



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة محمد بوضياف المسيلة



جامعة محمد بوضياف - المسيلة  
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم المالية والمحاسبة

# القدرة الانتاجية في المؤسسة دراسة حالة مؤسسة TINDAL

تحت اشراف الدكتور

بدار عاشور

من إعداد الطالبات :

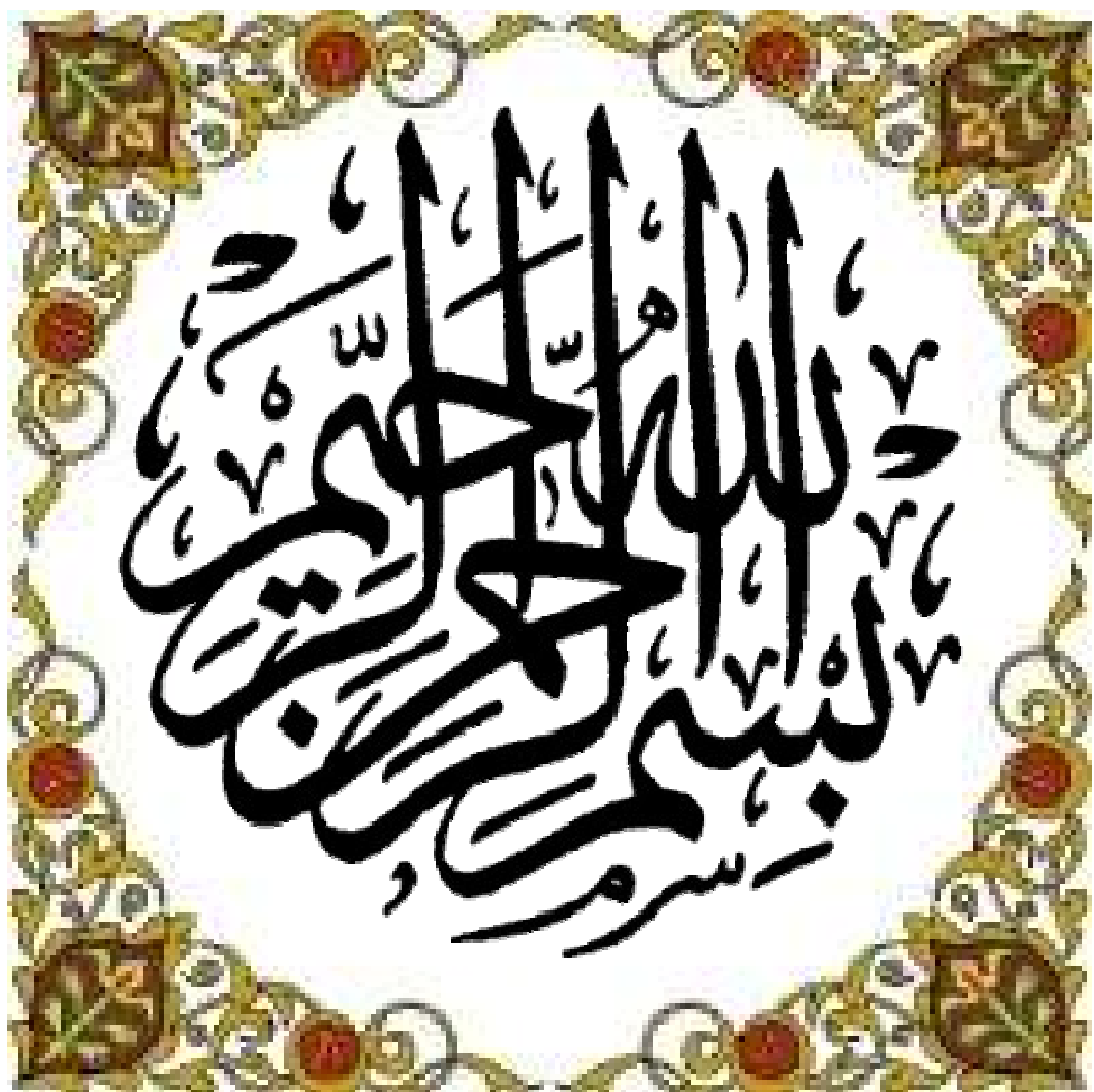
- بكيري عبد النور

- بن صالح هشام

السنة الجامعية 2015 – 2016



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



# شكر و عرفان

أتقدم بشكري الجزيل وإمتناني إلى المشرف الذي  
أعطاني من وقته وجهده ونصائحه القيمة الدكتور الفاضل

بدار عاشور

وإلى كل الأساتذة الذين رافقوني في مشواري الدراسي  
وأتقدم عرفانا بالجميل إلى كل من ساعدني في هذا العمل

وجزاهم عنا كريم الجزاء

بكري عبد النور  
بن صالح هشام

# إهداء

يقال : إن أول العلم الصمت وثانيه الإستماع وثالثه الحفظ ورابعه العمل

وخامسه النشر .

أتقدم بثمره جهدي وإجتهادي إلى

من علمني الصبر و أن الكفاح عقيدة الناجحين والذي العزيز والى.

التي أهدتني زهرة عمرها حبا وطواعية وزرعت الأمل وروح الاستمرار في المدرسة أمي الغالية...

إلى من غرس في روح الأمل والمثابرة وكانوا سندا لي في حياتي إلى أخوتي وأخواتي

إلى كل طالب علم لا طالب شهادة

كما أتقدم بهذا العمل إلى كل أساتذة قسم المالية والمحاسبة بجامعة المسيلة

بكيري عبد النور

# الإهداء

إلى من كان غيباً من السماء

ووهباً

في الظلماء ونوراً في العتماء.

- -

# الفهارس

شكر وعران

الاهاء

المقدمة.....أ-ب

المبحث الال: تعريف الانتاجية وأنواعها 10-5.....

المطلب الال: مفهوم القدرة الانتاجية.....6-5

المطلب الثاني: أنواع القدرات الإنتاجية.....10-6

المبحث الثاني: مؤشرات أداء المؤسسة.....23-12

المطلب الال: مؤشرات الانتاجية.....16-12

المطلب الثاني: وسائل قياس الكفاءة الإنتاجية.....19-16

المطلب الثالث: مؤشرات الفعالية العامة للمؤسسة.....22-19

المبحث الثالث: دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL.....33-23

المطلب الال: التعريف بالمركب.....24- 23

المطلب الثاني: الأقسام الانتاج في المؤسسة.....33-25

الخاتمة.....35

الصفحة	العنوان	رقم الجدول
21	إنتاج (Q)	الجدول 01
22	حساب الإنتاج الحدي والإنتاج المتوسط اجية الجزئية والكلية	الجدول 02
30	عدد العمال في الأقسام الإنتاجية	الجدول 03
31	منتوج الأقمشة الثقيلة	الجدول 04
32	منتوج الأقمشة الخفيفة	الجدول 05
32	منتوج الأقمشة المطلية ومقرونة	الجدول 06

