كما يمكن استخدام تحليل الأداء الإقتصادي لتحديد نقاط القوة والضعف في المؤسسة وإتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الإقتصادية المرجوة ².

● **الأداء الإجتماعي:** يعرف الأداء الاجتماعي بأنه الترجمة الفعالة للرسالة الإجتماعية لمؤسسة ما إلى ممارسة تتماشى مع القيم والمعتقدات الإجتماعية المقبولة، بخدمة أكبر عدد ممكن من المجتمع، وتحسين جودة وملائمة الخدمات المالية، وخلق مزايا للعملاء.

ويهتم الأداء الإجتماعي بالكيفية التي تدير بها الشركة الآثار المترتبة على أعمالها على المجتمعات والمجموعات التي تعمل في نطاقها، مثل المشاركة في العمل الخيري ورد الجميل للمجتمع بالإنفاق عليه من خلال التوظيف والتدريب وتنمية الموارد البشرية لأن الجميع يتحمل المسؤولية تجاه النفس والأسرة والمجتمع.

● **الأداء البيئي:** يعرف الأداء البيئي على أنه التأثير الحاصل نتيجة ممارسات عمليات الأعمال للمؤسسة على بيئتها³، أو هو كل النشاطات والعمليات التي تقوم بها منظمة الأعمال سواء بشكل إجباري أو إختياري من شأنها منع الأضرار البيئية والإجتماعية الناتجة عن نشاطات منظمة الأعمال الإنتاجية أو الخدمية أو التخفيف منها⁴. وعليه فالأداء البيئي هو عبارة عن مجهودات المنظمة لإدارة جوانبها البيئية للحد أو التخفيف من الآثار السلبية التي يخلفها نشاطها أو خدمتها بطرق مقصودة أو غير مقصودة على البيئة.

¹ - عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الإقتصادية: قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2001/2002، ص 22.

² - <https://chat.openai.com/c/7e851d46-5359-431e-9dd8-c9a96bec326c> ، 12:45 2023/06/12 ، (بتصرف).

³ - مصطفى يوسف كافي، إقتصاديات البيئة والعولمة، دار رسلان، دمشق، 2014، ص 137.

⁴ - عبد الرزاق قاسم الشحادة، القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي للشركة السورية العامة للأسمدة وأثيره في قدرتها التنافسية في مجال الجودة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الأول، 2010، ص 283.

المبحث الثاني: دور المناولة في تحسين أداء المؤسسة

ساهمت المناولة في تحسين أداء المؤسسة من عدة جوانب إقتصادية وإجتماعية وبيئية، لذي يجب على المؤسسة وضع خطة لتحقيق الأداء الشامل، وسيتم إظهار ذلك في هذا المبحث.

المطلب الأول: مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي

لقد ساهمت المناولة في تحسين الأداء في المؤسسة الإقتصادية في عدة جوانب ولعل أهمها:

أولاً. تخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية والفعالية: حيث أن تفويض المؤسسات الأمرّة بعض المهام للمؤسسات المناولة ذات خبرة وكفاءة تفوق خبرتها في ذات المجال سيؤدي إلى تخفيض الأعباء الناتجة عن إتساع الأنشطة وتنوعها وبالتالي تخفيض أعباء المراقبة والتسيير وهو ما يؤدي إلى إنخفاض التكلفة النهائية للمنتج¹. وهذا النوع من التخصص يسمح للمناولين بتحقيق مستوى أعلى من الفعالية والكفاءة.

ثانياً. تحسين جودة الإنتاج والخدمات: إن عملية الإعتماد على مؤسسات متخصصة وذات كفاءة في إنتاج عمل معين، يزيد في جودة المنتج النهائي ويجعله أكثر قدرة على تلبية حاجيات الزبون.

ثالثاً. الإستفادة من التكنولوجيا وخبرة الغير: فكون المؤسسة تعتمد على المناولة لإنجاز بعض الأنشطة من مؤسسات ذات خبرة وكفاءة عالية، فإن ذلك يجعلها تستفيد من التكنولوجيات المتطورة التي تتمتع بها هذه المؤسسات، كما أن إحتكاكها بهم يجعلها تستفيد من الخبرات التي يتمتعون بها في إنجاز بعض الأعمال، مما ينعكس بالإيجاب على تحسين أدائها.

رابعاً. تخفيض دورة زمن الزبون وزيادة العلاقات مع الغير: إن المناولة تفرض على المؤسسة إقامة علاقات مع مؤسسات أخرى، هذا ما يجعلها توسع دائرة العلاقات مع الأطراف الخارجية، ويجعلها أكثر قدرة للإستجابة لطلبات الزبون وتحقيق رغباته سواء كان ذلك من خلال سرعة الإستجابة للتغير في رغباته وحاجياته أو في سرعة تسليم الطلبات.

المطلب الثاني: المناولة وقدرتها على تحسين الأداء الإجتماعي والبيئي

نلخص أهم مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي والبيئي في التالي:

¹ - نصيرة ترمول، بلحيمر عمار، المناولة الصناعية كدعامة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الحوار الفكري، المجلد 12، العدد14، جامعة أدرار، ديسمبر 2017، ص 340.

- أولاً. تحسين الأداء الإجتماعي: يهدف الأداء الإجتماعي للمؤسسة في المساهمة في التنمية المستدامة كما يمكن للمناولة تحسين الأداء الإجتماعي للمؤسسة نوجزها في التالي:
- توفير ظروف بيئية مناسبة لممارسة النشاط مما يساعدها على الإبداع والإبتكار؛
 - التركيز على تحسين جودة الحياة للعاملين من نقل وخدمات صحية وسكن؛
 - إسهامات المؤسسة في خدمة المجتمع بالمبادرات الإجتماعية والمشاريع التطوعية والمساهمات الخيرية؛
 - دعم المراكز العلمية وإتاحة فرص التدريب والتربص بالمؤسسة؛
 - يحقق رضى العملاء عن السلع والخدمات المقدمة بمقاييس الجودة المناسبة مع الإستجابة الفورية للشكاوي والمقترحات بالتفاعل مع المجتمع بشفافية وصدق؛
 - تقوم المؤسسة الأمره بوضع شروط بيئية للمؤسسة المناولة لزيادة الإهتمام بالبيئة مما يحسن سمعة وصورتها أمام المجتمع؛
 - توفير فرص عمل منصفة ومتساوية وتطوير مهارات الموظفين.

ثانياً. تحسين الأداء البيئي: تفيد وتستفيد المؤسسات من الخبرة المهنية لشركات المناولة التي تستخدم نظام الإدارة البيئي، وتسعى المؤسسة إلى وضع أساليب رقابية عليها، بهدف تحديد تطابق نظام الإدارة البيئية للمنظمة وتسهيل إجراء التحسين في الأداء البيئي للمنظمة، كما أن مناولة النشاط تساهم في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الأمره ومنافع هامة لها تتمثل أهمها فيما يلي:

- تساهم المناولة في التحكم في التكلفة، من خلال استخدام الموارد الطبيعية والاستخدام الأمثل للطاقة؛
- إن الاستخدام الأمثل للطاقة يقلل من الإنبعاثات والغازات الضارة والملوثات البيئية، مما يحسن صورة المؤسسة وبذلك تصل إلى دعم وتعزيز مكانتها في محيطها وبين منافسيها وهذا من خلال إمتلاك المؤسسات المناولة على خبرات و إمكانيات تساعدها في ذلك؛
- التقليل من بعض المشاكل وتكاليف الكوارث البيئية وتجنب المقاضاة والغرامات والتكاليف القانونية؛
- زيادة الوعي والتثقيف بشأن قضايا البيئة لدى الموظفين والعملاء والمجتمع المحيط، وتشجيع المشاركة في المبادرات والأنشطة البيئية؛
- التحسين الذهني للإدارة باستغلال الوقت والتركيز حول الإبتكار البيئي والأخلاقيات البيئية؛
- تقسيم العمل يؤدي إلى إنتاج أفراد تمتلك المهارة والمعرفة حيث تقلل من تسجيل الحوادث البيئية من خلال التخصص.

المبحث الثالث: الأدبيات التطبيقية

رغم توفر عديد الدراسات التي تناولت موضوع المناولة كأحد أهم أنواع الشراكة بين المؤسسات، كما أن هناك العديد منها من تناولت موضوع تحسين الأداء سواء كانت هذه الدراسات عربية أو أجنبية، إلا أنه لا توجد دراسات كافية حول دور المناولة في تحسين أداء المؤسسة، لكن سنحاول في هذا المبحث الإطلاع على الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تتمحور حول متغيري الدراسة، بالإعتماد على التسلسل الزمني من الأقدم إلى الأحدث.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

يمكن عرض مختصر للدراسات التي لها صلة بموضوع الدراسات الحالية على النحو التالي:

أولاً. باللغة العربية:

- **الدراسة الأولى:** سنة 2016، رسالة الدكتوراه لطالب محمد الأسود، تحت عنوان **المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر حالة قطاع المحروقات**، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور محددات المناولة في دفع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتوصلت الدراسة إلى أن المناولة تعتبر بمثابة الحافز لإنشاء مثل هذه المؤسسات، حيث تبين أن أغلب المؤسسات الأمرة هي راضية على خدمات مناولها، وأن طبيعة المناولة في قطاع المحروقات بالدرجة الأولى، هي مناولة سوق مع هيمنة واضحة لأنشطة الخدمات.

- **الدراسة الثانية:** سنة 2018، بعنوان **المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** أعدت من قبل الدكتور أقاسم عمر والأستاذ قويدري عبد الرحمان، مجلة الإقتصاد وإدارة الأعمال مجلد 02 عدد 06، وتهدف هذه الدراسة الى تحسين وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تبني مجموعة من القرارات الإستراتيجية كالتحالف أو الشراكة بأنواعها. وتوصلت هذه الدراسة إلى ضرورة القيام بدراسة جدوى قبل إبرام عقود في إطار المناولة للإستفادة من المزايا التي توفرها مراكز المناولة، مع إحداث آلية فعالة للحد من مخاطر التعاقد بما من شأنه نجاح الشراكة الصناعية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- **الدراسة الثالثة:** سنة 2019، بعنوان **المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة** أعدت من قبل جحا لطيفة ودادة أمينة بجامعة أحمد دراية أدرار، وتهدف الدراسة الى معرفة دور إستراتيجية المناولة الصناعية في ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين أدائها، تم أخذ عينة من الأفراد القائمين على 11 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من المؤسسات المتواجدة على إقليم ولاية أدرار، لمعرفة آرائهم حول الموضوع، وأظهرت نتائج الدراسة أن المناولة الصناعية تعتبر كإستراتيجية هامة يمكن اعتمادها من

قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين أدائها، كما أنه توجد علاقة طردية بينهما ولا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المناولة الصناعية وتحسين أدائها من وجهة نظر العينة المبحوثة.

