

دور الشركات متعددة الجنسيات في تدعيم قطاع المناولة الصناعية في الجزائر

دراسة حالة شركة لافارج هولسيم

مصطفى مكي¹، لويزة بوشعير².

¹ مخبر إدارة التغيير في المؤسسة الجزائرية، جامعة الجزائر3. (الجزائر)، mekki.mustafa@univ-alger3.dz

² جامعة الجزائر3 (الجزائر)، mbouchairlz@yahoo.fr

The role of multinational companies in strengthening the industrial handling sector in Algeria: LafargeHolcim case study..

Mustafa MEKKI¹, Louiza BOUCHAR²
University of ALGER 3 (Algeria)^{1,2}

تاريخ الاستلام: 2023/04/22؛ تاريخ القبول: 2023/06/10؛ تاريخ النشر: 2023/06/30.

ملخص:

تهدف الدراسة إلى إبراز الكيفية التي تساهم بها الشركات متعددة الجنسيات في دعم وتطوير قطاع المناولة الصناعية من خلال المساهمة في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة لديها. لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام إحدى أهم طرق المنهج الوصفي وهي دراسة الحالة، أين تم اختيار مؤسستين مناولتين لدى شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة كعينة للدراسة الميدانية، حيث تم استخدام الطريقة التقليدية لتحليل المقابلات التي تم استخدامها وملاحظة الوثائق كأهم أدوات جمع البيانات. وقد توصلنا إلى عدة نتائج، أهمها أن شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة تولي اهتماما كبيرا للمؤسسات المناولة لديها ومنه لقطاع المناولة الصناعية.

الكلمات المفتاح: الشركات متعددة الجنسيات؛ المناولة الصناعية؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛ شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة.
تصنيف JEL: F23؛ L24؛ L25.

Abstract:

The study aims to shed light on how multinational companies contribute to the support and development of the industrial subcontracting sector through the development of small and medium subcontracting companies. To achieve the objectives of the study, one of the most important methods of the descriptive approach was used, which is the case study, where two subcontracting institutions, the Lafarge Cement of M'sila, were chosen as a sample for the field and traditional study. The traditional method was used to analyze the interviews that were used and document the observation as the most important data collection tools.

We have reached several results, the most important of which is that Lafarge Cement of M'sila, pays great attention to its subcontracting institutions, including the industrial subcontracting sector.

Keywords: Multinational companies; Industrial handling; SMEs; Lafarge Cement of M'sila.

Jel Classification Codes : F23 ; L24 ; L25.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA

مصطفى مكي، لويزة بوشعير (2023)، دور الشركات متعددة الجنسيات في تدعيم قطاع المناولة الصناعية بالجزائر: دراسة حالة شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 11 (العدد 01)، الجزائر: جامعة 20 أوت 1955-سكيكدة، ص 290 - 303.

المؤلف المرسل: مصطفى مكي، الإيميل: mekki.mustafa@univ-alger3.dz

1. مقدمة:

يعتبر قطاع المناولة الصناعية من القطاعات الحيوية التي تلعب دورا رئيسيا في التنمية الاقتصادية، ونظرا للدور الذي بات يلعبه هذا القطاع كرائد حقيقي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، أضحت قضية دعمه وتنميته من أهم الموضوعات التي تشغل جميع الدول سواء المتقدمة منها أو حتى النامية لأنه يعتمد بدرجة كبيرة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي أضحت حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية، لكونها الأساس لنهضة الدول المتقدمة.

تسعى الدولة الجزائرية على غرار مثيلاتها من الدول الأخرى لترقية وتنمية هذه المؤسسات من خلال عديد الآليات المخصصة لذلك، والمناولة الصناعية واحدة من أهم هذه الآليات، فقد بينت الدراسات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية التي استفادت من عقود للمناولة مع شركات عملاقة، انتفعت من نقل المعرفة والتكنولوجيا كما اكتسبت المزيد من المهارات الإدارية، وهو ما ساهم في نموها وتطورها مقارنة بمثيلاتها (KHOUBA & YAOUHI, 2020).

من خلال ما سبق نتساءل عن كيفية مساهمة شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في دعم قطاع المناولة الصناعية عبر تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية المناولة لديها.

يتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما أهمية مؤسسات المناولة بالنسبة لشركة لافارج للإسمنت بالمسيلة؟
 - كيف تساهم شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية المناولة لديها؟
- بغرض الإجابة عن إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية لها، نقترح الفرضيات التالية:

- مؤسسات المناولة مكانة كبيرة لدى شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة؛
- تساهم شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية المناولة لها.

1.1. الهدف من الدراسة:

ترمي الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف أهمها، لفت الانتباه للمناولة الصناعية كواحدة من أهم آليات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية، والوقوف على واقع وأهمية المناولة الصناعية بالنسبة لشركة لافارج للإسمنت بالمسيلة؛ ثم إبراز كيفية مساهمة هذه الشركة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية المناولة لديها ومنه قطاع المناولة الصناعية.

2.1. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إبراز مكانة المناولة الصناعية كأحد أهم الآليات التي تساهم في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية، خصوصا إذا كانت لدى هذه المؤسسات عقود مناولة مع أحد أهم الشركات متعددة الجنسيات في الجزائر (شركة لافارج هولسيم). هذه الشركة بما تملكه من تكنولوجيا، معارف فنية وإدارية، مؤهلات وكفاءات، يمكنها حقا أن تكون القاطرة الأمامية لتطوير قطاع المناولة الصناعية، من خلال الاستفادة من أفضل تجاربها في إطار ما يطلق عليه بنش مارك (Benchmark).

3.1. منهجية الدراسة:

تدرج هذه الدراسة تحت عنوان البحوث الكيفية التي تعتمد على دراسة الحالة الميدانية، والتي اعتمدنا فيها على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها قصد الخروج بنتائج علمية وعملية صادقة، حيث تم اختيار عينة قصدية مكونة من مؤسستين محليتين تربطهما عقود مناولة لأكثر من عشرة سنوات مع شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة. ولجمع المعلومات والبيانات اللازمة لهذه الدراسة استخدمنا مجموعة من الأدوات هي الملاحظة الميدانية، ملاحظة الوثائق والمقابلات التي تم تحليلها باستخدام الأسلوب

التقليدي. ولتحديد مدى نمو هذه المؤسسات تم الاعتماد على معياري تطور عدد العمال عبر السنوات وكذا زيادة عدد فروعها وتخصصاتها.

2. الإطار المفاهيمي للدراسة:

سنحاول في هذا المحور تقديم توضيحات لمفاهيم الدراسة والتي تمثلت أساسا في الشركات متعددة الجنسيات، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمناولة الصناعية.