# المقدمة

يعتبر موضوع الطاقة الإنتاجية من الموضوعات الشائكة التي تكثر فيها الآراء وتتشعب المفاهيم نظرا لاستخدامها في مجالات مختلفة كالهندسة والاقتصاد والمحاسبة ولتداولها من قبل متعاملين في مجالات لوجهات نظر متباينة فالمهندس يتعامل مع القدرة الإنتاجية للمؤسسة باعتبارها أقصى كمية من الإنتاج يمكن الحصول عليها عبر استغلال الامكانيات والتسهيلات المتوفرة أفضل استغلال و الاقتصادي ينظر إلى القدرة الإنتاجية أو الاقتصادية على أنها المعدل الإنتاجي الأفضل الذي يمكن من تحقيق أفضل النتائج سواء تعلق الأمر بتعظيم الأرباح أو بتقليل التكاليف عبر الاستغلال الأمثل للوسائل المادية والقدرات البشرية الموجودة أما المحاسب فيوظف النظرتين السابقتين في المجال العملي فيما يناسبه فيستغل تعبير القدرة لاستخراج معدلات الأعباء الغير مباشرة و الأعباء الإضافية للحساب تكاليف وحدات المنتج النهائي و التكاليف الإجمالية للتشغيل المصنع أو المؤسسة... الخ.

بناء على ما سبق نحاول في هذا البحث الإجابة على الإشكالية التالية:  
ماذا نقصد بالقدرة الإنتاجية وما هي المؤشرات التي تساعد المؤسسة على الزيادة في إنتاجيتها؟

### - تساؤلات البحث:

حتى يتسنى لنا معالجة إشكالية البحث قمنا باعتماد على مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

- ماهي أنواع القدرة الانتاجية؟.



## المقدمة :

- ماهي مؤشرات الانتاج للمؤسسة؟
- ماهي العوامل المؤثرة في الكفاءة الانتاجية ؟
- أهداف البحث:
- يسعى هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:
- إبراز مكانة القدرة الانتاجية في نمو الاقتصادي .
- دور القدرة الانتاجية للمؤسسة TINDAL في الاقتصاد الوطني .
- هيكل البحث:
- لقد تم تقسيم البحث إلى ثلاث مباحث أساسية؛ **المبحث الأول** والذي كان بعنوان:  
تعريف الانتاجية وانواعها
- أما **المبحث الثاني** و الذي جاء تحت عنوان " مؤشرات أداء المؤسسة، حيث تناولنا كل من مؤشرات الانتاجية ووسائل قياس الكفاءة الانتاجية بالإضافة الى مؤشرات فعالية العامة للمؤسسة.
- وبالنسبة **المبحث الثالث** والأخير من البحث فقد تناولنا فيه دراسة ميدانية حول المؤسسة .

# المبحث الأول

المبحث الأول: تعريف الانتاجية وأنواعها

المطلب الأول: مفهوم القدرة الانتاجية

المطلب الثاني: أنواع القدرات الإنتاجية

لعل من أهم المؤشرات التي يمكن بها تقييم أداء المؤسسة هي القدرة الإنتاجية فما هي

هذه القدرة الإنتاجية ؟ وما هي مختلف أنواعها ؟

**المطلب الاول: مفهوم القدرة الإنتاجية:**

يختلف تعريف القدرة الإنتاجية من مؤلف لآخر بحسب طبيعة التصنيف المعتمد لوسائل

الإنتاج و الغرض منه وتبعاً للتعدد الاختصاصات فالبعض منهم يعرفها على أنها : أداء

عمل معين تحت ظروف محددة. و البعض الآخر يعرفها على إنها قدرة المؤسسة في حدود

امكانياتها الحالية على إنتاج منتجات معينة.

ولكن بصورة عامة يمكن اعتبار القدرة الإنتاجية التي يمكن الحصول عليها بمواصفات

محددة في ظل الاستخدام الشامل و المكثف للوسائل الإنتاج المتوفرة مع تطبيق أفضل الطرق

التنظيمية الفعالة في مجال العمل في فترة زمنية معينة هي عموماً السنة المالية، ويتم حساب

القدرة الإنتاجية على أساس العوامل التالية:

1. كمية رأس المال الثابت المستخدم في الإنتاج وأدوات ومعدات ويرمز لها بالرمز k.

2. قواعد الاستخدام المكثف للرأسمال الثابت التي تعبر عن أقصى إنتاج ممكن

الحصول عليه في الوحدة الزمنية باعتبار القياسات المميزة: القطعة، الطن، الساعة، المتر...

ويرمز لها بالرمز I .

3. قواعد الاستخدام الواسع الذي يعبر عنه بالزمن الأقصى المتاح لاستخدام الآلات و

المعدات ويرمز له بالرمز TMD ويساوي:

$$TMD = (TC - TA) . NP . DP$$

حيث ترمز:

- TC إلى عدد أيام السنة.

- TA إلى عدد أيام التوقف عن العمل .

- NP إلى عدد مناوبات.

- DP إلى مدة كل مناوبة.

$$CP = K . I . TMD$$

ويمكن حساب القدرة الإنتاجية بالعلاقة التالية:

على أن هذه العلاقة تتخذ أشكالا خاصة لحساب نموذج التقنية المستخدم وبحسب

طبيعة الهيكل الإنتاجي وتصميمه.

## المطلب الثاني: أنواع القدرات الإنتاجية:

### 1-القدرة الإنتاجية القصوى:

وهي طاقة الإنتاج التي يمكن الوصول إليها خلال فترة زمنية معينة مع افتراض توفر

مجموعة من المواصفات المعيارية في عوامل الإنتاج المستخدمة إلى جانب تحقق الشروط

الكفيلة باستمرار العمل كالصيانة المنتظمة, والعمالة المدربة, ومستلزمات الإنتاج بمواصفات

محددة, وفي الوقت المناسب...الخ.

## 2- القدرة الإنتاجية النظرية الطبيعية:

تحدد القدرة الإنتاجية النظرية الطبيعية على أساس الظروف الطبيعية السائدة أو العادية

للعمل وللعملية الإنتاجية ككل حيث تأخذ في الاعتبار:

**الوقت الحقيقي للإنتاج = الوقت النظري - كل أيام العطل**

كما تمثل القدرة العادية لوسائل الإنتاج وتكون اقل من القدرة الإنتاجية النظرية القصوى

من حيث الحجم.

## 3- القدرة الإنتاجية الفعلية ( العملية):

وهي تمثل كمية الإنتاج الحقيقي أي الإنتاج الذي تم الحصول عليه فعلاً من خلال

العملية الإنتاجية الفعلية، كما أنها تعبر على أن القدرة المستغلة فعلاً في الإنتاج خلال فترة

زمنية معينة.

