



جامعة أحمد دراية - أدرار - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي
تخصص: إدارة أعمال

بِعنوان:

المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسة

دراسة حالة شركة سونغاز للكهرباء والغاز - فرع أدرار

إشراف الدكتور:

هداجي عبد الجليل

إعداد الطالبتين:

- لغوالي لمياء

- عبادي خضرة

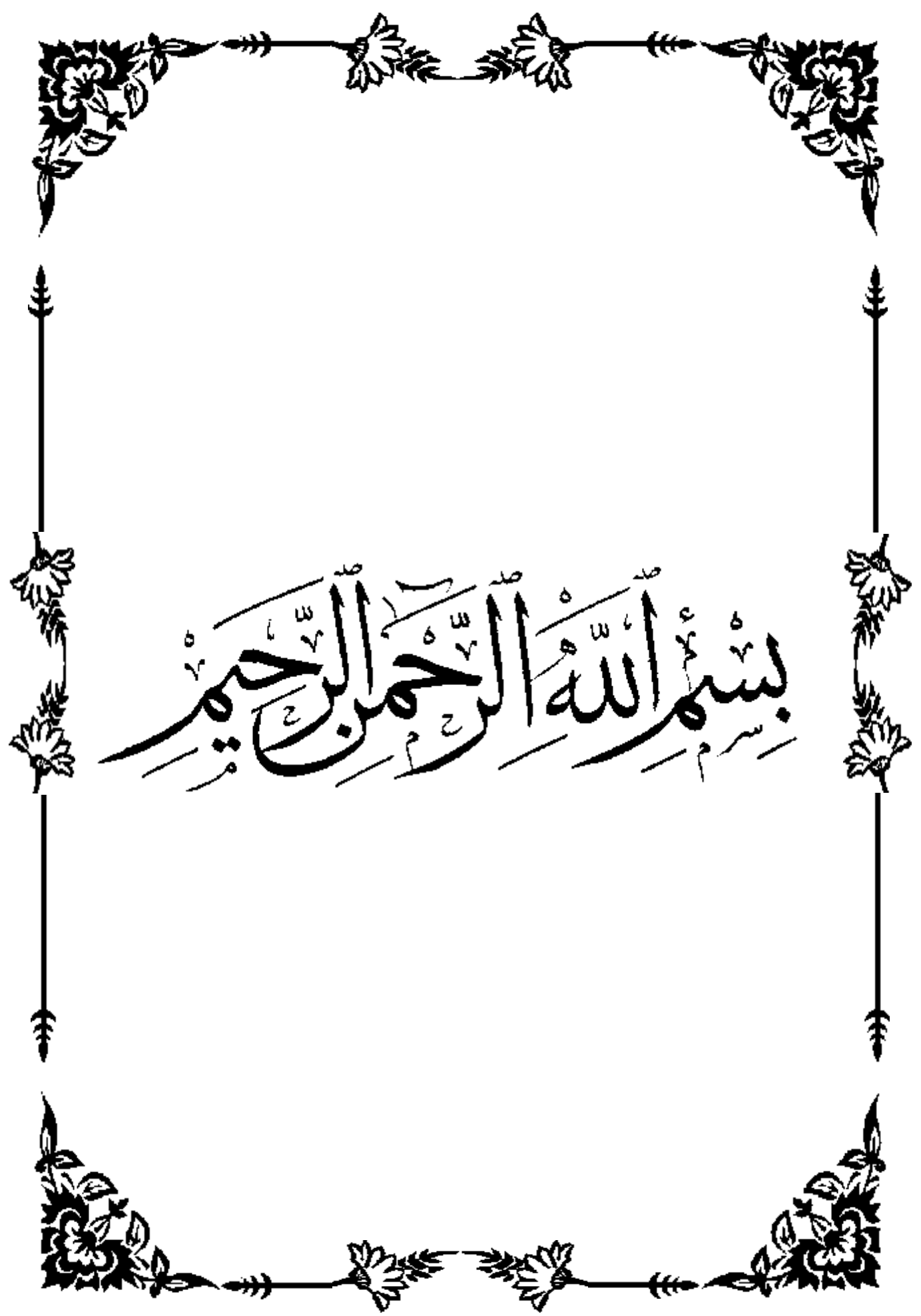
لجنة المناقشة

(رئيسا)	استاذ التعليم العالي	يحياوي عبدالقادر
(مقررا ومشرفا)	أستاذة محاضر - ب -	هداجي عبدالجليل
(مناقشا)	استاذ محاضر ب .	فودو عمر

الموسم الجامعي:

2021 - 2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





الاهداء-



أهدي هذا العمل الى

والديا الكريمين اللذان تعبوا من أجلي وكان نجاحي هو هدفي وهدفهما فلولا رحمة الله ودعوتهما لما وصلت الى غايتي، فأدعوا الله أن يحفظهما لي ويطيل في عمرهما ويجعلني أبرهما في الحياة وبعد الممات

فيرهو سر نجاحي .

الى اخواني وزوجاتهم وأخواتي وكل عائلتي وأهلي وأقربائي والى كل زملاء الدراسة والأساتذة من الطور الابتدائي الى الجامعي.

ولا أنسى الكتاكيت الصغار أبناء أخواني وأخواتي كل من**محمد يعقوب، محمد الشيخ، خديجة وأنس. ** كما لا أنسى صديقاتي وزملائي ومعارفي الذين أشهد لهم بأنهم نعم الرفقاء في جميع الأمور وبالأخص الزميلتين فاقى ندوة وعيشاوي يمينة نعم الصديقتين**بالإضافة الى مريم وفضيلة.

الى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي.

الشكر

الحمد لله رب العالمين نحمده حمدا كما ينبغي لجلال وجهه ولعظيم سلطانه، حمدا يوافي فضله ونعمه التي أنعمها على وعلى والدي وأن أعمل عملا صالحا يرضاه.

لقول الرسول صلى الله عليه وسلم "إذا عمل أحدكم عملا فليتنه" كما يقول أيضا في حديثه الشريف عن الشكر قائلا: "من باب الشكر من لم يشكر الناس لم يشكر الله" رواه أحمد

والشكر يعود لله سبحانه وتعالى وحده أولا

وننتقدم بالشكر الى الأستاذ الفاضل والمشرف الأستاذ " هداجي عبد الجليل" ثانيا الذي ساعدنا وأعانا وأرشدنا بأرائه القيمة ومعلوماته المفيدة ولا ننسى الأستاذ ميلودي عبد الغني وعمال مؤسسة سونلغاز بولاية أدرار

والى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بكلمة.



الاهداء



أهدي هذا العمل الى.....

الى من خفضا لي جناحهما وتعبا وسهرا من أجل سلامتي
وكان نجاحي هدفهما فلو لا الله ولولاهما لما وصلت الى غايتي
فأحفظهما يا الاهي بارتهما فبرهما نجاح لي في دنياي وعاقبتي

والدي أطال الله عمرهما

الى زوجي العزيز والى اخواني وأخواتي وجميع الاهل والاقارب

الى الكتاكيت ايناس رحيل نور عيني

الى كل من يجوز لي في قلبه مكانا

الى زملاء الدراسة من الابتدائي الى الطور الجامعي بالأخص

اكرام وندوة

والى كل من وسعتهم ذاكرتي ولم تسعهم مذكرتي

لمياء

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
-	أية قرآنية
-	إهداء
-	كلمة شكر
I.	فهرس المحتويات
II.	فهرس الجداول
III.	فهرس الإشكال والرسومات التوضيحية
IV.	فهرس الملاحق
أب	مقدمة
20-02	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة
02	تمهيد الفصل الأول
06-03	المبحث الأول: التأصيل النظري لمتغيرات الدراسة
06-03	المطلب الأول الإطار المفاهيمي للتحويل الرقمي
04-03	أولاً: : مفهوم وخطوات التحويل الرقمي:
05-04	ثانياً: تقنيات وتطبيقات التحويل الرقمي:
06-05	ثالثاً: أبعاد التحويل الرقمي
15-06	المطلب الثاني: التأصيل النظري للفجوة الإستراتيجية
06	أولاً: تعريف الفجوة الإستراتيجية
10-08	ثانياً: أسباب الفجوة الإستراتيجية
11-10	ثالثاً: خطوات تحديد وتدارك الفجوة
15-11	رابعاً: نماذج وأبعاد الفجوة الإستراتيجية
19-15	المطلب الثالث: الدراسات السابقة في الموضوع
18-15	اولا: الدراسات السابقة للموضوع العربية
17-15	1- عرض الدراسات العربية للموضوع
19-18	2-مناقشة لدراسات العربية
18	ثانيا: الدراسات السابقة للموضوع الاجنبية
19-18	1- عرض الدراسات الأجنبية
19	2-مناقشة الدراسات الأجنبية
20	خلاصة الفصل

فهرس المحتويات

45-21	الفصل الثاني: دراسة ميدانية بالمؤسسات اتصالات الجزائر بولاية أدرار
21	تمهيد الفصل الثاني:.
25-22	المبحث الأول: الطريقة والإجراءات
22	المطلب الأول: الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة
22	أولاً: مجتمع الدراسة "مؤسسات اتصالات الجزائر بولاية أدرار
22	ثانياً: عينة الدراسة
24-22	ثالثاً النموذج المقترح للدراسة
45-25	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة.
30-25	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة وتحليلها
28-25	أولاً: الوصف الإحصائي للبيانات الشخصية
28	ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
44-28	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات
34-28	أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (فرضية الارتباط)
34	ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية الأثر)
46	خلاصة الفصل الثاني
47-48	خاتمة
50	النتائج النظرية للدراسة
51	النتائج الميدانية للدراسة
53	أفاق الدراسة
55	قائمة المصادر والمراجع
57	الملاحق
58	ملخص الدراسة

فهرس الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
25	عدد الاستثمارات الموزعة والقابلة للتحليل الاحصائي والمفقودة	01
28	درجات مقياس ليكرت الخماسي	02
29	معامل ارتباط سييرمان لبعء الهدف من المناولة	03
30	معامل ارتباط سييرمان لبعء	04
30	معامل ارتباط سييرمان لبعء الجوانب التنظيمية لعقود المناولة	05
30	معامل ارتباط سييرمان لبعء الكفاءة والفعالية	06
30	معامل ارتباط سييرمان لبعء طبيعة العمل	07
30	معامل الفاكرومباخ لأداة الدراسة	08
31	توزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع	09
31	توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر	10
32	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	11
33	توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي	12
34	توزيع عينة الدراسة وفق متغير مدة الخبرة	13
35	نتائج التحليل الوصفي لبعء أهداف المناولة	14
36	نتائج التحليل الوصفي لبعء أسباب ابرام العقد	15
37	نتائج التحليل الوصفي لبعء الجوانب التنظيمية لعقود المناولة	16
38	نتائج التحليل الوصفي لبعء الكفاءة والفعالية	17
39	نتائج التحليل الوصفي لبعء طبيعة العمل	18
40	نتائج التحليل الوصفي لبعء المكافآت والتحفيزات	19
40	معامل ارتباط سييرمان لمحاور الدراسة وأبعاد كل محور	20
41	معامل ارتباط سييرمان لمحاور الدراسة وأبعاد كل محور	21
42	نتائج تحليل الانحدار الخطي للمناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الاداء	22
42	نتائج تحليل معادلة الانحدار للمناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء	23
43	نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لأبعاد المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء	24

فهرس الإشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
07	تحديد الفجوة الإستراتيجية وفق تصور (Bamberger)	01
07	المسار الاستراتيجي	02
12	أنموذج تحليل الفجوة	03
13	أنموذج Z	04
14	كيفية التعامل مع الفجوة الإستراتيجية والتخطيط لغلقتها	05
23	نموذج الدراسة	06
31	الأعمدة البيانية عينة الدراسة حسب متغير الجنس	07
32	الأعمدة البيانية عينة الدراسة حسب متغير السن	08
33	الأعمدة البيانية عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	09
34	الأعمدة البيانية عينة الدراسة حسب متغير مدة الخدمات في مؤسستكم	10
43	لوحة الانتشار بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل	11
45	نموذج الأثر للتحويل الرقمي على الفجوة الاستراتيجية	12

الملاحق

الرقم	اسم الملحق	الصفحة
01	استمارة استبيان	53-48

مقدمة

مقدمة :

يتميز العالم اليوم بصفة التغيير المتسارع وذلك ناتج عن التعقيدات البيئية وتصادد حدة المنافسة بين المؤسسات والشركات في الأسواق، الأمر الذي أدى الى ظهور أنماط متنوعة من آليات التعاون والشراكة بين المؤسسات، حيث تظهر المناولة الصناعية كإحدى أهم صيغ الشراكة التي زاد الاهتمام بنشاطها على المستوى العالمي اذ تعتبر من أنجح الاستراتيجيات التي ساهمت في تنمية وتطوير الصناعات عبر العالم.

ان المناولة الصناعية تحظى باهتمام متزايد من قبل المؤسسات حيث أن تنفيذها العملي ينتشر باستمرار، ولاغم الاهتمام الكبير الذي تحظى به هذه الاخيرة في دول العالم الا أن واقع المؤسسات يثبت بأنه مازال تطبيق أسلوب المناولة يواجه تحديات كبيرة.

لقد أصبحت المناولة الصناعية في وقتنا الزاهر نموذجا استراتيجيا بالنسبة للمؤسسات الكبرى التي تسعى الى تطوير ذاتها، فقد أثبتت الدراسات الحديثة أن هذا الأسلوب قد لاقى نجاحا في عدة أصعدة، لما حققته من مزايا كالإسراع في وتيرة نمو تلك المؤسسات التي كانت تعاني من التأخرات في انجاز أعمالها الموكلة لها، فقد تنامت فرص العمل بها وتم فتح المقاولات. كما تمكن من بناء علاقات تبادلية مستمرة بين المشروعات الصناعية مما يساهم في خلق منظومة موسعة للتكامل الصناعي واحداث تنمية صناعية شاملة بإقامة علاقات تشابكية بين هذه المؤسسات مشكلة عناقيد صناعية تكاملية فيما بينها لتساهم في ترسيخ التخصص والانتقال الى الانتاج المشترك.

الاشكالية : بناء على ما ذكر اعلاه يمكننا طرح الاشكالية التالية :

ما مدى مساهمة المناولة الصناعية في تحسين أداء مؤسسة سونلغاز - ادرار ؟

الاسئلة الفرعية: ولإعطاء صورة أكثر وضوحا للإشكالية يمكن تقسيمها الى مجموعة الأسئلة الفرعية التالية :

1- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين بعد الهدف من عملية المناولة وتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز - ادرار؟

2- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين بعد اسباب ابرام عقد المناولة وتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز - ادرار؟

3- هل هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين الجوانب التنظيمية لعقود المناولة وتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز - ادرار؟

فرضيات الدراسة : ان الاشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية أعلاه تقودنا الى طرح الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية : تمت صياغتها كما يلي :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تبرز مساهمة المناولة الصناعية في تحسين اداء مؤسسة سونلغاز - ادرار .

و لإثراء هذه الفرضية تم صياغة الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد عتاد الحاسوب والتميز التنظيمي في مؤسسة بريد الجزائر بأدرار .

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد شبكة الاتصال والتميز التنظيمي في مؤسسة بريد الجزائر بأدرار .

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين بعد البرمجيات والتميز التنظيمي في مؤسسة بريد الجزائر بأدرار .

أهداف الدراسة: تسعى الرسالة الى تحقيق الأهداف التالية :

- اعطاء نظرة عامة عن ماهية المناولة الصناعية والأداء .
- تقديم اطار نظري للمناولة الصناعية لقللة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع خاصة من الناحية الاقتصادية والادارية باعتباره أهم الأساليب الحديثة في وقتنا الحالي أو الحاضر .
- ابراز الدور الذي تلعبه المناولة الصناعية لتحسين أداء المؤسسة .
- محاولة صياغة رؤية لتفعيل استخدام المناولة في المؤسسة .
- محاولة قياس العلاقة بين تطبيق استراتيجيات المناولة الصناعية والأداء .

أسباب اختيار الموضوع : تم اختيار موضوع الدراسة للدواعي التالية :

أ-دواعي موضوعية : تمثلت في :

- اعتبار الموضوع من المواضيع الحديثة التي ستولي اهتماما واسعا في الافاق المستقبلية .
- المناولة الصناعية التي تعتبر محرك رئيسي للاقتصاد الوطني ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي .
- الاهتمام الكبير الذي أصبحت تتلقاه المناولة الصناعية في الدراسات الادارية الحديثة .
- المناولة الصناعية تعد من المواضيع المهمة في الاقتصاد .

ب- دواعي ذاتية : تمثلت في :

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص.
- الميول الشخصية لدراسة المناولة الصناعية.

حدود الدراسة : تتمثل حدود الدراسة فيما يلي :

الحدود المكانية : أجريت الدراسة في مؤسسة سونلغاز للكهرباء والغاز الموجودة في ولاية أدرار بقرب ثانوية خالد بن الوليد.

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة خلال الموسم الجامعي 2021/2020

عينة الدراسة : اقتصرنا دراستنا على العاملين في مؤسسة سونلغاز للكهرباء بولاية أدرار.

منهج الدراسة : للإجابة على أسئلة الدراسة الرئيسية والفرعية واختبار مدى صحة الفرضيات الخاصة بهذه الدراسة سنعمد على المنهج الوصفي التحليلي، بحيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل وصف الوقائع المرتبطة بموضوع الدراسة في الجانب النظري، والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي "دراسة حالة لشركة سونلغاز للكهرباء والغاز" لإسقاط ما تم الوصول إليه نظريا من خلال استخدام بعض الأساليب الإحصائية المعتمدة في البرنامج اما الادوات التي ساعدتنا على جمع المعلومات للوصول الى صحة الفرضية أو نفيها هي(الاستبانة، الملاحظة).