• **الدراسة الرابعة:** سنة 2020، بعنوان **المناولة الصناعية كأداة لتنمية واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، أعدت من قبل الدكتورة أميرة بحري والدكتورة إيمان بوعكاز، المجلة الجزائرية للاقتصاد السياسي المجلد (02) العدد 02، وتهدف هذه الورقة البحثية إلى معرفة واقع المناولة الصناعية في الجزائر، وما مدى أهميتها لتطوير وتحسين واستمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك بإعتبار أن مراكز المناولة هي إحدى أكبر الآليات الداعمة لهذه المؤسسات.

وقد تم التوصل إلى أن المناولة الصناعية في الجزائر لم ترق بعد إلى المستوى المطلوب ولا الدور المتوقع على غرار الدول المجاورة، حيث لا بد من إقحام مختلف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مختلف المجالات الصناعية على غرار صناعة الميكانيك وصناعة السيارات وصناعة الأدوات الكهرومنزلية ومختلف الصناعات المصنعة بإعتبارها أكثر الصناعات رواجاً وطلباً في السوق الجزائرية.

ثانياً. باللغة الأجنبية:

• **الدراسة الأولى:** سنة 1975، Henry Bakis بعنوان **La sous-traitantes dans l'industrie**

تعرض الباحث في البداية لمفهوم الظاهرة والتصنيفات التي من الممكن أن تأخذها، ثم ركز على مكانة المناولة في القطاع الصناعي وما توفره هذه الأخيرة من مزايا مزدوجة للمؤسسة الأمرة والمنفذة، وتوصل الباحث بعد دراسة إحصائية لعينة مكونة من 500 مؤسسة صناعية تنتمي إلى قطاع الصناعات الميكانيكية، البناء، الإلكترونيك والإلكترونتقني، إلا أنه بالرغم من المزايا التي توفرها المؤسسات المناولة للمؤسسات الكبيرة، إلا أنه يبقى أحداث مثل هذه المؤسسات التي تكون في الغالب مؤسسات صغيرة ومتوسطة مرتبط بالعدد من المشاكل الخاصة، أهمها عزوف العديد من المؤسسات الكبرى عن التعامل مع مثل هذه المؤسسات لأسباب عديدة.

• **الدراسة الثانية:** سنة 2004، Jean-Louis et André، بعنوان **La sous-Traitance internationale**

هي دراسة منظمة تحت رعاية ONUDI واعتبرت كأول دراسة حديثة شاملة حول المناولة العالمية، حيث حاول الباحثان الإجابة على مدى تأثير المناولة الدولية على المؤسسة بالدرجة الأولى ثم على سوق العمل بدرجة أقل، وهل هي علاقة رابح رابح ما بين الدول المتقدمة والدول النامية، وللإجابة على هذا التساؤل إختار الباحثان 14 مؤسسة أمرة عالمية من دول الشمال، أما المؤسسات المنفذة أو المناولة هي من دول الجنوب، وجاءت نتائج الدراسة إيجابية إلى حد ما حيث كانت في جميع الحالات كانت علاقة منفعية متبادلة لكلا الطرفين.

• **الدراسة الثالثة:** سنة 2013، H.Guillaume and al بعنوان **La sous-traitance dans la secteur public** وتناولت هذه الدراسة تأثير الإستعانة بالمناولة في القطاع العمومي في مقاطعة "كيبيك" الكندية وأختار فريق البحث ثلاثة أنشطة لشركات أساسية مهمة، وقد توصلت الدراسة إلى أن المناولة في القطاع الحكومي لا تخفض تكاليف الإنتاج بل أحيانا تكون أكثر وأعلى تكلفة مما كان متوقعا، وهو عكس ما توصل إليه دراسة (Fredric2007) والذي وجد أنها تخفض تكاليف الإنتاج بنسبة 30%، كما أن المناولة في القطاع العمومي تعاني من نقص في الشفافية وفي الحصول على المعلومات بحجة حماية المنافسة والمصالح التجارية، مع خروج العديد من الأطارات والخبرات الحكومية لإنشاء مؤسساتهم الخاصة، وهو ما يشكل حسب الباحثين تحديا للمؤسسات الحكومية في فقدان العديد من الخبرات المهمة بداعي أو حجة إفراق المؤسسات.

المطلب الثاني: تقاطع الدراسة مع الدراسات السابقة

بعد إستعراض مجموعة من الدراسات السابقة يمكن الوقوف على أوجه التشابه والاختلاف مع دراستنا في النقاط التالية:

أولا. نقاط التشابه: تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- موضوع المناولة من الجانب النظري؛
- موضوع تحسين أداء المؤسسة من الجانب النظري؛
- في أبعاد المتغير المستقل.

ثانيا. نقاط الاختلاف: تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في:

- أبعاد المتغير التابع؛
 - الإطار الزمني والمكاني للدراسة، حيث أجريت غالبية هذه الدراسات في بيئة مختلفة.
- حيث كانت أغلب الدراسات السابقة قائمة على دراسة حالة من وجهة المؤسسة الأمرة، أما الدراسات الأجنبية فكانت أغلبها تركز على دراسة المناولة وإخراج الأنشطة في مختلف القطاعات.
- كما تختلف دراستنا عن الدراسات السابقة الذكر، كوننا تطرقنا إلى المناولة في المؤسسة المينائية لسكيدة، حيث أشرنا إلى تجربة المناولة بها، وبالتالي الخدمات التي تقوم بمنحها للمناولين.
- وعلى غير الدراسات السابقة التي لم تربط هذه العناصر بدرستها، إضافة إلى عدم وجود دراسة ربطت المناولة بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

خلاصة الفصل الأول:

في الإقتصاديات الحديثة تسعى المؤسسات إلى تحقيق مستوى أداء جيد بإعتبارها ثمرة من ثمرات السياسات الرشيدة، كما أن تحسين وتطوير الأداء أصبح كشرط لازم لبقائها وإستمرارها في بيئة الأعمال خاصة شديدة التنافسية.

لذا أصبحت المناولة عملية بالغة الأهمية في تحسين أداء المؤسسة، لما توفره من نظام متكامل من سرعة في ربح الوقت والتكلفة، وجعلها تركز على الجودة والإنتاجية مع التوجه إلى الأداء الشامل.

لهذا يمكن القول أن المناولة ما هي إلى عملية تهدف إلى تحسين الأداء عن طريق تجزئة النشاطات التي تراها مكلفة للخروج بأفضل نتيجة، ولتحقق الكفاءة والفعالية المطلوبة ومن ثم بما يضمن لها النمو والاستمرار.

ولمزيد من التفصيل سنحاول في الفصل الثاني، التطرق إلى إشكالية الدراسة والإجابة على التساؤلات الفرعية ببعيد تطبيقي عن طريق دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد الفصل الثاني:

تناولنا في الفصل الأول الجانب النظري للموضوع، حيث تعرفنا على الإطار النظري للمناولة وتحسين الأداء، وفي إطار تدعيم ما توصلنا إليه، سنقوم بإسقاطه على الجانب التطبيقي وذلك بدراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة لتوفرها على الأقل على شركة مناولة ودورها في تحسين الأداء الإقتصادي والإجتماعي والبيئي لهذه المؤسسة.

ولتحقيق ما يهدف إليه هذا الفصل فقد تمت الدراسة من خلال بحثين، الأول نتناول فيه مدخل للمؤسسة المينائية لسكيدة والطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة، أما المبحث الثاني فسنعرض نتائج الدراسة وتفسيرها، وفي الأخير تم إختبار الفرضيات وإثبات صحتها من عدمها والإجابة بشكل نهائي على الإشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والإجراءات المنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية بالمؤسسة المينائية لسكيكدة

تعتبر المؤسسة المينائية لسكيكدة من أهم الأقطاب الاقتصادية الجزائرية، لدى سيتم معالجة الدراسة الميدانية بها، وذلك من خلال تقديم المؤسسة المينائية من حيث تعريفها وإبراز هيكلها التنظيمي وسنستعرض في هذا المبحث تعريفها وهيكلها التنظيمي من خلال المطلب الأول، وعلى الطريقة المتبعة في الدراسة في المطلب الثاني، أما في المطلب الأخير فسيتم التعرف على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة وصدق أداة الدراسة وثباته.

المطلب الأول: المؤسسة المينائية لسكيكدة وهيكلها التنظيمي**أولاً- تعريف المؤسسة المينائية لسكيكدة:**

1. **نبذة تاريخية:** تم إعتبار ميناء سكيكدة ميناء ثانويا حتى سنة 1969، أين بدأت الأشغال في الميناء لتحويله إلى ميناء مختلط للمحروقات، وتمت الأشغال نهائيا سنة 1972، حيث أنه في سنة 1968 تم إنشاء المنطقة الصناعية في سهل العربي بن مهدي (شرق مصب نهر واد الصفصاف)، وموازة ما ذلك أنشأ ميناء متخصص بالمحروقات.

وقد انطلقت الأشغال في جانفي 1970 وإنتهت سنة 1972، وقد تم في هذا الصدد إنشاء رصيف رئيسي بطول: 1875م، ورصيف ثانوي بطول: 650 م.

وفي سنة 1981 تم القيام بعمليات تهيئة، وعمليات تنظيف لزيادة طاقة إستقبال الميناء، حيث تم إنشاء رصيف (Marinelle) وبقيت الأشغال به حتى تم الإنتهاء من تهيئته كرصيف تجاري سنة 1985، أما بخصوص نشاط الصيد البحري، فقد حول إلى ميناء سطورة، الذي أصبح ميناء للصيد البحري والنزهة، إبتداء من 24 فيفري 1981.