4. **القدرة الإنتاجية المتاحة:** وهي الطاقة التصميمية النظامية مستبعداً منها الاختناقات

داخل مراكز ومراحل الإنتاج، مع مراعاة كل العوامل والظروف التي يمكن أن تؤثر على أداء

العملية الإنتاجية داخل المؤسسة، وتقاس الطاقة الإنتاجية المتاحة على مستوى الوحدة

الإنتاجية على أساس القدرة الإنتاجية لأضعف مرحلة أو عملية إنتاجية.

والفرق بين القدرة الإنتاجية الفعلية والمتاحة يمثل هدرًا أو أعطالاً في استخدام وسائل

الإنتاج المتوفرة.

5. **القدرة الإنتاجية التصميمية:** وهي تعبير آخر عن الطاقة القصوى مع مراعاة

بعض العوارض والمعوقات، التي من غير الممكن تفاديها بالنسبة لوسائل الإنتاج المشغلة

على مستوى المؤسسة، كشرط للسلامة وظروف الاستمرار أو ما يسمى بحدود الأمان، والطاقة التصميمية نوعان: طاقة نظامية وطاقة تقويمية.

- طاقة تقويمية: و هي الطاقة النظرية القصوى ذاتها, بمعنى الأحيان. كامل لعوامل الإنتاج طوال اليوم, وعلى مدار السنة. وهذا النوع من الطاقة غير ممكن من الناحية العملية في اغلب الأحيان.

- طاقة نظامية: وهي الطاقة التقويمية السنوية لوسائل الإنتاج, مطروح منها الطاقة التقويمية لأيام العطل, وأيام التوقف النظامي عن العمل للصيانة و الإصلاح فهي - بتعبير آخر عبارة عن الطاقة القصوى مع مراعاة حدود الأمان لوسائل الإنتاج المشغلة، لذلك يغلب التعبير عن الطاقة التصميمية بهذا النوع من الطاقة.

6. القدرة الإنتاجية العاطلة: وتمثل الفرق بين الطاقة المتاحة والطاقة الفعلية، وتنتج عن التوقف التام، أو الاستعمال الجزئي للطاقة بسبب البطء في التنفيذ نتيجة عدم الكفاءة في الأداء، أو النقص في حجم المبيعات أو بسبب التحسب لمقابلة الطلب المستقبلي..... إلخ.

والطاقة العاطلة نوعان: طاقة عاطلة إحتياطية، طاقة عاطلة فعلية.

- طاقة عاطلة إحتياطية: وهي الطاقة الإنتاجية التي تبقى احتياطاً لتوسع الطلب مستقبلاً " ويركز خبراء الأمم المتحدة على أنه لا يكفي ذلك الحجم من عوامل الإنتاج التي تؤدي إلى أقل تكلفة ممكنة للوحدة الإنتاجية لمقابلة الطلب الحالي، ولكن يجب أن تكون هناك طاقة إنتاجية مادية لمقابلة الطلب المستقبلي، أي لا بد من توفر ما يسمى بالطاقة الاحتياطية وهذه النظرة تهتم بالطاقة الإنتاجية لفترة طويلة نسبياً من الزمن حيث أنه لو حدث

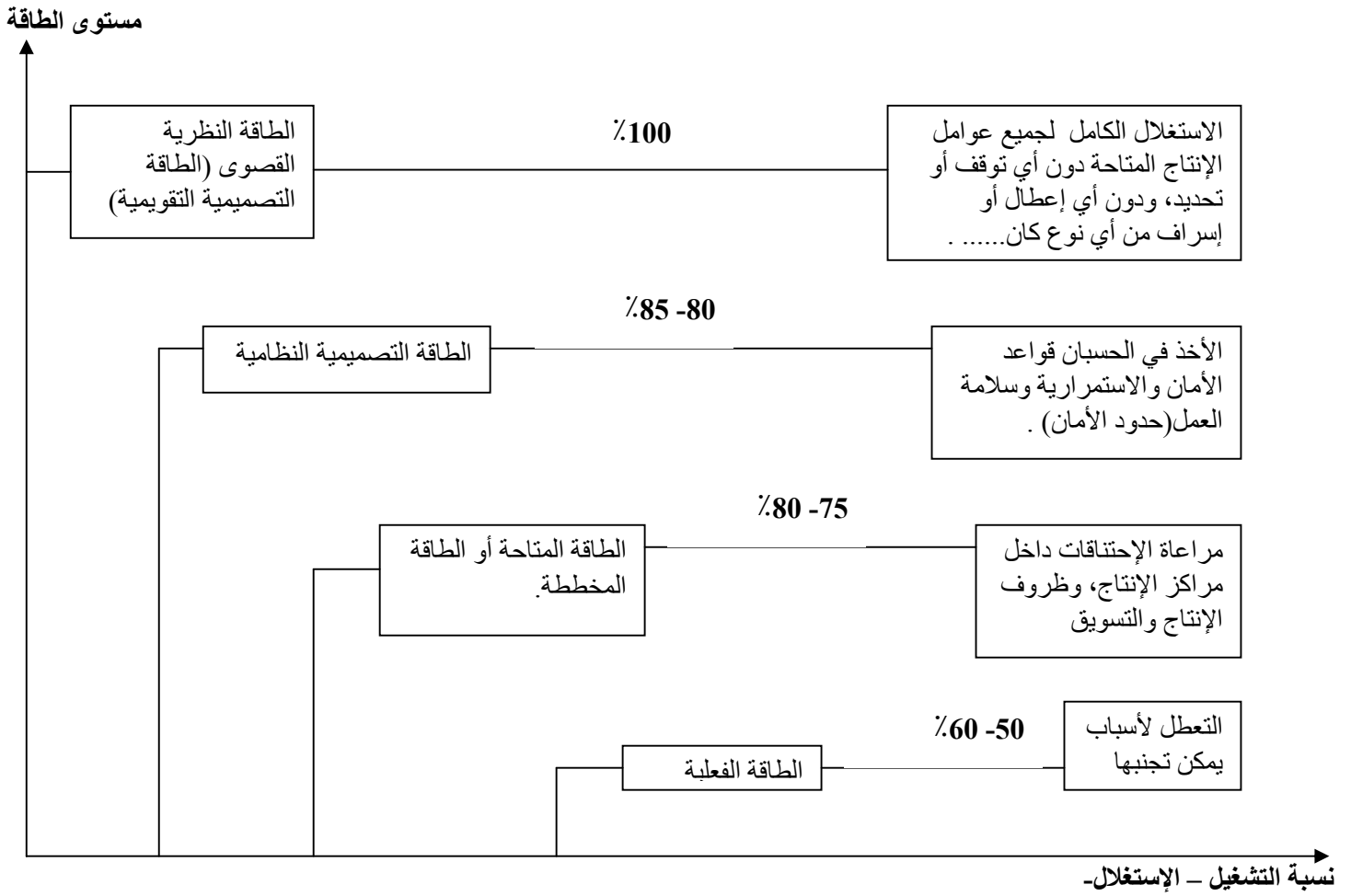
وزاد الطلي على منتجات المؤسسة لأي سبب فإن هذه الأخيرة تكون لديها معدات إحتياطية كافية لمقابلة هذه الحاجة".

