المناولة الباطنية كبديل استراتيجي لتطوير المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مجمع حسناوي سيدي بلعباس

The Outsourcing As A Strategic Substitute For The Development Of Industrial Institutions: Study of Hasnaoui Group Sidi Bel Abbes

د. قلوش عبد الله *

مخبر POLDEVA، جامعة أبي بكر بلقايد، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر

abdellah.kellouche@univ-sba.dz

أ.د. سحنون سمير

مخبر POLDEVA، جامعة أبي بكر بلقايد، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر

samir.sahnoune@univ-sba.dz

تاريخ الإرسال: 2022/01/02 تاريخ القبول: 2022/04/16 تاريخ النشر: 2022/04/22

ملخص:

تهدف الدراسة إلى تحليل البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية في تطوير النسيج الصناعي وتعزيز روابطه، وذلك من خلال دراسة عينة متكونة من 06 مؤسسة آمرة من أصل 18 مؤسسة آمرة تنتمي الى مجمع حسناوي الصناعي بولاية سيدي بلعباس خلال الفترة الممتدة ما بين (2019-2021) أما افراد عينة الدراسة فتمثلت في مدراء المؤسسات ورؤساء الاقسام لدى مجمع حسناوي الصناعي. اظهرت نتائج الدراسة التطبيقية بأن المناولة الباطنية تعتبر الشريك الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، حيث خلصت الدراسة التطبيقية أنه يوجد تأثير ايجابي ومباشر لعامل عقود المناولة الباطنية في تطوير المؤسسات الآمرة من خلال التعاون القائم بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة والذي اساسه هو مشكل عدم الثقة المؤسسات الآمرة عند تعاملها مع المناولين.

الكلمات المفتاحية: شريك استراتيجي؛ عقود مناولة؛ مناولة باطنية؛ مؤسسات آمرة؛ نسيج صناعي.

Abstract:

This study aimed to analyze the strategic alternatives of s Outsourcing in the development of the industrial fabric and the strengthening their links, through studying a sample consisting of 06 ordering enterprises from the origin of 18 ordering enterprises belonging to Hasnawi Industrial Group in Sidi Bel Abbes, during the period of (2019-2021) and for the sample of the study was accompanied by institutional managers and department heads at Hasnawi Industrial Complex .The results of the applied study showed that the global outsourcing is the strategic partner of the economic enterprises, Where the applied study concluded that there is a positive and direct effect of the factor of the outsourcing contracts in the development of ordering institution, existing cooperation between the outsourcing institution and the ordering institution, the basis of which is the problem of mistrust of the ordering institution when dealing with the outsourcing enterprise.

***Key Words*:** Outsourcing; industrial fabric; strategic partner; outsourcing contracts; ordering institution.

JEL Classification: L24; L26; M21.

* مرسل المقال: قلوش عبد الله (*abdellah.kellouche@univ-sba.dz*)

المقدمة:

سعت الجزائر منذ استقلالها كغيرها من الدول النامية إلى دفع عجلة النمو وتحقيق تنمية متوازنة وشاملة تتأقلم مع الإمكانيات الموجودة لديها، وذلك بهدف الوصول الى تحقيق التنمية الاقتصادية، من خلال الاعتماد على تكثيف نسيج المؤسسات الصناعية وبإعطاء الأولوية للمؤسسات الكبرى، ويكون ذلك في إطار استراتيجيات الصناعات المصنعة التي عجزت المؤسسات الصناعية عن تحقيق الأهداف المرجوة منها، الامر الذي فرض عليها إعادة النظر في أسلوب ترقية القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية في الجزائر، فكان لابد على النشاط الاقتصادي مواكبة التحولات العميقة التي مست جميع العلاقات الاقتصادية بين المؤسسات، في ظل التطور السريع لشبكات التوريد بين مختلف مراكز التصنيع منتشرة عبر العالم، إذ انتقلت المؤسسات الاقتصادية ذات وفرات الحجم الكبير إلى توريد مختلف المواد والتجهيزات والأجزاء والخدمات عبر مراكز التصنيع صغيرة الحجم ضمن عقود المناولة الباطنية.

ان الهدف الاساسي للسياسة الصناعية في الجزائر في الوقت الراهن يتمثل في استحداث بنية تحتية مساعدة على التطور الاقتصادي، عن طريق تشجيع تطبيق المناولة الصناعية وتعزيز علاقات الترابط والتكامل بين الصناعات الصغيرة والصناعات الأساسية الكبيرة، الا ان تطبيق المناولة في هذه المؤسسات الصناعية لا يزال محدود ويواجه العديد من العراقيل والصعوبات التي يعرفها قطاع الصناعة في الجزائر، الذي شهد إلى غاية بداية الثمانينيات فترة تصاعدية مع بلوغ الناتج المحلي الإجمالي **20%**، ليسلك لاحقا منحنى تنازليا ترجم في نهاية المطاف بتراجع الناتج المحلي الإجمالي إلى **6%** على أقصى تقدير، وهذا رغم كل الموارد والامكانيات التي توفرها الجزائر لتطوير شبكة قوية من المناولة الباطنية الخاصة بالقطاع الصناعي، هذا التناقض يدفعنا الى طرح السؤال الرئيسي والمتمثل فيما يلي:**اشكالية الدراسة: ما مدى مساهمة البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية في دعم وتطوير مؤسسات مجمع حسناوي بسيدي بلعباس؟**

استنادا على هذه الإشكالية سنحاول الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

الاسئلة الفرعية:

- ما المقصود بالمناولة الباطنية، وما أهميتها في تطوير القطاع الصناعي؟
- ما مدى تأثير الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة؟
- ما مدى اهتمام المؤسسات الآمرة بمعايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب عند اختيارها؟
- ما مدى قوة العلاقة بين طبيعة عقود المناولة الباطنية ومدى مساهمتها في دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة؟

بناءا على طرح السابق سنحاول إجابة على الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية الآتية:

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معينة ($\alpha \leq 0.05$) بين طبيعة عقود المناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.

أهمية وأهداف البحث: تتمثل أهمية وأهداف هذه الورقة البحثية من خلال التطرق الى المفاهيم الاساسية للمناولة الباطنية ودارسة واقع المؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر، ومن تم اسقاط ذلك في تجربة ميدانية على مؤسسات صناعية والمتمثلة في مجمع حسناوي سيدي بلعباس، وذلك بهدف تقديم الواقع الفعلي لتأثير المناولة الباطنية في دعم وتطوير المؤسسات الصناعية في الجزائر.