1.2. الشركات متعددة الجنسيات:

يعود تاريخ ظهور الشركات متعددة الجنسيات بالتحديد إلى نهاية القرن التاسع عشر، حين باشرت العديد الشركات الأمريكية والأوروبية تأسيس وحدات إنتاجية لها خارج مواطنها الأصلية (جعدي، نمر، و بركة، 2014، صفحة 14).

أ. مفهوم الشركات متعددة الجنسيات: برز مصطلح الشركات متعددة الجنسيات أول مرة في مجلة "بزنس ويك" الأمريكية سنة 1963، وذلك في ملحق خاص بعنوان "الشركات متعددة الجنسيات" (بن خزناجي و أوسرير، 2017، صفحة 93)، ومنذ ذلك الوقت ظهرت عدة محاولات لوضع تعريف لها كل حسب اختصاصه وحسب الزاوية التي ينظر إليها، فمنهم من يركز على ملكية الشركات بينما يركز البعض الآخر على حجم وخصائص هذه الشركات التي تميزها عن باقي الشركات.

- تم تعريفها على أنها: "مشروع يملك ويسيطر على عدة منشآت إنتاجية من خلال مركز رئيسي يرسم استراتيجية واحدة لمجموعة من الفروع المساعدة ذات شخصية مستقلة" (صحراوي و بوقميحة، 2020، صفحة 97).

- كما عرفها مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية بأنها: "كيان اقتصادي يزاول النشاط التجاري أو التجارة والانتاج عبر مختلف القارات في العالم وله في دولتين أو أكثر شركات وليدة أو فروع فيها تتحكم بها الشركة الأم بصورة فعالة وتخطط لكل قراراتها تخطيطا شاملا" (عبد الله و جاسم، 2012، صفحة 56).

- ويعرفها MICHALES بأنها: "إما أن تكون مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات غالبا ما تكون كبيرة الحجم، تنطلق من قاعدة وطنية لتقيم لها عدة فروع في الخارج باعتماد استراتيجية وتنظيم عالمين" (جعدي، نمر، و بركة، 2014، صفحة 16).

ب. خصائص الشركات متعددة الجنسيات: تلعب الشركات متعددة الجنسيات دورا مهما في التدفق العالمي للاستثمار الأجنبي المباشر، نظرا لتمتعها بقدرة كبيرة من حرية تحريك ونقل الموارد الملموسة مثل الأموال والآليات المستحدثة، وغير الملموسة مثل المعرفة والتكنولوجيا والأساليب الحديثة للإدارة بين مختلف فروعها عبر الدول، فضلا عن مزايا التنظيم العالمي من خلال تحكم الشركة الأم بصورة فعالة في جميع فروعها عبر العالم، هذا ويمكن تمييز الشركات متعددة الجنسيات عن باقي الشركات بمجموعة من الخصائص، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

- ضخامة حجمها، ويظهر ذلك من خلال حجم مبيعاتها وعدد العمال؛ اتساع رقعة نطاقها
- الجغرافي، من خلال امتدادها خارج حدود الدولة الأم؛
- تنوع نشاطاتها، بهدف تغطية احتمال خسارتها عادة ما تقوم بتنوع أنشطتها؛
- التفوق والتطور التكنولوجي، تعد من أهم مصادر نقل المعرفة والتكنولوجيا؛
- إقامة التحالفات والتكتلات الاستراتيجية، كإدارة علاقات التعاون والتكامل؛
- إدارتها وتنظيمها، من خلال تطبيق مفاهيم الإدارة الاستراتيجية؛
- تعبئة الكفاءات، من خلال استقطابها وتدريبها وتحفيزها والمحافظة عليها؛

- المزايا الاحتكارية: كاحتكار التكنولوجيا الحديثة ومختلف المهارات الفنية والإدارية؛ (فارسي و مخلوفي، 2020).
- يتمركز نشاطها في الصناعات الاستراتيجية والمرافق العامة بشكل كبير؛
- تعد نتاج تطور اقتصاديات الدول المتقدمة، وهو ما يشير إلى ارتفاع درجة تركيز الشركات الأم في الدولة المتقدمة (جعدي، نمر، و بركة، 2014).

2.2. المناولة الصناعية:

تلعب المناولة أهمية كبيرة بالنسبة للصناعات الصغيرة والمتوسطة، فهي تسمح بالتخصص وريح الوقت والتحكم في التكلفة (دبوش و بيرى، 2017)، كما تعد من الأساليب الفعال لتدعيم مبدأ التخصص والحد من المنافسة، إضافة إلى أنها تسهم بشكل ملحوظ في تحسين الجودة والاستفادة من أثر الخبرة التي يتمتع بها غيرها (عزيرو، 2015-2016).

أ. تعريف المناولة الصناعية: يطلق عليها بالفرنسية "LA SOUS-TRAITANCE" أما بالإنجليزية فتدعى "OUTSOURCING". وعرفت المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعددين سنة 2000 بأنها: "جميع العلاقات التعاونية والتكاملية التي تنشأ بين مؤسستين أو أكثر خلال العملية الإنتاجية، بموجبها تقوم مؤسسة مقدمة للأعمال بتكليف مؤسسة أو أكثر تسمى منفذة العمل (مناولة) متخصصة لإنجاز مرحلة أو أكثر من عمليات الإنتاج طبقاً لعقد محدد مسبقاً وملزم للطرفين" (دبوش و بيرى، 2017، صفحة 114). أما "Jean Marie Pitron" 2007 فعرّفها من خلال: "قرار مؤسسة تدعى المؤسسة الأمرة بالأعمال بالتعهد إلى مؤسسة أخرى تدعى المؤسسة المناولة من الباطن بمهمة تنفيذ بعض المهام وفقاً لدفتر مواصفات يترجم كيفية إنجاز منتج/خدمة التي تخصص فيها مع احتفاظ المؤسسة الأمرة بالمسؤولية الاقتصادية النهائية" (بن علي، 2016، صفحة 217).

ب. أسباب اللجوء للمناولة الصناعية: ينطلق الدافع الأساسي للمناولة من المبدأ "الحصول بالتعاون مع مؤسسات أخرى على المردودية القصوى للإنتاج الصناعي" (بختاوي، 2020، صفحة 78)؛ فمن جهة تلجأ المؤسسة الأمرة بالأعمال إلى خيار المناولة لعدة أسباب كالتركيز على المهمة الأساسية لها، خفض التكاليف والمرونة. ومن جهة أخرى تنتفع المؤسسات التي استفادت من عقود للمناولة مع شركات كبيرة وذات مزايا تنافسية عالية من نقل المعرفة والتكنولوجيا الجديدة كما تكتسب المزيد من المهارات الفنية والإدارية (KHOUBA & YAOUHI, 2020).