- **طاقة عاطلة فعلية:** وهي الطاقة العاطلة الناجمة عن التوقف التام أو الجزئي لعوامل الإنتاج. إذ قد تجابه إدارة المؤسسة أحيانا صعوبات في تقدير احتياجاتها من عوامل الإنتاج أو في اختيار أنسب الأساليب لاستغلال المتوفر منها. وقد تعجز عن توفير الظروف المناسبة التي تساعد على الوصول بالإنتاج إلى المستوى الأقصى مما يؤدي إلى الإسراف وعدم الاستغلال الجيد للطاقات الكامنة في عوامل الإنتاج المتوفرة.

وتكمن مظاهر الإسراف أو الاعطال في الطاقة الإنتاجية في تعطل بعض الآلات والمعدات جزئيا أو كليا عن المساهمة في العمليات الإنتاجية أو الإخفاق في تخطيط تتابع التشغيل والطلبات، أو تسبب العاملين وعدم اكثرتهم بالأعمال المنوطة بهم... ويعود الإسراف في الطاقة الإنتاجية إلى أسباب عدة منها:

1. تأثير الظروف الطبيعية
2. الإفراط في تخصيص الطاقة الإنتاجية الاحتياطية
3. تأثير موسمية السلع وفترة الدعاية
4. اعتلاك وعطب بعض الآلات والمعدات
5. تأثير ترتيب المكائن وتتابع العمليات ورشات الإنتاج
6. تأثير أداء العمال بسبب التأخر والإهمال

نموذج لمستويات أو درجات القدرة الإنتاجية:



# المبحث الثاني

المبحث الثاني: مؤشرات أداء المؤسسة

المطلب الاول: مؤشرات الانتاجية

المطلب الثاني: وسائل قياس الكفاءة الإنتاجية

المطلب الثالث: مؤشرات الفعالية العامة للمؤسسة

## المطلب الأول: مؤشرات الإنتاجية

### 1. الإنتاجية الكلية

إن الإنتاجية الكلية في المؤسسة عرفها الإقتصاديين بأنها تمثل العلاقة الإنتاج الكلي للمؤسسة وجميع عناصر الإنتاج المستخدمة، للحصول على هذا الإنتاج.

الإنتاجية الكلية = الإنتاج الكلي / الكمية المستخدمة من جميع عناصر الإنتاج

وتعطى الإنتاجية الكلية بالعلاقة التالية:

حيث تعكس لنا هذه العلاقة درجة تشغيل العوامل الإنتاجية من خلال العلاقة بين حجم الإنتاج وبين الموارد الإنتاجية، كما أنها تعكس حسن إستغلال هذه العوامل أو سوء استغلالها بالنسبة للمؤسسة، فالإنتاجية الكلية تبدو مخفضة على أساس العلاقة السابقة، وهذا إذا كانت هناك بعض العوامل الإنتاجية عاطلة، أو إذا كانت هناك عوامل غير مستغلة أحسن إستغلال، والعكس صحيح، وبالتالي فهذا المقياس يدلنا على مدى إسراف المشروع في إستخدام الموارد الإنتاجية المتاحة له، وذلك نسبة لما يحصل عليه فعلاً من ناتج إلى ما كان يمكن الحصول عليه فيما لو استخدم موارده الإنتاجية استخداماً أمثل، وبالتالي فالعلاقة السابقة أو الكفاءة الإنتاجية يمكن إستخدامها كمعيار عام للحكم على مدى كفاءة المشروع.

### 2. الإنتاجية الجزئية

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

إن الإنتاجية الجزئية تعبر عن العلاقة بين الإنتاج الكلي وعنصر واحد من عناصر الإنتاج، ويمكن قياس الإنتاجية الجزئية للعمل ورأس المال وأي عنصر آخر من عناصر الإنتاج.

الإنتاجية الجزئية = الإنتاج الكلي / عدد الوحدات المستخدمة من العنصر الإنتاجي المعني

حيث تعطي الإنتاجية الجزئية للعنصر الإنتاجي بالعلاقة التالية:

يهتم جل الباحثون بقياس الإنتاجية الجزئية للعمل بالعلاقة التي تربط بين الإنتاج والعمل، ولذلك يمكن استخدام عدة مؤشرات تعبر كلها عن إنتاجية العمل، وهذه بعض تلك المؤشرات، حيث تعطي بأحد العلاقات التالية:

إنتاجية العامل = الإنتاج الكلي / عدد العمال

إنتاجية ساعة العمل الواحدة = الإنتاج الكلي / عدد ساعات العمل

القيمة المضافة للعامل = القيمة المضافة الإجمالية / عدد العمال

ومن أهم دوافع اهتمام الباحثين بعنصر العمل أكثر من العوامل الأخرى، هو أن عملية قياس إنتاجية العمل أسهل للقياس مقارنة مع العناصر الإنتاجية الأخرى، وذلك لتوفر الإحصاءات الخاصة بالعمل وبالأجور وبعدد ساعات العمل.

وعلى الرغم من بساطة فكرة الإنتاجية الجزئية، إلا أنها قد تكون مضللة في بعض الأحيان، لأنها توحي بوجود علاقة سببية بين الإنتاج الكلي وعنصر واحد من عناصر الإنتاج، ومع أن هذا غير صحيح في الواقع بحيث قد تعود التغيرات التي تحتوي على

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

إنتاجية العاملين مثلاً في مؤسسة ما لأسباب لا علاقة لها على الإطلاق بمهارة أو كفاءة العمال، بل أحياناً يحدث أن ترتفع إنتاجية العمل، على الرغم من تدني المستوى المهني للعنصر الإنتاجي، لأنه قد يغذى ارتفاع إنتاجية العمل في هذه الحالة إلى تغيير طرق وأساليب الإنتاج، أو استخدام التقدم الفني في الوسائل ..... إلخ.

إذا فالإنتاجية الجزئية لا تعكس بالضرورة كفاءة العنصر الإنتاجي المعني، ولهذا يجب الحذر عند تغيير النتائج، خاصة إذا كان الهدف هو معرفة تأثير التغيير في كفاءة عنصر إنتاجي واحد على الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة كلها، إلا أنه يمكن الاعتماد على إنتاجية العمل كمقياس تقريبي، أو كمؤشر لما يطرأ على الكفاءة الإنتاجية من تغيير.

### 3. العوامل المؤثرة في الكفاءة الإنتاجية

تتأثر الإنتاجية بعوامل شتى ومن أهمها نذكر:

- أ- **المستوى المهني للعامل:** بالنسبة لهذا العامل فإنه يتوقف بدور على عناصر أخرى تستطيع أن تؤثر فيه وتتأثر به، كمستوى العامل الثقافي والعلمي ونصيبه من الخبرة والتكوين، وقوة احتمالية على ممارسة العمل المنوط به، وأغلب هذه العوامل تربط بمستوى المعيشة اليومي، والذي يتوقف على الأجر المحصل عليه، والذي يؤثر مباشرة في إنتاجية العامل، وبالتالي يظهر هذا بوضوح في البلاد المتقدمة اقتصادياً والبلدان النامية.