منهجية البحث: تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والذي يتلاءم مع موضوع بحثا سوءا من حيث اثراء الجانب النظري بطرح كل ما يتعلق بمفهوم المناولة الباطنية او ما يتعلق المؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر، ومن تم اسقاط ذلك على الجانب التطبيقي عن طريق ابراز دور المناولة الباطنية في مؤسسات مجمع حسناوي سيدي بلعباس.

الدراسات السابقة:

– دراسة أمال بختاوي (2020) بعنوان: **"المناولة الصناعية في الجزائر بين الواقع والتحديات"**، مجلة المشكاة في الاقتصاد التنمية والقانون، المجلد 05 /العدد 2020،01.قدمت الباحثة من خلال هذه الدراسة الواقع والتحديات التي تواجهها المناولة الصناعية في الجزائر باعتبارها من المواضيع الهامة في الوقت الراهن، والتي اصبحت تفرض نفسها بقوة على الصعيد الاقتصادي، كونها اضحت تؤدي دورا اساسيا في تحسين ورفع القدرات الإنتاجية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. توصلت نتائج الدراسة الى ضرورة الاهتمام بقطاع المناولة الصناعية في الجزائر، الذي أصبح يصب ضمن الخيارات الاستراتيجية للتطوير القطاع الصناعي وتنويعه في الجزائر ما يستدعي تثمين المواد الاولية الوطنية المتوفرة بالجودة والنوعية ورفع المستوى التكنولوجي لتطوير قطاع الإنتاج، في ظل الصعوبات التي تحول دون تحقق المناولة ميدانيا.

– دراسة **Ugn˙e Dud˙e , Rima Žitkien˙e , Daiva Jurevi˘cien (2021)** بعنوان : **"Evaluation of Outsourcing Development in the Service Sector":** مقال علمي مقدمة بمجلة *Economies* **2021**، المجلد 09، العدد 02، بجامعة Vilnius بلتوانيا، حيث هدفت هذه الدراسة إلى قراءة واقع تطبيق المناولة الباطنية في القطاع الخدماتي في ظل جائحة كورونا، حيث استخدمت المناولة الباطنية للتأقلم مع تغير بيئة الأعمال، من خلال تحليل لقطاع الخدمات كجزء تكميلي من عملية التصنيع، فتم ملاحظة نقص في اللجوء الى المناولة الباطنية في شركات الخدمات. تمثل الهدف من هذه الدراسة شبه الهيكلية في تحديد اسباب عدم اللجوء الى المناولة الباطنية، ومن تم عرض أهمية المناولة الباطنية في مجموعة خدمات التي تقدمها منظمة التجارة العالمية. توصلت نتائج الدراسة الى أن المناولة الباطنية يتم اللجوء اليها بشكل متزايد في قطاع الخدمات، ومع ذلك، تظل عمليات التمكين من استخدامها مبنية على توفير الخدمات، وطبيعة أنشطة شركة الخدمة، والاحتياجات المطلوبة سوآءا كانت العامة أو الربح.

I. التأسيس النظري لمفهوم للمناولة الباطنية:

لقد تباينت اراء المفكرين الاقتصادين في إيجاد تعريف موحد للمناولة الصناعية، إلا أنهم اتفقوا على تقديم تعريف شامل يتضمن معظم التعاريف المقدمة والذي يتمثل في جميع العلاقات التعاونية التكاملية التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر تتم خلال مراحل العملية الإنتاجية، حيث بموجبها تقوم منشأة مقدمة للأعمال بتكليف منشأة أو أكثر تسمى منفذة للأعمال أو مناولة أو مجهزة متخصصة لإنجاز مرحلة أو أكثر من عمليات الإنتاج طبقا لعقد محدد مسبقا وملزم للطرفين. (قلوش و سحنون، 2018، صفحة 34).

1. تعريف المناولة الباطنية:

المناولة الباطنية هي عبارة عن شراكة مبنية على قرار تنفيذ حيث أن الآمر هو الذي يحدد طريقة العمل أما المتلقي فهو الذي يقوم بالتنفيذ والانجاز. (مقدم و لعوج، 2020، صفحة 1013).

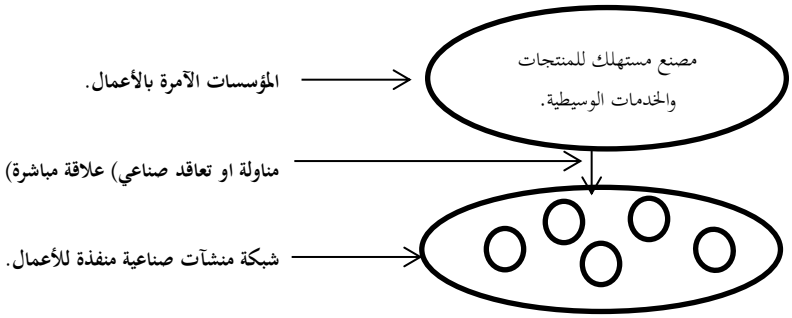
حسب Jean-Marie Pitrou : تعريف المناولة الباطنية على انها عبارة عن قرار تتخذه المؤسسة الآمرة، توكل فيه المؤسسة المناولة بإنتاج منتج أو خدمة لصالحها، وفقا لمواصفات متفق عليها مسبقا وتحتفظ فيه المؤسسة الآمرة بالمسؤولية الاقتصادية للمنتج. (Dudė , Žitkienė, & Jurevičienė, 2021, p. 2)

حسب Hebert Guillaume : فإن المناولة هي ممارسة إدارية تقوم على أساس عقد يمكن المؤسسة او المنظمة والتي تسمى بالمؤسسة الآمرة الطلب من مؤسسة أخرى سوآءا كانت كبيرة أو صغيرة والتي تسمى بالمؤسسة المناولة القيام بجزء من عملية إنتاجها، نظرا لأن جزءا من الإنتاج يتم توفيره بواسطة مؤسسة منفصلة عن شركة الآمرة، أي يتم الاستعانة بمصادر خارجية. (Guillaume & Tremblay, 2013, p. 15)

ويرى البعض أن مصطلح التعاقد من الباطن ليس مرادفا بشكل دائم لمصطلح المناولة الصناعية، إلا في حالات محدودة وخاصة في الصناعات الضخمة كصناعة السيارات، حيث لا يستطيع المناولون المباشرون تلبية كل

احتياجات المصنّعين، فيلجئون إلى التعاقد من الباطن أو الفرعي لمواجهة احتياجات المؤسسات المقدمة للأعمال. (زيدان غربي و الشيخ، 2019، صفحة 59).