صعوبات الدراسة : لقد وجهتنا عدة صعوبات خلال انجازنا لهذا العمل من بينها :

- صعوبة الحصول على المعلومات التي لها علاقة بالموضوع لقلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع وبالأخص المتغير المستقل (المناولة الصناعية).
- ضعف وقلة المراجع لدراسة الموضوع لكون الموضوع حديث الدراسة.
- عدم توفر المكتبة بشكل كبير لظروف الجائحة.

تقسيمات هيكل الدراسة : اتبعنا طريقة امراد كمنهجية لإنجاز هذه الدراسة وهي كما يلي :

سيتم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين، يحتوي كل فصل على مبحثين، بحيث نحاول من خلالهما الالمام بالإطارين النظري والتطبيقي للرسالة او للدراسة وهي على النحو التالي:

الفصل الأول : الاسس النظرية والاطار المفاهيمي والمنهجي للمناولة الصناعية وتحسين الأداء .

الفصل الثاني : دراسة تطبيقية بمؤسسة سونلغاز للكهرباء والغاز لولاية أدرار.

الفصل الأول: الإطار العام
للمناولة الصناعية لتحسين أداء
المؤسسة

تمهيد :

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة اقتصادية، اجتماعية، ثقافية، تتبلور في شكل مظاهر للعولمة، أدت الى تحول المنافسة من المنافسة بين المؤسسات الى منافسة ما بين الدول، اذ أصبح الزاما على الدول أو المؤسسات تغيير استراتيجياتها لا سيما مع دخول العولمة.

وقد برهنت المناولة الصناعية على قدرتها في تخصيص الموارد وتخفيض تكاليف الانتاج من خلال الاقتصاد في بعض النفقات الموجهة لاقتناء المواد الأولية وعمليات تحويلها الى منتجات وسيطة وأجور القوى العاملة والاستثمارات في مجال التكنولوجيا والبنى التحتية، حيث مكنت هذه الاستراتيجية من رفع القدرة التنافسية للوحدات المنتجة كما حصل في اليابان وغيرها من البلدان المتقدمة.

ان الاهتمام بالمناولة من أحد الأساليب المهمة في تنفيذ عقود المقاوله واثبات أهميتها كمحرك لعلاقات التعاون والاستخدام الأمثل للطاقت الإنتاجية ورفع القدرة التنافسية.

المبحث الأول: عموميات حول المناولة الصناعية

مصطلح المناولة الصناعية هو مصطلح متعارف عليه في دول المغرب العربي ودول شمال افريقيا، اما بالنسبة للدول العربية في المشرق العربي فالمصطلح المتعارف عليه هو التعاقد من الباطن او المقاوله من الباطن.

المطلب الأول: مفهوم المناولة الصناعية

تعددت تعريف المناولة الصناعية واختلفت بتعدد الباحثين في شأنها لذلك من الجدير قبل اعطاء التعريف الاصطلاحي ادراج المعنى اللغوي لمصطلح المناولة.

الفرع الأول: تعريف المناولة الصناعية

نقرأ في هذا الفرع تعريف المناولة الصناعية في اللغة والاصطلاح وكذلك تعريف أخرى مختلفة لمختلف الكتاب والباحثين وهي على النحو التالي:

أ- **المناولة في اللغة:** تعني العطاء، من مصدر ناول، يناول، مناولة، أي "مد يده وأعطى" ومنه ناول الدواء أي أعطاه اياه بيده. (الرحمان، 2019، صفحة 152)

ب- **التعريف الاصطلاحي:** وتعرف حسب قاموس المالية وادارة الاعمال بأنها: عملية يتم من خلالها منح او تفويض عملية او عمليات اخرى لشركة او مؤسسة اجنبية، قصد تنفيذ انجازات وفق مخططات خاصة تحددها المؤسسة الاصلية (معطي الاوامر) محتفظة بمسؤوليتها الاقتصادية. (عمر ق.، 2018، صفحة 86)

التعريف الثاني: عرف المجلس الاقتصادي والاجتماعي الفرنسي (1973) المناولة هي العملية التي تتولى بموجبها مؤسسة ما تكليف مؤسسة أخرى التنفيذ لفائدتها، وحسب دفتر شروط معد سابقا، جزاء من عمليات الإنتاج او خدمات، مع تحمل المؤسسة الأولى مسؤوليتها الاقتصادية النهائية. (أمال، 2019، صفحة 17)

التعريف الثالث: يمكن تعريف المناولة الصناعية حسب المركز الوطني للتعاقد من الباطن على أنها: النشاط الذي من خلاله يتم تصنيع منتج أو عدة مركبات تسمى القطع لحساب المؤسسة التي تعطي الأوامر وحسب الخصائص التي تحددها تبعا للنتيجة الصناعية المراد الوصول لها. (نبومجيد، 2019، صفحة 493)

التعريف الشامل: هي تكليف مؤسسة (أمر) مؤسسة (منفذة) قصد انجاز اعمال وفق شروط متفق عليها ومحددة مسبقا خلال فترة معينة.

الفرع الثاني: أنواع المناولة الصناعية

للمناولة الصناعية أشكال مختلفة ومتعددة وذلك حسب المعايير المعتمدة ومن أبرزها ما يلي: (عمر، 2018، صفحة 88)

A- تصنيف المناولة على أساس نطاق التعاقد (التموقع) تنقسم الى:

1- **المناولة الوطنية:** حيث تنتمي كل من المؤسسة الامر والمؤسسة المناولة لنفس الدولة.

2- المناولة الدولية: وفي هذه الحالة يكون طرفي العلاقة (الامرة والمناولة) يختلفان في الجنسية دون اعتبار للمكان الذي تمارس فيها نشاطها.

B- تصنيف المناولة على أساس المدة: وتنقسم المناولة على أساس طول فترة المناولة الى:

1- مناولة ظرفية سببية أو مؤقتة: وتبرم لدوافع (سببية) ومؤقتة حيث تلجأ اليها المؤسسة الامرة لتنفيذ جزء من العملية الانتاجية.

2- مناولة هيكلية دائمة: هذا النوع يتم اللجوء اليه خاصة اذا تعلق الامر بالمنتجات المعقدة، لهذا تكون العلاقة بين المؤسسة الامرة والمناولة طويلة المدى وأحيانا دائمة.

C- تصنيف المناولة على أساس قطع النشاط:

1- المناولة الصناعية: تشمل مختلف القطاعات الصناعية والمتمثلة اساسا في تقديم سلع مادية، مثل انتاج قطع غيار تدخل في صناعة ميكانيكية.

2- المناولة الخدمائية: ويطلق عليها بأنشطة الدعم الأساسية ، وتتمثل في تقديم خدمات غير مادية (معنوية)، كالتنقل، الدراسة، الاتصال، النظافة.....الخ

D- المناولة على أساس مكان أداء الخدمة:

1- المناولة الداخلية: وهو أن تقوم مؤسسة تدعى الامرة وفي موقعها الخاص بها، كجزء من شؤون عملها الخاص بتكليف مؤسسة أخرى خارجية بإنجاز عمل معين.

2- المناولة الخارجية: وهي عكس المناولة الداخلية حيث أن عملية التنفيذ تكون على الموقع الخاص بالمؤسسة المناولة (المتعاقد) الخارجية ومن أبرز مجالاتها صناعة السيارات، الفوترة، الصيانة على بعض المعدات.

الفرع الثالث: خصائص المناولة الصناعية

تتسم المؤسسات المناولة بجملة من الخصائص التي تميزها عن باقي المؤسسات، والمتمثلة فيما يلي: (نبومجيد، 2019، صفحة 493)

- ❖ تقوم المؤسسة المناولة بصناعة منتج تحت توجيهات المؤسسة الامرة التي تقوم بتصميم المنتج.
- ❖ هناك اختلاف من الناحية الاقتصادية، بما أن خدمات المناولة أقل تنوعا فان النفقات العامة أقل، ولا تحتاج المؤسسات المناولة الا لرأس مال ضعيف وهذا لأنها تقوم بتصميم المنتج، وهي لا تقوم بتخزين منتجاتها التامة(الا اذا كان هناك بند مفروض من طرف المؤسسة الامرة).
- ❖ تتلقى المؤسسات المناولة طلبيات مفتوحة اي أن الكميات والأجال تحدد فيما بعد، وهذا لا يضع المؤسسة المناولة في وضعية عدم الاستقرار، وبالتالي يكون بإمكان المؤسسة الأمرة التقليل من طلبياتها أو حتى التوقف عن الطلب في حالة انخفاض نشاطها، أو كذلك قد تسعى المؤسسة الأمرة الى اعادة ادخال الأنشطة المناولة.

❖ تعتبر المؤسسات المناولة مصدر للتشغيل غير الثابت، الامر الذي يمنحها مرونة أكبر للاستجابة لطلبات المؤسسات الامرة حيث توصلت دراسات عديدة الى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي التي تمثل أغلبية المؤسسات المناولة.

الفرع الرابع: أهمية وأهداف المناولة الصناعية

A- أهمية المناولة الصناعية

تحتل المناولة الصناعية أهمية كبيرة في عالم الصناعة اليوم ويمكن حصر بعض عناصر أهميتها فيما يلي: (نبومجيد، 2019، صفحة 494)

- 1- **تنظيم النشاط:** تقوم المناولة بتنظيم النشاط بين الأمرين والمنفذين.
- 2- **تحقيق التخصص:** عند قيام الأمرين بالأعمال بتقديم منا ولات للصناعات الصغيرة فانهم يأخذون بتطبيق وتحقيق التخصص في العمل وبالتالي يتفرغون لإنجاز مهام أخرى.
- 3- **تقسيم العمل:** تؤدي عملية المناولة الصناعية الى تقسيم العمل بين عدة أطراف مما يسهل عملية التنفيذ.
- 4- **الحد من النفقات:** عند منح عمل معين في شكل مناولة فان الشركة الامرة في كثير من الأحيان تحد من نفقات خاصة في مجال تدريب عمالها على أعمال ليسوا قادرين على انجازها بمثل كفاءة متخصصين غيرهم، غير الكثير من التكاليف الثابتة التي تصبح عائق في محل انجاز العملية.
- 5- **تعظيم المكاسب:** تزداد مكاسب طرفي المناولة (الأمر والمنفذ) نظرا لتركيز كل طرف في مجال محدد لكن نجد أن الصناعات الصغيرة هي الأكثر استفادة من هذه العملية لأنها تضمن الاستمرار في النشاط وبالتالي ضمان البقاء في السوق.
- 6- **رفع القدرة التنافسية:** تشتد المنافسة بين الصناعات الصغيرة للحصول على المناولة مما يزيد تنافسية هذه المؤسسات ويجعلها أكثر دراية بميزتها التنافسية وبالتالي المقدره على النمو والتميز.

B- أهداف المناولة الصناعية

تتمثل في الآتي: (عياد، 2019، صفحة 473 474)

- تنمية التخصص وتقسيم العمل.
- توسيع قاعدة النسيج الصناعي.
- تعزيز التشابك والتكامل الصناعي.
- تحقيق الاستخدام الامثل للطاقات الانتاجية.

المطلب الثاني: مفاهيم أساسية حول تحسين الأداء

ان الاختلاف حول مفهوم الاداء ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه والتي يستخدمها المدراء والمنظمات ويرى HOFER ان هذا الاختلاف يعود لتنوع الاهداف والاتجاهات في دراسة الاداء.

الفرع الأول: تعريف الاداء

أولاً: تعريف خاصة بالأداء

التعريف الأول:

تعريف تحسين الأداء: هو إتاحة واستخدام جميع الموارد المتاحة في المؤسسة لتحسين مخرجاتها ونتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى. (القادر، 2019، صفحة 200)

التعريف الثاني: مصطلح الأداء لغويا يعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل، والاداء هو تنفيذ العاملين لأعمالهم ومسئولياتهم التي تكلفهم بها المنظمة بما يحقق الاهداف التنظيمية للمنظمة مهما كانت طبيعتها. (محمود سنجق، 2015، صفحة 250)

التعريف الثالث: عرف (الخرامي، 1999) الأداء على انه سلوك يحدث نتيجة، او بعبارة أخرى، ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة (سواء فرضه عليه الآخرون ام قام به من ذاته). (الحيان، 2016، صفحة 78)

التعريف الرابع: هو انعكاس لكيفية استخدام المنظمة لمواردها المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. (ادريس، 2007، صفحة 477)

التعريف الشامل: هو استخدام الموارد المادية و البشرية للمنظمة لتحقيق أهدافها في المدى الطويل.

الفرع الثاني: خصائص الأداء وأهميته

A- خصائص الأداء

للأداء ثلاث خصائص أساسية وهي: (آمجد، 2012 2013، صفحة 208)

1- "أن الاداء يكون بالتحقيق أو النتيجة":

فالأداء اذن هو نتيجة الافعال المترابطة مع بعضها البعض والتي تستخدم وسائل، استثمارات، أشخاص، وتقتض من المؤسسة اعداد طاقات للاستغلال (كفاءات، أفراد، تكنولوجيات، التنظيم، موردين.... الخ)

2- الاداء يقاس بواسطة المقارنة: حيث أن النتائج تقارن مع الاهداف وذلك باستعمال مؤشرات رقمية أو غير رقمية، بفترة سابقة أو قد يكون معيار المقارنة بلوغ أو تجاوز المنافسين.

3- المقارنة تترجم نجاح الفعل: الاداء اذن هو مفهوم نسبي متعلق بنتيجة المقارنة، أو نسبته تكون في أنه يكون حسب منافع المقيم (L'évaluateur) واختيار المعايير وطبيعتها كما أنه يكون متعدد بتعدد الأهداف وذاتي (مرتبط بالفعل المقيم).

B- أهمية الاداء

مهما اختلف الكتاب والباحثين ومدراء المنظمات حول أهمية الابعاد والمفاهيم الادارية فانهم يتفقون على ان الأداء:

- ❖ يعد مفهوما جوهريا سواء في المجال البحثي التجريبي والنظري ام في المجال الاداري.
- ❖ هو دالة لكافة أنشطة المنظمة.

- ❖ هو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها
- ❖ هو الفعل الذي تسعى كافة الاطراف في المنظمة لتعزيزه (ادريس، 2007، صفحة 477)

الفرع الثالث: العوامل المحددة في الأداء

ان الأداء بمثابة دالة تابعة لمجموعة من المتغيرات والعوامل التي تتعكس وتؤثر فيه سلبا أو ايجابا، منها الداخلية التي تستطيع المؤسسة احداث تغيرات فيها من خلال السيطرة والتحكم بزيادة وتعظيم أثارها الايجابية وتخفيف أثارها السلبية أو الحد منها، ومنها ما هو خارجي الذي يشمل مجموعة من القيود والمواقف التي هي عن خارج رقابة المؤسسة ولا تستطيع المؤسسة السيطرة والتحكم فيه الا بالتكيف معها.

ولكن مع التطورات في السياسات والاستراتيجيات والتغيرات الكبيرة في المحيط، فقد اختلف الباحثون في تحديد العوامل المؤثرة في الأداء بشكل دقيق، ولم يتوصل هؤلاء الى عوامل رئيسية تحدد هذه التأثيرات، وأعطى كل باحث على حدى نظريته وتصوره من هذه العوامل، وقد أعطى الباحث والمفكر J-P-mercier أن العوامل التي يمكن من خلالها تحديد الأداء تتمثل في:

الاستراتيجية، الرؤية، القيم، الرسالة، الموارد البشرية، هيكل المؤسسة، العمليات والأنظمة، الموازنة.

أما المفكر بيترزووترمان Robertwatrman،TomPeters وقد حدد ثمانية عوامل للأداء وهي: التميز في العمل، الاستماع للزبون، تشجيع الاستقلالية والابداع، ترسيخ الانتاجية بتحفيز الأفراد، القيم الاجتماعية، الاحتفاظ بهيكل بسيطة، المزج بين الليونة والصرامة، الاهتمام والارتباط بما نعرف القيام به.

وبالنسبة الى بول بينتو Paul Pinto فقد حدد أهم العوامل هي:

-القيم الحيوية قاعدة للنظام في مجمله، (الأسواق المنافسة) أين يتم قياس الأداء، الأفراد(الانتهازية)الذين هم ركيزة ومنهم من يصف العوامل المحددة في الأداء الى مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية، فالعوامل الداخلية تكمل في العنصر البشري، الادارة، الادارة والتنظيم، طبيعة وبيئة العمل، العوامل الفنية، أما العوامل الخارجية فتشمل عوامل البيئة الخارجية. ومن هنا يمكن أن نقول أن الأداء يشمل العديد من العوامل المختلفة والمتربطة فيما بينها، فإنها تشمل وتلتقي في نفس الاطار واحد وتختلف في كيفية وطريقة التأثير. (القادر،

2019، صفحة 200 201)

المطلب الثالث: العلاقة بين المناولة الصناعية والاداء

الفرع الأول: المزايا والعيوب للمناولة الصناعية

للمناولة الصناعية مزايا وعيوب شأنها شأن العقود الملزمة (لمطوش، 2019، صفحة 297 298)

A - مزايا المناولة الصناعية

توفر المناولة الصناعية مجموعة من المزايا والايجابيات ولهذا تلجأ المؤسسات الصناعية لها غالبا بسبب الجودة، السعر والأجال، فالاستعانة بالمناولة بحكمة يمكن أن توفر عددا من الفوائد التي نذكر منها:

أ- تحسين الجودة الانتاجية أو الخدمة.