2. تعريف المؤسسة المينائية لسكيكدة: تأسست المؤسسة المينائية لسكيكدة في ضمن برنامج إعادة الهيكلة

للمؤسسات بمقتضى المرسوم رقم 284/82 الذي صدر بتاريخ 14 أوت 1982م، برأسمال قدره 100.000.000 دج، حيث أسندت إليها مهام كانت على عاتق الوحدات المنحلة والتي عن طريق إعادة هيكلتها وهي:

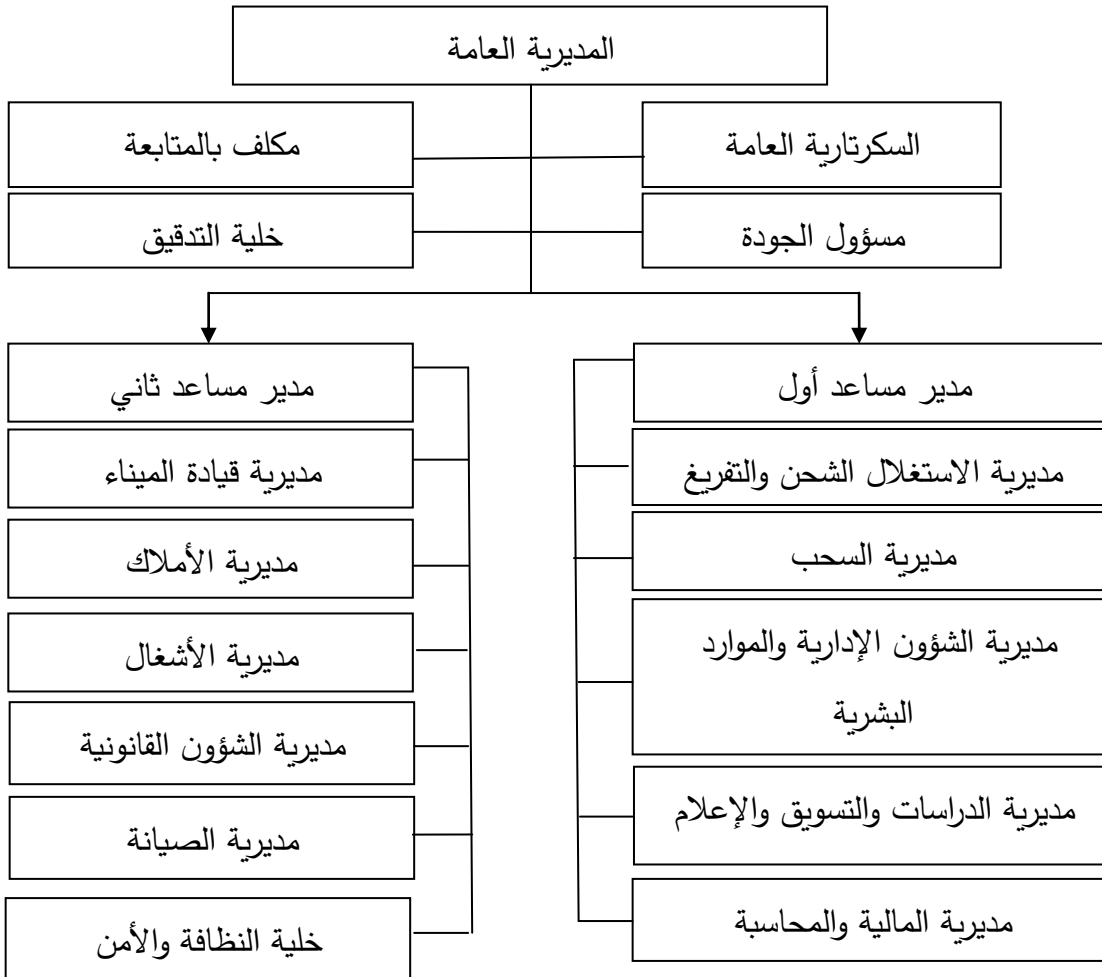
- الديوان الوطني للموانئ؛
- الشركة الوطنية للشحن والتفريغ؛
- الشركة الوطنية لشحن البواخر.

بتاريخ 1989/03/21 تحصلت المؤسسة على إستقلاليتها وأصبحت مؤسسة عمومية إقتصادية حسب القانون رقم: 01/88 المؤرخ في 12/01/1988، ولقد تحولت إلى شركة مساهمة برأسمال قدره 9 000 000 000 دج. وتحتوي المؤسسة على 5 موانئ، تتربع على مساحة قدرها 30 كلم² ومن أهم هذه الموانئ ما يلي:

- ميناء القل والمرسى وسطورة، المختص في نشاطه لعمليات الصيد؛
- ميناء مزدوج للسلع والمحروقات ويعتبر من أقدم الموانئ وهو الميناء التاريخي للمدينة ويتضمن كل النشاطات التجارية المختلف؛
- ميناء الهيدروكربون وهو من أحدث الموانئ.

ثانيا - تقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة:

الشكل رقم (01): يمثل الشكل التالي الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة.



المصدر: المديرية العامة للمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثالثاً - شرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة المينائية لسكيدة:

تتضمن المؤسسة المينائية لسكيدة على هيكل تنظيمي تعمل من خلاله على توزيع المهام والمسؤوليات للمديريات التي تتولى عمليات التنسيق والإشراف فيما بينهم.

1. **المديرية العامة:** تعتبر المديرية العامة مركز صنع القرار، ولها أغلبية الصلاحيات ومن بين مهامها:

- الإشراف المباشر والتنسيق بين مختلف المديريات؛
- الإشراف على مجلس الإدارة الذي يتكون من مساهمين إلى جانب بعض المهام الأخرى؛
- تصنيف البريد الصادر والوارد إلى المؤسسة؛
- السهر على التوجيه والترتيب.

2. **مسؤول الجودة:** يعمل هذا المكتب على وضع مقاييس لتحسين نوعية الخدمات المقدمة.3. **خلية التدقيق الداخلي:** هي المسؤولية على مراقبة تنفيذ أهداف وأنشطة المؤسسة، بالفحص الدقيق والدوري

لقوائمها المالية، ومعالجة أوجه القصور عند الحاجة بالإضافة إلى تصحيح الأعمال والتوصية بتدابير تصحيحية والقيام بتحسين ورفع من أداء الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، من خلال ضمان سلامة وجودة المعلومات التشغيلية والمالية، والمحافظة على أملاك المؤسسة، بالتطبيق الصحيح للإجراءات، التعليمات والتنظيمات والقوانين. كما تهدف إلى مراقبة وحل المشاكل التي تظهر في أي مديرية أو مصلحة.

4. **مساعد المدير العام:** يساعد المدير العام في مهامه مديرين مساعدين يقومان بمهام المدير العام في حالة

غيابه، أحدهما المكلف بالشؤون الإدارية، والآخر مكلف بالشؤون التجارية.

5. **مديرية قيادة الميناء:** تقوم هذه المديرية بمراقبة دخول وخروج البواخر من الميناء، بالإضافة إلى تأمين

سلامتها وأمنها، وتنقسم إلى دائرتين وهما:

دائرة مساعدة السفن: من مهامها مايلي:

- القيام بإرشاد وبسحب البواخر وربطها؛
- وضع الزوارق تحت إشراف مسئولو البواخر.

دائرة الأمن والشرطة من مهامها:

- مراقبة حركة البضائع الداخلة والخارجة من وإلى الميناء؛
- تسيير المنارة للإرسال.

6. **مديرية الأملاك:** من أبرز مهامها:

- حماية أملاك المؤسسة المينائية وضمان التسيير الإداري القانوني لها؛

- التسيير الجيد لمحطات العبارات والمرافق المتخصصة كتدعيم شبكة المياه؛
 - الحرص على الحفاظ على أملاك الميناء وتنظيفها.
7. **مديرية الأشغال:** تقوم هذه المديرية بإنجاز ومتابعة الأعمال التي توجه من طرف المؤسسة كإنجاز الهياكل القاعدية وأماكن التخزين داخل المؤسسة، وتتكون مديرية الأشغال من ثلاثة مصالح هي:
- مصلحة المحافظة على الأملاك؛
 - مصلحة المنشأة البحرية؛
 - مصلحة المنشآت الجديدة.
- المهمة الرئيسية لهذه المديرية هي تطوير وتحديث مختلف الهياكل القاعدية للميناء، من خلال القيام بإستثمارات جديدة، وصيانة الهياكل القديمة.
8. **مديرية الشؤون القانونية:** مهمتها تقديم الرأي الإستشاري حول كل ما يتعلق بسير عمل المؤسسة المينائية وإعداد ومتابعة العقود الخاصة بالخدمات المقدمة وضمان التطبيق القانوني لها.
9. **مديرية الصيانة:** تحتوي هذه المديرية على ثلاث مصالح:
- مصلحة المنهجية والتنظيم؛
 - مصلحة معيانة الرافعات؛
 - مصلحة الآلات الناقلة.
- مهمتها تسخير الوسائل البشرية والمادية لحساب البواخر والزبائن، وصيانة العتاد والآلات والمعدات المينائية وذلك من خلال الإشراف على ورشتين للصيانة:
- الورشة الأولى تختص بالرافعات والجرارات؛
 - الورشة الثانية تختص بسائر الوسائل الموجودة داخل الميناء.
10. **مديرية الاستغلال والشحن والتفريغ:** وتعتبر هذه المديرية من أهم مديريات الميناء، وذلك نتيجة لتعاملها المباشر مع البواخر القادمة إلى الميناء، والمغادرة منه، علاوة على مساهمتها الكبيرة في رقم أعمال المؤسسة، وتقوم بمجموعة من المهام، أهمها:
- الإشراف على عمليات الشحن والتفريغ، وذلك من خلال توفير آلات المناولة، وأفواج العمال والنقل؛
 - توفير الإحصائيات الخاصة بحركة المسافرين، السلع، والبضائع داخل الميناء؛
 - متابعة حركة البضائع منذ وصولها إلى الميناء حتى تسليمها إلى الزبائن؛
 - تأجير المخازن والمساحات للزبائن الدائمين.

11. مديرية السحب: المهمة الرئيسية لهذه المديرية هي مساعدة السفن في عمليتي الدخول إلى الميناء والرسو على الرصيف، وتتكون هذه المديرية من ثلاث مصالح:

- مصلحة التموين والتخطيط؛
- مصلحة الصيانة البحرية؛
- مصلحة الإستغلال.

من مهام هذه المصالح تقديم كل الخدمات المتمثلة في الجر، السحب والدفع للبواخر في عملية الإرساء والإبحار وضمان سهولة الحركة داخل الميناء للبواخر في حالة حدوث عطب باخرة ما أو المساعدة الطارئة.

12. مديرية الشؤون الإدارية والموارد البشرية: من مهامها:

- الإشراف على تسيير المستخدمين والشؤون العامة والخاصة بالمؤسسة؛
- التكفل بتحليل وتقديم الإقتراحات لبرامج خاصة بالتوظيف والتكوين، وتنقسم إلى مصلحتين: مصلحة الأجور والعقود، و مصلحة التكوين التي تعمل على توظيف، تطوير الموارد البشرية.

13. مديرية الدراسات والتسويق والإعلام: تضم هذه المديرية ثلاث دوائر هي:

- دائرة التسويق والإتصال: التي تشتمل بدورها على مصلحة التسويق ومصلحة الإعلام؛
- دائرة الدراسات: مصلحة الدراسات ومصلحة مراقبة التسيير؛
- دائرة الإعلام الآلي: تحتوي على مصلحة التطوير ومصلحة البرمجة.

14. مديرية المحاسبة والمالية: تلعب هذه المديرية دورا هاما في سير باقي المديريات الأخرى، وتعتبر كأساس لاتخاذ القرارات وتنفيذها وتكفل بما يلي:

- متابعة التسيير المالي والمحاسبي الجيد للمؤسسة؛
- المشاركة في وضع القواعد العامة للمؤسسة وذلك من خلال قيامها بالدارسات التي تهدف إلى تحسينها وتطويرها؛
- تحقيق التوازن المالي.