الشكل 01: " تعريف المناولة الباطنية حسب المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين "



المصدر: قمان عمر، طحاح فضيلة، المناولة الصناعية كخيار استراتيجي لنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الجزائري، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 18 /العدد 03، 2020، ص246.

2. أهمية المناولة الصناعية في بعض الاقتصاديات المتقدمة والناشئة:

أدت الأزمات الاقتصادية والمالية التي شهدها الاقتصاد العالمي منذ أوائل السبعينيات إلى إجبار الشركات الكبرى على إعادة تركيز نشاطها على ما يعرف بقلب المهنة Cœur de Métier واليوم وفي ظل اقتصاد شديد التنافس على الصعيد الوطني والدولي، أصبح في إمكان اي شركة ما التخلي عن سلسلة القيمة كاملة لواحد أو أكثر من المقاولين الباطنيين. (بختاوي، 2020، صفحة 77)

وقد كشفت دراسة قامت بها وحدة الأعمال Global Industrie أن إجمالي رقم الأعمال المحقق في نشاط المناولة الصناعية بهذه الدول بلغ سنة 2017 قيمة 523.4 مليار أورو، وقدر عدد المؤسسات التي تعمل في هذا القطاع ب 432.498 مؤسسة تستخدم حوالي 4.8 مليون عامل يشتغلون بنظام الدوام الكامل. (Industrie، 2018).

كما ساهمت منتجات المناولة الصناعية في دول جنوب شرق آسيا سنة 2001 بحوالي 15% من إجمالي صادراتها الصناعية والتي تعتبر من الاقتصاديات الناشئة، وفي الهند اتسع مجال المناولة حيث أصبحت الهند تدعى بعملاق خدمات المناولة والتعهيد، إذ قفزت عائداتها في قطاع تعهيد خدمات وإدارة نظم الأعمال العابرة للحدود إلى ما يزيد عن 6 مليار دولار عام 2009. أما بالنسبة لبلدان المنطقة العربية فما يزال دور المناولة متواضعا وقيمته غير محددة، وقد يكون أحد أسباب تخلف القطاع الخاص الصناعي العربي. (بوالحيلة، 2020، صفحة 617).

3. الاطار النظري لمتغيرات الدراسة:

1.3. معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب: تقع مسؤولية اختيار المؤسسة المناولة أو المناول المناسب على عاتق مسؤولية رئيس قسم المشتريات بدرجة أولى، وعادة ما تضع المؤسسة الآمرة له معايير وشروط اختيار وفقا للأهداف مسطرة مسبقا والتي تهدف إلى تحقيقها من خلال اللجوء إلى عملية المناولة، وفيما يلي نذكر أهم المعايير الفاعلة في تحديد المناول المناسب: الثقة، الكفاءة، المرونة، السعر، الوقت (السرعة) والقرب. (الأسود، 2017، صفحة 112).

2.3. الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية: تظهر الدوافع الأساسية للمناولة بشكل أساسي في الأسباب التنافسية المتعلقة بفعالية الأداء والسرعة والجودة والتكاليف، مما يجعل تطبيق المناولة ليست حكرا على شركة معينة دون غيرها، سوآءا كانت صغيرة أو كبيرة، ولا تتوقف على فرع أو نشاط دون غيره من الأنشطة الأخرى، فنتائج التحليل والمقارنة بين تكلفة الإنتاج في صناعة منتج داخل المؤسسة في إطار استراتيجية دمج عمليات الإنتاج والسعر المعروض من طرف مؤسسة مناولة تنتج نفس المنتج بنفس المواصفات في إطار استراتيجية التخصص وتقسيم العمل، تظهر لنا أن مدى الحاجة لتطبيق أسلوب المناولة من عدمه، وفي هذا السياق يمكننا أن نلخص أهم دوافع المناولة في النقاط الأساسية الآتية: تحسين المرونة، تحكم في الوقت والحد من التأخيرات، الرفع من مستوى الإنتاجية، التحكم في التكاليف، التخلص من العمالة الرائدة.

3.3. طبيعة عقود المناولة الباطنية: بشكل عام هناك مبدأين أساسيين ترتكز عليها عقود المناولة، وهذا في إطار الاستجابة للشروط المقدمة أو من خلال الاتصالات المباشرة التي تكون بين الأطراف المعنية، وصولا إلى نتائج المفاوضات المتفق عليها، والتي تكون على النحو التالي:

- المبدأ الأول: يقتصر هذا المبدأ على التعاقد بين المنشآت الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة بهدف صناعة المنتوج المطلوب فقط دون القيام بمهام فنية أخرى.
- المبدأ الثاني: يشمل هذا المبدأ على عملية التعاقد التي تم ابرامها بين المؤسسة الآمرة بالأعمال والمؤسسة المناولة، والتي تهدف لدراسة وتصميم وصناعة المنتوج المطلوب.

II. الدراسة الميدانية:

الدراسة الميدانية تمثلت في دراسة حالة للمجمع الصناعي الجزائري حسناوي بولاية سيدي بلعباس.

1. الطريقة والإجراءات:

تتمثل من خلال دراسة مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات الدراسة، اداة الدراسة وثبات اداة الدراسة.

1.1. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية بولاية سيدي بلعباس ذات النشاط الصناعي (والتي تزاول نشاط المناولة الباطنية سوآءا كانت مؤسسات مناولة او مؤسسات آمرة)، أما عينة الدراسة فتمثلت في عدد من المؤسسات الآمرة الصناعية المزاولة لنشاط المناولة بمجمع الصناعي حسناوي بولاية سيدي بلعباس والذي يضم 18 مؤسسة صناعية، أما افراد عينة الدراسة فتمثلت في مدراء المؤسسات ورؤساء الاقسام

لدى جميع المؤسسات الآمرة المتواجدة على مستوى مجمع الصناعي حسناوي بولاية سيدي بلعباس، إذ وزعت 140 استمارة الاستبيان، استرجعت 120 استبانة فقط، كانت منها 10 استبانات غير مكتملة و10 غير صالحة للتحليل، وكانت 100 منها فقط صالحة للتحليل الإحصائي وتحقيق أغراض الدراسة.