ت. أصناف المناولة الصناعية: يوجد العديد من التصنيفات للمناولة، مناولة داخلية وخارجية، مناولة محلية ودولية، مناولة دائمة وظرفية، مناولة قدرة وتخصص ... إلخ. سنحاول في الجدول الموالي (الجدول رقم 01) محالة حصر أهم المعايير المستخدمة لتصنيف أنواع المناولة، حيث اعتمدنا فيه على طبيعة المناولة، مدة عقد المناولة، محل تطبيق المناولة، نطاق التعاقد، درجة تعقد العلاقة، وأخيراً موضوع المناولة.

جدول 01. يوضح تصنيفات المناولة.

معيار التصنيف	نوع المناولة	المعنى (التعريف)
طبيعة المناولة	مناولة القدرة	حالة عدم تمكنها من الاستجابة لجميع الطلبات في الوقت المحدد.
	مناولة التخصص	حالة امتلاك المؤسسة المناولة مهارات أو معدات خاصة التي لا تتوفر عليها هي.
مدة عقد المناولة	مناولة السوق	منح جميع عقود المناولة لأفضل مؤسسة مناولة في السوق ويسمى المناول الرئيسي.
	مناولة دائمة-هيكلية	تتعلق عادة بالمنتجات المعقدة، حيث تكون العلاقة بين المؤسستين طويلة المدى أو حتى دائمة.
محل تطبيق المناولة	مناولة ظرفية-سببية	لأسباب عابرة وظرفية تلجأ المؤسسة إلى المناولة لتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.
	مناولة داخلية	مؤسسة أمره وفي موقعها الخاص تكلف مؤسسة أخرى خارجية بإنجاز عمل معين.
نطاق التعاقد	مناولة خارجية	التنفيذ يكون على الموقع الخاص بالمؤسسة المناولة (الخارجية).
	مناولة وطنية	المؤسستان من نفس الجنسية وتعملان داخل حدودهما الوطنية.
درجة تعقد العلاقة	مناولة دولية	المؤسستان من جنسيتين مختلفتين ولا يهم أين تعملان.
	مناولة بسيطة	تكون العلاقة مباشرة بين المؤسستين الأمرة والمناولة.
موضوع المناولة	مناولة بالتسلسل	في شكل هرمي رأسه المؤسسة الأمرة يليه المؤسسة المناولة من الصنف الأول ثم الثاني وهكذا.
	مناولة صناعية	ترتبط بالسلع المادية كتقدم قطع خاصة بالصناعات الميكانيكية.
	مناولة خدماتية	تتعلق بسلع غير مادية كالحراسة، الصيانة، النقل، خدمات الاعلام الآلي....

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (عزيزو، 2015-2016، الصفحات 97-101) و (شعباني، 2020، الصفحات 9-10) و (بن علي، 2016، صفحة 218).

ث. أهمية المناولة الصناعية: أظهرت العديد من الدراسات أن الوعي بأهمية المناولة في تحقيق التنمية الصناعية في تزايد بشكل مضطرد، وهذا نتيجة تحقيق العديد من التجارب نجاحا معتبرا على غرار التجربة اليابانية (شعباني، 2020)؛ حيث يتم خلق مؤسسات صغيرة ومتوسطة متخصصة تساهم في رفع مستوى المؤسسات الكبيرة من خلال خلق نسيج صناعي متنوع لتلبية مختلف متطلبات السوق، امتصاص البطالة، الرفع من الإنتاج والإنتاجية، المرونة وما توفره من إمكانيات الاستجابة السريعة لتقلبات السوق، تحقيق وفورات الحجم وإمكانية الضغط على التكاليف، التطور التقني والتكنولوجي نتيجة نقل المعارف والتكنولوجيا من المؤسسات الكبيرة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (بختاوي، 2020، الصفحات 77-78).

3.2. المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعد قضية خلق ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم الحلول المقترحة لحل مشكلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية في جميع الدول. فقد أضحت حجر الزاوية في عملية التنمية الاقتصادية كونها الأساس لنهضة الدول المتقدمة.

أ. مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: أثار تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كثيرا من النقاش رغم وجودها وانتشارها في مختلف دول العالم، ولعل أهم الأسباب المؤدية إلى تباين التعاريف بين المفكرين وبين الدول وبين الهيئات الاقتصادية، يكمن في اختلاف درجة النمو الاقتصادي، طبيعة النشاط الاقتصادي والعوامل التقنية والسياسية المؤثرة فيه (صلاح، قرواط، و زلاقي، 2019). فنجد أنه تم تعريفها على أنها: "المؤسسات التي تتميز بمحدودية رأس المال وقلة العمال، بالإضافة إلى محدودية التكنولوجيا المستخدمة والبساطة في التنظيم الإداري، وتعتمد على تمويل ذاتي بحيث أن رأس المال فيها يتراوح بين 05 إلى 65 ألف دولار وعدد العمال أقل من 10" (صمبة و فودوا، 2019، صفحة 5).

فيما عرفها المشرع الجزائري بأنها المؤسسات مهما كانت طبيعتها القانونية لإنتاج السلع و/أو الخدمات والتي تشغل من 01 إلى 250 شخصا، لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 04 مليار دينار جزائري، لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 01 مليار دينار وتستوفي معايير الاستقلالية¹ (الجريدة الرسمية العدد 02، 2017).

كما عرفت بأنها: "تلك المشروعات التي تدخل ضمن المشروعات التي تحتاج الدعم والرعاية، والتي تتسم بعدم قدرتها الفنية أو المالية على توفير هذا الدعم من مواردها وقدرتها وإمكاناتها الذاتية" (صمبة و فودوا، 2019، صفحة 5).

ب. معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: اختلفت المعايير المعتمدة في تصنيفها باختلاف الدول، وإزالة هذا الغموض تبينا تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المشرع الجزائري الذي يتلخص في القانون رقم 17-02 الصادر في 10 يناير 2017 والمتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. والذي اعتمدت فيه المشرع الجزائري على معياري عدد العمال ورقم الأعمال ومجموع الميزانية السنوي، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي (الجدول رقم 02):

الجدول رقم (02): يوضح تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعد تعديل 2017.

الصفة	عدد العمال	رّم الأعمال	الميزانية السنوية
مؤسسة مصغرة	1 - 9	أقل من 40 مليون د.ج	أقل من 20 مليون د.ج
مؤسسة صغيرة	10 - 49	أقل من 400 مليون د.ج	أقل من 200 مليون د.ج
مؤسسة متوسطة	50 - 250	من 400 مليون د.ج إلى 4 ملايين د.ج	من 200 مليون د.ج إلى 1 مليار د.ج

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجريدة الرسمية، العدد 02، 2017.

ت. خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: تمتلك المؤسسات الصغيرة المتوسطة عديد الخصائص التي تمكنها من تحقيق بعض الأهداف التي تعجز عن تحقيقها باقي المؤسسات، ويمكن تلخيص أهم هذه الخائص فيما يلي: (موقع مديرية المناجم والصناعة لولاية المسيلة، 2020)

- صغر الحجم ما يساعدها على المرونة والتكيف مع مختلف الأوضاع؛
- ضآلة رأسمال مما يسهل عملية التمويل؛
- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق بتغير درجة النشاط أو حتى طبيعته؛
- قدرة هذه المؤسسات على الاستجابة للخصوصيات المحلية والجهوية؛
- دقة الإنتاج والتخصص مما يساعد على اكتساب الخبرة والاستفادة منها؛
- سرعة الإعلام وسهولة انتشار المعلومة داخل هذا النوع من المؤسسات.