15. خلية النظافة والأمن، وأهم مهام هذه الخلية:

- المحافظة على أمن وسلامة البضائع المتنوعة داخل الميناء؛
- مراقبة وتوجيه الحركة داخل الميناء؛
- المحافظة على نظافة محيط المؤسسة؛
- السهر على سلامة العمال بالوقاية من حوادث العمل.

المطلب الثاني: الطريقة المتبعة في الدراسة

أولاً: منهجية الدراسة ومصادر جمع البيانات والمعلومات

1. منهجية الدراسة: لقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي وذلك بهدف معرفة دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة.

2. أداة الدراسة: بغرض تحقيق أهداف الدراسة وللإجابة عن الأسئلة المطروحة فقد تم وضع إستبيان بما يتلائم مع متطلبات الدراسة، ولقد تم الإعتماد عليه كأداة بحثية رئيسية في هذه الدراسة من أجل التأكد من المعلومات المتوصل إليها في الجانب النظري والوصول إلى معلومات ميدانية، حيث قسم الإستبيان إلى ثلاث محاور كما يلي:

- المحور الأول: يتضمن البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الأقدمية، المسمى الوظيفي).
- المحور الثاني: يتضمن (10) فقرات خاصة بالمتغير المستقل للبحث، حيث تهدف بمجملها لقياس واقع إعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة.
- المحور الثالث: يتضمن (18) فقرة خاصة بالمتغير التابع للبحث، والمتعلق بقياس مستوى أبعاد دور المناولة في تحسين الأداء في المؤسسة المينائية لسكيدة.

ثانياً: مقياس التحليل

لإستطلاع آراء وتوجهات المستخدمين سيتم الإعتماد على مقياس (Likert) ليكارث الخماسي لكل فقرات الإستبيان وتم إختيار هذا النوع من الإجابات ذات النهايات المتعلقة لتشجيع أفراد العينة على الإجابة والقدرة على الوصول إلى نتائج دقيقة من خلال التحليل، حيث يتكون مقياس ليكارث من:

الجدول رقم (01): توزيع درجات الإستبيان وفق مقياس ليكارث الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مقياس ليكارث Scale Likert

من الجدول أعلاه يتبين أن جدول ليكارث يتكون من خمس نقاط تتراوح بين الرقم 1 الذي يشير إلى عدم الموافقة المطلقة ودرجة الرضا المتدنية على كل فقرة، والرقم 5 الذي يعبر عن الموافقة المطلقة عليها في حين يعبر

الرقم 3 على حيادية المقياس وانطلاقاً من ذلك تم حصر درجة الموافقة عن طريق حساب المدى (5-1=4) وتقسيمه على عدد الفئات أي (4/5=0.8).

حيث تم تقسيم إستجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتوسطات الحسابية إلى الفئات التالية إنسجاماً مع مقياس ليكارث الخماسي الذي بنيت عليه الدراسة على النحو التالي:

الجدول رقم (02): فئات الإجابات والدرجات المقابلة لأسئلة المحور الثاني والثالث

المتوسط الحسابي	المستوى	درجة الموافقة
من [1.8 - 1]	غير موافق تماماً	ضعيفة جداً
من [2.6 - 1.8]	غير موافق	ضعيفة
من [3.4 - 2.6]	محايد	متوسطة
من [4.2 - 3.4]	موافق	كبيرة
من [5 - 4.2]	موافق تماماً	كبيرة جداً

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على نتائج الإستبيان

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

1. **مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من إطارات بعض الدوائر على مستوى المؤسسة المينائية لسكيدة، حيث بلغ عدد الإطارات بالمؤسسة 405 عامل.

2. **عينة الدراسة:** تتكون عينة الدراسة من مجموعة إطارات على مستوى المؤسسة المينائية لسكيدة، حيث تم إجراء الدراسة على عينة من كل دائرة، تم توزيع (40) إستبيان وإسترداد (39)، أي ما نسبته 97.5% من إجمالي الإستبيانات، وهي نسبة جيدة لإجراء الدراسة وقد وزعت العينة وفق الجدول التالي:

جدول رقم (03): يوضح الإستبيانات الموزعة والمستردة من الشركة المينائية لسكيدة

الشركة	عدد الإستبيانات الموزعة	عدد الإستبيانات المستردة	نسبة المسترد
خلية التدقيق	7	7	100
مديرية المحاسبة والمالية	8	8	100
مديرية الاستغلال الشحن والتفريغ	5	5	100
مديرية السحب	5	4	80

100	5	5	مديرية الصيانة
100	5	5	مديرية الشؤون الإدارية والموارد البشرية
100	5	5	مديرية الأشغال
97.5	39	40	المؤسسة المينائية لسكيكة

المصدر: من إعداد الطالبين

من الجدول أعلاه نلاحظ أنه تم إسترجاع (39) إستمارة من أصل (40) إستبيان موزع على عينة الدراسة.

جدول رقم (04): نسبة الإستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي

نسبة الإستبيانات الصالحة	الإستبيانات الصالحة للتحليل	الإستبيانات المستردة	الإستبيانات الموزعة	الشركة
%100	39	39	40	المؤسسة المينائية لسكيكة

المصدر: من إعداد الطالبين

من خلال الجدول يتضح أن عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل هو (39) إستبيان ما نسبته 100% من الإستبيانات المستردة الذي يمثل 97.5% من عينة الدراسة، وهي نسبة جيدة لأغراض البحث العلمي.

المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

للإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار صحة فرضياتها تم إستخدام بعض أساليب الإحصاء الوصفي والإستدلالي وذلك بإستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، حيث تم تطبيق العمليات الإحصائية التالية:

- معامل إرتباط بيرسون (Pearson) : للتأكد من صدق الإتساق الداخلي لإختبارات الدراسة؛
- تحليل الثبات معامل مقياس ألفا كرونباخ (Alpha cronbach): لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة في قياس المتغيرات؛
- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة؛
- المتوسط الحسابي المرجح وهو من مقاييس النزعة المركزية؛
- الإنحراف المعياري وهو مقياس التشتت وتم إستخدامه لمعرفة مدى التشتت وإنحراف القيم عن وسطها الحسابي؛
- تقليل الإنحدار البسيط لإختبار أثر المتغير المستقل على المتغير التابع؛
- إختبار قياس التوزيع الطبيعي: Kolmogorov-Smirnov.

ومن هنا نتطرق إلى صدق الأداة وثباتها.

أولاً: صدق الأداة

1. عرض الإستبيان على المحكمين: تم عرض أداة الدراسة بعد إعدادها في صورتها الأولية على أربعة أساتذة من الأساتذة المحكمين للتأكد من صدقها وإمكانية إستعمالها في جمع المعلومات، وقد تم إجراء التعديلات اللازمة إستناداً للتوجيهات والملاحظات التي أبدوها، بهدف جعلها قابلة للفهم والتداول في ميدان الدراسة.

2. قياس التوزيع الطبيعي لمحاوَر الدراسة: يبين هذا القسم خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، وفترات الخبرة، فقد تم وضع هذا الجزء من أجل إستكشاف مدى تأهيل أفراد العينة ومن تم القدرة على الإعتماد عليهم في صحة ومثانة نتائج الدراسة، وبما أن العينة تفوق (30) فرد فالإختبار ضروري ومهم للبيانات الإحصائية من أجل معرفة ما إذا كانت تخضع للتوزيع الطبيعي أو لا وذلك عن طريق إستعمال إختبار Kolmogorov-Smirnov.

جدول رقم (05): التوزيع الطبيعي لمحاوَر الدراسة

Kolmogorov-smirnov			
المحاوَر	قيمة Z	Sig*	نتيجة الإختبار
جميع محاوَر الدراسة	0,701	0,710	تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالب بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

بما أن قيمة (Sig) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0,05) لجميع المحاوَر، فالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

3. الإتساق الداخلي لفقرات الإستبيان: لقد تم حساب صدق الإتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي

إليه من خلال حساب معامل الإرتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

3-1: واقع إعتامد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة

الجدول رقم (06): قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات واقع إعتامد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات

المناولة

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	ترغب مؤسستكم في التركيز على أنشطة معينة لدى تلجاً للمناولة.	**0,631	0,000
02	يحصل المناولون بمؤسستكم على صفقة في مناقصة مفتوحة.	**0,737	0,000
03	ترغب مؤسستكم في الاحتفاظ على مستوى معين من الخدمات بمناولة النشاط.	**0,675	0,000
04	تستهدف مؤسستكم إلى الاستفادة من خبرات الشركات المناولة.	**0,732	0,000
05	تلجاً مؤسستكم إلى المناولة في حال وجود عطل تقني للألات.	**0,711	0,000
06	تعمل مؤسستكم إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة.	**0,703	0,000
07	التعهد التقني المصاحب لإنجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسستكم إلى البحث عن مناولين.	**0,832	0,000
08	تلجاً مؤسستكم إلى المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في أنشطتها.	**0,813	0,000
09	تساهم المناولة على تقديم خدمات ذات جودة لمؤسستكم.	**0,767	0,000
10	يتوفر المناولون على إمكانيات مادية وتكنولوجية.	**0,778	0,000

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتامد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الإرتباط لعبارات واقع إعتامد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة تراوحت ما بين 0,631 و0,832 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2-3: الأداء الإقتصادي

الجدول رقم (07): قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء الإقتصادي

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يعمل مسؤولوا مؤسستكم على تخفيض أعباء التسيير باللجوء إلى المناولة.	**0,590	0,000
02	توفر مؤسستكم تكاليف الخدمات المقدمة باللجوء إلى المناولة.	**0,662	0,000
03	توفر المناولة لمؤسستكم الجهد والوقت لإنجاز بعض الأنشطة.	**0,581	0,000
04	تستفيد مؤسستكم من التكنولوجيا الحديثة للمؤسسات المناولة.	**0,719	0,000
05	تحافظ المناولة على عملاء المؤسسة المينائية لسكيدة.	**0,548	0,000
06	تجعل المناولة مؤسستكم أكثر قدرة للإستجابة لطلبات الزبون وتحقيق رغباته.	**0,653	0,000
07	تساعد المناولة مؤسستكم في سرعة تقديم الخدمة.	**0,583	0,000
08	تزيد المناولة من كفاءة العاملين بمؤسستكم.	**0,445	0,005

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الإرتباط لعبارات الأداء الإقتصادي تراوحت ما بين 0,445 و0,718 وهي موجبة ودالة إحصائيا عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3-3: الأداء الإجتماعي

الجدول رقم (08): قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء الإجتماعي