الجدول 01: "يوضح مؤسسات مجتمع الدراسة".

	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات الملغاة	عدد الاستمارات الصالحة	النسبة المئوية في العينة
Allumix	20	20	05	15	15,0%
Hasnaoui BTHP	20	20	00	20	20,0%
Hasnaoui FCM	20	20	06	14	14,0%
Hasnaoui Gypsum Panel	20	20	00	20	20,0%
Hasnaoui Logistique	20	20	00	20	20,0%
Hasnaoui HTF	20	10	05	05	05,0%
Stugal	20	10	04	06	06,0%
المجموع	140	120	20	100	100%

المصدر: من إعداد الباحثين استنادا على الاستبانات الموزعة على مؤسسات محل الدراسة.

2.1. متغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل**: المتمثل في **البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية**، والذي يعبر عليه بالأبعاد التالية: معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب، الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية والبعد الاخير تمثل في تسيير عقود المناولة الباطنية. وقد تم استخدام سلم ليكرت الخماسي ضمن الاستبيان المدرج كأداة لقياس هذا المتغير وتحليله بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية SPSS V 20.
- **المتغير التابع**: يتمثل المتغير التابع في **تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة**، إذ سيتم اعتماد وقياس أثر **البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.**

3.1. ادوات جمع الدراسة (الاستبيان): بهدف الوصول الى الأهداف المرجوة، تم الاستعانة بأداة بحثية وهي الاستبيان، تضمنت الاستبانة ثلاث أجزاء، كان الجزء الأول يتضمن المعلومات الشخصية للمستجوبين من حيث العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي الشكل القانوني للمؤسسة، عدد سنوات الخبرة، أما الجزء الثاني فقد تضمن

محور علاقة المناولة الباطنية بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة. ولقياس استجابات أفراد العينة، تم اعتماد مقياس ليكرت (Likert Scale الخماسي، غير موافق بشدة/5، غير موافق/4، محايد/3، موافق/2، موافق بشدة/1).

4.1. ثبات اداة الدراسة: من خلال استخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول 02: " نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لقياس ثبات الاستبانة "

محاور الاستبيان	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	نتيجة الاختبار
المحور I: معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب.	6	0.890	ثابت
المحور II: الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية.	5	0.827	ثابت
المحور III: طبيعة عقود المناولة الباطنية.	7	0.936	ثابت
جميع فقرات الاستبيان.	18	0.954	ثابت

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

من خلال الجدول 02 نجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ ذات قيم مرتفعة، حيث بلغت قيمة معامل الثبات بالنسبة للمحور المتعلق بمعايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب قد بلغ 0.89، وأن معامل الثبات للمحور المتعلق بالهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية فبلغ 0.82، وأن معامل الثبات للمحور المتعلق بطبيعة عقود المناولة الباطنية قد بلغ 0.93، في حين بلغت القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان 0.95، وتلك المعاملات كلها أكبر من الحد الأدنى 0.6، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات.

2. عرض وتحليل إجابات أفراد العينة:

سيتم في هذا العنصر عرض وتحليل بيانات الاستبيان كما يأتي:

1.2. عرض وتحليل محور الخصائص الشخصية لعينة الدراسة:

الجدول 03: " توزيع افراد العينة حسب المتغيرات الشخصية "

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	**66**	**%66**
	انثى	**34**	**%34**
العمر	أقل من 30 سنة.	**17**	**%17**
	بين 30-40 سنة.	**35**	**%35**
	بين 40-50 سنة.	**28**	**%28**
	أكثر من 50 سنة.	**20**	**%20**
المؤهل العلمي	ليسانس	**67**	**%67**
	ماستر	**20**	**%20**
	ما بعد التدرج	**03**	**%03**

	غير ذلك	10	%10
الخبرة العملية	أقل من5 سنوات.	16	%16
	من5 سنوات وأقل من10.	20	%20
	من10 سنوات وأقل من15.	24	%24
	أكثر من 15 سنة .	40	%40

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

يتضح من الجدول 03 أن معظم افراد العينة ذكور وهذا ما يفسر ان القطاع الخاص يميل اكثر لهذا الجانب عكس ما نجده في القطاع العام والذي يهتم اكثر بتوظيف الجانب النسوي، كما يتبين ايضا ان أغلبية أفراد العينة من الفئتين العمريتين 30-40 سنة و40-50 سنة، بنسبة 35% و28 % على التوالي، يليهما فئة أكثر من 50 سنة ونسبتها تقدر ب 20 % أما النسبة الأقل فهي لفئة أقل من 30 سنة بنسبة 17%، وهذا يدل أن أغلبية المستجوبين من الفئة الشابة ويمثلون عنصر الحيوية والنشاط داخل مجمع حسناوي، أما عن المستوى العلمي للمستجوبين فإن أغلبهم متحصلين على شهادة ليسانس بنسبة 67 %، في حين نجد متحصلين على شهادة ماستر يمثل نسبة 20 %، غير ذلك بنسبة 10%، أما المستوى ما بعد التدرج فيمثل 03 % فقط.أما فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة العملية فكانت الفئة أكثر من 15 سنة هي الأعلى بنسبة 40%، تليها فئة الخبرة 10 – 15سنة بنسبة 24% ثم الفئة من 5 – 10 سنوات بنسبة 20% وأخيرا فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 16%، وهذا ما يمكن تفسيره بان عامل الخبرة له تأثير على خروج أصحاب الخبرة الطويلة إلى التقاعد النسبي، واستحداث مناصب عمل جديدة لأصحاب الشهادات.