3. الإطار المنهجي للدراسة:

قسم هذا المحور إلى قسمين، خصص الجزء الأول منها لعينة الدراسة، وهي عينة قصدية مكونة من مؤسستين محليتين تنشط في مجال المناولة الصناعية مع شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة لمدة تزيد عن عشرة سنوات. أما الجزء الثاني فتم التطرق فيه للأدوات التي تم استخدامها لجمع البيانات والمعلومات التي يمكنها أن تساعدنا في الإجابة عن إشكالية الدراسة والأسئلة الفرعية لها.

1 يقصد بالمؤسسة غير المستقلة هنا: كل مؤسسة يكون مقدار 25% فما أكثر من رأس مالها ملك من قبل مؤسسة أو مجموعة من المؤسسات لا ينطبق عليها تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

1.3. عينة الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا هذا على دراسة الحالة الميدانية، أين تم اختيار عينة قصدية مكونة من مؤسستين محليتين مستفيدة من عقود مناولة، حيث سيتم دراسة نموها وتطورها عبر السنوات ابتداء من بداية أول عقد مناولة مع شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة إلى نهاية سنة 2020. ونشير هنا أن اختيار هذين المؤسستين كان بناء على المعايير والشروط التالية:

- تملك عقود مناولة لمدة خمسة سنوات على الأقل؛
- توزيع مؤسسات العينة على القطاعات (إنتاج، صيانة، خدمات)؛
- تملك إدارة ومقر اجتماعي يمكن اللجوء إليه لطلب أية معلومة؛
- إمكانية الوصول إلى المعلومة دون أي تحيز؛
- موافقة صاحب المؤسسة على التعاون معنا لإنجاز هذا البحث.

2.3. أدوات جمع البيانات:

بغرض الإجابة على إشكالية الدراسة والتأكد من صحة الفرضيات المطروحة ولتحصيل أكبر قدر من المعلومات والبيانات اللازمة لذلك، تم الاستعانة بالأدوات التالية:

- أ. **الملاحظة الميدانية:** مكنت الملاحظة الميدانية الباحثين من مراقبة مختلف التطورات التي تظهر على المؤسسات المناولة ميدانيا.
- ب. **ملاحظة الوثائق:** تعد من الأدوات الأكثر استخداما لجمع المعلومات في العلوم الاجتماعية، والتي تمثلت في مختلف منشورات الشركة على الأنترنت والإنترنت، وكذا الوثائق المقدمة من طرف شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة والمؤسسات عينة الدراسة.
- ت. **المقابلة المفتوحة:** تم استخدام هذا النوع من المقابلات، نظرا لطبيعة أسئلتها التي تسمح للشخص المستجوب من الإجابة بطلاقة وحرية وتعطيه فرصة أكبر للتكلم، وهو ما يسمح بأخذ أكبر كم من المعلومات والبيانات.

4. تحليل البيانات واختبار الفرضيات

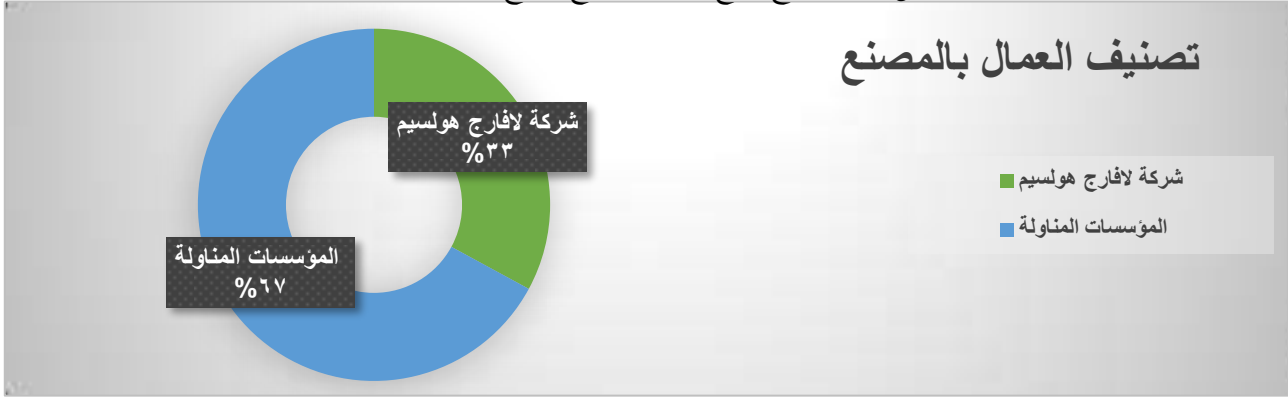
تبدأ هذه المرحلة من تحضير البيانات وتصنيفها إلى تحليلها وتفسيرها واختبار فرضيات الدراسة واستخلاص النتائج، ورغم أن الدراسة التي بين أيدينا دراسة كيفية تعتمد على دراسة الحالة التي تهدف إلى التعمق في دراسة الظواهر وليس تعميمها، إلا أننا سنحاول تتبع مراحل البحث العلمي للتأكد من صحة فرضيات الدراسة وتقديم نتائج عملية وعلمية موثوقة.

1.4. تحليل الوثائق:

تعتبر مرحلة تحليل البيانات وتفسيرها من أهم مراحل البحث العلمي، لذا وجب علينا أن نولي هذه المرحلة أهمية كبيرة، تمثلت البيانات دراستنا في نتائج المقابلات المفتوحة، ومختلف منشورات الشركة على الأنترنت والإنترنت، إضافة إلى الوثائق المقدمة من طرف شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة والمؤسسات عينة الدراسة.

أ. **مصنع لافارج للإسمنت بالمسيلة:** يعد مصنع حمام الضلعة بالمسيلة من أهم مصانع الشركة الرائدة عالميا في مجال الإسمنت ومواد البناء شركة لافارج هولسيم، حيث يحتوي على خطي إنتاج للإسمنت الرمادي بطاقة إجمالية 5.2 مليون طن في السنة، كما يشغل 477 عامل بصفة مباشر و972 في إطار المناولة، والشكل الموالي (الشكل رقم 01) يوضح توزيع العاملين في المصنع بين شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة ومختلف المؤسسات المناولة لديها.