الرقم	العبارات	معامل الإرتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	تبدل مؤسستكم مزيد من الجهد لزيادة العلاقات مع المحيط الخارجي بالإعتماد على المناولة.	**0,720	0,000
02	تساهم مؤسستكم بتوفير مناصب شغل عن طريق مناولتها لبعض الأنشطة.	**0,692	0,000

03	تعمل مؤسساتكم على توفير رعاية صحية جيدة عن طريق المناولة.	**0,804	0,000
04	توفر المناولة للمؤسسة المينائية لسكيدة بعض النشاطات الرياضية.	**0,776	0,000
05	تعمل مؤسساتكم على توفير التكوين والتدريب لتحسين المستوى عن طريق المناولة.	**0,769	0,000

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الأداء الإجتماعي تراوحت ما بين 0,692 و0,804 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3-4: الأداء البيئي

الجدول رقم (09): قياس صدق الإتساق الداخلي لعبارات الأداء البيئي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
01	تعمل مؤسساتكم على وضع شروط بيئية للمؤسسات المناولة.	**0,873	0,000
02	تساعد المناولة على توفير ظروف صحية لمؤسساتكم	**0,816	0,000
03	تتحكم مؤسساتكم في المخاطر البيئية نتيجة مناولة بعض الأنشطة.	**0,895	0,000
04	تساعد مؤسساتكم المناولة على توفير إستخدام الموارد.	**0,892	0,000
05	تستجيب مؤسساتكم إلى السياسات البيئية عن طريق المناولة.	**0,919	0,000

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الأداء البيئي تراوحت ما بين 0,816 و0,919 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

4. ثبات أداة الدراسة:

في هذه الدراسة تم استخدام مقياس ألفا كرونباخ (alpha cronbach) لتحديد معامل ثبات الأداة المستخدمة

في قياس المتغيرات

جدول رقم(10): معامل ألفا كرونباخ لكل محور

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحاور
0,906	10	واقع إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة
0,739	08	الأداء الإقتصادي
0,801	05	الأداء الإجتماعي
0,921	05	الأداء البيئي
0,888		دور المناولة في تحسين الأداء
0,922	28	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يشير هذا الجدول بالإعتماد إلى النتائج المحصل عليها أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوز 60% وهي تتراوح بين 0,739 و0,921 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل الفاكرونباخ هي 0,922 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة. هذا يعني أن أداة الدراسة يتميز بالثبات والدقة مما يجعلنا على ثقة تامة بنتيجة الإستمارة وصلاحياتها لتشمل النتائج والإجابة على كافة تساؤلات الدراسة وإختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة التطبيقية وتفسيرها

سيتم في هذا المبحث عرض نتائج وتحليل البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة في المطلب الأول، ثم سنتطرق في المطلب الثاني إلى العرض والتحليل الإحصائي الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة، أما المطلب الثالث سيتم إختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية المتمثلة في مساهمة شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس: الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	26	66,7%
أنثى	13	33,3%
المجموع	39	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق أن ثلثي عينة الدراسة هم من فئة الذكور، أما فئة الإناث ممثلة في ثلث.

2. العمر: الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

جدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 30 سنة	4	10,3%
من 31 إلى 40 سنة	16	41%
من 41 إلى 50 سنة	13	33,3%
أكثر من 51 سنة	6	15,4%
المجموع	39	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة بنسبة 41%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 41 إلى 50 سنة وذلك بنسبة 33,3%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين أعمارهم أكثر من 51 سنة بنسبة 15,4%، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 30 سنة بنسبة 10,3%.

3. المؤهل العلمي: الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

جدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
2,6%	1	ثانوي
64,1%	25	ليسانس
5,1%	2	مهندس
25,6%	10	ماستر
0%	0	ماجستير
2,6%	1	دكتوراه
100%	39	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة متحصلين على شهادة ليسانس بنسبة 64,1%، ثم تليها نسبة الأفراد المتحصلين على شهادة ماستر بنسبة 25,6%، ثم تليها نسبة الأفراد المهندسين بنسبة 5,1%، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي ومتحصلين على شهادة دكتوراه بنسبة 2,6%.

4. الأقدمية: الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

جدول رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الأقدمية

النسبة	التكرار	الأقدمية
15,4%	6	أقل من 05 سنوات
7,7%	3	من 05 إلى 10 سنوات
33,3%	13	من 11 إلى 15 سنة
43,6%	17	أكثر من 15 سنة
100%	39	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم أقدمية في المؤسسة أكثر من 15 سنة بنسبة 43,6%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم أقدمية من 11 الى 15 سنة بنسبة 33,3%، ثم تليها نسبة 15,4% من الأفراد الذين لديهم أقدمية بالمؤسسة أقل من 5 سنوات، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين لديهم أقدمية من 5 الى 10 سنوات بنسبة 7,7%.

5.المسمى الوظيفي: الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

جدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
2,6%	1	عامل التنفيذ
2,6%	1	عامل التحكم
84,6%	33	إطار
10,3%	4	إطار سامي
100%	39	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح أن أغلبية أفراد عينة الدراسة يندرجون ضمن وظيفة إطار بنسبة 84,6%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين يندرجون ضمن وظيفة إطار سامي بنسبة 10,3%، ثم تليها نسبة 2,6% من الأفراد الذين يندرجون ضمن وظيفة عامل التنفيذ وعامل التحكم.

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالمناولة وتحسين الأداء في المؤسسة المينائية لسكيدة

أولاً: واقع اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة: ويمكن تلخيص عباراته فيما يلي:

جدول رقم (16): الوسط الحسابي لعبارات واقع اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
7	مرتفع	0,969	3,48	ترغب مؤسستكم في التركيز على أنشطة معينة لدى تلجأ للمناولة.	1
4	مرتفع	0,814	3,61	يحصل المناولون بمؤسستكم على صفقة في مناقصة مفتوحة.	2
4	مرتفع	0,935	3,61	ترغب مؤسستكم في الإحتفاظ على مستوى معين من الخدمات بمناولة النشاط.	3
3	مرتفع	0,810	3,64	تستهدف مؤسستكم إلى الاستفادة من خبرات الشركات المناولة.	4
6	مرتفع	0,942	3,51	تلجأ مؤسستكم إلى المناولة في حال وجود عطل تقني للألات.	5
2	مرتفع	0,898	3,66	تعمل مؤسستكم إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة.	6
7	مرتفع	1,022	3,48	التعقد التقني المصاحب لإنجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسستكم إلى البحث عن مناولين.	7
2	مرتفع	1,108	3,66	تلجأ مؤسستكم إلى المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في أنشطتها.	8
5	مرتفع	0,818	3,58	تساهم المناولة على تقديم خدمات ذات جودة لمؤسستكم.	9
1	مرتفع	0,916	3,71	يتوفر المناولون على إمكانيات مادية وتكنولوجية.	10
	مرتفع	0,683	3,60	واقع اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه إستجابات أفراد العينة على فقرات واقع إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 3,60 وإنحراف معياري 0,683، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 10 يساوي 3,71 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري 0,916، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولون يتوفر على إمكانيات مادية وتكنولوجية.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (6) (8) يساوي 3,66 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,898) (1,108)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تعمل إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة، كما أنها تلجأ إلى المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في أنشطتها.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (4) يساوي 3,64 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,810) ، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تستهدف إلى الإستفادة من خبرات الشركات المناولة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2) (3) يساوي 3,61 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,814) (0,935)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولون بالمؤسسة يحصل على صفقة في مناقصة مفتوحة، وأن المؤسسة ترغب في الإحتفاظ على مستوى معين من الخدمات بمناولة النشاط.

5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (9) يساوي 3,58 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,818)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة تساهم على تقديم خدمات ذات جودة للمؤسسة المينائية لسكيدة.

6- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (5) يساوي 3,51 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,942)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تلجأ إلى المناولة في حال وجود عطل تقني للآلات.

7- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (1) (7) يساوي 3,48 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,60 وإنحراف معياري (0,969) (1,022)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة ترغب في التركيز على أنشطة معينة على هذا الأساس تلجأ للمناولة، كما أن التعقد التقني المصاحب لإنجاز بعض الأنشطة يدفع المؤسسة إلى البحث عن مناولين.

ثانيا: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بأبعاد تحسين الأداء: سنستعرض أبعاد تحسين الأداء فيما يلي:

1- الأداء الإقتصادي: ويمكن تلخيص عبارات الأداء الإقتصادي فيما يلي:

جدول رقم (17): الوسط الحسابي لعبارات الأداء الإقتصادي

الترتيب	درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
7	متوسط	0,737	3,33	يعمل مسؤولوا مؤسستكم على تخفيض أعباء التسير باللجوء إلى المناولة.	1
6	مرتفع	0,913	3,46	توفر مؤسستكم تكاليف الخدمات المقدمة باللجوء إلى المناولة.	2
5	مرتفع	0,777	3,64	توفر المناولة لـ مؤسستكم الجهد والوقت لإنجاز بعض الأنشطة.	3
3	مرتفع	0,856	3,71	تستفيد مؤسستكم من التكنولوجيا الحديثة للمؤسسات المناولة.	4
5	مرتفع	0,873	3,64	تحافظ المناولة على عملاء المؤسسة المينائية لسكيدة.	5
2	مرتفع	0,849	3,74	تجعل المناولة مؤسستكم أكثر قدرة للاستجابة لطلبات الزبون وتحقيق رغباته.	6
1	مرتفع	0,680	3,89	تساعد المناولة مؤسستكم في سرعة تقديم الخدمة.	7
4	مرتفع	0,922	3,69	تزيد المناولة من كفاءة العاملين بمؤسستكم.	8
	مرتفع	0,493	3,64	الأداء الإقتصادي	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه إستجابات أفراد العينة على فقرات الأداء الإقتصادي حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي

3,64، وإنحراف معياري 0,493، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (7) يساوي 3,89 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,680)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة تساعد المؤسسة في سرعة تقديم الخدمة.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (6) يساوي 3,74 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,849)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة تجعل المؤسسة أكثر قدرة للاستجابة لطلبات الزبون وتحقيق رغباته.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (4) يساوي 3,71 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,856)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تستفيد من التكنولوجيا الحديثة للمؤسسات المناولة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (8) يساوي 3,69 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,922)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة تزيد من كفاءة العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.

5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (3) (5) يساوي 3,64 وهو مساوي للمتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,777) (0,873)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة توفر للمؤسسة الجهد والوقت لإنجاز بعض الأنشطة وتحافظ على عملاء المؤسسة المينائية لسكيدة.

6- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2) يساوي 3,46 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64، وإنحراف معياري (0,913)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة توفر تكاليف الخدمات المقدمة باللجوء إلى المناولة.

7- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (1) يساوي 3,33 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,64 وإنحراف معياري (0,737)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن مسؤولوا المؤسسة يعملوا على تخفيض أعباء التسيير باللجوء إلى المناولة.

2- الأداء الإجتماعي: يمكن تلخيص عبارات الأداء الإجتماعي فيما يلي:

جدول رقم (18): الوسط الحسابي لعبارات الأداء الإجتماعي

الترتيب	درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	مرتفع	0,731	3,79	تبدل مؤسستكم مزيد من الجهد لزيادة العلاقات مع المحيط الخارجي بالإعتماد على المناولة.	1
3	مرتفع	0,785	3,74	تساهم مؤسستكم بتوفير مناصب شغل عن طريق مناولتها لبعض الأنشطة.	2
3	مرتفع	0,938	3,74	تعمل مؤسستكم على توفير رعاية صحية جيدة عن طريق المناولة.	3
4	متوسط	1,158	3,35	توفر المناولة للمؤسسة المينائية لسكيدة بعض النشاطات الرياضية.	4
1	مرتفع	0,839	3,92	تعمل مؤسستكم على توفير التكوين والتدريب لتحسين المستوى عن طريق المناولة.	5
	مرتفع	0,674	3,71	الأداء الإجتماعي	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه إستجابات أفراد العينة على فقرات الأداء الإجتماعي حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 3,71 وإنحراف معياري 0,674، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (5) يساوي 3,92 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,71 وإنحراف معياري (0,839)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة المينائية لسكيدة تعمل على توفير التكوين والتدريب لتحسين المستوى عن طريق المناولة.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (1) يساوي 3,79 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,71 وإنحراف معياري (0,731)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تبدل مزيد من الجهد لزيادة العلاقات مع المحيط الخارجي بالإعتماد على المناولة.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2) (3) يساوي 3,74 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,71 وإنحراف معياري (0,785)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة المينائية لسكيدة تساهم بتوفير مناصب شغل عن طريق مناولتها لبعض الأنشطة، وتعمل على توفير رعاية صحية جيدة عن طريق المناولة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (4) يساوي 3,35 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,71 وإنحراف معياري (1,158)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة توفر للمؤسسة المينائية لسكيدة بعض النشاطات الرياضية.

3- الأداء البيئي: يمكن تلخيص عبارات الأداء البيئي فيما يلي:

جدول رقم (19): الوسط الحسابي لعبارات الأداء البيئي

الترتيب	درجة الموافقة	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	مرتفع	0,911	3,89	تعمل مؤسساتكم على وضع شروط بيئية للمؤسسات المناولة.	1
4	مرتفع	0,944	3,71	تساعد المناولة على توفير ظروف صحية لمؤسساتكم	2
1	مرتفع	0,760	4,00	تتحكم مؤسساتكم في المخاطر البيئية نتيجة مناولة بعض الأنشطة.	3
2	مرتفع	0,742	3,97	تساعد مؤسساتكم المناولة على توفير استخدام الموارد.	4
3	مرتفع	0,787	3,89	تستجيب مؤسساتكم إلى السياسات البيئية عن طريق المناولة.	5
	مرتفع	0,726	3,89	الأداء البيئي	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه إستجابات أفراد العينة على فقرات الأداء البيئي حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 3,89 وإنحراف معياري 0,726، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (3) يساوي 4,00 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,89 وإنحراف معياري (0,760)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تتحكم في المخاطر البيئية نتيجة مناولة بعض الأنشطة.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (4) يساوي 3,97 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,89 وإنحراف معياري (0,742)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن مؤسستكم تساعد المناولة على توفير استخدام الموارد.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (1) (5) يساوي 3,89 وهو مساوي للمتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,89 وإنحراف معياري (0,911) (0,787) ، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المؤسسة تعمل على وضع شروط بيئية للمؤسسات المناولة وتستجيب إلى السياسات البيئية عن طريق المناولة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم (2) يساوي 3,71 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,89 وإنحراف معياري (0,944)، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المناولة تساعد على توفير ظروف صحية للمؤسسة المينائية لسكيدة.

المطلب الثالث: إختبار فرضيات الدراسة

أولاً. إختبار الفرضية الأولى: تعتمد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة

جدول رقم (20): إختبار T ومستوى المعنوية لقياس مستوى درجة إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على

شركات المناولة

المحور	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الأولى	3,60	0,683	5,484	0,000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول مستوى درجة اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3,60 والانحراف المعياري 0,683، كما يبين الجدول حيث كانت قيمة T المحسوبة 5,484 بمستوى معنوية 0,000 وهي أقل من 0,05، ومنه نقبل الفرضية التي تنص على أنه: تعتمد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة.

ثانياً. إختبار الفرضية الثانية: يساهم اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي.

جدول رقم (21): نتيجة تحليل الإنحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,521	3,416	0,002	0,490	0,240	11,671

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد مساهمة للمناولة في تحسين الأداء الإقتصادي، إذ بلغ معامل الارتباط (0,490) عند مستوى دلالة 0,002 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,240) أي ما قيمته (24%) من التغيرات في مستوى تحسين الأداء الإقتصادي ناتج عن التغير في مستوى أهمية المناولة، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,521) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية المناولة يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحسين الأداء الإقتصادي وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (11,671) وقيمة T (3,416) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: تساهم المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثالثاً. إختبار الفرضية الثالثة: يساهم اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإجماعي.

جدول رقم (22): نتيجة تحليل الإنحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإجماعي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثالثة	0,558	2,490	0,017	0,379	0,144	6,202

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أعلاه مساهمة المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد مساهمة للمناولة في تحسين الأداء الإجتماعي، إذ بلغ معامل الارتباط (0,379) عند مستوى دلالة 0,017 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,144) أي ما قيمته (14,4%) من التغيرات في مستوى تحسين الأداء الإجتماعي ناتج عن التغير في مستوى أهمية المناولة، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,558) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية المناولة يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحسين الأداء الإجتماعي وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (6,202) وقيمة T (2,490) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: تساهم المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي بالمؤسسة المينائية لسكيكدة.

رابعاً. إختبار الفرضية الرابعة: يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيكدة على شركات المناولة في تحسين الأداء البيئي.

جدول رقم (23): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لإختبار مساهمة المناولة في تحسين الأداء البيئي

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الرابعة	0,649	4,590	0,000	0,602	0,363	21,064

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أعلاه مساهمة المناولة في تحسين الأداء البيئي، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد مساهمة للمناولة في تحسين الأداء البيئي، إذ بلغ معامل الارتباط (0,602) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,363) أي ما قيمته (36,3%) من التغيرات في مستوى تحسين الأداء البيئي ناتج عن التغير في مستوى أهمية المناولة، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,521) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية المناولة يؤدي إلى الزيادة في مستوى تحسين الأداء البيئي وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (21,064) وقيمة T (4,590) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: تساهم المناولة في تحسين الأداء البيئي بالمؤسسة المينائية بسكيكدة.

خامسا. إختبار الفرضية الرئيسية:

تساهم شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة.

جدول رقم (24): نتيجة تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار مساهمة المناولة في تحسين أداء المؤسسة

المحور	مستوى المعنوية	معامل الإرتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الرئيسية	0,000	0,693	0,481	10,809

المصدر: من إعداد الطالبان بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه مساهمة المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد مساهمة للمناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة، إذ بلغ معامل الإرتباط (0,693) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,481) أي ما قيمته (48,1%) من التغيرات في مستوى تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة ناتج عن التغير في مستوى أهمية المناولة، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (10,809) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية والتي تنص على أنه: تساهم شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة.

خلاصة الفصل الثاني:

بعد التطرق من خلال هذا الفصل إلى الدراسة الميدانية أي دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة المينائية لسكيدة توصلنا إلى أن المؤسسة تستعمل المناولة من نوع الوطنية والتخصص بحيث عمدت إلى التخلي عن بعض نشاطاتها إلى المؤسسات المتخصصة في ذلك المجال، وهذا من أجل التركيز على بعض الأنشطة لمواجهة الإرتفاع المؤقت في الطلب وإتمام الأشغال في الأوقات المحددة وهذا على أساس التحكم في التكاليف.

كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي لبيانات الدراسة بجميع الإختبارات الإحصائية من مدى صحة الفرضيات، وإتضح أهمية المناولة للمؤسسة كونها تستهدف الحفاظ إلى خلق ديناميكية جديدة تساعد في التحكم في التكاليف بالإضافة إلى المساهمة الفعالة في تحسين الأداء الإجتماعي والبيئي.

وتوصلت الدراسة لوجود أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للمناولة على تحسين الأداء في المؤسسة محل الدراسة، إذ أنه وحسب العينة المستجوبة فإن المناولة تساهم في تحسين الأداء الإقتصادي، الإجتماعي والبيئي.

الخاصة

جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتعرف على دور شركات المناولة في تحسين أداء المؤسسة، حيث أن التعاون من خلال المناولة ينشأ كنتيجة لتوجه المؤسسة نحو إعادة التخصص والتركيز في مجالات النشاط الأساسية لها، والتي تحقق لها ميزة تنافسية، كما تهدف المناولة إلى تحسين ورفع مستوى أداء هذه المؤسسات وتفعيل مكانتها، وتحقيق أكبر قدر من التكامل في الأداء.

ومن خلال هذه الدراسة حاولنا دراسة دور شركات المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي، الإجتماعي والبيئي بالمؤسسة المينائية لسكيدة من خلال الإجابة عن إشكالية دراستنا، بإختبار أربعة فرضيات وتوصلت هذه الدراسة في الأخير إلى مجموعة من النتائج النظرية والتطبيقية.

أولاً: النتائج

نقسم النتائج إلى قسمين:

1. النتائج النظرية:

- تحظى المناولة بأهمية بالغة من الناحية الإقتصادية نظرا لما توفره للمؤسسات الأمرة من مزايا عدة، تمكنها من رفع مستوى الإنتاج دون الزيادة في الأعباء، كما تساعدها على التقليل من تكاليف التخزين وتجنبها الإستثمارات غير مجدية، وفي نفس الوقت تمكنها من الإستفادة من المعرفة الفنية التي يتمتع بها المناولون واليد العاملة والخبرات المتوفرة لدى المؤسسات المناولة؛
- بالإضافة إلى أنها تجنبها تقلبات أسعار المواد الأولية وكذا الحصول على الخدمات والمنتجات بأفضل جودة وبأحسن الأسعار وفي وقتها المحدد دون تأخير؛
- إن التوجه نحو المناولة في تزايد مستمر بسبب المرونة، من خلال الإستجابة السريعة لتغيرات السوق والمستجدات الإقتصادية، كما تقوم المناولة بزيادة فرص التشغيل والتخفيض من معدلات البطالة، كما يتم نقل التطور التقني والتكنولوجي من المؤسسة الأمرة إلى المؤسسة المناولة من حيث التطورات والخبرات؛

- تشجيع التعاون بين المؤسسات وتطوير العلاقة بينهما إلى شكل من أشكال الشراكة، كما تفيد وتستفيد المؤسسات من الخبرة المهنية لشركات المناولة من خلال إستخدام الموارد الطبيعية والإستخدام الأمثل للطاقة والتقليل من المشاكل البيئية.