ب- الاستجابة لمتطلبات السوق.

من خلال المناولة يمكن للمؤسسة الأمانة التفرغ والتركيز على مجالات أكثر تخصصا كالبحت والتطوير، فتخفيض التكاليفات يسمح للمؤسسة بدعم مركزها التنافسي والتميز في المنافسة السعرية.

- رفع الفعالية من خلال تخفيض التكاليف نسبيا كمصاريف العمالة.
- تخفيض مصاريف التخزين أحيانا.
- الاستفادة المتبادلة للمؤسسة الأمانة والمتلقية من الاندماج التكنولوجي المعقد.
- ضبط آجال التسليم.
- امكانية الوصول الى أسواق جديدة.
- تقاسم المخاطر

B. عيوب المناولة الصناعية

للمناولة الصناعية يجب مراعاتها قبل الاقدام على ابرام هذا النوع من العقود والتي نذكر منها:

- أ_ الاطلاع على مواصفات الانتاج الدقيقة يسمح للمؤسسة المناولة استخدامه لاحقا لصالح المنافسين.
- ب- خطر افلاس المناول (المؤسسة المتلقية) وقد يكون الوحيد المتوفر في منطقة ما.
- ت- خطر الموثوقية بين الطرفين.
- ث- امكانية ارتفاع التكاليف.

ج- فقدان التحكم في الوظائف التي تم مناولتها.

الفرع الثاني: أهمية استراتيجية المناولة الصناعية في تنمية المؤسسات

وتتمثل هذه الأهمية في النقاط التالية: (الشيخ، 2019، صفحة 524 525)

- أ- تقوم المنشآت الصغيرة بإنتاج كميات من المكونات أو الأجزاء الوسيطة حسب طلبات التعاقد بتكلفة أقل وجودة أعلى عما اذا تم انتاجها في الشركات الكبيرة (الام).
- ب- يساعد هذا النظام على تطوير وتنويع المنتجات طبقا لاحتياجات السوق كما يساعد على الاستغلال الأمثل للطاقات المتاحة وتأهيل الوحدات الصناعية بما يعظم قدراتها على تصدير منتجاتها ومواجهة المنافسة في الأسواق المحلية والدولية.
- ت- تستفيد المنشآت الصغيرة والمتوسطة من الشركة الأم في ظل نظام التعاقد من الباطن بالحصول على التكنولوجيا الحديثة لتطوير وسائل الانتاج وأساليب الادارة.
- ث- يساعد نظام المناولة الصناعية على تعميق التصنيع المحلي وزيادة الامكانيات التصنيعية خاصة في المعدات الاستثمارية واحلال المنتجات المحلية محل الواردات.
- ج- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والتصرف الدقيق والمحكم في وسائل انتاجها .
- ح- تنمية وتنظيم النشاط الانتاجي في الوحدات الصناعية ورفع قدرته الانتاجية والتنافسية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي.

خ- تساهم بشكل غير مباشر في تشغيل العمالة الوطنية وتقليص نسب البطالة وبالتالي رفع مستوى الدخل ورفاهية المواطن.

د- دعم النسيج الصناعي المحلي وتشجيع المؤسسات الصناعية على التخصص في مجال التقنيات الحديثة، ويكون بذلك توزيع العمل بين المؤسسات الصناعية أكثر احكاما، وتوازنا وتساعد الجودة العالية في الانتاج والسرعة في الانجاز على مواكبة التطور العالمي والمنافسة الدولية.

ذ- تساعد في الحد من نزيف العملات الصعبة الذي يستخدم في استجلاب منتجات من الخارج تنتج محليا أو يمكن انتاجها محليا بجودة عالية.

الفرع الثالث: الدور الاستراتيجي للمناولة في تنمية المؤسسات

برهنت الوقائع الصناعية على أهمية المناولة التي أصبحت تشكل اهم ابرز الاستراتيجيات الحديثة وأكثرها قدرة على تحقيق التنمية الصناعية بجميع البلدان المتقدمة. فقد مكنت المؤسسات التي اخذت بها على:

- ✓ تنظيم النشاط.
- ✓ تحقيق التخصص.
- ✓ تقسيم العمل.
- ✓ الحد من النفقات.
- ✓ زيادة الكفاءة.
- ✓ تعظيم المكاسب.
- ✓ رفع القدرة التنافسية.

فقد أصبحت تمثل نسب مهمة من الإنتاج الصناعي في البلدان المتقدمة، تزيد على 15% في الاتحاد الأوروبي و35% في الولايات المتحدة الأمريكية، و56% في اليابان

هذا ويعتبر نظام المناولة من أهم الاساليب التي تعمل الدولة على انتشاره وخلق قاعدة عريضة من المنشآت الصغيرة والمتوسطة المغذية والمكملة نظرا للدور الهام الذي تلعبه في دفع عجلة التنمية الصناعية من خلال: تعزيز الترابط والتكامل بين الصناعات الصغيرة والصناعات الأساسية الكبيرة. (عراب، 2012، الصفحات

(07-06)

المبحث الثاني: الدراسات السابقة في الموضوع

رغم توفر عديد الدراسات التي تناولت موضوع الشراكة وكذا التحالفات الاستراتيجية بين المؤسسات ومختلف أشكال التعاون الأخرى فإن موضوع المناولة الصناعية كأحد أهم أنواع الشراكة بين المؤسسات. ومن بين الدراسات السابقة المتاحة والدراسات التي تناولت موضوع المناولة الصناعية و التي تناولت موضوع الأداء سواء كانت هذه الدراسات عربية أو أجنبية، فقد أشارت نتائجها بشكل مباشر أو غير مباشر الى أهمية المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسة، و سنحاول في هذا المبحث المطالعة على الدراسات السابقة العربية والاجنبية التي تتمحور حول متغيري الدراسة ويتم عرضها بالاعتماد على التسلسل الزمني من الأقدم الى الاحداث لأن البحث العلمي قائم على الاستمرارية ويشكل سلسلة من المعارف المتواصلة وذلك من خلال النتائج المتحصل عليها من الدراسات السابقة.

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

❖ **الدراسة الأولى:** بعنوان تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر

أعدت من قبل الأستاذتين **علاي فتيحة و فاطمة الزهراء** عرب بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير ملتقى وطني حول استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بجامعة ورقلة يومي 18 و19-أفريل 2012

وتهدف هذه الدراسة الى تحليل واقع المناولة الصناعية بالجزائر باعتبار استراتيجية المناولة الصناعية من أرقى أشكال التعاون وأمثل خيار لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبالتالي النهوض بالتنمية الاقتصادية للبلد.

وتوصلت الدراسة الى ضرورة قيام الشركات الكبيرة الجزائرية بدور فعال في تنمية المناولة الصناعية الوطنية والحد من الاعتماد على المناولة الخارجية خدمة لمصالحها وقدرتها التنافسية بصفة عامة والمساهمة في التنمية بصفة خاصة.

❖ **الدراسة الثانية:** بعنوان تحليل واقع المناولة الصناعية في قطاع الصناعة الصيدلانية بولاية قسنطينة

أعدت من قبل ساحلي كنزة وبن حسين ناجي مجلة العلوم الانسانية ديسمبر 2016 كلية العلوم الاقتصادية جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2

وتهدف هذه الدراسة الى التعرف على واقع المناولة الصناعية ومدى استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة من علاقات المناولة مع المؤسسات الأمرة من حيث تطوير الكفاءات التي تسمح لها بتحسين أدائها في الصناعة الصيدلانية في ولاية قسنطينة.

وتوصلت هذه الدراسة الى ضرورة تعزيز مكانة المؤسسات الصيدلانية المناولة في سلم أولويات الاقتصاد الوطني والترويج لها كونها مؤسسات مغذية ومكملة للمؤسسات الكبيرة.

❖ **الدراسة الثالثة: بعنوان المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الاداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

أعدت من قبل الدكتور أقاسم عمر والأستاذ قويدري عبد الرحمان مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال مجلد 02 عدد 06 2018

وتهدف هذه الدراسة الى تحسين وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تبني مجموعة من القرارات الاستراتيجية كالتحالف أو الشراكة بأنواعها.

وتوصلت هذه الدراسة الى ضرورة قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدراسة جدوى قبل ابرام عقود في إطار المناولة للاستفادة من المزايا التي توفرها مراكز المناولة مع احداث آلية فعالة للحد من مخاطر التعاقد بما من شأنه نجاح الشراكة الصناعية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **الدراسة الثالثة: بعنوان المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**

أعدت من قبل جحا لطيفة ودادة امينة بجامعة أحمد دراية أدرار سنة 2019

وتهدف الدراسة الى معرفة دور استراتيجية المناولة الصناعية في ترقية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحسين أدائها، ولغرض تحقيق الهدف 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 كاستراتيجية هامة يمكن اعتمادها من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين أدائها، كما تم التوصل الى أنه توجد علاقة طردية بين مدى تطبيق المناولة الصناعية في المؤسسة وتحسين أدائها كما أنه لا توجد فروقات ذات دلالة احصائية بين تطبيق المناولة الصناعية وتحسين أدائها من وجهة نظر العينة المبحوثة.

وتوصي الدراسة بضرورة قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدراسة جدوى قبل ابرام عقود في اطار المناولة للاستفادة من المزايا التي توفرها مراكز المناولة مع احداث آلية فعالة للحد من مخاطر التعاقد بما من شأنه نجاح الشراكة الصناعية وتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

❖ **الدراسة الرابعة بعنوان واقع المناولة الصناعية بالمؤسسات الوطنية للسيارات الصناعية "SNVI" ودورها في دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة الجزائرية The Reality of the Industrial Subcontracting at the SNVI and its Role in Supporting The sector Algerian SME**

أعدت من قبل نسرين زيدان غربي والشيخ الداوي مجلة المؤسسة يوم 08-01-2019 بجامعة الجزائر3(الجزائر)

وتهدف هذه الدراسة الى محاولة الوقوف على واقع المناولة الصناعية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ودورها في دعم قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقد توصلت الدراسة الى أنه في أعقاب تبني المؤسسة للمناولة الصناعية ساهم ذلك في زيادة عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة في محيطها، كما أنها تعمل على اقحامها في مختلف المشاريع التي تبرمها مع شركائها قصد الرفع من قدرتها التنافسية وفتح المجال لها لاكتساح أسواق جديدة.

❖ دراسة الخامسة رسالة الدكتوراه لطالب محمد الأسود (2016) 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 المحفز لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث وجد أنه يوجد تأثير مباشر للمحددات الداخلية للمؤسسات الأمرة على تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعاقدة معها كما 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 ويعتبر معيار الجودة هو المعيار الأساسي في إنتقاء الشركاء المناولين.

❖ دراسة السادسة رسالة الدكتوراه لطالب بن دين احمد (2013/2012) تحت عنوان المناولة الصناعية كإستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان. هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أهمية ودور إستراتيجية المناولة في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن المناولة برهنت قدرتها في تخصيص الموارد وتخفيض تكاليف الإنتاج من خلال الإقتصاد في النفقات الموجهة لإقتناء المواد الأولية، وعمليات تحويلها إلى المنتجات وسيطة، وكذا في أجور العمالة والإستثمارات في مجال التكنولوجيا والبنية التحتية، حيث مكنت هذه الإستراتيجية من رفع القدرة التنافسية للوحدات المنتجة.

❖ دراسة السابعة عزبرو سليمة، (2013)، "المناولة الصناعية طريقة لتحقيق التنمية الوطنية"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 1، العدد 10

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المناولة الصناعية من زاوية الإقتصاد الكلي و مبررات وسلبيات المرتبطة بالمناولة وكيف يمكن أن تحقق المناولة الصناعية التنمية الوطنية . من بين نتائج التي توصلت إليها الدراسة :

أن المناولة له دور مهم في تمكين الصناعات الصغيرة والمتوسطة من الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة لديها والتصرفات الدقيق والمحكم في وسائل إنتاجها، وتنمية وتنظيم نشاطها الإنتاجي في وحدات التصنيع ورفع قدرتها الإنتاجية والتنافسية وزيادة مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي .

كي تتمكن مؤسسة المناولة من كسب الزبائن، لبد من التأقلم مع متطلباتهم، وتكييف طرق إنتاجها بما يتماشى مع احتياجات كل زبون.

ثانيا / التعقيب عن الدراسات السابقة :

بعد إستعراض مجموعة من الدراسات المتعلقة بموضوع الدراسة يمكن الوقوف على الملاحظات التالية :

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع المناولة من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع أداء المؤسسة من الجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أبعاد المتغير المستقل.
- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أبعاد المتغير التابع.
- تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الإطار آلمكاني والمكاني للدراسة
- أجريت غالبية هذه الدراسات في بيئة مختلفة، وقطاع نفسه
- اعتمدت غالبية هذه الدراسات على أداة إستمارة الإستبيان وتنوعت ما بين المنهج الوصفي التحليلي و الأساليب الإحصائية في استخلاص النتائج.

خلاصة الفصل:

قمنا في هذا الفصل بمراجعة أدبيات الدراسة، وذلك باستعراض الإطار النظري لمتغيرات الدراسة (المتغيرين التابع والمستقل) والمتمثلين في المناولة الصناعية والاداء بالإضافة الى الدراسات السابقة التي عالجت متغيرات الدراسة.

وفي الاخير تمثل المناولة الصناعية احدى أهم الاستراتيجيات التي بإمكانها تحسين أداء المؤسسة نظرا للدور الكبير الذي تلعبه في تمكين هذه المؤسسة من الاستخدام الامثل للموارد المتاحة لديها والتصرف الدقيق والمحكم في وسائلها، بالإضافة الى تنظيم النشاط الانتاجية للوحدات الصناعية ورفع قدراتها التنافسية.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز بولاية أدرار

تمهيد :

بعدما تم التطرق الى الإطار النظري لمفهوم المناولة الصناعية والاداء وتحسين الاداء من خلال عرض مختلف المفاهيم المتعلقة بهما في الفصل الأول من الدراسة، ولكي تكون الدراسة أكثر واقعية تم ارفاقها بدراسة ميدانية.

حيث نسعى من خلال هذا الفصل الى الوقوف على الواقع الحقيقي للمناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسة للعاملين من وجهة نظر عمال السونلغاز والكهرباء بأدرار.

وقد تم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين، تناول المبحث الأول الطريقة والأدوات والنموذج المتبع، أما المبحث الثاني فتناول عرض وتحليل النتائج المتوصل اليها و في الأخير تم اختبار الفرضيات واثبات صحتها من عدمها والاجابة بشكل نهائي على الاشكالية الرئيسية لموضوع الدراسة.

المبحث الاول: تقديم الشركة الوطنية للكهرباء والغاز المديرية الجهوية لتوزيع بأدرار تعتبر مجالات الدراسة من أهم العناصر المهمة في أي بحث، بحيث أن هذه الدراسة الميدانية تتكون من عدة مجالات من بينها المجال الزمني والمكاني

المطلب الاول: المجال المكاني والزمني للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بولاية أدرار
_نبذة تاريخية:

تعد مديرية التوزيع بأدرار أحد ممثلي شركة سونلغاز على المستويين المحلي والوطني حيث تعمل تحت وصاية الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز والكائن مقرها بولاية الجزائر تحت شعار SADEG وذلك منذ توحيد شركات التوزيع في أبريل 2017.

تعتبر مديرية التوزيع بأدرار أحد أهم المديريات التابعة للمديريات التابعة للمديرية الجهوية للتوزيع بوهران، تأسست سنة 2005 بعد أن كانت مجرد مركز تابع لمنطقة التوزيع ببشار، وذلك لاتساع حجم زبائنها وزيادة احتياجاتهم.

الموقع الجغرافي: تقع مديرية التوزيع جنوب غرب ولاية أدرار يحدها من الشمال حي 68 مسكن ومن الجنوب حي 100 مسكن العربي بن مهدي، أما من الشرق فيحدها سوق بودة للخضر والفواكه ومن الغرب ثانوية خالد ابن الوليد.

ب_ المجال الزمني:

يشكل المجال الزمني الفترة التي تستغرقها استغراقها الدراسة خاصة ما يتعلق بالجانب الميداني، من أجل الارتباط الموجود بين مجالات البحث وأطرها الزمانية والمكانية وامكانية تعميم النتائج، وتحديد مسار البحث وخطواته المنهجية، من جهة ثانية.

• **المرحلة الأولى:** أول خطوة في هذه المرحلة بدأت مع اثاره الاشكالية والرغبة في البحث، وبعد أخذ الموضوع المقترح للدراسة من طرف الادارة كان ذلك يوم 25 أكتوبر 2017 وعلى اثر ذلك بدأ العمل الفعلي وذلك بداية بصياغة الاشكالية والفرضيات.

• **المرحلة الثانية:** هذه المرحلة بدأت بجمع المادة العلمية حول الموضوع وذلك بداية من 02 جانفي 2018 حيث جرى البحث عن المصادر والمراجع والدراسات السابقة، حيث تم من خلال المرحلة الوقوف على الخطة النهائية للدراسة الحالية، مع اجراء زيارة ميدانية وبطبيعة الحال بعد موافقة الرجل الأول لهذه المؤسسة.

المرحلة الثالثة: في هذه المرحلة تم الاستعداد لإجراء الدراسة الميدانية وذلك بإعداد الاستمارة وصياغة الاسئلة بعد عرض الاستبانة للتحكيم من طرف ثلاثة أساتذة خبراء في التخصص من جامعة أدرار، فقد اشتملت 32 فقرة.