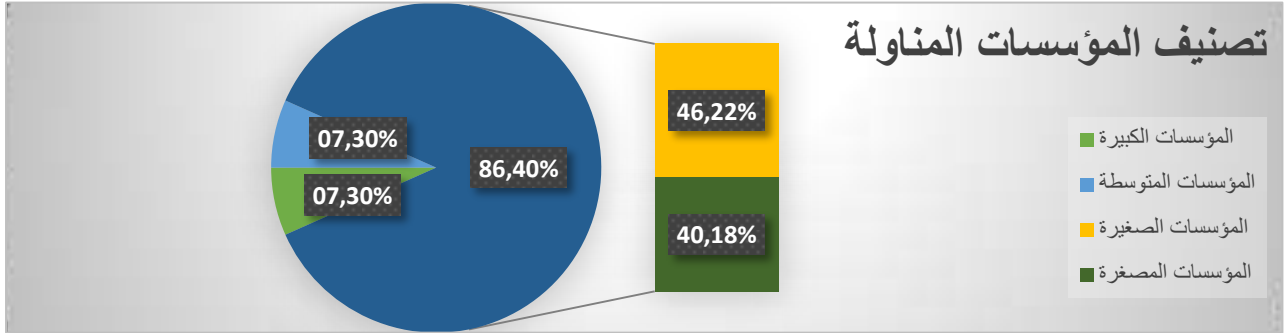
الشكل 01. يوضح توزيع العاملين بمصنع لافارج للإسمنت بالمسيلة.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات من الشركة.

يظهر لنا أن مجموع موظفي وعمال شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة يمثلون ثلث العاملين بالمصنع (33%)، أما الثلثين الباقين (67%) فهم تابعين للمؤسسات المناولة، وهذه ما يدل على حجم وأهمية المؤسسات المناولة في شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة، بمعنى أن ثلثي الأعمال بالمصنع يقوم بها عمال المؤسسات المناولة.

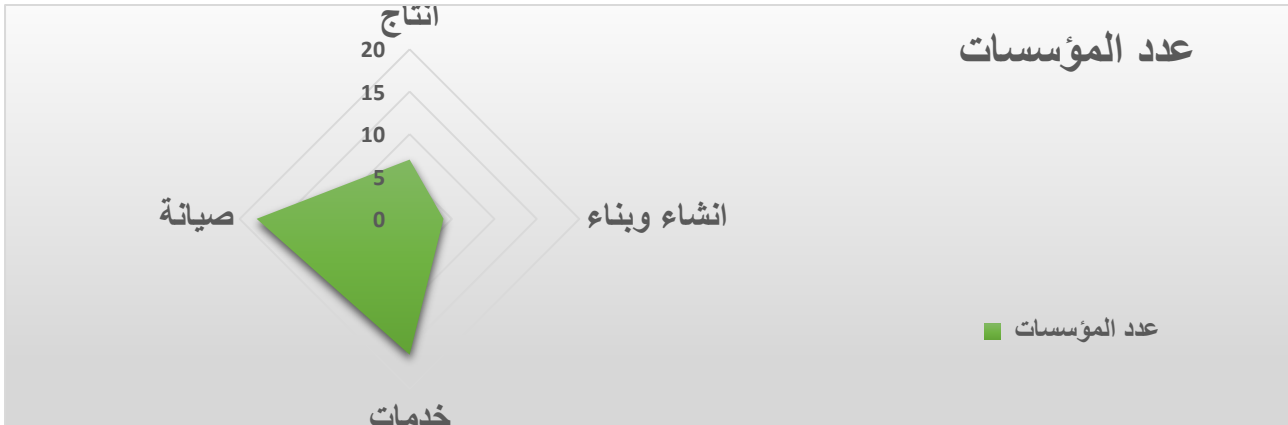
الشكل 02. يوضح تصنيف المؤسسات المناولة حسب الحجم.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات من الشركة.

من الشكل السابق (الشكل رقم 02) يظهر أن غالبية المؤسسات المناولة هي مؤسسات مصغرة وصغيرة (86.40%)، حيث أن عدد المؤسسات المصغرة هو 18، بينما بلغ عدد الصغيرة 21، في حين أن المؤسسات المتوسطة والكبيرة لا تمثل إلا نسبة (14.60%)، 03 لكل منهما. وهذا ما يؤكد أهمية المؤسسات المصغرة والصغيرة بالنسبة لشركة لافارج للإسمنت بالمسيلة.

الشكل 03. يوضح تصنيف المؤسسات المناولة حسب الاختصاص.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على احصائيات من الشركة.

من الشكل السابق يتضح لنا أن أكبر عدد من مؤسسات المناولة تعمل في مجال الصيانة بنسبة 40%، تليها الخدمات بنسبة 35.56%، ثم الإنتاج بنسبة 15.56%، أما الباقي فهي مؤسسات الإنشاء والبناء؛ أي أن نسبة المؤسسات المناولة في قطاعي الصيانة والإنتاج تمثل أكثر من النصف، وهو ما يدل على درجة الثقة مدى اعتماد شركة لافارج للإسمنت على المؤسسات المناولة لها.

ب. شركة حريزي: تعود ملكية شركة حريزي للمقاولات والاشغال العمومية الى السيد حريزي زكريا، حيث تم انشاءها في أبريل 2007، ويقع مكتبها الرئيسي في مدينة حمام الضلعة بولاية المسيلة، توظف الشركة والتي أصبحت سنة 2015 تحمل اسم الشركة العربية للصيانة حاليا حوالي 370 عامل في إطار المناولة بالمصانع الثلاثة لشركة لافارج هولسيم فرع الجزائر (مسيلة، معسكر وبسكرة)، ونستطيع اختصار تطور عدد العمال فيها عبر السنوات في الشكل البياني التالي.

الشكل 04. يمثل تطور عدد العمال في شركة حريزي.



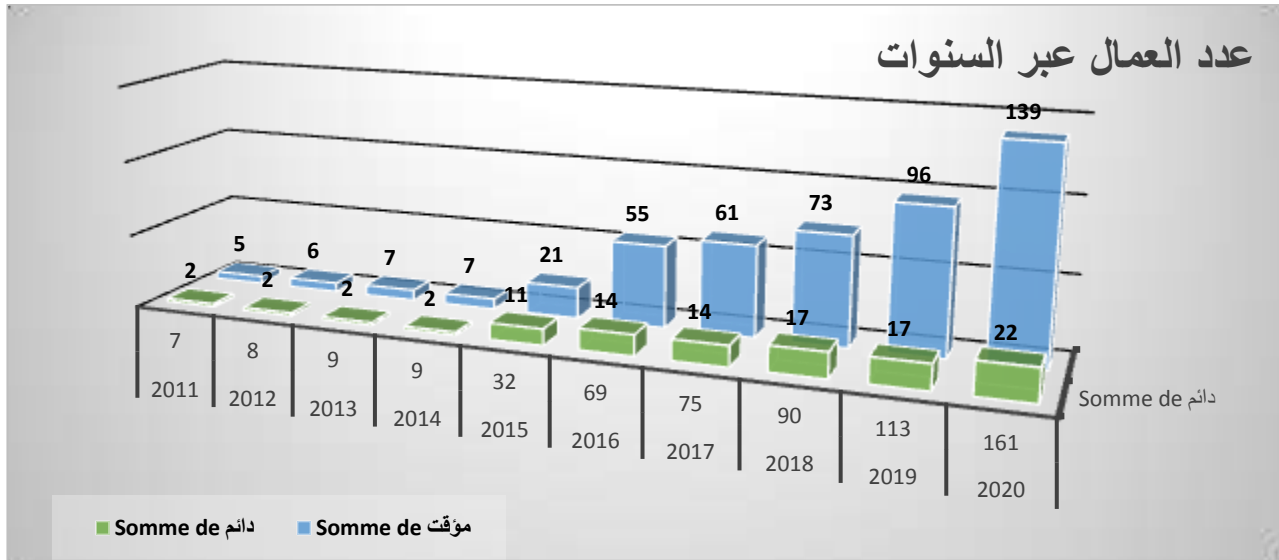
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