2. النتائج التطبيقية:

- إن طبيعة المناولة في المؤسسة المينائية لسكيدة هي مناولة وطنية خدمية وتمتاز بالتخصص وأن علاقات المناولة هي بسيطة، وترتكز في أنشطة الدعم والإمداد والمتمثلة في التخزين، النقل، الصيانة، الأمن والصحة؛

الخاتمة

- كما تعتمد المؤسسة أساساً في تنمية علاقات التعاون والتبادل بين المؤسسات والمجتمع بتقديم كل أنواع الدعم، وتساهم في التخفيض من معدلات البطالة، حيث يوجد إدراك لدى القائمين على المؤسسات بأهمية المناولة ودورها الفعال في تحسين أدائها؛
- وهذا ما ذهبت إليه جميع الدراسات السابقة ما عدى الدراسة الثالثة باللغة الأجنبية لعدم تطرقنا إلى الفرق بين القطاع الحكومي والخاص.

ثانياً: نتائج إختبار الفرضيات

توصلنا إلى نتائج إختبار الفرضيات، وهي كما يلي:

- حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى والتي تنص على أنه: تعتمد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة؛
- حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية والتي تنص على أنه: يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإقتصادي؛
- حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على أنه: يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي؛
- حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه: يساهم إعتقاد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة في تحسين الأداء البيئي؛
- حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ ، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الرئيسية والتي تنص على أنه: تساهم شركات المناولة في تحسين أداء بالمؤسسة المينائية لسكيدة.

ثالثاً: الإقتراحات

- بناء على النتائج المتوصل إليها ضمن هذه الدراسة نقدم بعض الإقتراحات التي يمكن الإستفادة منها ومنها:
- العمل على تشجيع المناولة بمواصلة الإعتقاد عليها والإستفادة من التجارب العلمية الناجحة في تطبيقها وضرورة تكييف الآليات بما يتماشى مع الإحتياجات الحالية؛
 - على المؤسسات المناولة القيام ببرامج تكوينية لرفع من مستواها لتقديم خدمات ذات جودة عالية تمكنها من الحصول على شهادات الجودة؛

- الإستغلال الأمثل للعنصر البشري من طرف المؤسسة بإستعمال الذكاء الإستراتيجي من أجل تحويل المعارف والمهارات المستعملة في المؤسسة المناولة؛
- الإستفادة من المزايا التي توفرها تطبيق المناولة مثل الإستشارة والمعلومات الخاصة بالعقود؛
- العمل على تقييم تجربة المناولة في جميع الأنشطة من طرف المؤسسة للتعرف عن التكاليف الحقيقية.

رابعاً: آفاق البحث

لا شك أنه رغم الجهود المبذولة في هذا البحث فإن هذا الأخير لا يخلو من النقائص، إلا أنه يمكن أن يكون جسر ربط بين بحوث سبقت بغية إثرائها، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكاليات لبحوث أخرى في المستقبل، فدراستنا هذه كانت عبارة عن جزء بسيط لموضوع يحمل الكثير من التعقيد، لذلك يمكن اقتراح العديد من المواضيع التي قد تكون مكملة لهذه الدراسة أو تزيد في إثرائها من الناحيتين النظرية والتطبيقية، ويتمثل أهمها فيما يلي:

- واقع المناولة بين القطاع الإقتصادي العمومي والخاص؛
- دور شركات المناولة في تحسين الأداء الإجتماعي للمؤسسة؛
- دور شركات المناولة الوطنية والأجنبية في تحسين الأداء.

قائمة

التراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1. الكتب

- عبد الحكيم أحمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء، الطبعة 3، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999.
- كمال بوالشرش، الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والإدارية، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2015.
- محمد فتحي عبد الهادي، الجودة وقياس الأداء في مرافق المعلومات العربية، ط 1، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، مصر، 2015.
- مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.
- وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، ط 1، الجزء الأول، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

2. الأطروحات والمذكرات

أ- الأطروحات

- بن الدين محمد، المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2012-2013.
- عادل بومجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014-2015.

ب- المذكرات

- عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2001/2002.
- غربي سامية، المقاول من الباطن كإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2003/2004.
- مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، 2011-2012.

3. المجالات والدوريات

- بن الدين محمد، دور مراكز المناولة في دعم وتوجيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر مع الإشارة إلى بورصة الجزائرية للمناولة والشراكة- ناحية الوسط، مجلة الحقيقة، جامعة أدرار، العدد 21، 2012.
- سميرة عبد الصمد، سهام العقون، فرق العمل عالية الأداء ودورها في تحسين الأداء وتعزيز تنافسية المنظمات، مجلة الإقتصاد الصناعي، المجلد 1، العدد 12، جامعة باتنة، جوان 2017.
- عبد الرزاق قاسم الشحادة، القياس المحاسبي لتكاليف الأداء البيئي للشركة السورية العامة للأسمدة وأثره في قدرتها التنافسية في مجال الجودة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الأول، 2010.
- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001.
- مسغوني منى، البعد الاستثماري للكفاءات ودوره في تحسين أداء المؤسسات، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد الرابع، 2014.
- نصيرة ترمول، بلحيمر عمار، المناولة الصناعية كدعامة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الحوار الفكري، المجلد 12، العدد 14، جامعة أدرار، ديسمبر 2017.

4. الملتقيات

أ- الملتقيات الدولية

- إسماعيل جوامع، فائزة بركات، إستراتيجية تطوير الصناعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تنشيط وتنظيم المناولات الصناعية "التجربة الجزائرية"، الملتقى الدولي حول الإقتصاد الصناعي والسياسات الصناعية، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، يومي 02 و 03 ديسمبر 2008.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. الكتب

- Jean marie pitrou, **la sous-traitance: gagnant/gagnant**, édition ellipese, paris, 2007.
- Mohammed Bouhadia, **Dictionnaire de finances, des affaires et de management**, édition Casbah, Alger, 2000.

ثالثا: مراجع الإنترنت

<https://chat.openai.com/c/7e851d46-5359-431e-9dd8-c9a96bec326c> 12:45 2023/06/12

اللاحق

الملحق رقم (01): نموذج الإمتحان المستخدم في الدراسة والموجه لإطارات المؤسسة المينائية لسكيدة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيدة

كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

إمتحان الدراسة

الأخ الكريم، الأخت الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته.

تحية طيبة وأما بعد:

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الإمتحان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها
إستكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير - تخصص إدارة أعمال - بعنوان: "دور شركات
المنافسة في تحسين أداء المؤسسة (دراسة حالة المؤسسة المينائية لسكيدة).

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى "دور شركات المنافسة في تحسين الأداء الإقتصادي، الإقتصادي
والبيئي بالمؤسسة المينائية لسكيدة"، ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة
الإمتحان بدقة وتقديم المعلومات التي تساعد في إتمام الدراسة، علماً أن المعلومات التي تدلون بها سوف
تستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وأخيراً أشكركم على حسن تعاونكم ومساهمتمكم في هذا البحث.

ملاحظة: ضع علامة X أمام إجابة واحدة

المحور الأول: البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- العمر: من 20 إلى 30 سنة من 31 إلى 40 سنة
 من 41 إلى 50 سنة أكثر من 51 سنة
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي ليسانس مهندس
 ماجستير ماستر دكتوراه
- 4- الأقدمية: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات
 من 11 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة
- 5- المسمى الوظيفي: عمال التنفيذ عمال التحكم
 إطار إطار سامي

المحور الثاني: واقع اعتماد المؤسسة المينائية لسكيدة على شركات المناولة

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	ترغب مؤسستكم في التركيز على أنشطة معينة لدى تلجأ للمناولة.					
2	يحصل المناولون بمؤسستكم على صفقة في مناقصة مفتوحة.					
3	ترغب مؤسستكم في الاحتفاظ على مستوى معين من الخدمات بمناولة النشاط.					
4	تستهدف مؤسستكم إلى الاستفادة من خبرات الشركات المناولة.					
5	تلجأ مؤسستكم إلى المناولة في حال وجود عطل تقني للآلات.					
6	تعمل مؤسستكم إلى ربح الوقت من خلال عملية المناولة.					
7	التعقد التقني المصاحب لإنجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسستكم إلى البحث عن مناولين.					
8	تلجأ مؤسستكم إلى المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في أنشطتها.					
9	تساهم المناولة على تقديم خدمات ذات جودة لمؤسستكم.					
10	يتوفر المناولون على إمكانيات مادية وتكنولوجية.					

المحور الثالث: دور المناولة في تحسين الأداء

رقم العبارة	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الأداء الإقتصادي						
11	يعمل مسؤولوا مؤسساتكم على تخفيض أعباء التسيير باللجوء إلى المناولة.					
12	توفر مؤسساتكم تكاليف الخدمات المقدمة باللجوء إلى المناولة.					
13	توفر المناولة لـ مؤسساتكم الجهد و الوقت لإنجاز بعض الأنشطة.					
14	تستفيد مؤسساتكم من التكنولوجيا الحديثة للمؤسسات المناولة.					
15	تحافظ المناولة على عملاء المؤسسة المينائية لسكيدة.					
16	تجعل المناولة مؤسساتكم أكثر قدرة للاستجابة لطلبات الزبون وتحقيق رغباته.					
17	تساعد المناولة مؤسساتكم في سرعة تقديم الخدمة.					
18	تزيد المناولة من كفاءة العاملين بمؤسساتكم.					
الأداء الإجتماعي						
19	تبدل مؤسساتكم مزيد من الجهد لزيادة العلاقات مع المحيط الخارجي بالإعتماد على المناولة.					
20	تساهم مؤسساتكم بتوفير مناصب شغل عن طريق مناولتها لبعض الأنشطة.					
21	تعمل مؤسساتكم على توفير رعاية صحية جيدة عن طريق المناولة.					
22	توفر المناولة للمؤسسة المينائية لسكيدة بعض النشاطات الرياضية.					
23	تعمل مؤسساتكم على توفير التكوين والتدريب لتحسين المستوى عن طريق المناولة.					
الأداء البيئي						
24	تعمل مؤسساتكم على وضع شروط بيئية للمؤسسات المناولة.					
25	تساعد المناولة على توفير ظروف صحية لمؤسساتكم					
26	تتحكم مؤسساتكم في المخاطر البيئية نتيجة مناولة بعض الأنشطة.					
27	تساعد مؤسساتكم المناولة على توفير إستخدام الموارد.					
28	تستجيب مؤسساتكم إلى السياسات البيئية عن طريق المناولة.					

تقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير.

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان المستعمل في الدراسة

الرقم	اسم ولقب المحكم	الرتبة	مكان العمل
01	زرزار العياشي	أستاذ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
02	طيار أحسن	أستاذ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
03	مقيطع حمزة	أستاذ محاضر أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
04	بوالطبخ ليلي	أستاذة محاضرة ب	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
05	لعور فريد	أستاذ مساعد أ	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

المصدر: من إعداد الطالبين

الملحق رقم (03): جداول مخرجات ونتائج التحليل ببرنامج SPSS

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q1	39	3,4872	,96986	,15530
q2	39	3,6154	,81484	,13048
q3	39	3,6154	,93514	,14974
q4	39	3,6410	,81069	,12981
q5	39	3,5128	,94233	,15089
q6	39	3,6667	,89834	,14385
q7	39	3,4872	1,02268	,16376
q8	39	3,6667	1,10818	,17745
q9	39	3,5897	,81815	,13101
q10	39	3,7179	,91619	,14671
ch1	39	3,6000	,68326	,10941

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q11	39	3,3333	,73747	,11809
q12	39	3,4615	,91324	,14624
q13	39	3,6410	,77755	,12451
q14	39	3,7179	,85682	,13720
q15	39	3,6410	,87320	,13982
q16	39	3,7436	,84970	,13606
q17	39	3,8974	,68036	,10894
q18	39	3,6923	,92206	,14765
ch2	39	3,6410	,49353	,07903

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q19	39	3,7949	,73196	,11721
q20	39	3,7436	,78532	,12575
q21	39	3,7436	,93803	,15020
q22	39	3,3590	1,15820	,18546
q23	39	3,9231	,83932	,13440
ch3	39	3,7128	,67402	,10793

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q24	39	3,8974	,91176	,14600
q25	39	3,7179	,94448	,15124
q26	39	4,0000	,76089	,12184
q27	39	3,9744	,74294	,11897
q28	39	3,8974	,78790	,12616
ch4	39	3,8974	,72674	,11637

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,739	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,801	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,921	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,888	18

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,922	28

Correlations

		q1	q2	q3	q4	q5	q6	q7	q8	q9	q10	ch1
	Pearson Correlation	1	,576**	,705**	,429**	,238	,342 ⁺	,285	,302	,524**	,307	,631**
q1	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,006	,145	,033	,079	,062	,001	,057	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,576**	1	,630**	,423**	,401 ⁺	,216	,483**	,437**	,665**	,697**	,737**
q2	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,007	,011	,187	,002	,005	,000	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,705**	,630**	1	,507**	,140	,345 ⁺	,339 ⁺	,457**	,511**	,392 ⁺	,675**
q3	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,001	,395	,032	,035	,003	,001	,014	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,429**	,423**	,507**	1	,454**	,482**	,597**	,508**	,685**	,392 ⁺	,732**
q4	Sig. (2-tailed)	,006	,007	,001		,004	,002	,000	,001	,000	,014	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,238	,401 ⁺	,140	,454**	1	,705**	,744**	,596**	,382 ⁺	,538**	,711**
q5	Sig. (2-tailed)	,145	,011	,395	,004		,000	,000	,000	,016	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,342 ⁺	,216	,345 ⁺	,482**	,705**	1	,668**	,599**	,346 ⁺	,426**	,703**
q6	Sig. (2-tailed)	,033	,187	,032	,002	,000		,000	,000	,031	,007	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,285	,483**	,339 ⁺	,597**	,744**	,668**	1	,774**	,528**	,656**	,832**
q7	Sig. (2-tailed)	,079	,002	,035	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
	Pearson Correlation	,302	,437**	,457**	,508**	,596**	,599**	,774**	1	,513**	,708**	,813**
q8	Sig. (2-tailed)	,062	,005	,003	,001	,000	,000	,000		,001	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q9	Pearson Correlation	,524**	,665**	,511**	,685**	,382 ⁺	,346 ⁺	,528**	,513**	1	,614**	,767**

الملاحق

	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,001	,000	,016	,031	,001	,001		,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q10	Pearson Correlation	,307	,697**	,392*	,392*	,538**	,426**	,656**	,708**	,614**	1	,778**
	Sig. (2-tailed)	,057	,000	,014	,014	,000	,007	,000	,000	,000		,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39
ch1	Pearson Correlation	,631**	,737**	,675**	,732**	,711**	,703**	,832**	,813**	,767**	,778**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

	q11	q12	q13	q14	q15	q16	q17	q18	ch2	
q11	Pearson Correlation	1	,586**	,490**	,319*	,150	,140	,227	,000	,590**
	Sig. (2-tailed)		,000	,002	,048	,363	,395	,164	1,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q12	Pearson Correlation	,586**	1	,425**	,272	,345*	,190	,248	,079	,662**
	Sig. (2-tailed)	,000		,007	,094	,031	,246	,129	,631	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q13	Pearson Correlation	,490**	,425**	1	,595**	,232	,056	,078	-,048	,581**
	Sig. (2-tailed)	,002	,007		,000	,156	,734	,638	,772	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q14	Pearson Correlation	,319*	,272	,595**	1	,354*	,440**	,220	,220	,719**
	Sig. (2-tailed)	,048	,094	,000		,027	,005	,179	,178	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q15	Pearson Correlation	,150	,345*	,232	,354*	1	,298	,335*	-,108	,548**
	Sig. (2-tailed)	,363	,031	,156	,027		,065	,037	,512	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39

الملاحق

q16	Pearson Correlation	,140	,190	,056	,440**	,298	1	,409**	,535**	,653**
	Sig. (2-tailed)	,395	,246	,734	,005	,065		,010	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q17	Pearson Correlation	,227	,248	,078	,220	,335*	,409**	1	,368*	,583**
	Sig. (2-tailed)	,164	,129	,638	,179	,037	,010		,021	,000
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
q18	Pearson Correlation	,000	,079	-,048	,220	-,108	,535**	,368*	1	,445**
	Sig. (2-tailed)	1,000	,631	,772	,178	,512	,000	,021		,005
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39
ch2	Pearson Correlation	,590**	,662**	,581**	,719**	,548**	,653**	,583**	,445**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,005	
	N	39	39	39	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		q19	q20	q21	q22	q23	ch3
q19	Pearson Correlation	1	,410**	,573**	,337*	,531**	,720**
	Sig. (2-tailed)		,010	,000	,036	,001	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q20	Pearson Correlation	,410**	1	,587**	,364*	,329*	,692**
	Sig. (2-tailed)	,010		,000	,023	,041	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q21	Pearson Correlation	,573**	,587**	1	,450**	,442**	,804**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,004	,005	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q22	Pearson Correlation	,337*	,364*	,450**	1	,598**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,036	,023	,004		,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q23	Pearson Correlation	,531**	,329*	,442**	,598**	1	,769**
	Sig. (2-tailed)	,001	,041	,005	,000		,000
	N	39	39	39	39	39	39
ch3	Pearson Correlation	,720**	,692**	,804**	,776**	,769**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		q24	q25	q26	q27	q28	ch4
q24	Pearson Correlation	1	,607**	,721**	,734**	,754**	,873**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q25	Pearson Correlation	,607**	1	,696**	,589**	,632**	,816**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q26	Pearson Correlation	,721**	,696**	1	,745**	,790**	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q27	Pearson Correlation	,734**	,589**	,745**	1	,895**	,892**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	39	39	39	39	39	39
q28	Pearson Correlation	,754**	,632**	,790**	,895**	1	,919**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	39	39	39	39	39	39
ch4	Pearson Correlation	,873**	,816**	,895**	,892**	,919**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	39	39	39	39	39	39

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

sex

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid masculin	26	66,7	66,7	66,7
Valid féminin	13	33,3	33,3	100,0
Total	39	100,0	100,0	

age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid de 20 a 30 ans	4	10,3	10,3	10,3
Valid de 31 a 40 ans	16	41,0	41,0	51,3
Valid de 41 a 50 ans	13	33,3	33,3	84,6
Valid plus de 51 ans	6	15,4	15,4	100,0
Total	39	100,0	100,0	

edu

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid second	1	2,6	2,6	2,6
Valid licence	25	64,1	64,1	66,7
Valid archi	2	5,1	5,1	71,8
Valid mas ter	10	25,6	25,6	97,4
Valid doctorat	1	2,6	2,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

éxp

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid moins de 5 ans	6	15,4	15,4	15,4
Valid de 5 a 10 ans	3	7,7	7,7	23,1
Valid de 11 a 15 ans	13	33,3	33,3	56,4
Valid plus de 15 ans	17	43,6	43,6	100,0
Total	39	100,0	100,0	

fonc

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ten	1	2,6	2,6	2,6
Valid teh	1	2,6	2,6	5,1
Valid cadre	33	84,6	84,6	89,7
Valid cadre s	4	10,3	10,3	100,0

Total	39	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,490 ^a	,240	,219	,64215

a. Predictors: (Constant), ch1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,813	1	4,813	11,671	,002 ^b
1 Residual	15,257	37	,412		
Total	20,070	38			

a. Dependent Variable: ch4

b. Predictors: (Constant), ch1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,022	,558		3,622	,001
	ch1	,521	,152	,490	3,416	,002

a. Dependent Variable: ch4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,379 ^a	,144	,120	,68158

a. Predictors: (Constant), ch2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,881	1	2,881	6,202	,017 ^b
1 Residual	17,188	37	,465		
Total	20,070	38			

a. Dependent Variable: ch4

b. Predictors: (Constant), ch2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,866	,823		2,267	,029
	ch2	,558	,224	,379	2,490	,017

a. Dependent Variable: ch4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,602 ^a	,363	,346	,58792

a. Predictors: (Constant), ch3

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	7,281	1	7,281	21,064	,000 ^b
1 Residual	12,789	37	,346		
Total	20,070	38			

a. Dependent Variable: ch4

b. Predictors: (Constant), ch3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	1,486	,534	2,785	,008
1 ch3	,649	,141	,602	,000

a. Dependent Variable: ch4

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,693 ^a	,481	,436	,54558

a. Predictors: (Constant), ch3, ch1, ch2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	9,652	3	3,217	10,809	,000 ^b
1 Residual	10,418	35	,298		
Total	20,070	38			

a. Dependent Variable: ch4

b. Predictors: (Constant), ch3, ch1, ch2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
(Constant)	,941	,687	1,369	,180
1 ch1	,430	,153	,404	,008
1 ch2	-,244	,247	-,166	,328
1 ch3	,619	,160	,574	,000

a. Dependent Variable: ch4