المطلب الثاني: تعريف الشركة الوطنية للكهرباء والغاز

هي شركة عمومية جزائرية مجال نشاطها انتاج ونقل الطاقة وتوزيعها، وقانونها الاساسي الجديد يسمح لها بإمكانية التدخل في قطاعات أخرى من قطاعات الانشطة ذات الاهمية بالنسبة الى المؤسسة ولاسيما في ميدان تسويق الكهرباء والغاز نحو الخارج.

المطلب الثالث: الهيكل لتنظيمي لشركة الكهرباء والغاز

لقد استدعى وجود الشركة الوطنية للكهرباء والغاز على كامل التراب الوطني، وجود هيكل تنظيمي متين يناسب تقسيماتها المختلفة، ونظرا لكبر حجم الشركة الوطنية للكهرباء والغاز، واتساع مجال نشاطها استدعى وجود هيكل تنظيمي متشعب، ولتبسيط الفهم اقتصرنا على هيكل أهم المديريات والوظائف الرئيسية كما في الشكل (1)

❖ شرح للهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي يوضح تدرج المسؤوليات المتمثل في المستويين التاليين

1_المستوى الاول: ويمثل المستوى الاعلى، ويشمل الادارات العامة التي تقوم بإنجاز الخدمات الداخلية للشركة، ويشتمل كذلك على مجلس المديريات، الذي ينسق بين مختلف المديريات ويختص بحل المشاكل التي تواجه الشركة.

2_المستوى الثاني: ويضم المديريات التي تصنف الى مديريات وظيفية ومديريات عملية.

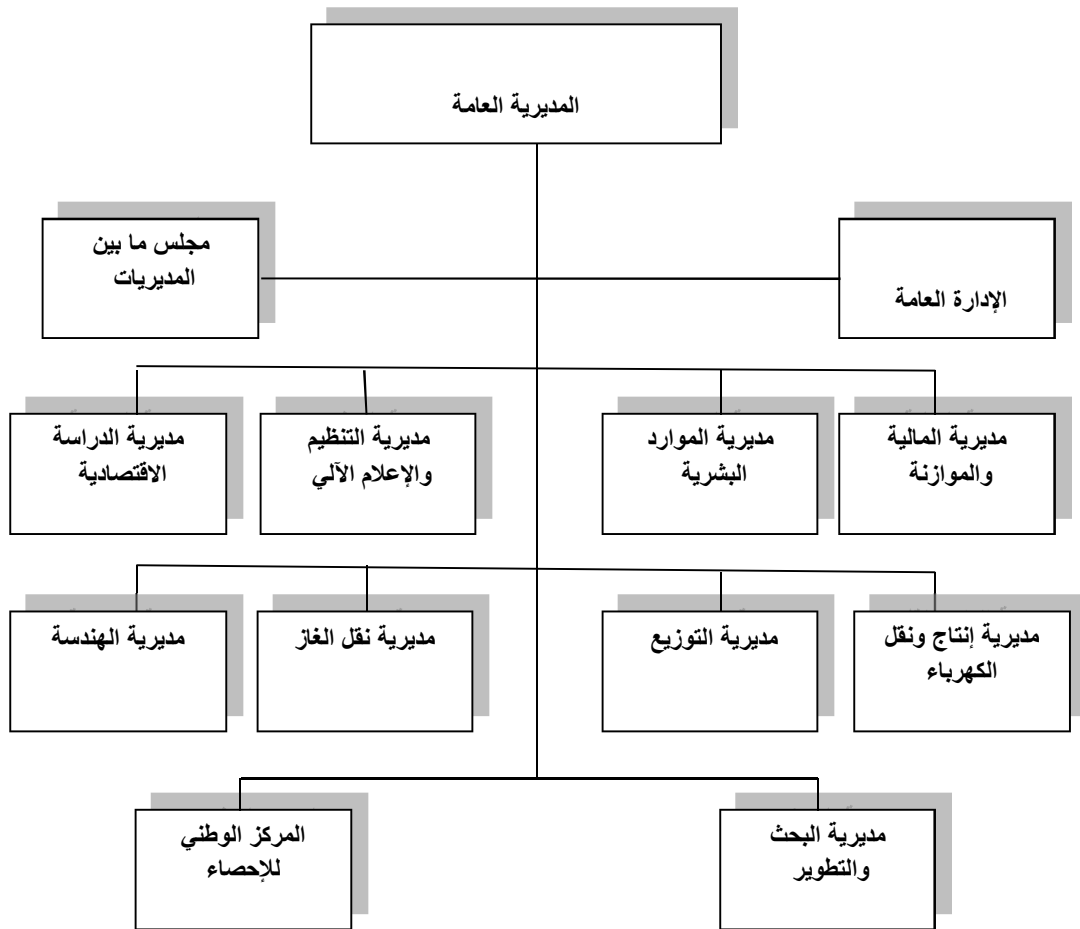
المديريات الوظيفية: وتتكون من عدة مديريات تشترك في مهام التسيير والتخطيط دون العمل، وسنبينها بإنجاز كما يلي:

- **مديرية الموارد البشرية:** وتقوم بتخطيط السياسة الخاصة بالعمل والتوظيف، الترفيات واعتماد سياسة التكوين بالإضافة الى طب العمل وغيرها من وظائف ادارة الموارد البشرية.
- **مديرية المالية والموازنة:** تنسق هذه المديرية بين جميع الموازنات كالإنتاج والتوزيع والمبيعات، كما تقوم بعملية التنفيذ والمراقبة.
- **مديرية التنظيم والاعلام الالي:** وتتبنى مبادئ التنظيم بالشركة، ووضع برامج التطوير والتحسين باستخدام الاعلام الالي.
- **مديرية الدراسات الاقتصادية:** يسند لها انجاز دراسات المدى الطويل، وقد تقوم بتنفيذ موازنة التخطيط الطاقوي.

ب_المديريات العملية: تسند لها المهام التنفيذية، وأهم المديريات التابعة لها هي:

- **مديرية البحث والتطوير:** وتهتم بالتطورات الجديدة وأخر المستجدات التي تبرز في مجال الاعمال الاشرافية، كما تشرف علة مختلف العمليات المنجزة.
- **مديرية انتاج ونقل الكهرباء:** وتهتم بإنتاج ونقل الكهرباء بكافة أنواعها (توتر منخفض، متوسط، عالي) ثم تباع هذه المديرية الكهرباء لمديرية التوزيع التي تعمل على توزيعها على مختلف الزبائن.

- مديرية الهندسة: وتتمثل مهمتها في متابعة الانجازات المتعلقة بقنوات التوزيع الخاصة.
 - مديرية نقل الغاز: وتتمثل مهمتها في نقل وبيع الغاز بجميع مستوياتها (ضغط منخفض، متوسط، عالي) لمديرية التوزيع هذه الاخيرة التي تقوم أيضا بتوزيعه على الزبائن.
 - مديرية التوزيع: تمارس هذه المديرية العمل التجاري حيث تشتري الكهرباء والكهرباء والغاز من مديرتي انتاج ونقل الكهرباء ونقل الغاز، ثم تقوم بتوزيعها على الزبائن بمختلف فئاتهم ويمكن تمثيل الهيكل التنظيمي من خلال الشكل التالي :
- الشكل رقم (1): الهيكل التنظيمي لشركة الكهرباء والغاز

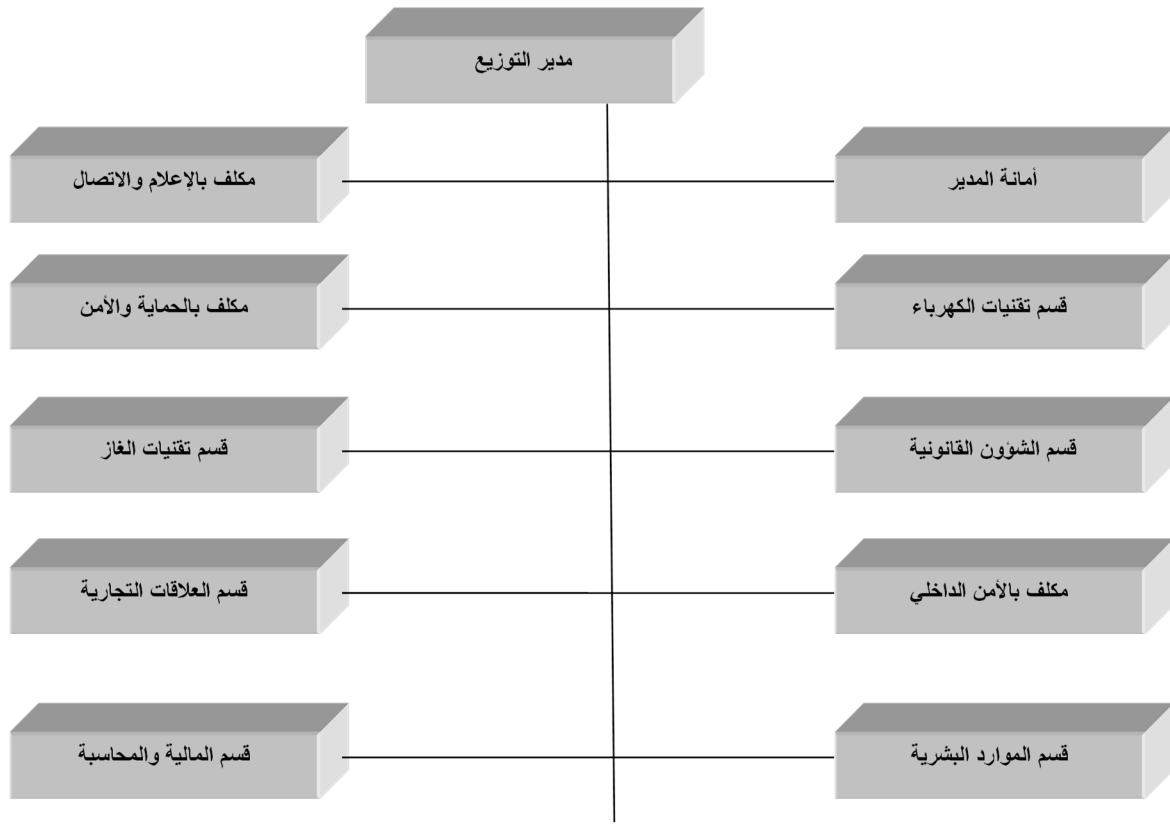


المصدر : من وثائق الشركة

الهيكل التنظيمي للمديرية التوزيع بأدرار:

وتتمثل مهمتها في توزيع الطاقة الكهربائية والغازية تلبية طلبات الزبائن في حدود الشروط والقيمة المالية المعمول بها، ونوعية الخدمات والامن، وذلك بهدف توزيعه بأعلى جودة وأقل تكلفة. حيث تعتمد على الهيكل التنظيمي التالي للقيام بمهامها كما يبين الشكل رقم (2):

الشكل رقم (2) : المديرية الجهوية للتوزيع



المصدر : من وثائق الشركة

من خلال الشكل يتضح أن المديرية الجهوية للتوزيع تشمل على:

- ❖ **مدير مديرية التوزيع:** ومن مهامه:
 - امضاء الشيكات.
 - عقد الاجتماعات.
 - التنسيق مع الشركاء الاجتماعيين (النقابة، لجنة المشاركة).
 - اتخاذ القرارات التسييرية، وهو المسؤول الاول أمام المستويات العليا.
- ❖ **الامانة العامة:** وهي مكتب يساعد المدير على تأدية مهامه مثل:
 - استقبال زوار المدير وتحديد المواعيد.
 - استقبال البريد الوارد وارسال البريد الصادر وتسجيلهما.
 - مساعدة المدير في تحضير جداول أعمال الاجتماعات.
- ❖ **المكلف بالإعلام والاتصال:** ومن مهامه:
 - يحضر ويعلم الموظفين والزبائن بكل المستجدات عن

- طريق (المنشورات، الصحافة، الاذاعة المحلية، وغيرها) حسب السياسة المتبعة من طرف المؤسسة.
- وضع وتنظيم العلاقات مع كل المتعاقدين.
 - ❖ **قسم تقنيات الكهرباء:** تتمثل وظائفه الأساسية في الآتي:
 - اعداد دراسات تنمية الشبكات.
 - وضع مخطط التنمية التي تم تحديدها على المدى القصير والمتوسط.
 - تنفيذ ومراقبة نشاط العمل.
 - الحفاظ على التجهيزات والمعدات المتنوعة وضمان الاستخدام الامثل للشبكات وفق لقواعد وأهداف الجودة واستمرارية الخدمة.
 - ❖ **مكلف بالخدمة والأمن:**
 - ويكلف بوضع البرامج السنوية للتحسيس.
 - تحضير جلسات لتوعية العمال ضد أخطار الغاز والكهرباء مع المصالح التقنية.
 - زيارة المشاريع (الشبكات الجديدة، التوصيلات)
 - توضيح ونشر أنواع الاخطار في ملصقات، ووضع لائحة لعتاد الحماية.
 - ❖ **قسم الشؤون القانونية:**
 - يكلف بكل العلاقات الخاصة بالمديرية الجهوية.
 - متابعة تنفيذ القرارات القضائية، ومقاييس تحصيل الديون في كل الحالات.
 - ❖ **قسم تقنيات الغاز:** وتتمثل وظائفه الأساسية في:
 - تصميم دراسات الاستغلال وأعمال الغاز في إطار الجودة واستمرارية الخدمة.
 - ❖ **مكلف بالأمن الداخلي:** ومن مهامه:
 - وضع مخطط المناوبة لتطبيق الأمن الداخلي في المديرية الجهوية والمصالح التقنية للكهرباء والغاز والمصالح التجارية والمقاطعات التجارية.
 - اعلام مدير المديرية بالطرق المستعملة في الحماية.
 - وضع تقارير حقيقية حول وضعية الأمن الداخلي بالمديرية.
 - القيام بزيارات دورية في كل مصالح مديرية التوزيع لمراقبة وضعية الأمن الداخلي.
 - ❖ **قسم العلاقات التجارية:** ويعتبر ذا أهمية بالغة كونه يمثل همزة وصل بين المديرية والزيون ويشمل:
 - مصلحة تجارية تقنية، مصلحة التحصيلات، مصلحة مكلفة بالزبائن والخزينة، ومن مهامه:
 - ارسال الفواتير ومتابعة تحصيلها.
 - توصيل أوربب الكهرباء والغاز.
 - تحصيل ديون الشركة في أقرب وقت ممكن.
 - الرد على شكاوى واحتجاجات الزبائن.

- ❖ **قسم الموارد البشرية:** وهو القسم الذي يهتم بكل ما يتعلق بالعمالين منذ لحظة توظيفهم وحتى التقاعد، حيث يقوم بالتسيير الإداري (عطل، ساعات إضافية، أجور، مكافآت) ووضع مخططات لتقويم العاملين وضمان علاقات دائمة مع طب العمل والنقابات العمالية وغيرها.
- ❖ **قسم المحاسبة والمالية:** وهو قسم يهتم بدراسة جميع العمليات وتسجيلها محاسبيا، حيث يقوم بالإضافة للتسجيل المحاسبي والمراقبة المالية، مراقبة الميزانية.
- ❖ **قسم دراسة وتنفيذ أشغال الكهرباء والغاز:** يتم هذا القسم بإنجاز الدراسات لإنجاز المنشآت الكهربائية والغازية، ويشرف على متابعة أشغال الانجاز حتى تكون وفق المعايير التقنية ولا تسبب مخاطر للزبائن عند استعمالها.

❖ **خلية التحكم والتفتيش**

- ❖ **قسم دراسة وتنفيذ أعمال الكهرباء والغاز:** ويقوم هذا القسم بتقديم مايلي:
 - تقديم فواتير الربط الجديد للزبائن.
 - تقديم فواتير الأعمال الكبرى الجديدة.
 - تقديم فواتير البرامج الخاصة.
- ❖ **قسم تسيير الصنفاقات:**
- ❖ **قسم تسيير أنظمة الاعلام الآلي:** وهو قسم يعمل على معالجة المعلومات والبيانات الواردة عن طريق المعالجة الآلية ومن مهامه:
 - اصدار فواتير الزبائن.
 - تخزين المعلومات في الاقراص لمواجهة احتمال وجود النزاعات.
 - تسيير الشبكة الداخلية للاتصالات اي ضمان تحقيق ربط دائم لجميع اجهزة الاعلام الآلي بالمديرية.
- 🚧 **قسم وسائل العمل:** تحتوي على نوعين من الوسائل:
 - وسائل العمليات العامة: والتي تعمل على تلبية احتياجات المديرية من مكاتب التجهيزات مكتبية ووسائل عمليات الصيانة.
 - وسائل الخطر: تستعمل من اجل سيارات المديرية من حيث التصليح، الصيانة، شراء قطع الغيار، نقل العمال ونقل العتاد.