من خلال الشكل البياني السابق تتضح أهم المراحل التي مرت بها الشركة:

- **المرحلة الأولى 2007-2009:** تم بدأ نشاط مؤسسة حريزي للمقاولات والاشغال العمومية والتي كانت تضم 12 عاملا في 2007، حيث كانت عبارة عن مؤسسة صغيرة مناولة في مجال البناء والهندسة المدنية والتنظيفات الصناعية، وكانت خلال هذه الفترة تعمل بصيغة المناولة الظرفية (Bon de commande) لذا لم يكن في الشركة عمال دائمين.
- **المرحلة الثانية 2010-2011:** في 2010 تمكنت الشركة من الحصول على أول عقد ثابت (محدد بمدة) في مجال النظافة الصناعية، وكان له الأثر زيادة عدد العاملين بالشركة ليصبح 175 عاملا منهم 160 بصفة دائمة سنة 2010 و 239 في سنة 2011، لتصبح المؤسسة متوسطة الحجم في هذه الفترة.
- **المرحلة الثالثة 2012-2020:** في سنة 2012 تم غلق شركة حريزي للمقاولات والاشغال العمومية، وعوضت بالشركة الكبيرة حريزي للنظافة والصيانة التي تضم حوالي 420 عاملا، والمتخصصة في مجال النظافة الصناعية والصيانة الميكانيكية، في سنة 2014 تم التخلي عن فرع النظافة وفي سنة 2015 تم تعويضها بالشركة العربية للصيانة الصناعية المتخصصة في الصيانة والتي تضم 370 عاملا، كما تم انشاء شركة أخرى سميت بالشركة العربية للصيانة والخدمات سنة 2019، ليتمكن السيد حريزي من كسب ثقة الشركة الأمرة، وهو الذي أمكنه من الحصول على فرصة للنمو والتطور من خلال توقيع عدة عقود للمناولة مع المصانع الثلاثة لشركة لافارج هولسيم فرع الجزائر.

ت. شركة عاشور: تم إنشاء شركة "SARL A.C.A ACHOUR" في 23 مايو 2011، ويقع مكتبها الرئيسي في مدينة حمام الضلعة بالمسيلة، يمثلها السيد عاشور عبد الرزاق المفوض حسب الأصول بصفته مديرًا للشركة، كما يعمل بها أكثر من 160 عامل بمختلف فروعها، 10% منهم إطارات و30% مهرة والباقي 60% عمال فنيين، ويمكن تلخيص تطور عدد العمال فيها عبر الزمن في الرسم البياني الموالي.

الشكل 05. يمثل تطور عدد العمال في شركة عاشور.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على إحصائيات الشركة.

من خلال الرسم البياني السابق يمكن تحديد أهم المراحل التي مرت بها شركة "SARL A.C.A ACHOUR" منذ تأسيسها سنة 2011.

- **المرحلة الأولى 2011-2014:** بداية نشاط المؤسسة المصغرة التي تضم 7 عمال في إطار المناولة كوسيط شحن للمواد الأولية والاسمنت الجاهز، حيث أنها لم تتمكن الشركة من تحقيق نمو يذكر إذ أن عدد عمالها لم ينمو سوى بعاملين خلال 04 سنوات من النشاط، من 07 عمال إلى 09 عمال نهاية 2014.
- **المرحلة الثانية سنة 2015:** خلال هذه السنة تمكنت شركة عاشور من الحصول على عقدين للمناولة مع شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة، في ميدان الخرسانة الجاهزة وميدان صيانة الشاحنات وهو الذي مكنها من النمو لتصبح مؤسسة صغيرة ب 32 عامل.
- **المرحلة الثالثة 2016-2020:** في أواخر سنة 2015 استطاعت شركة عاشور الحصول على عقد للمناولة مع شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة، في قطاع المحاجر، وهو ما ساهم في تطورها ونموها بشكل واضح لتصبح مؤسسة متوسطة ب 69 عامل، ومنذ ذلك الحين تحقق مستويات جيدة من النمو في عدد عمالها 20% سنة 2018 و25% سنة 2019 و42% سنة 2020.

2.4. تحليل المقابلات:

قبل قيامنا بتحليل المقابلات، ارتأينا أن نحضر تقديم بسيط عن مناخ المقابلات، فبعد الانقضاء من إعداد دليل المقابلة المفتوحة الذي تكون من 15 سؤال (تم إضافة ثلاثة أسئلة في المرحلة الأخير من المقابلات)، تم محاولات الاتصال بعدد من المؤسسات المناولة التي تتوفر فيها الشروط سالفة الذكر، حيث تمكنا من تحديد عينة الدراسة وحصرتها في مؤسستين (شركة حريزي وشركة عاشور)، والجدول التالي (الجدول رقم 03) يظهر مناخ المقابلات التي أنجزت معهم.

الجدول 03. يوضح مناخ المقابلات مع الخبير.