الجدول 04: " توزيع مؤسسات العينة حسب المتغيرات المؤسساتية "

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الشكل القانوني للمؤسسة	SPA	3	%42.86
	SNC	0	%00
	SARL	3	%42.86
	EURL	1	%14.28
	غير ذلك	0	%00
جنسية المناولين	وطنية.	4	%57.15
	اجنبية.	1	%14.28
	وطنية واجنبية.	2	%28.57
طبيعة المناولين	مناولين دائمين.	1	%14.29
	مناوليين متعاقدين.	6	%85.71
	مناوليين إقتضائيين.	0	%00
طبيعة عقود المناولة	طويلة الاجل.	3	%42.85
	متوسطة الاجل.	0	%00
	قصيرة الاجل.	4	%57.15

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

يتضح من الجدول 04 أن الشكل القانوني لمؤسسات العينة محل الدراسة يتقاسم بنسبة معتبرة ما بين شركات المساهمة والشركات ذات المسؤولية المحدودية بنسبة 42.86%، في حين نسجل اقلية لشركات ذات المسؤولية المحدودية لشخص واحد بنسبة تقدر ب 14.28%، وهذا نظرا لخصائصها التي تتماشى تماما مع خصائص المؤسسات الآمرة سوآءا من حيث الهيكل أو من حيث المهام، كما يتضح ايضا أن 57.15% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات من جنسية وطنية، في حين نجد 28.57% من وطنية وأجنبية ، وتبقى 14.28% من الحجم الإجمالي للعينة من المؤسسات من جنسية وطنية. يمكن تفسير النتائج المتحصل عليها من خلال الشكل السابق أن المناولة الاجنبية في الجزائر لا تزال بعيدة كل البعد عن المؤسسات الجزائرية.

أما عن توزيع مؤسسات الدراسة حسب طبيعة المناولين أن فتم تسجيل 85.71% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات مناولين متعاقدين، في حين نجد 14.29% منهم مناولين متعاقدين ودائمين، وعند دراسة طبيعة عقود المناولة تبين لنا أن 42.85% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات من عقود المناولة قصيرة الأجل، في حين نجد 57.15% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات من عقود المناولة طويلة الأجل، ويرجع ذلك إلى اختلاف حاجيات المؤسسات الصناعية من مؤسسة إلى أخرى، فالصناعات الغذائية تحتاج لعقود قصيرة الأجل وذلك للتقلبات الكثيرة للأسعار، أما صناعة العتاد الفلاحي فتحتاج إلى عقود طويلة الأجل لأن الآلات تتغير على المدى البعيد بالإضافة إلى مختلف الصناعات الميكانيكية.

2.2. التحليل الوصفي لإجابات أفراد الدراسة حول فقرات محور اختيار وتحديد المناول المناسب:

الجدول 05: " تحليل عبارات محور اختيار وتحديد المناول المناسب "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
01	تضع المؤسسة الآمرة للمؤسسة المناولة شروط اختيار وفقا للأهداف مسطرة.	3.28	1.19	متوسطة
02	يعتبر معيار الثقة أحد اهم المعايير الأساسية لاقتناء المناول المناسب.	3.50	1.05	قوية
03	وجود تأقلم سريع للمؤسسة المناولة مع متطلبات المؤسسات الآمرة.	3.30	1.21	متوسطة
04	تختار المؤسسات الآمرة المؤسسة المناولة التي تقترح اقل تكلفة.	3.78	0.73	قوية
05	تقع المؤسسة المناولة جغرافيا بالقرب من المؤسسة الآمرة.	3.58	2.21	قوية
06	المؤسسة المناولة تتوفر على ضمانات تتوافق مع مصلحة المؤسسة الآمرة.	2.92	1.22	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.39	0.77	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

يوضح الجدول 05 أن معظم فقرات محور اختيار وتحديد المناول المناسب نالت على موافقة مرتفعة من قبل المستجوبين بمتوسطات تراوحت ما بين (2.92 – 3.78)، وعلى العموم يتضح لنا أن اجابات المستجوبين فيما يتعلق بمحور **اختيار وتحديد المناول المناسب** جاءت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام لمجموع الفقرات (3.39) وبانحراف معياري (0.77).

يمكن تفسير النتائج المتحصل عليها ان اختيار تختار المؤسسات الآمرة للمؤسسات المناولة ينحاز دائما الى المؤسسات المناولة التي تقدم اقل تكلفة كخيار اول بحثا منها الى تقليل وترشيد نفقاتها، ثم يأتي بعد ذلك بحث المؤسسات الآمرة عن المؤسسات المناولة والتي تكون بالقرب منها جغرافيا حتى يتسنى لها توفير مستلزماتها في الوقت المناسب بالإضافة الى تجنبها تكاليف ضخمة مخصصة للنقل والتي لا يمكنها تحملها اذا كانت المؤسسات المناولة بعيدة عنها، علاوة على ذلك تبين لنا ان معيار الثقة يعد أحد اهم المعايير الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الآمرة لاقتناء المؤسسات المناولة المناسبة وهذا ما يؤكد لنا ان المؤسسة محل الدراسة اعتادت التعامل مع مؤسسات مناولة محددة لعدم رغبتها في خوض تجربة جديدة غير مضمونة.

الجدول 06: " تحليل عبارات محور دوافع اللجوء للمناولة الباطنية "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
01	تحسين المرونة الوظيفية للمؤسسة الآمرة لقدرتها على الاستجابة لتغيرات السوق.	3.44	1.07	متوسطة
02	تسمح المناولة الباطنية للمؤسسة الآمرة بتحكم في الوقت والحد من التأخيرات.	3.66	1.17	قوية
03	توفير التلاؤم والتكامل بين إدارات الشركات المتعاقدة.	3.10	1.24	متوسطة
04	تمكن المؤسسة المناولة المؤسسة الآمرة من التحكم في التكاليف ويقلل من مسؤولية الإشراف.	3.84	1.12	قوية
05	صعوبة امتلاك مؤسسات آمرة لفرق عمل متكاملة وجاهزة لتقديم خدمات الإنتاج بأكملها.	3.06	1.13	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.42	0.79	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

يبين لنا الجدول 06 أن مجمل فقرات محور دوافع اللجوء للمناولة الباطنية تحصلت على موافقة مرتفعة من قبل المستجوبين بمتوسطات تباينت ما بين (3.06 – 3.84)، وبصفة عامة يتبين لنا أن معظم اجابات المستجوبين فيما يتعلق بمحور **دوافع اللجوء للمناولة الباطنية** كانت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام لمجموع الفقرات (3.42) وبانحراف معياري (0.79).