م ل ل ل م

المبحث الثاني: الاسقاط المنهجي

يندرج ضمن هذا المبحث النموذج الافتراضي للدراسة والطرائق التي تم الاعتماد عليها في الدراسة التطبيقية له الدراسة، وهي تتضمن مجتمع البحث والعينة المدروسة وأدلة الدراسة المستخدمة، وطرق جمع البيانات والاجراءات اللازمة لذلك وكذلك ثبات وكذلك ثبات وصدق أداة الدراسة.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

سنقوم في هذا المطلب التعرف على مجتمع الدراسة وكيفية تصميم استبانة الدراسة وصدقها وثباتها وهي على الترتيب على النحو التالي:

الفرع الأول: مجتمع الدراسة مؤسسة السونلغاز بأدرار

الفرع الثاني: عينة الدراسة

تعتبر العينة جزء من مجتمع البحث الأصلي ويشترط فيها أن تتمتع بنفس خصائص المجتمع الذي أخذت منه، وتم حساب عينة من الدراسة التي توافق المجتمع البالغ عدد الموظفين فيه 70 موظف بالاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون والتي تمثلت عدد مفرداته في 41 مفردة يجب أن تستوجب فيما يخص موضوع الدراسة وهي كما يلي:

$$n = \frac{N \times P(1-P)}{[N-1 \times (d^2 \div z^2)] + P(1-P)}$$

حيث أن:

n: حجم العينة

N: حجم المجتمع

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50)

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)

d: نسبة الخطأ وتساوي (0.05)

الجدول رقم (01) عدد ونسبة الاستثمارات الموزعة والقابلة للتحليل الاحصائي وكذا الاستثمارات المفقودة

	عدد أفراد المجتمع	عدد أفراد العينة	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات الصالحة	الاستثمارات المفقودة
العدد	70	40	40	40	0
النسبة	%100	57.143	57.143	57.143	0

المصدر : من اعداد الطالبتين

الفرع الثالث: نموذج الدراسة

لقد قمنا بإعداد النموذج التالي لاعتماده في دراسة موضوعنا

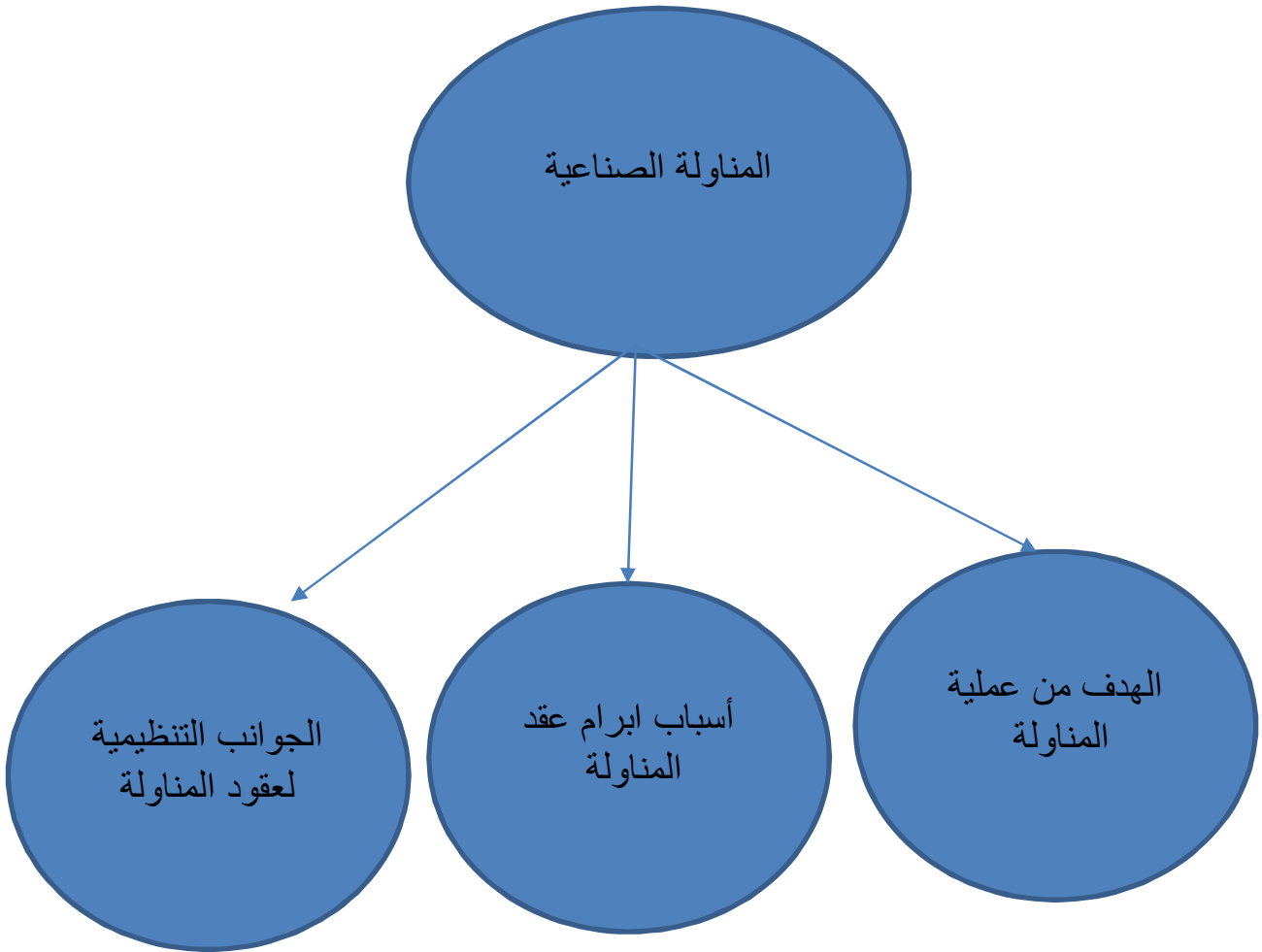
❖ المتغير المستقل: المتمثل في المناولة الصناعية والذي يتضمن ثلاثة أبعاد وهي:

➤ الهدف من عملية المناولة.

➤ أسباب إبرام عقد المناولة.

➤ الجوانب التنظيمية لعقود المناولة.

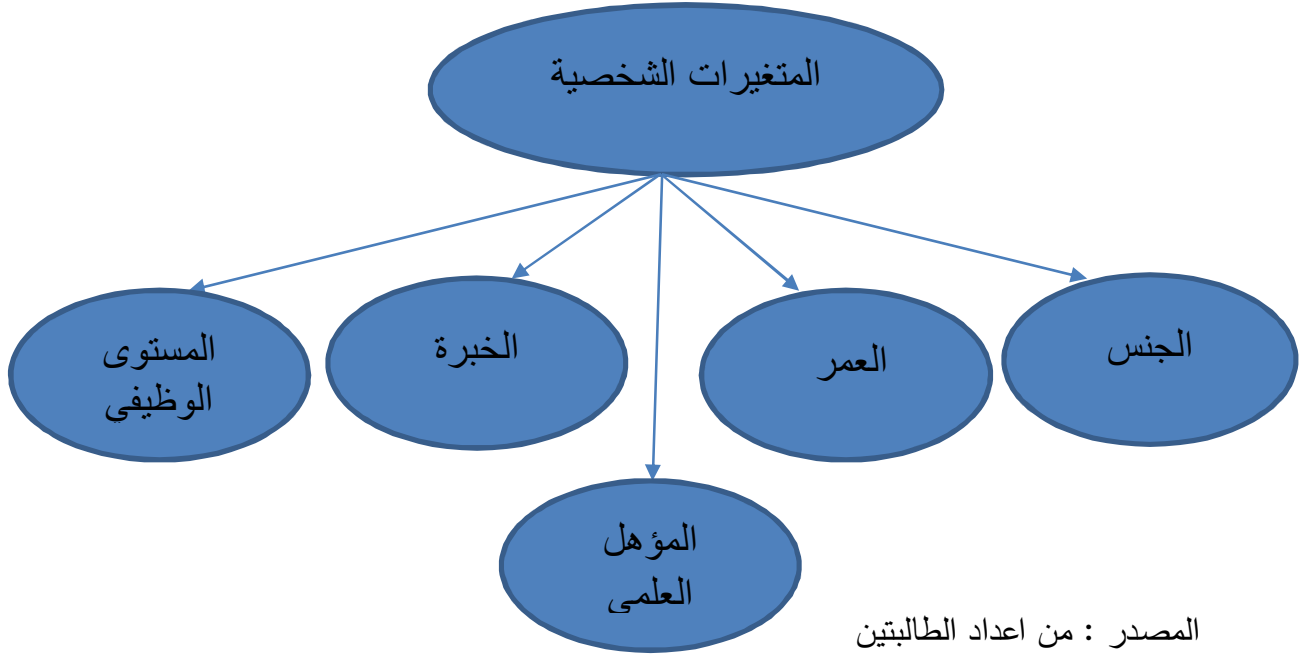
❖ المتغير المستقل



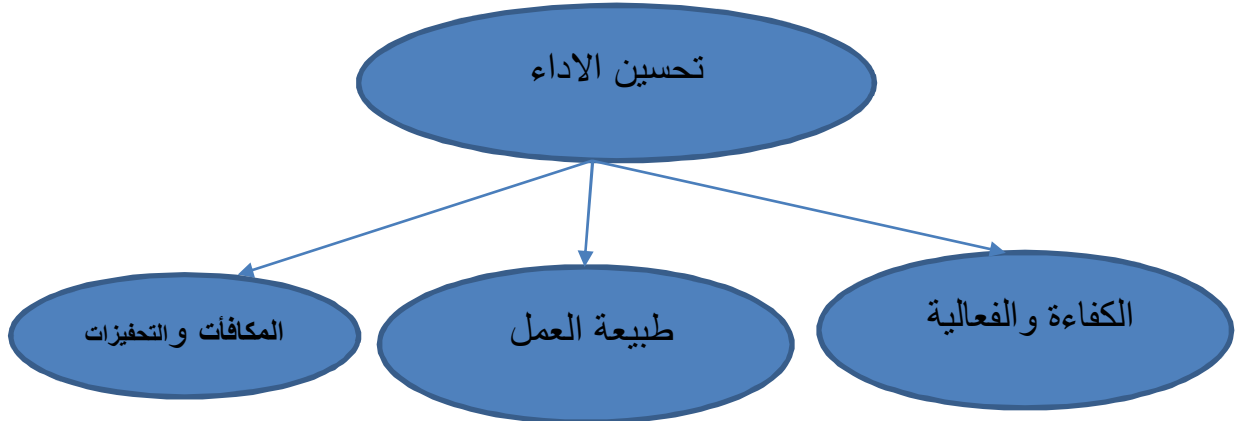
المصدر : من اعداد الطالبتين

❖ المتغيرات الشخصية :

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- الخبرة.
- المستوى الوظيفي.



- ❖ المتغير التابع: يتمثل في تحسين أداء المؤسسة ويتضمن ثلاثة أبعاد
- ❖ بعد الكفاءة والفعالية.
- ❖ بعد طيبع العمل.
- ❖ بعد المكافاة والتحفيزات



المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

أولاً: مصادر جمع البيانات: اعتمدنا لإتمام هذه الدراسة على مصادر أولية ومصادر ثانوية وهي:

أ- المصادر الثانوية: وتتمثل في استخدام المراجع والمصادر المتوفرة في المكتبات بهدف كتابة الجانب

النظري للمذكرة، منها الكتب والدراسات والرسائل الجامعية

ب- المصادر الأولية: تتمثل في جمع المعلومات عن طريق أداة الدراسة المتمثلة في الاستبانة تم تصميمها

وتطويرها بعد الاطلاع على العديد من الدراسات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتتكون من جزئين الجزء

الأول يضم البيانات الشخصية والوظيفي للمستجوب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة، المستوى

الوظيفي) أما الجزء الثاني فيحتوي على محاور الاستبانة والتي تضم محورين المحور الأول يعالج المتغير

المستقل "المناولة الصناعية" ويتكون من (18) فقرة مقسمة على ثلاثة أبعاد وهي كالتالي:

➤ البعد الأول: يتعلق بالهدف من عملية المناولة ويشمل (06) فقرات.

➤ البعد الثاني: يتعلق بأسباب ابرام عقد المناولة ويشمل (06) فقرات.

➤ البعد الثالث: يتعلق بالجوانب التنظيمية لعقد المناولة ويشمل (06) فقرات.

أما المحور الثاني فيعالج المتغير التابع "تحسين الأداء" ويتكون من (12) فقرة مقسمة على ثلاثة أبعاد وهي

كما يلي:

➤ البعد الأول: يتعلق بالكفاءة والفعالية ويشمل (04) فقرات.

➤ البعد الثاني: يتعلق بطبيعة العمل ويشمل (04) فقرات.

➤ البعد الثالث: يتعلق بالمكافآت والتحفيزات ويشمل (04) فقرات.

1- الأداة الإحصائية المستخدمة: تمثلت الأداة الرئيسية في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاقتصادية

والعلوم التجارية وعلوم التسيير لتحقيق الأهداف المرجوة من هاته الدراسة، والذي يرمز له اختصارا

بالرمز spss إصدار 23، حيث يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الإحصائية التي تندرج ضمن

الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، المتوسطات والانحرافات المعيارية.... الخ وكذلك الاختبارات الإحصائية

التي تندرج ضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معامل الارتباط التباين الاحادي.... الخ، حيث تم استخدام

الأدوات التالية:

1- تم استخدام المدى لمعرفة تحديد طول المجال لمقياس ليكرت الخماسي.

2- تم استخدام معامل الارتباط سيبرمان لقياس صدق أداة الدراسة.

3- تم استخدام معامل ألفا كرومباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

ثانيا: مقياس الدراسة

كما أشرنا سابقا لقد تم اختيار مقياس "ليكوت الخماسي" في الإجابة على محاولة الدراسة، الذي يتراوح ما

بين [1-5] درجات، حيث كلما اقتربت الإجابة من 5 كانت درجة الموافقة أكبر، والجدول الموالي يوضح

درجات مقياس ليكرت الخماسي على النحو التالي:

الجدول رقم (02): درجات مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرقم الموافق لها	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

المدى: هو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة

ولتحديد درجة الموافقة حسب المستويات تم الاعتماد على المعادلة الآتية:

$$\text{طول المجال} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\text{طول المجال} = \frac{(\text{الحد الاعلى للبيدليل} - \text{الحد الادنى للبيدليل})}{\text{عدد المستويات}}$$

$$\text{ومنه: طول المجال} = \frac{5}{(5-1)}$$

$$\text{طول المجال} = 0.8$$

حيث يتم حساب طول الفئة الاولى من خلال اضافة القيمة 0.8 الى أقل قيمة في المجال وهي [ذلك لتحديد الحد الأعلى للمجال فيصبح 1.80 وبنفس الطريقة للحصول على طول الفئة الثالثة، الرابعة والخامسة، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (03) يمثل مستويات الموافقة لمقياس ليكرت الخماسي

درجة الموافقة	منخفض جدا	منخفض	متوسط	مرتفع	مرتفع جدا
مستوى الموافقة	[1,1.8]	[1.81,2.60]	[2.61,3.40]	[3.41,4.20]	[4.21,5]

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثالثا: اختيار صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس فقرات الإستبانة ما وضعت لقياسه، أما الثبات فيقصد به في حالة إعادة توزيع هذه الاستبانة على عينة أخرى من نفس المجتمع وبنفس حجم العينة فإن النتائج المتحصل عليها ستكون مقارنة للنتائج المتوصل إليها فربي العينة الأولى.

1- صدق أداة الدراسة:

يتم قياس صدق أداة الدراسة بطريقتين مختلفتين

أ- الصدق الظاهري لأداة الدراسة: ويقصد به التحقق من أن أداة الدراسة صالحة لقياس ما نريد قياسه، اي أن الفقرات التي يحتويها الاستبيان صالحة للحصول على البيانات المراد الحصول عليها، ولأجل ذلك تم عرض الاستبانة على خمسة أساتذة محكمين ذوي الاختصاص في مجال الدراسة لتحكيمها والنظر في مدى سلامة بنائها وتم تعديلها بناء على توصياتهم.

ب- صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة، تم تطبيقها ميدانيا على وحدة المعاينة، حيث تم حساب معامل ارتباط سبيرمان لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة مع المحور الذي ينتمي إليه ضمن محاور الاستبانة.

والجداول الموالية توضح نتائج معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات المتغير المستقل (المناولة الصناعية)

الجدول رقم (4) معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات البعد الاول (الهدف من عملية المناولة) بالدرجة الكلية للبعد

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.704	الرابعة	**0.483
الثانية	**0.706	الخامسة	**0.741
الثالثة	**0.460	السادسة	**0.624

دال عند مستوى دلالة احصائية 0.01

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss23

الجدول رقم (05) معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات البعد الثاني (أسباب ابرام عقد المناولة) بالدرجة الكلية للبعد

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.867	الرابعة	**0.599
الثانية	**0.566	الخامسة	**0.596
الثالثة	**0.789	السادسة	**0.700

دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على برنامج spss23

الجدول رقم (06) معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات البعد الثالث (الجوانب التنظيمية لعقود المناولة) بالدرجة الكلية للبعد

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.259	الرابعة	**0.709
الثانية	**0.863	الخامسة	**0.796
الثالثة	**0.834	السادسة	**0.697

**دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss23

الجدول الموالية توضح معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات المتغير التابع (تحسين الأداء):

الجدول رقم (07) معاملات ارتباط سبيرمان لفقرات البعد الأول (الكفاءة والفعالية)

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.644	الثالثة	**0.710
الثانية	**0.856	الرابعة	**0.677

** دال عند مستوى دلالة احصائية 0.01

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss23

الجدول رقم (08) معاملات ارتباط سيبرمان لفقرات البعد الثاني (طبيعة العمل) بالدرجة الكلية للبعد

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.701	الثالثة	**0.748
الثانية	**0.798	الرابعة	**0.782

** دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss 23

الجدول رقم (09) معاملات ارتباط سيبرمان لفقرات البعد الثالث (المكافأة والتحفيزات) بالدرجة الكلية للبعد

رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد	رقم الفقرة	درجة الارتباط بالبعد
الأولى	**0.713	الثالثة	**0.807
الثانية	**0.656	الرابعة	**0.582

** دال عند مستوى دلالة إحصائية 0.01

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss23)

من خلال الجداول السابقة ابتداء من الجدول (4-1-2) الى غاية الجدول رقم (11-12) نجد أن معاملات ارتباط كل فقرة بالبعد الذي تنتمي اليه موجبة عند مستوى دلالة احصائية 0.01 مما يدل على صدق اتساقها مع محاور الدراسة.