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

فقد مكن ارتفاع الأجور في الدول الصناعية الكبرى من إرتفاع مستوى المعيشة للعمال، وبالتالي ترقية مستواهم الصحي والثقافي، والذي كانت آثاره مباشرة على الإنتاجية، والعكس ما نلاحظه بالنسبة للدول النامية من ظروف معيشية غير ملائمة إن لم نقول مزرية أحياناً، الشيء الذي أدى إلى انخفاض إنتاجية العمال في هذه الدول.

ب- طرق الإنتاج: يعتبر التنظيم العلمي للعمل أحد أهم العوامل في رفع إنتاجية العمل، وكذلك نسب الجمع بين عناصر الإنتاج وطريقة انسياب الموارد وعناصر الإنتاج في الوحدة الإنتاجية، وكيفية توزيع هذه العناصر بين الإستعمالات المختلفة.

وأيضاً تقييم العمل من العوامل التي تؤثر على إنتاجية العمل، ومن الملاحظ أن طرق الإنتاج المتطورة دفعت التطور إلى الأمام في الدول الصناعية الكبرى، وعكسها في الدول النامية والمتخلفة.

ت- خصائص عناصر الإنتاج: إن إنتاجية العمل، أو أي عنصر من عناصر الإنتاج تتأثر بكمية ودرجة جودة عناصر الإنتاج الأخرى، فمن الواضح أن إنتاجية الآلة أكبر من إنتاجية العمل اليدوي، كما إنتاجية الآلة الحديثة أعلى من إنتاجية الآلة القديمة، وبالتالي فدخل الآلة إلى مسرح الإنتاج قلل من أهمية العنصر البشري الذي له علاقة مباشرة بعملية الإنتاج، أي العامل البسيط خاصة. وبالتالي فكلما كانت الآلة أكثر حداثة كلما كانت إنتاجية العمل أكبر ما يمكن، وهذا ما

يفسر انخفاض الإنتاجية في الدول النامية غير الصناعية على غرار الدول الصناعية الكبرى.

ث- طرق وفلسفة الإدارة. تستطيع طريقة الإدارة وفلسفتها أن تؤثر على إنتاجية العامل، فالحالة النفسية والمعنوية للعامل، ومدى الاحترام الذي يلقاه، والمسؤولية الملقاة على عاتقه، والظروف التي يعمل في ظلها، ومدى حرصه على تحقيق لأهداف المؤسسة التي يعمل في إطارها، كلها عوامل تنعكس وبشكل ملموس على إنتاجية العمال في كثير من المؤسسات، وكمالاحظه فقط في هذا الصدد أي فلسفة وطريقة الإدارة وتأثيرها على إنتاجية العمال، نجد أن أحسن فلسفة إدارية معروف في العالم اليوم، هي الفلسفة اليابانية والتي تقدم للعمال خدمات، وتخلق له ظروف جد مساعدة على أداء العمل المنوط له، بحيث تنوب المؤسسة عنه حتى في حل المشاكل العائلية .... إلخ.

## **المطلب الثاني: وسائل قياس الكفاءة الإنتاجية**

### **1- مقياس الربح**

كثيراً من المؤسسات تعتمد في تقديراتها على ما تحققه من أرباح لقياس كفاءتها الإنتاجية، ولكن لا بد من القول أنه في كثير من الحالات يؤدي الاعتماد على معدل الربح كمقياس للكفاءة الإنتاجية للمؤسسة إلى نتائج خاطئة ومضللة، لأنه ليس هناك ارتباط حقيقي بين معدل الربح الذي يحققه المؤسسة وكفاءتها الإنتاجية، فكثيراً ما يسهل على مؤسسة

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

معينة تحقيق أرباح مرتفعة في ظروف غير عادية، أو بالمقارنة بغيرها من المؤسسات، دون أن يكون ذلك راجعاً للكفاءة الإنتاجية، ويمكن توضيح هذا فيما يلي:

أ- قد يكون ارتفاع الربح نتيجة تمتع السلع الوطنية بميزة أنها مواد خام بأسعار تقل عن أسعار بيعها في سوق التصدير.

ب- قد تتمكن المؤسسة الوطنية من تحقيق أرباح على مبيعاتها، في سوق التصدير نتيجة ما تحصل عليه من إعانات من الدول لمنافسة البضائع أو السلع الأخرى.

ت- قد يكون انخفاض معدل الربح في بعض المؤسسات، أو خسارة البعض منها راجع للهدف الذي تنتج من أجله المؤسسة، أو إلى تعمد هذه المؤسسة إلى التضخمية باعتبارات الربح لتحقيق أغراض معينة، وليس بالضرورة أن تكون الخسارة نتيجة انخفاض مستوى كفاءتها الإنتاجية.

### 2- مقياس القيمة المضافة

إذا اعتبرنا القيمة كمقياس للكفاءة الإنتاجية، وتمكننا من تحديد مدى مساهمة المشروع

في الإنتاج أو الدخل القومي، إلا أن مقارنة أرقام القيم المضافة لعدد من المشروعات، لا يمكننا من الحكم عليها أيها أكثر أو أقل كفاءة إنتاجية، كما أن استخدام أرقام القيم المضافة

الخاصة بعدد من السنوات لمشروع واحد لا يمكننا أيضاً من الحكم على درجة كفاءة هذا

المشروع خلال هذه السنوات.

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

ويرجع هذا العجز في الحكم إلى أنه من الممكن رفع رقم القيمة المضافة الصافية بعدة طرق لا تبررها اعتبارات الاستخدام الاقتصادي للموارد الإنتاجية للمشروع، كما قد يتم هذا الرفع بصورة غير حقيقية، من هذه الطرق يمكن أن نذكر:

أ- قد ترتفع مبيعات المشروع، ولكن في الوقت ذاته تزداد الأجور ويزداد الإيجار

والضرائب، قد تفوق هذه الأخيرة قيمة النقص في الربح فترتفع القيمة المضافة

الصافية، فهل هذا الارتفاع يمكن اعتباره دليلاً على كفاءة المشروع.

ب- نفترض نفس الاحتمالات السابقة لكن مع افتراض أن صاحب المشروع لم يترك

نفس أسعار البيع السابقة، بل عمد إلى زيادتها، بالتالي فقد يبقى رقم الربح دون تغيير أو قد

يرتفع هو أيضاً، والنتيجة النهائية ارتفاع رقم القيمة المضافة الصافية، ومرة أخرى هل هذه

الزيادة تعكس مدى كفاءة المشروع.

ت- نعتبر أنه لم يحدث أي تغيير في النشاط العادي للمشروع، ولكن الإدارة عمدت إلى

تخفيض أقساط الإهلاكات للأصول الثابتة، مما يترتب عليه ارتفاع الأرباح ارتفاعاً صورياً

فقط، والنتيجة النهائية في هذه الحالة أيضاً هي ارتفاع رقم القيمة المضافة الصافية، فهل

يمكن أن نقول أن هذه الزيادة راجعة لكفاءة أداء المشروع.