يمكن تفسير النتائج المتحصل عليها عند عامل تمكن المؤسسة المناولة المؤسسة الآمرة من التحكم في التكاليف يحقق لها التقليل في مسؤولية الإشراف، وذلك من خلال انها توفر لها المنتوجات المطلوبة باقل تكلفة مما لو انتجتها المؤسسة الآمرة لذاتها لأنها متخصصة في تقديم ذلك المنتوج المعين، ما يساعد المؤسسة الآمرة على التقليل في مسؤولية الإشراف في حالة انها هي من قامت بإنتاجه، من خلال الاشراف على جميع مراحل انتاجه سوآءا ماديا او بشريا، ومن جانب اخر تمكن المناولة الباطنية المؤسسات الآمرة من التحكم في الوقت والحد من التأخيرات لأنها تركز نشاطاتها على المهام الاساسية للمجمع الصناعي حسناوي كالاستثمار في قطاعات جديدة او تقديم منتوجات مختلفة او اقتحام أسواق جديدة، وفي الوقت ذاته تكون المؤسسات المناولة قد انجزت المهام المقدمة لها وبذلك تحد من التأخيرات المؤسسة الآمرة.

الجدول 07: " تحليل عبارات محور طبيعة عقود المناولة الباطنية "

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
01	ان التعاون بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة يعد عصب عملية التعاقد.	4.16	1.34	قوية
02	تهدف المؤسسة الآمرة بإبرامها لعقود مناولة تحقيق نمو ملحوظ في الإنتاجية.	3.00	1.24	متوسطة
03	وجود مشكل عدم الثقة في تعاملها مع المناولين لدى المؤسسة الآمرة.	3.66	1.18	قوية
04	الإطار المؤسساتي لا يطور العلاقة التعاقدية بين المؤسسة الآمرة والمناولة.	3.34	1.05	متوسطة
05	لدى المؤسسة الآمرة مشكل الالتزام بالمستحقات المالية للمؤسسات المناولة.	3.42	1.21	قوية
06	تواجه المؤسسة الآمرة نزاعات عند عدم التزام المؤسسة المناولة بمواصفات الجودة.	3.07	1.10	متوسطة
07	تبرم المؤسسة الآمرة عقود مناولة للتقليل من مخاطر الاستثمار.	3.18	1.12	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.40	0.83	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS 20 .

من خلال الجدول 07 يتبين لنا أن مجمل فقرات محور طبيعة عقود المناولة الباطنية تحصلت على موافقة مرتفعة من قبل المستجوبين بمتوسطات تراوحت ما بين (4.16 – 3.00)، وعلى العموم يتضح لنا أن اجابات المستجوبين فيما يتعلق بمحور **طبيعة عقود المناولة الباطنية** كانت بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط العام لمجموع الفقرات (3.40) وبانحراف معياري (0.83).

تفسير النتائج المتحصل عليها ان التعاون بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة يعد عصب عملية التعاقد، وهذا بحد ذاته يعتبر امر طبيعي لان لولا المنفعة المحققة للطرفين لما تمت عملية التعاقد، بالإضافة الى مشكل عدم الثقة لدى المؤسسة الآمرة عند تعاملها مع المؤسسة المناولة والتي ترجع اسبابه عادة الى عدم توفير المنتوج وفق المعايير

المطلوبة والجودة المتفق عليها وعدم تقديمه في الآجال الاستحقاق المتفق عليها، وفي المقابل نجد مشكل لدى المؤسسة الآمرة فيما يخص الالتزام بالمستحقات المالية للمؤسسات المناولة والذي يرجع عادة الى مشكل سيولة ظرفية او تأخير في تسليم المستحقات المالية للمؤسسات المناولة لتأخرها في تقديم المنتج او الخدمة.

3. اختبار فرضيات الدراسة:

1.3. اختبار الفرضية الرئيسية: " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسة الصناعية الآمرة محل الدراسة".

لاختبار الفرضية الرئيسية تم استخدام معامل ارتباط بيرسون، لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغير المستقل والمتمثل في" البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية " والمتغير التابع والمتمثل في" تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة ».

الجدول 08: " معامل الارتباط والتحديد "

معامل الارتباط	معامل التحديد
0,574	0,340

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 20.

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين المتغير المستقل والمتمثل في" البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية " والمتغير التابع والمتمثل في" تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة »ضمن عينة الدراسة، ولأجل اختبار معنوية العلاقة نستعين بتحليل التباين لمعادلة انحدار أثر البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية على دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة، حيث يتم استخدامه لاختبار المعنوية الكلية لخط الانحدار من خلال احصائية فيشر(F) لاختبار الفرضيتين:

$H_0 =$ ليس للبدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية للمؤسسات أثر في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة عند مستوى معنوية ($\propto = 0.05$).

$H_1 =$ لأحد البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية للمؤسسات على الأقل أثر في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة.

من خلال الجدول أعلاه لدينا قيمة معامل التحديد هي 0,340 وهذا يمكن تفسيره بان البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية تساهم بنسبة 34% في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة وهذا مقبول على العموم.

2.3. اختبار الفرضيات الفرعية: بعد اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية نأتي لاختبار الفرضيات الفرعية والمعنية بأثر كل بديل من البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية على تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة بشكل منفرد أي اختبار المعنوية الجزئية لكل بديل، وعليه كانت الفرضيات كما يلي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين طبيعة عقود المناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.

لاختبار الفرضيات الفرعية والتي تعنى باختبار أثر كل بديل من البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية على حدة على تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة، نستعين بكل من جدول معاملات الارتباط بين البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية وجدول تقدير معاملات خط الانحدار لأثر البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية للمؤسسات في دعم وتطوير المؤسسة الصناعية الآمرة محل الدراسة.

الجدول 09: " معاملات الارتباط بين البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة "

العناصر		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة	ضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب	,435**	0,00
	الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية	,289**	0,01
	طبيعة عقود المناولة الباطنية	,523**	0,00

**: la corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 20

يتضح من الجدول أعلاه أنه توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين عوامل **البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية** " والمتغير التابع والمتمثل في"**تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة**" ضمن عينة الدراسة، وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية (0.05)، وعليه ننتقل لجدول معاملات الانحدار الخطي للنموذج.

حيث نجد أن معامل الارتباط يكون ضعيف عند مستوى (0.289) وذلك عند اعتماد الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية أساس لتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة، وبالمقابل نجد معامل ارتباط متوسط عند مستوى (0.435) وذلك عند ا اعتماد ضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب أساس لتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة، وفي الأخير نجد معامل ارتباط قوي عند مستوى (0.523) وذلك عند اعتماد طبيعة عقود المناولة الباطنية أساس لتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة.