2- ثبات أداة الدراسة:

تم قياس ثبات أداة الدراسة بطريقتين مختلفتين:

1-2 معامل ألفا Cronbach Coefficient

لقياس ثبات أداة الدراسة تم الاستعانة بمعامل الثبات (Alphacronbach) للتأكد من صحة ثبات الاستبانة، علما أنه يأخذ القيمة ما بين (0-1) وتكون قيمة مقبولة احصائيا عندما تكون 70% فما فوق وكلما اقتربت النسبة الى الواحد كلما كانت درجة القبول أكثر والجدول الموالي يوضح نتائج معامل الثبات حسب كل بعد من محاور الاستبانة إضافة الى ذلك معامل الثبات الكلي.

الجدول رقم (10): معامل الفاكرومباخ لأداة الدراسة

البيان	عدد الفقرات	معامل ألفا كرومباخ
المحور الأول المناولة الصناعية	بعد الهدف من عملية المناولة	06
	بعد أسباب ابرام عقد المناولة	06
	بعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة	06
الثبات الكلي للمحور الأول	18	0.864
المحور الثاني لتحسين الأداء	بعد الكفاءة والفعالية	04
	بعد طبيعة العمل	04
	بعد المكافأة والتحفيزات	04
الثبات الكلي للمحور الثاني	12	0.842
الثبات الكلي للاستبانة	30	0.902

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج: spss23

من خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن قيمة الثبات للمحور الأول والثاني بلغت قيمة 0.864 و0.842 على التوالي، كما بلغت قيمة الثبات الكلي للاستبانة 0.902 وقد تجاوزت النسبة المقبولة احصائيا والمقدرة ب 0.7، وهذا ما يدل على ثبات الاستبانة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج

في هذا المبحث سيتم التطرق الى عرض وصف المتغيرات الشخصية، وكذا عرض لمستويات تواجد أبعاد المتغير التابع والمستقل، وصولا الى اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج:

في هذا المبحث سيتم التطرق الى عرض وصف المتغيرات الشخصية، وكذا عرض لمستويات تواجد أبعاد المتغير التابع والمستقل، وصولا الى اختبار فرضيات الدراسة

أولا: التحليل الوصفي لعينة الدراسة

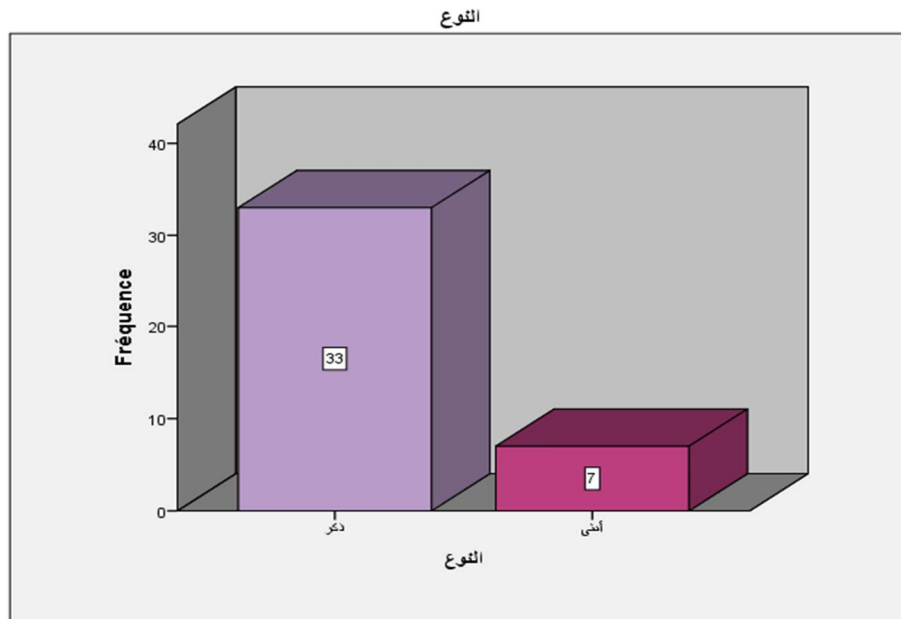
1- توزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع: يمكن عرض البيانات المتعلقة بتوزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع من خلال الجدول التالي:

الجدو لرقم(11): توزيع عينة الدراسة وفق متغير النوع من خلال الجدول التالي:

النوع	الفئة	العدد	النسبة المئوية
	ذكر	33	%82.5
	أنثى	7	%17.5
المجموع		40	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

الشكل رقم (04) يوضح التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير النوع



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

يظهر لنا من خلال الجدول رقم (11) أن نسبة الإناث الموجودة ضمن عينة الدراسة تقل على نسبة الذكور بكثير بحيث بلغ عدد الإناث (07) أفراد من إجمالي العينة والذي يصل الى 40 ما يمثل نسبة 17.5%، بينما فئة الذكور استحوذت على الجزء الأكبر من العينة الكلية بحيث كان عددها (37) مفردة والموافقة لنسبة 82.5% ويرجع ذلك الى طبيعة العمل في هذه المهنة والتي تحتاج الى فئة الذكور أكثر من الإناث، كما تفضل الأنثى العمل في مجالات أخرى كالصحة والتعليم.... الخ على غير الأعمال الشاقة والتي تحتاج الى جهد عضلي.

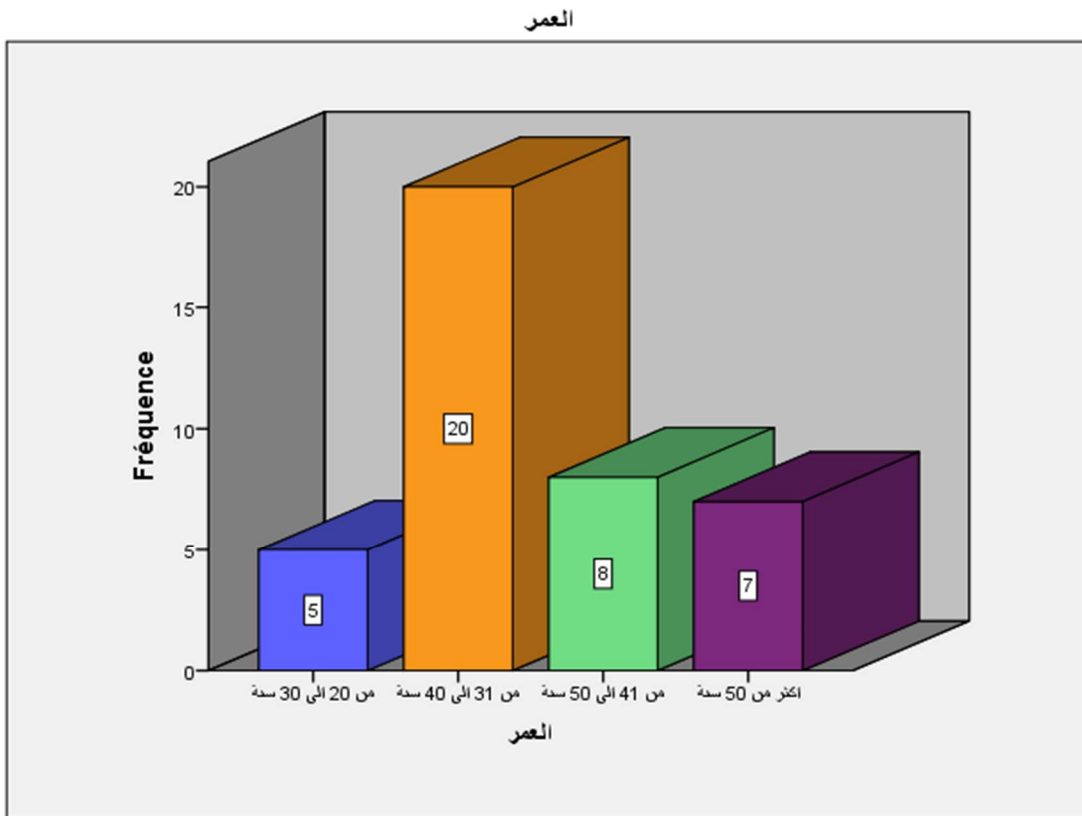
توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

الجدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة وفق متغير العمر

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
العمر	من 20 الى 30 سنة	5	12.5%
	من 31 الى 40 سنة	20	50%
	من 41 الى 50 سنة	8	20%
	أكثر من 50 سنة	7	17.5%
المجموع		40	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

الشكل رقم (04) يوضح التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير العمر



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

من خلال الشكل رقم(04)والجدول أعلاه رقم (12)، نلاحظ غلب أفراد العينة تتراوح أعمارهم ما بين [31 الى 40] بنسبة 50%، تليها الفئة العمرية التي أعمارهم التي تتراوح ما بين[41الى 50 سنة] بنسبة 20% وتليها الفئة التي تفوق 50 سنة بنسبة 17.5 % لتأتي في الأخير نسبة 12.5 % للفئة العمرية التي تتراوح أعمارهم ما بين [20الى 30 سنة].

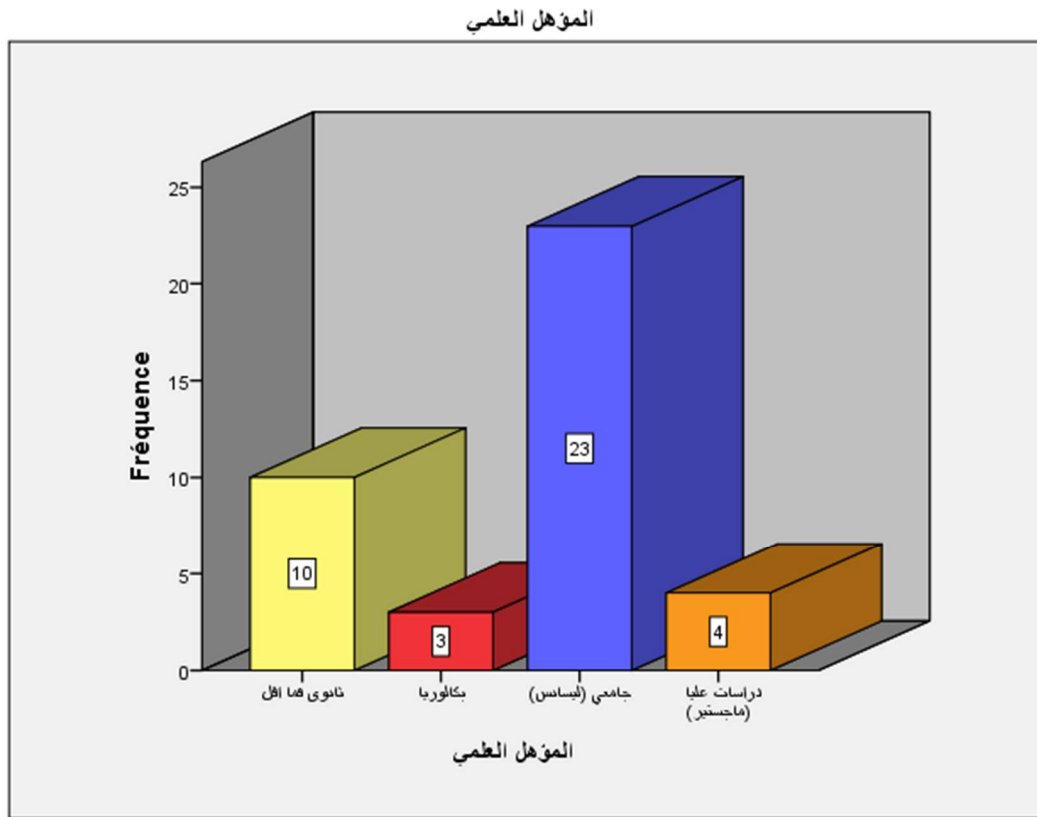
توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم(13):توزيع عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	ثانوي فما أقل	10	12.5%
	بكالوريا	3	50%
	جامعي	23	20%
	دراسات عليا	4	17.5%
المجموع		40	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

الشكل رقم (05) توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناءا مخرجات برنامج (spss23)

يظهر لنا من خلال الجدول رقم(13)والشكل رقم(05) أن الفئة الأكبر تعود الى خريجي الجامعات بالدرجة الأولى بعدد مقدر ب(23)عامل بنسبة 20% وهذا ما يدل على أن اجاباتهم على فقرات الاستبيان أو الاستمارة ستتأثر بدرجة عالية بمستواهم التعليمي، لأنه كلما ارتفع كلما كانت سبب في تكوين شخصياتهم وتعزيز قدراتهم وممتلكاتهم الفكرية ، في حين أن المرتبة الثانية جاءت لفئة التعليم الثانوي فما فوق بنسبة 12.5% و(10)عمال، في حين المرتبة الثالثة فحتلتها فئة البكالوريا ب(03)عمال ونسبة 50%، أما فئة العمال الدراسات العليا فجاءت في المرتبة الاخيرة بنسبة 17.5% و(04) عمال.

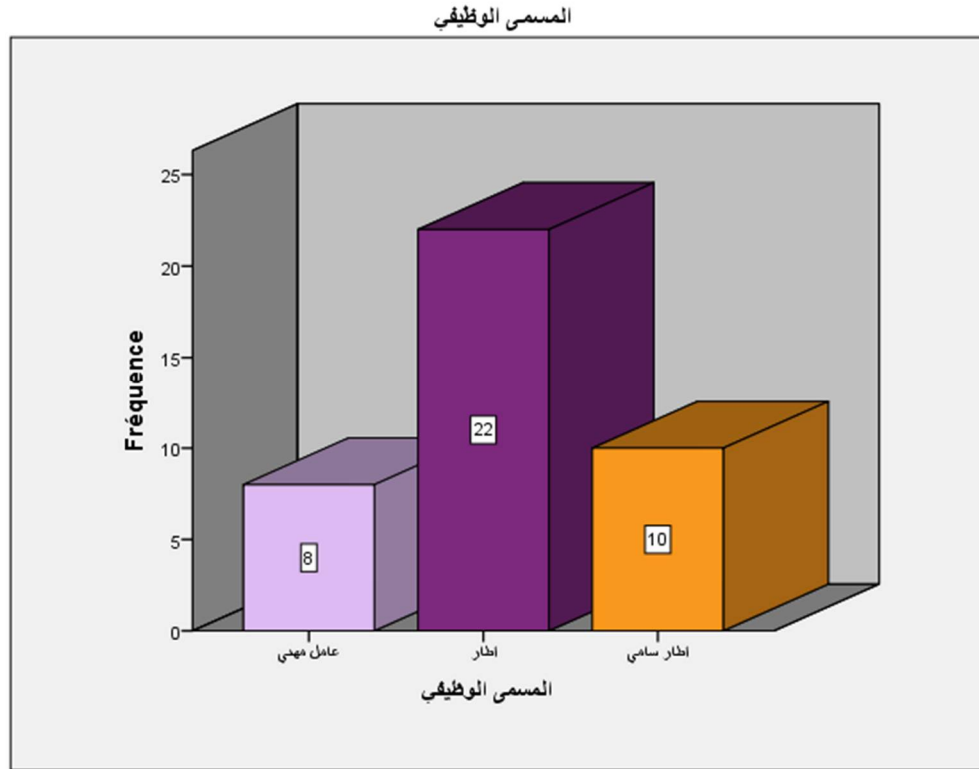
توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

الجدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة وفق متغير المستوى الوظيفي

العمال	الفئة	العدد	النسبة المئوية
المستوى الوظيفي	عامل مهني	8	20%
	اطار	22	55%
	اطار سامي	10	25%
المجموع		40	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء مخرجات برنامج (spss23)

الشكل رقم (07) توزيع العينة حسب متغير المستوى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء مخرجات برنامج (spss23)

يتضح لنا من الجول رقم(14) والشكل رقم(07) أن (22) عامل من أفراد الدراسة ما يمثل نسبة 55% هم من مستوى وظيفي اطار وهي الفئة الأعلى من أفراد الدراسة في حين أن (10) عمال منهم يمثلون ما نسبة 25%