ومن خلال الحالات السابقة نجد أن القيمة المضافة للمشروع قد ترتفع ولكن هذا الارتفاع لا

علاقة له بكفاءة المشروع، وبالتالي لا يمكن إطلاقاً أن يكون مقياساً للكفاءة لأنه لا يعكسها

ولا يدل بوضوح عليها.

### المطلب الثالث: مؤشرات الفعالية العامة للمؤسسة

هناك العديد من المؤشرات تعبر عن الفعالية العامة للمؤسسة ونذكر منها:

1- **عائد الاستثمار:** ويمكن التعبير عنه بعبارة المردودية للأموال المستثمرة في

$$\text{مردودية الأموال المستثمرة} = (\text{صافي أرباح التشغيل} / \text{إجمالي الأموال المستثمرة}) \times 100$$

المشروعات، ونعبر عنها بالعلاقة التالية:

ونقارن نسبة المردودية بنسبة الفوائد المسددة على القروض طويلة المدى مثلاً.

أما عائد الاستثمار الثابت فيعطى بالعلاقة التالية:

$$\text{عائد الاستثمار الثابت} = \text{صافي الربح} / \text{قيمة الأصول الثابتة}$$

كما توجد مؤشرات أخرى تستعمل لدراسة أداء المؤسسة، بحيث تستعمل لتقييم هذا

الأداء ونذكر منها:

2- **معدل توقف الآلات:**

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

ويقصد به الوقت الذي توقفت فيه الآلات أثناء عملية الإنتاج لمعرفة مدى تعرقل سير

العملية الإنتاجية خلال فترة محددة، ويعطى هذا المعدل بالعلاقة التالية:

$$\text{معدل توقف الآلات} = \text{عدد ساعات العمل} / \text{العدد الإجمالي لساعات العمل}$$

حيث يؤثر هذا المعدل على حجم الإنتاج والإنتاجية، وبالتالي على أداء المؤسسة.

### 3 - نسبة الفاقد في الوقت الإنتاجي

$$\text{نسبة الفاقد في الوقت الإجمالي} = \{(\text{الوقت المخطط} - \text{الوقت الفعلي}) / \text{الوقت المخطط}\} \times 100$$

وتعبر هذه النسبة عن طول الوقت المفقود من الخطة المسطرة لعملية الإنتاج بالنسبة للوقت

الفعلي، حيث تعبر بعبارة أخرى هذه النسبة عن الوقت الضائع أثناء عملية الإنتاج، ويبين

مدى التزام إدارة الإنتاج والعمال بالوقت المخطط.

### 4 - مشكلة التضخم الإداري المتزايد:

ويعبر هذا المؤشر على عدد الإداريين الموجودين بالمؤسسة مقارنة بالعدد الإجمالي

للعمال فيها، وهو بين مدى تضخم التوظيف الإداري على حساب عدد العمال

الإجمالي.

ويعطى بالعلاقة التالية:

## المبحث الثاني: ..... مؤشرات أداء المؤسسة.

$$\text{نسبة الإداريين} = (\text{عدد العمال الإداريين} / \text{عدد العمال الإجمالي}) \times 100.$$

### 5 - معدل استخدام الطاقة الإنتاجية:

ويبين هذا المؤشر مدى استخدام المؤسسة للطاقات الإنتاجية المتوفرة بها، ويعطى

$$\text{معدل استخدام الطاقة الإنتاجية} = (\text{الإنتاج الفعلي} / \text{الطاقة الإنتاجية المتوفرة}) \times 100$$

بالعلاقة التالية:

### المطلب الرابع: مثال تطبيقي عن الموضوع قيد الدراسة:

يستخدم فرع مؤسسة إنتاج مواد البناء بولاية تمنراست في عملياته الإنتاجية

عنصرين: العمل (x) ورأس المال (y)، في المدى القصير لم يغير الفرع من قيمة رأس ماله،

وبناءً على ذلك فالإنتاج (Q) يكون دالة للعمل كما يبينه الجدول التالي:

### الجدول رقم (1): الإنتاج (Q)

9	8	7	6	5	4	3	2	1	X
1352	1592	2592	2400	1920	1296	1008	672	192	Q

والآن سوف نقوم بحساب كل من :

- الإنتاج المتوسط.

- الإنتاج الحدي.

- الإنتاجية الجزئية للعمل.

## المبحث الثاني: .....مؤشرات أداء المؤسسة.

- الإنتاجية الكلية للعمل.

بحيث المؤسسة تستعمل 12 وحدة من عنصر رأس المال، علما أن سعر وحدة العمل هو

18دج، وسعر وحدة رأس المال هو 23.5دج، وسعر وحدة المنتج 01 دج. كما يلي:

الجدول رقم(2):حساب الانتاج الحدي والانتاج المتوسط اجية الجزئية والكلية

09	08	07	06	05	04	03	02	01	X
1352	1592	2592	2400	1920	1296	1008	672	192	Q
261	324	370	400	384	324	336	336	192	الإنتاج المتوسط
240-	0	192	480	624	288	336	480	-	الإنتاج الحدي
14.51	18.00	20.57	22.22	21.33	18.00	18.66	18.66	10.66	الإنتاجية الجزئية للعمل
5.29	6.08	6.35	6.15	5.16	3.66	3.00	2.11	0.64	الإنتاجية الكلية للعمل

# المبحث الثالث

## دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

المطلب الاول: التعريف بالمركب

المطلب الثاني: الأقسام الانتاج في المؤسسة

## المطلب الاول: التعريف بالمركب

إن فكرة إنشاء مؤسسة الاقمشة الصناعية مركب المسيلة جاء نتيجة إستراتيجية متبعة من طرف الحكومة قصد انعاش الاقتصاد الوطني وذلك بعد سنوات عديدة من استقلال بسبب الاوضاع الاقتصادية التي عاشتها البلاد

وتعود الاول خطوة اتبعتها الحكومة في انجاز هذه المؤسسة سنة 1979 حيث تم دراسة الخطوات المتعلقة بالمواد النسيجية لإنتاج 4500 طن سنوياً ما يعادل 155005000 متر طولي من القماش منها 5 ملايين متر طولي موجه الى قسم التفصيل وكان هذا من طرف وزير الصناعة والطاقة، ولقد تم تسجيله في برنامج خاص بالنسبة لولاية سطيف سنة 1971م، ولكن بعد تقسيم الاداري الجديد 1974م/1975م الذي نتج عنه ميلاد ولاية المسيلة، حيث تم إنشاء هذا المشروع بولاية المسيلة الذي سجل بعقد مؤرخ 13-11-1975م وتبلغ مساحته الكلية حوالي 329800 متر مربع منها 65561 متر مربع مغطاة، وقد بدأت الاشغال بتاريخ 11-4-1977م إنتهت سنة 1979م، وفي 1-12-1980م تم الدخول الفعلي في الانتاج وتعمل هذه المؤسسة في ضل نظام العمل المتواصل وبعد إجراء إعادة الهيكلة انبثقت ما يسمى بالمؤسسة الجزائرية للأنسجة الصناعية والتقنية EATIT مركب المسيلة.