الجدول 10: " معاملات نموذج الانحدار الخطي لأثر البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة "

العناصر	المعاملات	إحصائية ستيودنت	مستوى المعنوية
الحد الثابت	-2,058	-2,916	,004
الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية	,286	1,759	,011
طبيعة عقود المناولة الباطنية	,453	3,649	,000
ضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب	,314	2,598	,001

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة ومخرجات SPSS 20.

من خلال نتائج التقدير يتضح لنا تحقق معنوية كل من الحد الثابت، أثر طبيعة عقود المناولة الباطنية وأثر ضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب عند مستوى معنوية 0.05، غير أن الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية لم تتحقق مستوى معنويته إلا في حدود 0.1 في إشارة الى ضعف أهمية هذا البديل في تطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.

- **اثبات الفرضية الفرعية الأولى** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- **رفض الفرضية الفرعية الثانية** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين الهدف ودوافع اللجوء للمناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.
- **اثبات الفرضية الفرعية الثالثة** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية عند مستوى معنية ($\alpha \leq 0.05$) بين طبيعة عقود المناولة الباطنية وبين دعم وتطوير المؤسسات الصناعية الآمرة محل الدراسة.

يمكن تفسير النتائج المتحصل عليها فإن المؤسسات الآمرة للعينة المدروسة أن أساس تطوير المؤسسات الآمرة يكمن في الاهتمام بعامل عقود المناولة الباطنية من خلال التعاون القائم بين المؤسسة الآمرة والمؤسسة المناولة والذي اساسه هو مشكل عدم الثقة المؤسسات الآمرة عند تعاملها مع المناولين، وفي المقابل أهملت عامل دوافع اللجوء للمناولة الباطنية، باعتبار ان معظم المؤسسات الآمرة تلجا للمناولة الباطنية بدافع التحكم في التكاليف وتقليلها، لأن التأخر في تسليم الآجال لدى المؤسسات الصناعية الجزائرية أمر شبه عادي، ولا يحظى بنفس الاهتمام الذي يوجد لدى الدول المتقدمة.

ما يمكن استخلاصه هو ان على المؤسسات الصناعية الجزائرية الاستعانة بالمناولة الباطنية لما لها من نتائج ايجابية في تحسين الانتاجية والتطور المستمر للمنتوج من جانب اخر على المؤسسات المناولة الاهتمام بعامل العقود القائم على اساس الثقة بين الطرفين، فقد اثبتت الدراسة ان عقود المناولة الباطنية هي مفتاح تطوير المؤسسات الآمرة، وهذا دون اهمال عامل التكلفة الذي يعتبر من اهم معايير وضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب والتي اكدت الدراسة ايضا انه في اتحادها يتعزز دورها في اختيار المناولة لدى المؤسسات الآمرة.

الخاتمة:

لقد بذلت الجزائر ولا زالت تبذل جهودا كثيرة من اجل تشجيع القطاع الخاص وترقية النشاط الصناعي باعتباره الخيار التنموي الاستراتيجي الذي تحقق هو الانتقال من اقتصاد المحروقات الى اقتصاد المؤسسات، حيث اهتمت في هذا الشأن بتبني سياسة تدعيمية حاولت من خلالها تقليل الصعوبات والتحديات التي تواجه القطاع الصناعي في الجزائر ، وذلك عبر سن مجموعة من التشريعات القانونية والتنظيمية المدعمة لنشاطه وتقديم الدعم المالي عبر منح قروض وتسهيلات بنكية للمؤسسات الصناعية المناولة، املا منها في ان تساهم هذه السياسة في زيادة تشجيع كل من المؤسسات الصناعية والمناولة على زيادة نشاطها وتوسيع نطاقها ودعم مختلف الصناعات بشتى انواعها وبالتالي المساهمة في اثراء الناتج القومي المحلي، غير ان هذه السياسة الحكومية لم تحقق الأهداف المرجوة منها، اذ اثبت الواقع والكثير من الدراسات التقييمية ان قطاع المقاولة في الجزائر لا تزال متأخرا ولن يستطع بعد فرض نفسه كقطاع تنموي اساسي يستند اليه الاقتصاد الوطني وكحل استراتيجي يخرج القطاع الصناعي من التدهور والخمول الذي يعاني منه منذ سنوات طويلة. (قلوش، 2021، صفحة 147)

النتائج النظرية:

تبين من خلال الدراسات النظرية الدور الهام الذي تؤديه المناولة الباطنية في تحسين القدرات الإنتاجية للمؤسسات الآمرة ودورها الفعال في تطوير الصناعة وفتح المجال امام مختلف المؤسسات المحلية كونها تساهم في تطوير النسيج الصناعي للدول المتقدمة، الا ان الواقع في الدول النامية يبقى مخالفا لذلك، إذ تعيش المناولة الباطنية وضعية صعبة جدا. إن ضعف المناولة الباطنية في الدول النامية يرجع أساسا إلى ضعف الجانب القانوني الذي من شانه أن يساهم في ربط العلاقة بين المؤسسات الإمرة والمؤسسات المناولة، ضف إلى ذلك ضعف المحيط الاقتصادي الداعم لهذه المؤسسات الصناعية، التي تحتاج إلى متابعة ومرافقة من تكوين عمالها وتمويلها ومنحها الدعم المالي الكافي حتى تحقق النتائج المرجوة منها. كما نأمل أن تقدم الدول النامية وبالأخص الجزائر مناخا ملائما لإنشاء المناولة الباطنية الكفيلة بتطوير اقتصاداتها والحد من التبعية للدول المتقدمة وفتح المجال امام المشاريع الصناعية في الجزائر.

النتائج التطبيقية:

- عند دراستنا لطبيعة عقود المناولة الباطنية اتضح لنا أن 42.85% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات من عقود المناولة قصيرة الأجل، في حين نجد 57.15% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات من عقود المناولة طويلة الأجل، وهذا ما يفسر ان المؤسسة الآمرة تختلف في تحديد طبيعة العقد بالاختلاف المؤسسة المناولة، فاذا كانت مناولة تدخل في صنع المنتج فيتم الاعتماد على العقود طويلة الاجل اما إذا كانت موسمية فايتم الاعتماد فقط على العقود قصيرة الاجل.
- عند دراسة طبيعة المناولين لدى العينة المدروسة، تم تسجيل 85.71% من الحجم الإجمالي لعينة المؤسسات مناوليين متعاقدين، في حين نجد 14.29% منهم مناوليين متعاقدين ودائمين، أي أن أغلبية المؤسسات الآمرة

تعتمد بشكل شبه مطلق على المؤسسات المناولة المتعاقدة فهي بذلك تلجأ إلى المناولة الظرفية، كونها تحتاج لمؤسسة مناولة لأداء خدمة مؤقتة، وبمجرد انتهائها تفسخ المؤسسة الآمرة العقد مع المؤسسة المناولة، ويرجع ذلك لعدم امتلاك المؤسسات الآمرة التمويل الكافي لتغطية المستحقات المالية للمؤسسات المناولة.