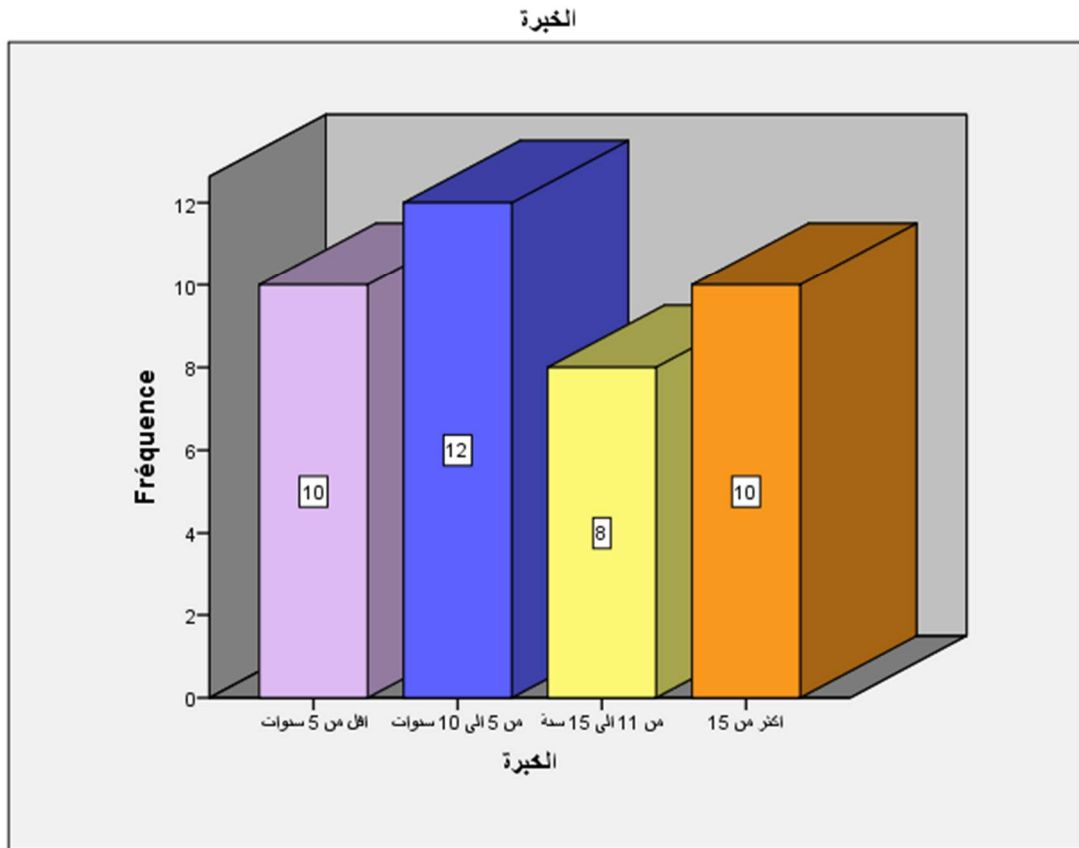
من اجمالي عينة الدراسة هم من مستوى اطار سامي، أما فئة العمال ذوي المستوى الوظيفي عامل مهني بلغ عددهم (08) عمال بنسبة 20% من العينة الاجمالية للدراسة
توزيع عينة الدراسة وفق متغير مدة الخبرة:

الجدول رقم (15) توزيع عينة الدراسة وفق متغير مدة الخبرة

العامل	الفئة	العدد	النسبة المئوية
مدة الخبرة في مؤسسة السونلغاز	أقل من 5 سنوات	10	25%
	من 5 الى 10 سنوات	12	30%
	من 11 الى 15 سنة	8	20%
	أكثر من 15 سنة	10	25%
المجموع		40	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss23

الشكل رقم (08): توزيع العينة حسب متغير الخبرة



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss23)

يظهر من خلال الجدول رقم (15) والشكل رقم (08) أن عدد العمال البالغ عددهم (12) عامل هم أصحاب خبرة من [5 إلى 10 سنوات] في مؤسسة السونلغاز بنسبة 30 % وتليها فئتي العمال ذوي الخبرة [أقل من 5 سنوات وأكثر من 15 سنة] بنسبة 25% وتأتي في الأخير فئة العمال ذوي الخبرة في المؤسسة [من 11 إلى 15 سنة] بنسبة 20%

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة

أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بتصورات واستجابة أفراد الدراسة لأبعاد المناولة الصناعية

لمعرفة واقع المناولة الصناعية في مؤسسة السونلغاز بأدرار سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة للفقرات الممثلة لمحور المناولة الصناعية. وذلك وفقاً للأبعاد المكونة لهذا المحور والمتمثلة في: بعد الهدف من المناولة الصناعية، بعد أسباب إبرام عقد المناولة وبعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة.

الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة

الجدول الآتية تبين الوصف الإحصائي لفقرات الاستبيان تبعا لأبعادها بداية بالمتغير المستقل (المناولة الصناعية) ويليه المتغير التابع (تحسين الأداء)

أولاً: نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (المناولة الصناعية)

الجدول رقم (16) التحليل الوصفي لبعد أهداف المناولة الصناعية حسب مستوى الاستجابة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
1	3.62	0.952	4	مرتفع
2	3.60	0.871	5	مرتفع
3	3.87	0.563	2	مرتفع
4	3.30	0.911	6	متوسط
5	3.77	0.919	3	مرتفع
6	4.05	0.677	1	مرتفع
بعد الهدف من المناولة	3.52	0.672	7	مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss23.

يظهر لنا من خلال الجدول (16) نتائج التحليل الوصفي لبعد الهدف من المناولة والذي يضم (06) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة (الملحق رقم)، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا البعد (3.52) والتي تقع في مجال مرتفع من درجة الاستجابة واحتلت الترتيب الثاني بأقل تشتت (0.672) مما يعني أن هناك اتفاق ضعيف من طرف المستجوبين على البعد الأول من أبعاد المتغير المستقل وهذا ما يشير الى عدم وجود معارف ومكتسبات قبلية للعاملين تساعدهم على مسايرة مختلف المواقف التي تواجههم في أداء مهامهم، وتأتي الفقرة رقم (06) في المرتبة الأولى ضمن بعد الهدف من المناولة بمتوسط حسابي (4.05) وانحراف معياري (0.677) الموافقة لدرجة مرتفعة من درجة الاستجابة وتليها الفقرة رقم (03) لمرتبة الثانية لتي توافق

درجة مرتفعة من الاستجابة بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري مقدر (0.563) وفي المرتبة الثالثة الفقرة رقم (05) بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (0.919) بدرجة مرتفعة وتحتل الفقرة (01) المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.952) وتليها المرتبة الخامسة للفقرة (02) بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.871) بدرجة استجابة مرتفعة وتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (04) بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (0.911) بدرجة استجابة مرتفعة.

الجدول رقم (17) نتائج التحليل الوصفي لبعء أسباب إبرام عقد المناولة حسب متوسطات الموافقة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
7	3.47	0.905	3	مرتفع
8	3.27	1.012	6	متوسط
9	3.50	0.905	5	مرتفع
10	3.47	0.960	3	مرتفع
11	3.82	0.843	1	مرتفع
12	3.57	0.957	2	مرتفع
بعد أسباب إبرام عقد المناولة	3.80	0.597	4	مرتفع

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss23

نلاحظ من الجدول رقم (17) الذي يوضح لنا التحليل الوصفي لبعء أسباب إبرام عقد المناولة والمتضمن ل (06) فقرات والمتوسط الحسابي الذي يوافق هذا البعد بلغ (3.80) بانحراف معياري (0.597) مما يعني أنه حقق درجة استجابة مرتفعة مما يدل على شعور العمال بالاستقلاليو التامة في أداء مهامهم، حيث جاءت الفقرة رقم (11) في المرتبة الأولى بدرجة استجابة مرتفعة ومتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (0.843)

وتأتي الفقرة رقم (12) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.957) ودرجة استجابة مرتفعة، المرتبة وجاءت المرتبة الثالثة للفقرتين (7) (10) بمتوسط حسابي (3.47) بانحراف معياري (0.905) (0.960) ودرجة استجابة مرتفعة على التوالي، وتليها الفقرة (9) بمرتبة رابعة بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.905) ودرجة استجابة مرتفعة وفي الأخير تأتي الفقرة (2) بمتوسط حسابي (3.27) وانحراف معياري (1.012) بدرجة استجابة متوسطة.

الجدول رقم (18) نتائج التحليل الوصفي لبعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة حسب المتوسطات الموافقة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
13	2.67	1.163	07	متوسط
14	3.95	0.875	4	مرتفع
15	4.07	0.888	2	مرتفع
16	4.17	0.780	1	مرتفع
17	3.92	0.888	5	مرتفع
18	4.00	0.751	3	مرتفع
بعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة				
	3.75	0.503	6	مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss23

نلاحظ من خلال الجدول رقم (18) الذي يبين لنا نتائج التحليل الوصفي لبعد الجوانب التنظيمية لعقد المناولة والذي يحتوي على (06) فقرات ويبلغ المتوسط الحسابي له (3.75) وانحراف معياري (0.503) بدرجة مرتفعة مما يدل على أن مؤسسة سونلغاز تولي أهمية كبيرة للجوانب التنظيمية للعاملين، بحيث تأتي الفقرة رقم (16) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.17) وانحراف معياري (0.780) وبدرجة استجابة مرتفعة وتليها المرتبة الثانية للفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.888) وبدرجة استجابة مرتفعة كما تأتي الفقرة رقم (18) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.503) ودرجة استجابة مرتفعة، وفي المرتبة الرابعة الفقرة رقم (14) بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.785) وكذلك بدرجة استجابة مرتفعة كما جاءت الفقرة رقم (17) في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.888) وبدرجة استجابة مرتفعة وتأتي في المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (13) بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (1.163) وبدرجة استجابة متوسطة.

ثانيا: نتائج التحليل لأبعاد المتغير التابع (تحسين الأداء)

سنقوم بهذا التحليل لمعرفة مستويات تحسين الأداء بمؤسسة السونلغاز بأدرار من وجهة نظر العاملين، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة لل فقرات الممثلة لمحور تحسين الأداء. وذلك وفقا لأبعاد المكونة لهذا المحور والمتمثلة في: بعد الكفاءة والفعالية، بعد طبيعة العمل وبعد المكافأة والتحفيزات.

الجدول رقم (19) نتائج التحليل الوصفي لبعء الكفاءة والفعالية حسب المتوسطات الموافقة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
19	4.17	0.549	1	مرتفع
يعمل مسؤولو مؤسسة سونلغاز على متابعة وتوجيه المقاولين المناولين بصفة مستمرة لإنجاز أعمالهم بما يتلاءم مع نظم وقوانين العمل.				
20	3.77	0.946	4	مرتفع
يبدل المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز الجهد الكافي لإنجاز المهام الموكلة اليهم في الوقت المحدد.				
21	3.72	0.876	5	مرتفع
يمتلك المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز المهارة اللازمة لإنجاز المهام الموكلة اليهم في الوقت المحدد.				
22	3.92	0.729	2	مرتفع
تتناسب طبيعة المهام الموكلة الى المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز مع مجال تخصصاتهم المهنية.				
بعء الكفاءة والفعالية				
	3.90	0.579	3	مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss23

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (19) نتائج تحليل الوصفي لبعء الكفاءة والفعالية، حيث اشتمل هذا البعد على (04) فقرات كما جاء في استبانة الدراسة (الملحق رقم) حيث كان المتوسط الحسابي له (3.90) وانحراف معياري(0.579)مما يعني أن أفراد العينة حققت درجة استجابة مرتفعة، وهذا ما يدل تحقيق مؤسسة سونلغاز للكهرباء والغاز بأدرار تأدية مهام بكفاءة وفعالية، حيث جاءت الفقرة رقم(19) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي(4.17)وانحراف معياري(0.549)بدرجة استجابة مرتفعة وفي المرتبة الثانية الفقرة رقم(22) بمتوسط حسابي(3.92) وانحراف معياري(0.729) ودرجة استجابة مرتفعة وتليها المرتبة الثالثة للفقرة رقم(20)بمتوسط حسابي(3.77) وانحراف معياري(0.946)ودرجة استجابة مرتفعة. بينما حلت الفقرة رقم (21) المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.876) ودرجة استجابة مرتفعة.

الجدول رقم (20) نتائج التحليل الوصفي لبعء طبيعة العمل حسب المتوسطات الموافقة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
23	3.95	0.743	2	مرتفع
تمنح مؤسسة سونلغاز الوقت الكافي للمقاولين المناولين لإنجاز المهام الموكلة إليهم.				
24	3.87	0.722	4	مرتفع
تتناسب طبيعة العمل الذي يقوم به المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز مع القيمة المادية للعرض الذي يقدمونه.				
25	3.87	0.757	4	مرتفع
يساعد نظام التواصل القائم بين مؤسسة سونلغاز والمقاولين المناولين على تجاوز النقائص التي قد تقع أثناء تنفيذ المشاريع.				
26	3.97	0.530	1	مرتفع
يعمل مسؤولو سونلغاز على توفير البيئة المناسبة للمقاولين المناولين من أجل القيام بمهامهم على أحسن وجه.				
بعء طبيعة العمل				
	3.91	0.538	3	مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج(spss23)

يظهر لنا من خلال الجدول رقم (20) نتائج التحليل الوصفي لبعدها طبيعة العمل والذي يضم (04) فقرات والمتوسط الحسابي له (3.91) وانحراف معياري (0.538) بدرجة استجابة مرتفعة مما يعني أن مؤسسة سونلغاز طبيعة العمل مناسبة للعمال في المؤسسة من خلال توفير الوقت الكافي لهم وبيئة مناسبة للعمل، حيث جاءت الفقرة رقم (26) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.97) وانحراف معياري (0.530) وبدرجة مرتفعة ثم تأتي الفقرة رقم (23) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.743) ودرجة استجابة مرتفعة وتليها الفقرتين رقم (24) (25) بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.722) (0.757) على التوالي وبدرجة مرتفعة.

نتائج تحليل بعد المكافأة والتحفيزات

الجدول رقم (21) يمثل استجابة أفراد الدراسة لبعدها المكافأة والتحفيزات حسب المتوسطات الموافقة

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الاستجابة
27	3.60	0.928	1	مرتفع
28	3.25	1.126	5	متوسط
29	3.32	1.071	4	متوسط
30	3.57	0.780	2	مرتفع
بعد المكافأة والتحفيزات	3.43	0.681	3	مرتفع

المصدر من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss23)

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (22) نتائج التحليل الوصفي لبعدها المكافأة والتحفيزات المتضمن (04) فقرات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري الموافقان له هما على الترتيب (3.43) (0.681) بدرجة مرتفعة بما يدل على أن مؤسسة سونلغاز لها أهمية كبيرة في مكافأة وتحفيز العاملين في تأدية مهامهم بدرجة مرتفعة، حيث جاءت الفقرة رقم (27) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.928) بدرجة مرتفعة، وتأتي في المرتبة الثانية الفقرة رقم (30) بمتوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (0.780) بدرجة مرتفعة، كما تأتي الفقرة رقم (29) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.32) وانحراف معياري (1.071) بدرجة مرتفعة، بينما حلت المرتبة الأخيرة الفقرة رقم (28) بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.126) وبدرجة مرتفعة.

الجدول رقم (23) معامل ارتباط سبيرمان لمحاور الدراسة وأبعاد كل محور

البيان	عدد الفقرات	معامل ارتباط سبيرمان	مستوى المعنوية Sig
بعد الهدف من المناولة	06	0.728	0.000
بعد أسباب ابرام عقد المناولة	06	0.875	
بعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة	06	0.817	
المحور الأول المناولة الصناعية	18	1.000	
بعد الكفاءة والفعالية	04	0.850	
بعد طبيعة العمل	04	0.806	
بعد المكافاة والتحفيزات	04	0.799	
المحور الثاني تحسين الأداء	12	0.634	

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss23

من خلال الجدول رقم(23)الذي يظهر معامل ارتباط سبيرمان بين المناولة الصناعية وتحسين الأداء قد بلغ (1.000) بصفة طردية قوية، كما أن قيمة مستوى المعنوية أقل من (0.01) $0.00 < 0.01$.

المطلب الثاني : اختبار الفرضيات

اولا / اختبار الفرضية الرئيسية :

تنص الفرضية الرئيسية على ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تبرز مساهمة المناولة الصناعية في تحسين اداء مؤسسة سونلغاز - ادرار .

ولإظهار نتيجة الفرضية نقوم بدراسة الانحدار بين متغيرة المناولة الصناعية وتحسين الأداء لمؤسسة سونلغاز على النحو التالي:

الجدول رقم (25) نتائج تحليل الانحدار الخطي للمناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء

مستوى دلالة sig	F	R-deux ajusté	معامل التفسير المعدل R-deux	معامل الارتباط البسيط (R)	الخطأ المعياري Restimation Erreur standard de
0.000	19.567	0.323	0.340	0.583	0.41461

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج spss23

الجدول رقم (26): نتائج تحليل معادلة الانحدار للمناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسة

مستوى الدلالة Sig	اختبار T	معادلة الانحدار		المتغيرات
		الخطأ المعياري	المعاملات B	
0.004		0.504	1.543	نموذج ثابت
0.000	0.583	0.136	0.601	المناولة الصناعية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط بيرسون بين المناولة الصناعية وتحسن الاداء قد بلغت (0.583)، وهو ارتباط طردي متوسط، أما بالنسبة لقيمة معامل التحديد فقد بلغت (0.340) وهذا يعني ان المناولة الصناعية تساهم بنسبة (34%) من التغييرات التي تحدث على تحسن الاداء على مستوى مؤسسة سونلغاز - ادرار، وهي قدرة تفسيرية معتبرة. كذلك نلاحظ من الجدول السابق ان قيمة معامل الانحدار للمناولة الصناعية بلغت (0,601)، وهذا معناه انه بزيادة وحدة واحدة من المناولة الصناعية تؤدي الى تحسن الاداء بقيمة (0,601)، أما قيمة الحد الثابت فبلغت (1,543)، وهذا يعني انه اذا انعدمت متغيرة المناولة الصناعية تكون قيمة المتغير التابع (تحسن الاداء) 1,543.

الحد الثابت والمتغير المستقل لهما معنوية إحصائية (الاحتمال الحرج لهما اصغر من مستوى المعنوية (0.05)، مما يدل على ان قيمة t المحسوبة اكبر من الجدولية، وعليه يتم قبول الفرضية البديلة التي مفادها أن المناولة الصناعية لها اثر معنوي على تحسن الاداء.