1- موقع المركب: يقع المركب بالمنطقة الصناعية لولاية المسيلة في

الجهة الجنوبية للولاية يحدها شمالاً المؤسسة الوطنية للبناء ومن الجهة

الشرقية سوناتراك ومن الجهة الجنوبية المؤسسة الوطنية للحديد والاسمنت

ومن الجهة الغربية 160 مسكن .

## 2- نظام العمل بالمركب :

قسم الغزل - النسيج - التكملة

- الفوج A من الساعة 5:00 صباحاً الى 13:00 زوالاً

- الفوج B من الساعة 13:00 زوالاً الى 21:00 مساءً

اما بالنسبة لقسم التفصيل والادارة والصيانة

- من 8:00 صباحاً الى غاية 16:00 مساءً

العدد الاجمالي للعمال حسب احصائيات دائرة المستخدمين

- العمال الدائمون : 317

- العمال المتعاقدون 318

- العمال (عقود مدعمة) 67

- العدد الاجمالي 702 عامل

## المطلب الثاني: الأقسام الانتاج في المؤسسة

### 1- قسم الغزل D/SFILATURE:

يشتغل بقسم الغزل: 167 عامل منها 41 عامل متعاقد في إطار العقود المدعمة.

مجموع المغازل 29376 مغزل ويتم فيه غزل الصوف وتحويله الى خيوط من مختلف

الاحجام والانواع ويمر القطن بعدة مراحل وهي كالتالي:

- مرحلة الخلط .

- مرحلة التسريح.

- مرحلة السحب والبرم.

- مرحلة الغزل النهائي.

- مرحلة التمشيط.

- مرحلة التجميع .

- عملي التدوير .

### 2- قسم النسيج S/DTISSAGE

يعتبر الخيط المحلي والمستورد، المادة الاولية الاساسية التي تستعمل في نسيج مختلف

الاقمشة، ويشتغل به 161 عامل منها 62 عامل متعاقد 39 في إطار العقود المدعمة

## المبحث الثالث: .....دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

ويتمثل اختصاص هذا القسم في نسيج الاقمشة المختلفة ابتداء من مختلف الخيوط التي تم صنعها عبر مراحل مختلفة:

ويتم إنتاج في هذا القسم أيضاً عدة منتجات وعددها 16 نوع وهذه المنتجات هي :

**ANP500**:ينتج بعرض 154 سم ويستعمل في صناعة الخيط 20cc طولاً وعرضاً، يفتل

بثلاث خيوط معاً بكثافة 21 طولاً و 11 عرضاً وباستعمال الآلة ذات 160 ضربة /في الدقيقة.

**ART700**: ينتج بعرض 152 سم ويستعمل في صناعته الخيط 20cc طولاً، يفتل بخيطين

معاً 12cc بكثافة 28 طولاً و 10.5 عرضاً باستعمال الآلة ذات 160 ضربة /الدقيقة.

**35YN**:ينتج بعرض 152 سم ويستعمل في صناعة الخيط 20cc طولاً والخيط cc 17 عرضاً

بكثافة 28 طولاً و 11 عرضاً باستعمال الآلة ذات 180 ضربة /الدقيقة

**3PIS**: ينتج بعرض 152 سم ويستعمل في صناعة الخيط 20cc طولاً والخيط cc

17 عرضاً بكثافة 28 طولاً و 11 عرضاً باستعمال الآلة ذات 160 ضربة /الدقيقة.

**1PTT**: ينتج بعرض 152 سم ويستعمل في صناعة الخيط 20cc طولاً والخيط cc

17 عرضاً بكثافة 28 طولاً و 11 عرضاً باستعمال الآلة ذات 160 ضربة /الدقيقة.

**ART6**: ينتج بعرض 154 سم ويستعمل في صناعة الخيط cc 34 طولاً وعرضاً بكثافة 24

طولاً و 22 عرضاً باستعمال الآلة ذات 200 ضربة /الدقيقة.

**ART9**: ينتج بعرض 156سم ويستعمل في صناعة الخيط 20cc طولاً عرضاً بكثافة 12 طولاً و 10 عرضاً باستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**METIS**: ينتج بعرض 160سم ويستعمل في صناعة الخيط 34cc طولاً و 12 cc عرضاً بكثافة 24 طولاً و 10 عرضاً باستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**6BIS**: ينتج بعرض 157سم ويستعمل في صناعة الخيط 24cc طولاً و عرضاً بكثافة 24 طولاً و 22 عرضاً وباستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**19BIS**: ينتج بعرض 154سم ويستعمل في صناعة الخيط 28cc طولاً و عرضاً بكثافة 24 طولاً و 24 عرضاً باستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**CRETONNE**: ينتج بعرض 160سم ويستعمل في صناعة الخيط 28cc طولاً و عرضاً بكثافة 24 طولاً و 18 عرضاً باستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**D DUT**: ينتج بعرض 156سم ويستعمل في صناعة الخيط 34cc طولاً و عرضاً بكثافة 15 طولاً و عرضاً باستعمال الآلة ذات 200ضربة /الدقيقة.

**13BIS**: ينتج بعرض 166سم ويستعمل في صناعة الخيط DT235 طولاً و 470 DTEX عرضاً بكثافة 20 طولاً و عرضاً باستعمال الآلة ذات 180ضربة /الدقيقة.

**FIL14/15**: ينتج بعرض 170سم ويستعمل في صناعة الخيط DTEX 940 طولاً عرضاً بكثافة 08 طولاً و عرضاً باستعمال الآلة ذات 180ضربة /الدقيقة .

**17ART**: ينتج بعرض 166سم ويستعمل في صناعة الخيط DTEX 280 طولاً عرضاً

بكثافة 14.5 طولاً و 14 عرضاً وباستعمال الآلة ذات 120ضربة /الدقيقة.

**22ART**: ينتج بعرض 122سم ويستعمل في صناعته الخيط AGR 34 طولاً و عرضاً

بكثافة 28 طولاً و 14.5 عرضاً وباستعمال الآلة ذات 180ضربة /الدقيقة.

### 3- قسم التكملة D/S FINISSAGE

يشغل بقسم التكملة 63 عامل متعاقد 22في إطار القود المدعمة، يختص هذا القسم في

صباغة الأقمشة وتمر بعدة مراحل :

الصباغة:

- التثبيت والاكسدة بالنسبة لأنواع معينة من الأصبغة.

- الغسل.

أما بالنسبة لصباغة صب فنذكر منها :

- الصباغات المباشرة.

- الصباغات الكبريتية.

- المواد الملونة.

عملية التجهيز :

وهي عملية النهائية التي ترمي الى تحسين مظهر الأقمشة عملية التجهيز المراحل

التالية: الصقل، الكسترة، الفحص، التطبيق، الكبس.