- اظهرت لنا النتائج أن المناولة الاجنبية في الجزائر لا تزال بعيدة كل البعد عن المؤسسات الجزائرية مقارنة بإجمالي المؤسسات الجزائرية، وذلك لعدم انفتاح السوق على الاقتصاد العالمي وعدم امتلاك المؤسسات الصناعية المحلية لأموال ضخمة لتغطية التكاليف الباهظة التي تفرضها المناولة الأجنبية بسبب الجودة العالية والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة في الصناعة.
- عند دراسة معاملات نموذج الانحدار الخطي لأثر البدائل الاستراتيجية للمناولة الباطنية للمؤسسات في تطوير المؤسسات الآمرة، لاحظنا وجود تأثير لعامل عقود المناولة الباطنية كأحد البدائل الأساسية في تطوير المؤسسات الآمرة بالإضافة الى عامل ضوابط اختيار وتحديد المناول المناسب الذي يكون تحصيل حاصل باعتبارها مؤشرا يقوم اساسا على مشكل عدم الثقة المؤسسات الآمرة عند تعاملها مع المناولين، وفي المقابل أهملت عامل دوافع اللجوء للمناولة الباطنية.

التوصيات:

- ضرورة زيادة اهتمام المؤسسات الصناعية بالمناولة الباطنية من خلال توجيههم وتحفيزهم على الاعتماد على هذه الاستراتيجية الأساسية في العملية الانتاجية.
- حث المؤسسات الصناعية الكبرى التي من شأنها أن تكون مؤسسات آمرة من دعم المؤسسات الصناعية الناشطة في ميدان المقاولة من الباطن من خلال تكليفها بجملة من النشطة الصناعية.
- ضرورة وضع تشريعات وقوانين مخصصة للمناولة في القطاع الصناعي والتي تنظمها بصفة مباشرة.
- تشجيع مختلف الصناعات المحلية على اعتماد على المناولة الباطنية ضمن جميع مجالاتها.
- وضع تشريع كافي لتشجيع المؤسسات الصناعية للجوء الى المناولة الباطنية من خلال وضع تحفيزات معتبرة.
- تكثيف إقامة ملتقيات ومؤتمرات ومعارض حول المناولة الباطنية ونشرها عبر وسائل الاتصال والإعلام لتحسيس ارباب الاعمال والمؤسسات الصناعية الكبرى بضرورة الاعتماد عليها في القطاع الصناعي.

آفاق البحث:

- تقييم علاقات المناولة الصناعية والميكانيكية الفعلية لقطاع السيارات بعد المهزلة التي شهدها هذا القطاع.
- دراسة مدى تأثير مرحلة ما بعد الحراك الوطني على علاقات المناولة الباطنية في الجزائر.
- دراسة آفاق المناولة الباطنية في إنشاء المؤسسات الصناعية وفق المعايير الدولية المراعية للسلامة البيئية.
- دراسة مدى تأثير ازمة فيروس كوفيد -19- على المناولة الباطنية محليا ودوليا.

قائمة المراجع:

- Dudė , U., Žitkienė, R., & Jurevičienė, D. (2021). evaluation of outsourcing development in the service sector. economies 2021, 9(2), 44.
- Guillaume, H., & Tremblay, S. (2013). la sous traitance dans le secteur public. couts et conséquences irisjin.
- Industrie, G. (2018, mars). la sous-traitance industrielle : chiffres et analyses. consulté le 08 05 , 2019, sur etudeglobalindustrie: www.europelectronics.net
- أمال بختاوي. (2020). المناولة الصناعية في الجزائر بين الواقع والتحديات. مجلة المشكاة في الاقتصاد التنمية والقانون، المجلد 05 / العدد 01.
- حياة بن حارث. (2017). المناولة الصناعية كاستراتيجية ناجعة لترقية الشراكة الصناعية في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر -منظور تحليلي-. الملتقى الدولي الثاني حول استراتيجية الشراكة الصناعية لبناء القدرات التنافسية في المؤسسات في الدول النامية -الواقع والآفاق-، يومي 21 و 22 فبراير 2017 جامعة أحمد دراية أدرار.
- سعاد مقدم و زواوي لعوج. (2020). اثر إدارة المعرفة على تنمية المناولة الصناعية حالة قطاع السيارات. دراسة مجمع معزوز لتركيب السيارات Gmtrad. مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 23/ العدد 02 .
- عبد الحكيم بوالحيلة. (2020). السياسة الصناعية والميكانيزمات التحفيزية لتطوير المناولة في الجزائر تحديات وآفاق. Revue algérienne d'économie et gestion مجلد 14، عدد 02.
- عبدالله قلوش. (2021). المحددات الاستراتيجية للمناولة الباطنية لتطوير المؤسسات الصناعية - دراسة ميدانية لمؤسسات آمرة-. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، (2020-2021).
- عبدالله قلوش و سمير سحنون. (2018). استراتيجية المناولة الصناعية لعصرنة قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة آمرة (SEROR). مجلة اضافات اقتصادية، جامعة غرداية، المجلد 02، العدد 01، أفريل 2018 .
- محمد الأسود. (2017). المناولة وديناميكية إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، حالة قطاع المحروقات، ورقلة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح .
- مريم زايت. (2018). المناولة: تطوير التصنيع الميكانيكي، حوار مع الخبير عبد العزيز كزار. مجلة Industrie Algérie مجلة تصدر عن وزارة الصناعة والمناجم، عدد 01، الثلاثي الثاني.
- نسرين زيدان غربي والداوي الشيخ. (2019). واقع المناولة الصناعية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية SNVI ودورها في دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة الجزائرية. مجلة المؤسسة، جامعة الجزائر3، مجلد 8، عدد 1.