لدينا قيمة sig لاختبار F تساوي 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يعني ان قيمة F المحسوبة (19,567) اكبر من الجدولية، وعليه نقبل الفرض البديل الذي مفاده ان النموذج مناسب لتمثيل العلاقة بين المناولة الصناعية وتحسن الاداء.

انطلاقا من نتائج التحليل السابق نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة و التي تنص على انه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تبرز مساهمة المناولة الصناعية في تحسين الاداء على مستوى مؤسسة سونلغاز - ادرار

ثانيا / اختبار الفرضيات الفرعية :

النتائج الخاصة باختبار الفرضيات الفرعية موضحة في الجدول التالي :

جدول رقم(27): نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لابعاد المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعامل المعياري Beta	معاملات غير معيارية		المتغير المستقل
			B	الخطأ المعياري	
0.008	2.785		1.360	0.488	نموذج ثابت
0.479	0.715	0.106	0.096	0.134	بعد الهدف من المناولة المناولة
0.754	0.316	0.048	0.036	0.114	بعد أسباب ابرام عقد المناولة
0.000	4.196	0.596	0.503	0.120	بعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss23)

جدول رقم(27): نتائج تحليل معادلة الانحدار الخطي لابعاد المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسة

مستوى الدلالة sig	قيمة T	المعامل المعياري Beta	معاملات غير معيارية		المتغير المستقل
			الخطأ المعياري	B	
0.008	2.785		0.488	1.360	نموذج ثابت
0.009	0.715	0.106	0.134	0.096	بعد الهدف من المناولة المناولة
0.004	0.316	0.048	0.114	0.036	بعد أسباب ابرام عقد المناولة
0.000	4.196	0.596	0.120	0.503	بعد الجوانب التنظيمية لعقود المناولة

المصدر من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss23)

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال الجدول رقم (27) نجد أن معادلة نموذج انحدار تحسين الأداء على بعد الهدف من المناولة تتمثل في الصيغة التالية :

تحسين الأداء = $0.096 \times$ بعد الهدف من المناولة + 1.360 وبما أن قيمة sig أقل من 0.05 فأننا نقبل الفرضية البديلة التي تفترض على أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية لبعد الهدف من المناولة الصناعية وتحسين الأداء لمؤسسة سونلغاز .

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

من خلال الجدول رقم (27) نجد أن معادلة نموذج انحدار تحسين الأداء على بعد أسباب ابرام عقد المناولة تتمثل في الصيغة التالية :

تحسين الأداء = $0.036 \times$ بعد أسباب ابرام عقد المناولة + 1.360 ، نلاحظ من خلال هذه الصيغة أن قيمة sig أقل من 0.05 وعليه نقبل الفرضية البديلة التي تفترض على أنه توجد علاقة أثر ذات دلالة احصائية لبعد أسباب ابرام العقد وتحسين الأداء لمؤسسة سونلغاز

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

معادلة نموذج انحدار تحسين الأداء على بعد الجوانب التنظيمية لعقد المناولة تتمثل في الصيغة التالية :
تحسين الأداء = $0.503 \times$ بعد الجوانب التنظيمية لعقد المناولة + 1.360 ، نلاحظ من خلال هذه الصيغة أن قيمة sig أقل من 0.05 وعليه نقبل الفرضية البديلة والتي تفترض على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية لبعد الجوانب التنظيمية وتحسين الأداء في مؤسسة سونلغاز ذات دلالة احصائية عند مستوى 5% .

خلاصة الفصل :

حاولنا في هذا الفصل دراسة مدى مساهمة المناولة الصناعية في تحسين أداء المؤسسة لعمال مؤسسة سونلغاز والكهرباء بولاية أدرار، حيث تم اسقاط المفاهيم النظرية على الراسة التطبيقية من خلال أبعاد تقيس متغيرات الدراسة متمثلة هذه المتغيرات في كل من المناولة الصناعية التي تعتبر متغير مستقل بالإضافة الى تحسين الأداء المتمثل في المتغير التابع، مع اختبار الفرضيات للتأكد من صحتها وعدمها، للوصول في الاخير الى أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى 5% بين المناولة الصناعية وتحسين الأداء.

خاتمة

خاتمة :

تمثل المناولة الصناعية في الوقت الحاضر حجر أساس السياسات الصناعية والتجارية، بحيث تفرض نفسها كاستراتيجية ناجحة لترقية الميزة التنافسية للمؤسسات، ويمكن القول ان المناولة الصناعية تهدف الى تحسين ورفع مستوى أداء هذه المؤسسات وتفعيل مكانتها، وتحقيق اكبر قدر من التكامل والنمو والبقاء والتنافس في المستقبل.

كما تعتبر المناولة الصناعية الاستراتيجية القاعدة الأساسية من اجل النهوض وتطوير القطاع الصناعي. من خلال هذه الدراسة حاولنا رفع الغموض حول موضوع المناولة الصناعية واثرها على أداء المؤسسة من خلال الإجابة عن إشكالية دراستنا المتمثلة في: كيف يمكن للمناولة الصناعية ان تساهم في تحسين أداء المؤسسة؟ بمؤسسة سونلغاز بولاية ادرار، وبها توصلنا الى النتائج التالية:

- ❖ تساهم المناولة الصناعية في تحسين الجودة والابداع والتطوير للمؤسسة كما أنها تعتبر عنصرا فعالا في تحسين ربحية ونتاجية المؤسسة.
- ❖ تساهم المناولة الصناعية في تنمية علاقات التعاون والتبادل بين المؤسسات المنتجة للمكونات وبين الصناعات الأساسية المستهلكة لهذه المنتجات.
- ❖ للمناولة الصناعية دور مهم في تخفيض التكاليف والسيطرة على الأسواق.
- ❖ يوجد ادراك لدى القائمين على المؤسسات بأهمية المناولة الصناعية ودورها الفعال في تحسين أدائها.
- ❖ ضرورة تشجيع المناولين من خلال امتيازات سواءا كانت هذه الامتيازات ضريبية أو جبائية أو منح اعانات.

❖ ضرورة اقامة الأجهزة اللازمة للمناولة الصناعية واصدار التشريعات المطلوبة.

التوصيات : من خلال معالجة موضوع الدراسة يمكن الوقوف على التوصيات التالية :

- الاستغلال الامثل للعنصر البشري من طرف المؤسسة المناولة باستعمال الذكاء الاستراتيجي من أجل تحويل تلك المعارف والمهارات المستعملة في المؤسسة.
- العمل على تشجيع القطاع المقاوлатي الصناعي بالدعم المالي خاصة لفئة الشباب.
- تحسين البيئة الاستثمارية للمتعاملين الأجانب بخلق الشراكة.
- تخصيص ميزانية تفيد مجال البحث العلمي لتطوير المناولة الصناعية.
- زيادة الاهتمام بالمناولة الصناعية في القطاع الصناعي لأحداث الاندماج بين المؤسسات الصناعية.
- الاستفادة من المزايا التي توفرها تطبيق المناولة الصناعية مثل الاستشارة والمعلومات الخاصة بفرص الشراكة.
- الاستفادة من التجارب العلمية الناجحة في تطبيق المناولة الصناعية.

قائمة المصادر والمراجع

1. ادريس, ط. م. (2007). *الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل*. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
2. الحيان, ف. م. (2016). *دور تمكين العاملين في تحسين الاداء في مؤسسات التعليم العامة والخاة*. عمان-الاردن: دار الايام للنشر والتوزيع.
3. الرحمان, ح. ع. (2019, 12 15). *المناولة الصناعية كآلية لتحقيق التكامل الصناعي والتشابك في اطار العناقيد الصناعية في الجزائر*. *أبحاث الملتقى الوطني حول المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري*. p. 152 ,
4. الشيخ, ب. ع. (2019, 12 15). *الخيار الاستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحسين أدائها في اطار المناولة الصناعية بالجزائر*. *أبحاث الملتقى الوطني حول المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري* p. 524 , 525.
5. القادر, م. ه. (2019, 12 15). *دور المناولة الصناعية في الرفع من أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة حالة مؤسسة رونو لتكيب وتصنيع السيارات والمؤسسات المناولة المتعاقدة معها*. *أبحاث الملتقى الوطني حول المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري*. p. 200 ,
6. أمال, خ. ح. (2019). *المناولة الصناعية كاستراتيجية لتشجيع انشاء وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*. *أبحاث الملتقى الوطني حول: المناولة الصناعية ورهانتطوير المؤسسات الغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري* (p. 17). جامعة ادرار: منشورات مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي.
7. أحمد, ب. ا. (2012 2013). *المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه*. جامعة ابي بكر بلقايد - تلمسان: كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية.

8. رديف, ا. م. (2019). استراتيجية المناولة من الباطن والاطار القانوني لها. أبحاث الملتقى الوطني حول: المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الغير والمتوسطة بالجنوب الجزائري. (p. 34) جامعة ادرا: منشورات مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي.
9. عراب, ع. ف. (2012, 04 18-19). تنشيط المناولة الصناعية كخيار استراتيجي هام لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر. الملتقى الوطني حول: استراتيجيات التنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر. pp. 06-07 ,
10. عمر, ق. ع. (2018). المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال. 88 ,
11. عمر, ق. ع. (2018). المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مجلة الاقتصاد وادارة الأعمال. 86 ,
12. عياد, ه. م. (2019, 12 15). دور المناولة الصناعية في تطوير نشاط المؤسسات المتخصصة في نقل المنتجات البترولية. أبحاث الملتقى حول المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري (p. 473). (474) جامعة أدرار: منشورات مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي.
13. لمطوش, ف. ب. (2019, 12 15). المناولة الصناعية كاطار لنهوض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. p. 297 298 ,
14. محمود سنجق, ع. غ. (2015). ادارة الموارد البشرية والاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة. عمان الاردن: دار المنهجية للنشر والتوزيع.
15. نبومجيد, ب. ا. (2019, 12 15). قراءة في الاستراتيجية الجزائرية في اطار ترقية المناولة الصناعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أبحاث الملتقى حول المناولة الصناعية ورهان تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجنوب الجزائري (p. 494). (494) جامعة أدرار: منشورات مخبر التكامل الاقتصادي الجزائري الافريقي.

الأملاحق



جامعة العقيد احمد دراية- أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

سيدي المحترم/ سيدتي المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته، تحية طيبة وبعد:

نرجو التفضل بإعطائنا جزءا من وقتكم الثمين للإجابة على أسئلة هذه الإستبانة التي تم اعدادها للتعرف على " المناولة الصناعية كاستراتيجية لتحسين الاداء في المؤسسة - دراسة حالة مؤسسة سونلغاز -وكالة ادرار"، وهو عنوان لمذكرة تدخل ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة الأعمال.

إن تعاونكم سيكون سببا في نجاح هذه الدراسة و الوصول إلى نتائج مفيدة، كما نحيطكم علما أن المعلومات الواردة في هذه الاستبيان ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لغرض البحث العلمي فقط. شاكرين لكم حسن تعاونكم، وتفضلوا بقبول فائق التحية والاحترام والتقدير.

الطالبة: لغوالي لمياء عبادي خضرة

المحور الأول : البيانات الشخصية

- 1/ النوع : ذكر انثى
- 2/ العمر : من 20 الى 30 سنة من 31 سنة الى 40 سنة
- من 41 الى 50 سنة اكثر من 50 سنة
- 3/ المؤهل العلمي : ثانوي فما اقل بكالوريا جامعي دراسات عليا
- 4/ الخبرة : اقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات من 11 الى 15 سنة اكثر من 15 سنة
- 5/ المسمى الوظيفي : عامل مهني اطار اطار سامي

ملاحظة : ضع علامة (x) أمام إجابتك

المحور الثاني : وصف متغيرة المناولة الصناعي

رقم العبارة	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الهدف من عملية المناولة						
1	تسعى مؤسسة سونلغاز الى تلبية مختلف مهامها بإبرامها لعقود مناولة.					
2	تهدف مؤسسة سونلغاز الى تدارك نقص الامكانيات من خلال عملية المناولة.					
3	تبرم مؤسسة سونلغاز عقود المناولة للتقليل من الضغط الذي تتعرض له في انشطتها.					
4	تهدف مؤسسة سونلغاز الى الاستفادة من الخبرات والتعلم من خلال عملية المناولة					
5	تسعى مؤسسة سونلغاز الى الاستجابة السريعة لزيائنها من خلال عقود المناولة					
6	تهدف مؤسسة سونلغاز الى ربح الوقت من خلال عملية المناولة					
أسباب إبرام عقد المناولة						
7	رغبة مؤسسة سونلغاز في التخصص في أنشطة معينة يجعلها تلجأ لإبرام عقود مناولة.					
8	التعهد التقني المصاحب لإنجاز بعض الأنشطة يدفع مؤسسة سونلغاز للبحث عن اطراف تزودها بالخبرات الضرورية.					
9	الرغبة في الاحتفاظ على مستوى انتاج معين يدفع مؤسسة سونلغاز لإبرام عقود مناولة.					
10	تلجأ مؤسسة سونلغاز الى ابرام عقد مناولة في حالة وجود عطل تقني في الأجهزة والآلات.					
11	تعمل مؤسسة سونلغاز على ابرام عقد مناولة في حالة ارتفاع الطلب على خدماتها.					
12	تعمل مؤسسة سونلغاز على ابرام عقود مناولة نتيجة للنقص الكبير في المزودين بالأجزاء والمكونات التي يتطلبها نشاطها.					
الجوانب التنظيمية لعقود المناولة						
13	تقوم مؤسسة سونلغاز بمناولة جميع أنشطتها دون استثناء.					

					تقوم مؤسسة سونلغاز باختيار المناولين بناء على معايير موضوعية بحتة.	14
					تقوم مؤسسة سونلغاز بوضع دفتر شروط للأشخاص الراغبين في ممارسة نشاط المناولة على المؤسسة.	1
					تمنح مؤسسة سونلغاز الاولوية في نشاط المناولة للأشخاص الملتزمين بالمعايير الواردة في دفتر الشروط.	16
					تقوم مؤسسة سونلغاز بإخضاع كل أنشطة المناولة الى مناقصة علنية.	17
					تأخذ مؤسسة سونلغاز بعين الاعتبار هذه الاسباب (طريقة الدفع, سعر, طرق حل النزاع, وطريقة انهاء العقد) عند ابرام عقد مناولة	18

المحور الثالث : وصف متغيرة تحسين الاداء

رقم العبار ة	العبارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق بشدة
بعد الكفاءة والفعالية					
19	يعمل مسؤولوا مؤسسة سونلغاز على متابعة وتوجيه المقاولين المناولين بصفة مستمرة لإنجاز أعمالهم بما يتلاءم مع نظم وقوانين العمل.				
20	يبدل المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز الجهد الكافي لإنجاز المهام الموكلة اليهم في الوقت المحدد.				
21	يملك المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز المهارة اللازمة لإنجاز المهام الموكلة اليهم في الوقت المحدد.				
22	تتناسب طبيعة المهام الموكلة الى المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز مع مجال تخصصاتهم المهنية.				
بعد طبيعة العمل					
23	تمنح مؤسسة سونلغاز الوقت الكافي للمقاولين المناولين لإنجاز المهام الموكلة اليهم.				
24	تتناسب طبيعة العمل الذي يقوم به المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز مع القيمة المادية للعرض الذي يقدمونه.				
25	يساعد نظام التواصل القائم بين مؤسسة سونلغاز و المقاولين المناولين على تجاوز النقائص التي قد تقع اثناء تنفيذ المشاريع.				
26	يعمل مسؤولوا مؤسسة سونلغاز على توفير البيئة المناسبة للمقاولين المناولين من				

					اجل القيام بمهامهم على احسن وجه.
بعد المكافآت والتحفيزات					
					يحصل المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز على تنقيط اضافي نتيجة الاعمال المنجزة باحترافية.
					تمنح مؤسسة سونلغاز قيمة مادية اضافية للمقاولين المناولين للمهام التي قد تنجز في الاوقات الحرجة.
					تمنح مؤسسة سونلغاز عروض متكررة للمقاولين المناولين والمبدعين في اداء مهامهم.
					يساعد نظام التامينات المقاولين المناولين على مؤسسة سونلغاز على تنفيذ مهامهم بارتياح تام.

شكرا على حسن تعاونكم

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى محاولة الوقوف على واقع المناولة الصناعية لشركة سونلغاز للكهرباء والغاز ودورها في دعم هذا القطاع لغرض تحقيق أهدافها لترقية وتطوير المؤسسة وتحسين أدائها .وقد توصلت هذه في أنه في أعقاب تبني المؤسسة للمناولة الصناعية ساهم ذلك في زيادة عدد المؤسسات المناولة في محيطها، كما أنها تعمل على إقحامها في مختلف المشاريع التي تبرمها مع شركائها قصد انجاح الشراكة الصناعية وتحسين أداء المؤسسة للرفع من قدراتها التنافسية وفتح المجال لها لاكتساح أسواق جديدة

الكلمات المفتاحية: المناولة الصناعية، الأداء، تحسين الأداء

Summary:

This study aims to try to identify the reality of the industrial handling of sonelgaz for electricity and gas and its role in supporting this sector and for the purpose of achieving its objectives to promote and develop the institution in improving its performance

This study concluded that, following the adoption of the industrial handling by the Corporation, this contributed to an increase in the number of handling establishments in its surroundings, and it is working to involve them in various projects that it concludes with its partners in order to make the industrial partnership successful and improve the performance of the Corporation to raise its competitive capabilities and open the way for it to sweep new market

Key Word : industrial handling, the performance, improve the performance