#### 4- قسم الخياطة والتفصيل D/S CONFECTION:

يشتغل بقسم التفصيل والخياطة 89 عاملاً منها 10 عاملاً متعاقد، 29 في إطار العقود المدعمة، بهذا القسم يتم تفصيل وخياطة 30% من القسم المنتج والمعالج والباقي يسوق على حاله ويتم تصنيع الخيم بجميع أنواعها (خيم الحماية المدنية - خيم الجماعية - خيم التخيم - خيم كبيرة تستخدم للتخزين) وكذلك صناعة الاغطية المختلفة للشاحنات والسيارات وكذلك صناعة جميع وسائل التخيم والمتمثلة في السمشيات وأسرّة وأفرشة التخيم والحقائب الظهرية والحقائب المختلفة وألبسة العمل والحماية المختلفة والسنائر المتنوعة بجميع الاحجام والانواع من القطن الطبيعي والاصطناعي وينقسم الى :

- الرسم
- التقطيع
- التلحيم
- الخياطة

إن مؤسسة EATIT تشغل 694 عاملاً وذلك حسب إحصائيات دائرة المستخدمين الى غاية نهاية شهر سبتمبر 2011، منهم 624 عاملاً دائمون، 70 متعاقدون والجدول التالي يبين عدد عمال كل الاقسام الاربعة المذكورة مع عدد الآلات لكل قسم:

الجدول رقم (03): عدد العمال في الاقسام الانتاجية

## المبحث الثالث: .....دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

المجموع	قسم الخياطة	قسم التكملة	قسم النسيج	قسم الغزل	
480	89	63	161	167	عدد العمال
29751	70	5	300	29376	عدد الآلات

المصدر: مصلحة المحاسبة التحليلية

والباقى 214 موزع على الامن وعمال آخرين.

المطلب الثالث: عرض بعض أنواع منتجات هذه المؤسسة

1- الخيط: بعد مرور القطن بأربعة مراحل (البشم، القردشة، غزل الخيط، البرم) أي

قسم الغزل تحصل المؤسسة على سبعة أنواع من الخيوط وهم (28/1، 34/1،

( 14/1، 12/1، 17/3، 20/25، 24/1

أما المستوردة فهي كالاتي: (470DTEX، 940 DTEX، 280 DTEX،

. (235DTEX

2- القماش: بعد الحصول على المادة الاولية وهي الخيط بالنسبة لقسم النسيج فيقوم

بتحويله الى أنواع عدة من القماش والجداول التالية تبين الاقمشة.

الجدول رقم (04): منتج الاقمشة الثقيلة

المبحث الثالث: .....دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

الوزن غ/م <sup>2</sup>	العلاج	المادة	العرض	التعيين
605.0	غير قابل للفساد و التعفن غير منفذ للوسائل	قطن 100%	150	قماش قائم ثقيل رقم 1
520.0	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	150	قماش قائم نصف ثقيل رقم 2
445.0	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	147.5	قماش قائم خفيف رقم 3
175.0	غير منفذ للوسائل	بوليثار 100%	143	قماش للتشريح رقم 8

المصدر: مصلحة المحاسبة التحليلية

الجدول رقم (05): منتج الاقمشة الخفيفة

الوزن غ/م <sup>2</sup>	العلاج	المادة	العرض	التعيين
305	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	122.6	قماش مطلي رقم 04
130	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	149	قماش خيم
240	غير منفذ للوسائل	بولياميد	150	قماش شرع رقم 14
205	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	155	قماش احذية رقم 09
265.5	غير منفذ للوسائل	بولياميد	151	قماش شرع رقم 15

## المبحث الثالث: .....دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

175.5	غير منفذ للوسائل	أكريليك	135	قماش ستائر رقم 22
220	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	151	نسيج قطني رقيق
150	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	145	قماش الحاشية
150	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	150	قماش قطني رقيق
150	غير منفذ للوسائل	قطن 100%	162	قماش غطاء الاسرة

المصدر: مصلحة المحاسبة التحليلية

### جدول رقم (06):منتوج الأقمشة المطلية ومقرونة

الوزن غ/م <sup>2</sup>	العلاج	المادة	العرض	التعيين
255	مطلي	بولياميد بلاستيك	161	قماش قائم مطلي رقم 17
525	مطلي	بولياميد بلاستيك	161	قماش قائم مطلي خفيف رقم 18
462	مطلي	بولياميد بلاستيك	160	قماش قائم مطلي خفيف رقم 19
455	مطلي	بولياميد بلاستيك	164	قماش قائم مطلي خفيف رقم 19 مكرر
830	مطلي	قطن بولياميد	151	8/9
730	مطلي	قطن بولياميد	155	13/8
850	غير منفذ للوسائل	قطن	150	9/1

## المبحث الثالث: .....دراسة ميدانية للمؤسسة TINDAL

730	غير منفذ للوسائل	قطن بولياميد	150	9/15
970	غير منفذ للوسائل	قطن بوليستار	150	9/21

المصدر: مصلحة المحاسبة التحليلية

ومن بين المنتجات التامة الصنع التي تنتجها المؤسسة حسب الطلب:

- مستلزمات المخيمات: حاشية الخيم كبيرة الحجم وصغيرة الحجم...الخ
- خيم متوسطة: خيم الحماية المدنية موجهة لضحايا الزلازل، وخيم خاصة بالفلاحة.
- ألبسة عمل: عمال نظافة، ألبسة خاصة بالمطر، ألبسة رجال الامن...الخ
- محافظ خاصة: رجال البريد والمواصلات، رجال البحرية ومؤسسات أخرى .

# الختمة

من خلال ما سبق نخلص إلى أنه على المؤسسة الإقتصادية أن تسعى من خلال استخدامها استخداماً أمثل لعناصر الإنتاج المختلفة التي تستحوذ عليها إلى بلوغ أقصى إنتاجية ممكنة، للتعبير الأمثل عن الطاقات الفعلية الكامنة فيها، وذلك عبر تسخير كل المهارات العلمية والخبرات الفنية، والإمكانيات المادية والبشرية لتنمية طرق الإنتاج، وقياس مستويات الأداء باستعمال أحدث الأساليب، وتحسين مستوى المردودية، والتخطيط الأمثل والالتزام بالخطط في أقصى الحدود الممكنة من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن.



# قائمة المصادر والمراجع

المصادر والمراجع :

1. أحمد طرطار. الترشيد الإقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة. ديوان المطبوعات الجامعية الساحة المركزية بن عكنون.
2. العربي دخموش- محاضرات في إقتصاد المؤسسة. ديوان المطبوعات الجامعية - قسنطينة  
يتمبر 2001.
3. جيم فيولر- ترجمة: عبد الحكيم الخزامي - إدارة المشروعات وتحسين الأداء (الإعداد-  
التخطيط - التطبيق). دار الفجر للتوزيع والنشر - القاهرة.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