الاهداف من المقابلة	ظروف المقابلة	مدة المقابلة	الخبير
<ul style="list-style-type: none"> الهدف من المقابلة الأولى هو شرح أهداف البحث ووضع الخبير في جو الموضوع؛ أما المقابلة الثانية فكانت بهدف الحصول أكبر قدر من المعلومات التي تخص موضوع البحث؛ تمت المقابلة الثالثة بهدف التأكد من صحة النتائج التي تم التوصل إليها، وتحفيز الخبير على التكلم بحرية أكثر للحصول على كم أكبر من المعلومات والبيانات. 	<ul style="list-style-type: none"> تمت المقابلات بمكتب الخبير؛ تم تسجيل أجوبة المقابلاتين الأولى والثانية مباشرة على الورق؛ تم تسجيل المقابلة الثالثة بواسطة الهاتف. 	<p>تمت المقابلة على ثلاثة مراحل:</p> <ul style="list-style-type: none"> المرحلة الأولى 35 دقيقة؛ المرحلة الثانية 25 دقيقة؛ المرحلة الثالثة 30 دقيقة. 	<p>مدير الإدارة والموارد البشرية لشركة حريزي</p>
<ul style="list-style-type: none"> الهدف من المقابلة الأولى هو شرح أهداف البحث ووضع الخبير في جو الموضوع، ثم الحصول أكبر قدر من المعلومات التي تخص موضوع البحث؛ تمت المقابلة الثانية بهدف التأكد من صحة النتائج التي تم التوصل إليها، وتحفيز الخبير على التكلم بحرية أكثر للحصول على كم أكبر من المعلومات والبيانات. 	<ul style="list-style-type: none"> تمت المقابلات بمكتب الخبير؛ تم تسجيل أجوبة المقابلة الأولى مباشرة على الورق؛ فيما تم تسجيل المقابلة الثانية بواسطة الهاتف. 	<p>تمت المقابلة على مرحلتين:</p> <ul style="list-style-type: none"> المرحلة الأولى 70 دقيقة؛ المرحلة الثانية 35 دقيقة. 	<p>المالك والمدير العام لشركة عاشور</p>

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على (حريزي، 2017، صفحة 186).

تمت المقابلة الأولى في حوالي ساعة ونصف مقسمة على ثلاثة مراحل، فيما تمت المقابلة الثانية في حوالي ساعة و45 دقيقة مقسمة على مرحلتين، بمعدل ساعة و37.5 دقيقة لكل مقابلة وهو وقت نضنه كافي للإجابة على الخمسة عشر سؤال في دليل المقابلة المفتوحة (6.5 دقيقة لكل سؤال).

تم تسجيل أجوبة المقابلاتين الأولى والثانية مباشرة على الورق، فيما تم السماح لنا بتسجيل المقابلة الثالثة بواسطة الهاتف بالنسبة للخبير الأول؛ كما تم تسجيل أجوبة المقابلة الأولى مباشرة على الورق، فيما تم السماح لنا بتسجيل المقابلة الثانية بواسطة الهاتف بالنسبة للخبير الثاني. وهو ما يدل على درجة ارتياح الخبيرين وزيادة ثقتهم في الباحث المستجوب لهم، وهو ما يؤثر بشكل إيجابي على حجم ونوعية المعلومات والبيانات التي تخدم الدراسة.

تم تحليل المقابلات بالطريقة التقليدية، والتي تقوم على مقابلة أجوبة الافراد المستجوبين على كل سؤال مع بعضها، حيث تم انشاء جدول به 15 سطر هم أسئلة المقابلة وعمودين عمود لكل خبير. حيث تم تأشير وجمع الأقوال المتشابهة والتي تمكنا من الاستدلال على صحة فرضيتنا أو نفيها. تمكنا هذه الطريقة من جمع وتنظيم كم كبير من المعلومات والبيانات التي لا يمكننا الاستفادة منها وهي مبعثرة، كما أن تأشير بعض الأقوال أو الإجابات والتي نراها ذات أهمية كبيرة بالألوان يساعدنا في مرحلة التحقق من صحة الفرضيات والتي تعد المرحلة الموالية مباشرة لتحليل البيانات.

3.4. اختبار الفرضيات:

للتحقق من صحة الفرضيات، سنعمد أولاً على تحليل المقابلات المفتوحتين التي تم إجرائهما مع الخبيرين، ثم نتائج تحليل البيانات التي تم جمعها من المؤسسات المناولة عينه الدراسة، إضافة إلى الملاحظة المباشرة التي مكنتنا من مطابقة ما حصلنا عليه من معلومات وبيانات مع الواقع ميدانياً.

أ. اختبار الفرضية الأولى: يضم مصنع لافارج للإسمنت بالمسيلة الذي يعد أحد أهم مصانع الشركة الرائدة عالمياً في مجال الإسمنت ومواد البناء 477 عامل بصفة مباشرة بنسبة 33%، و972 عامل في إطار المناولة بنسبة 67%، وهذه ما يدل على حجم وأهمية المؤسسات المناولة في شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة. كما أن نسبة المؤسسات المناولة العاملة في قطاعي الصيانة والإنتاج تمثل أكثر من النصف

ب. 55.56%، وهو ما يدل على مدى اعتماد شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة على المؤسسات المناولة لها. كما تمكننا الملاحظة المباشرة والميدانية للباحث من ملاحظة المهام النوعية التي تقوم بها مؤسسات المناولة داخل المصنع وهو ما يدل على مكانة مؤسسات المناولة في شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة.

من جهة أخرى تسمح لنا أقوال وإجابات المستجوبين من الوقوف على الأهمية التي تمكنت مؤسسات المناولة من الظفر بها لدى الشركة الأمرة، على غرار قول أحد الخبراء: "ساهمت عقود المناولة في نمو وتطور مؤسستنا من حيث الحجم والخبرة ونوعية الاعمال أو التخصصات"، و"نقوم بإنجاز كافة الأعمال الممولة لنا بكفاءة وجودة عالية، مما جعل شركة لافارج تتفق فينا أكثر"، و"تدرك شركة لافارج أنه يمكننا تقديم خدمات أقل تكلفة بكثير من إنجازها بنفسها"، و"يستشيرنا عمال شركة لافارج في الكثير من الأحيان في بعض الأعمال داخل اختصاصنا"، و"لا يوجد فرق داخل المصنع بين عمال شركة لافارج وعمال مؤسسات المناولة" من القول بصحة الفرضية الأولى والتي تم طرحها بالشكل التالي: "المؤسسات المناولة مكانة كبيرة لدى شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة".

ت. اختبار الفرضية الثانية: تم انشاء مؤسسة حريزي للمقاولات والاشغال العمومية في أفريل 2007 في مدينة حمام الضلعة بولاية المسيلة، حيث كانت تضم 12 عاملا بصيغة المناولة الظرفية؛ مع نهاية سنة 2020 أصبحت هذه المؤسسة تضم 235 عامل بصفة دائمة و137 بصفة مؤقتة بإجمالي 372 عامل في إطار المناولة بالمصانع الثلاثة لشركة لافارج هولسيم فرع الجزائر (مسيلة، معسكر وبسكرة)، كما باتت تعمل في مجالات عديدة كالمقاولات والاشغال العمومية، النظافة الصناعية والصيانة الميكانيكية.

تم انشاء مؤسسة "SARL A.C.A ACHOUR" سنة 2011 في مدينة حمام الضلعة بولاية المسيلة، حيث كانت تشغل 07 عمال في إطار المناولة كوسيط شحن للمواد الأولية والإسمنت الجاهز؛ لتتحول سنة 2020 لمؤسسة متوسطة ب 161 عامل، 22 عامل بصفة دائمة و139 بصفة مؤقتة، وتمكن من العمل في عدة ميادين كالخرسانة الجاهزة، صيانة الشاحنات وفي قطاع المحاجر.

من خلال الملاحظة الميدانية للباحث وتبع نمو الشركتين عبر السنوات (نمو عدد العاملين وزيادة عدد الفروع ومجالات العمل)، ونتائج التحليل التقليدي للمقابلتين الحرتين ومن خلال أقوال المستجوبين: "العمل مع شركة عالمية مثل لافارج فرصة حقيقية للتطور والنمو لمن أراد يستغلها"، و"متطلبات العمل مع شركة لافارج في حد ذاتها أداة لتطوير مؤسسات المناولة"، و"ساهمت عقود المناولة في نمو وتطور مؤسستنا من حيث الحجم والخبرة ونوعية الاعمال أو التخصصات" و"مكنتنا شركة لافارج من تطوير أنفسنا من خلال الاحتكاك بعاملها" و"تساهم شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في تدريب عمالنا داخل المصنع" و"أصبح عمالنا يؤمنون بقيم الشركة ما خلق نوعا من الثقة المتبادلة" و"لا وجود للمحاربة عند الشركات متعددة الجنسيات وهو ما يخلق منافسة حقيقية بين المناولين" و"بفضل شركة لافارج نملك الآن الخبرة في التسيير الإدارة والسيطرة على التكاليف" و"مشكل المناولة هو المرافقة وهو ما توفره شركة لافارج". نستطيع أن نقول بصحة الفرضية الثانية التي تم طرحها بالشكل التالي: "تساهم شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية المناولة لديها".

5. الخاتمة.

يقدم هذا البحث إضافة للدراسات السابقة التي تبين دور ومساهمة الشركات متعددة الجنسيات في دعم قطاع المناولة الصناعية من خلال تأهيل وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- مكنتنا هاته الدراسة والتي تم الاعتماد فيها على منهج دراسة الحالة الميدانية، من الوقوف على المساهمة الفعلية لشركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في نمو وتطور المؤسستين محل الدراسة الميدانية، كما تم التوصل لعديد النتائج والتي كان أهمها:
- تولي شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة اهتماما كبيرا للمؤسسات المناولة لديها ومنه قطاع المناولة الصناعية؛
 - تساهم المؤسسات المناولة في خفض تكاليف شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة؛
 - تساهم شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة في تدريب عمال المؤسسات المناولة لها وتطوير مهاراتهم، وهو ما يمثل فرصة حقيقية لتأهيل هذه المؤسسات وتوسيع قطاع المناولة الصناعية؛
 - استفادت المؤسسات المناولة لدى شركة لافارج للإسمنت بالمسيلة من نقل المعرفة والتكنولوجيا والمهارات الإدارية، وهو ما ساهم في نموها وتطورها.
 - تساهم الشركات متعددة الجنسيات في خلق منافسة حقيقية بين الماولين مما يضمن ضرورة تطوير دائم لقطاع المناولة.
- كما يمكننا تقديم بعض التوصيات مثل:
- على مؤسسات المناولة استغلال فرصة العمل مع شركة لافارج للنمو والتطور؛
 - نظرا لأهمية مؤسسات المناولة بالنسبة لشركة لافارج فيجب تنمية وتعزيز روابط التعاون معها.

6. المراجع.

1.6. المراجع باللغة العربية.

1. أحمد عباس عبد الله، و أحمد محمد جاسم. (2012). دور الشركات المتعددة الجنسيات في الاقتصاد العالمي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، الصفحات 51-70.
2. الجريدة الرسمية العدد 02. (2017). القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
3. أمال بختاوي. (جوان، 2020). المناولة الصناعية في الجزائر بين الواقع والتحديات. مجلة المشكاة في الاقتصاد والتنمية والقانون (المجلد 5 العدد 1)، الصفحات 75-95.
4. أمينة بن خزناجي، و منور أوسرير. (جوان، 2017). تطور استثمار الشركات متعددة الجنسيات وعلاقتها بالأمن الغذائي في الجزائر -دراسة تحليلية 2015-1995. مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، الصفحات 19-105.
5. زهرة صمبة، و محمد فودوا. (2019). المدخل المفاهيمي للمناولة الصناعية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الملتقى الوطني حول: المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري، (الصفحات 14-01). أدرار.
6. سليمة عزيزو. (2015-2016). آثار المناولة الدولية على المؤسسات الصناعية الجزائرية. أطروحة دكتوراه، الجزائر.
7. سمية بن علي. (مارس، 2016). التعاقد من الباطن: استراتيجية داعمة لتنافسية المؤسسات (تحليل لبعض التجارب الناجحة). مجلة التواصل في الاقتصاد والادارة والقانون(45)، الصفحات 214-233.
8. شريفة جعدي، محمد الخطيب نمر، و محمد بركة. (ديسمبر، 2014). أثر استثمار الشركات المتعددة الجنسيات على التنمية المحلية في الجنوب الشرقي الجزائري خلال الفترة (2012-2006). المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، الصفحات 24-13.
9. عبد القدر دبوش، و نورة بيري. (2017). المناولة والإبداع التكنولوجي لزيادة تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية. الملتقى الوطني حول: تنافسية الصناعات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التغيرات الدولية والاقليمية، (الصفحات 131-110). قلمة.

10. فاروق حريزي. (2017). أثر استخدام الإنترنت على إستدامة تسيير الموارد البشرية في المؤسسة الجزائرية دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
11. فاطنة فارسي ، و عبد السلام مخلوفي. (أفريل، 2020). واقع تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات متعددة الجنسيات. (جامعة بشار، المحرر) مجلة البشائر الاقتصادية، الصفحات 125-138.
12. محمد صلاح، يونس قرواط، و حنان زلاقي. (جانفي، 2019). دور المقاولاتية في انشاء وتمويل المؤسسات المصغرة - اشارة إلى هيئات الدعم والمرافقة في الجزائر. AL-RIYADA For Business Economics، الصفحات 184-198.
13. مختار صحراوي، و نجية بوقميحة. (جوان، 2020). المفاوضات كآلية حاسمة لإنجاح عقود تراخيص براءات الاختراع. مجلة دفاتر السياسة والقانون، الصفحات 90-120.
14. موقع مديرية المناجم والصناعة لولاية المسيلة. (14 ديسمبر، 2020). تم الاسترداد من <http://dim-msila.dz/?p=73>
15. وداد شعباني. (جوان، 2020). دور المناولة الصناعية في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. *Revue d'Economie et de Statistique Appliquée* (45)، الصفحات 6-17.

2.6. المراجع الأجنبية.

16. KHOURIBA, K., & YAOUHI, M. (2020, Janvier). L'impact de la sous-traitance sur les firmes industrielles nationales : quelle relation entre l'adoption des nouvelles technologies et le transfert du savoir et le rapport entre les sous-traitants et les donneurs d'ordre? *Revue internationale d'Economie Numérique*, pp. 52-61.