

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

ميدان: العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم  
التسيير

فرع: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال.



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية

و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

رقم: .....

تقرير التربص

## عملية الانتاج في مطاحن الحضنة بالمسيلة

إشراف الأستاذ

د/ عمرون بوجمعة

إعداد الطالبات:

- رحالي إسراء

- سعادة حدة

- ربحاوي رحاب

- رويح سلمى

السنة الجامعية: 2023/2022



## تشكر

قال تعالى: "... لئن شكرتم لأزيدنكم" سورة ابراهيم الآية 7.

وقال صلى الله عليه وسلم: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

رواه الترمذي

لا يسعنا في هذا المقام إلا أن نحمد الله حمدا كثيرا ونشكره شكرا  
جزيلا لأنه سهل لنا المبتغى وأعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع

فله الحمد والشكر.

بأكاليل من الاحترام والشكر وأهازيج من العرفان أتقدم بها

إلى الأستاذ المشرف الدكتور عمرو بوجمعة

لما قدمه لنا من توجيهات ونصائح قيمة فنثني له دوام الصحة

والعافية والمزيد من النجاحات.

الطلاب

# إهداء



إلى الأبروين الكريمين

إلى الإخوة والأخوات

إلى الصديقات

إلى جميع الزملاء

إلى جميع أساتذة وطلبة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

خاصة قسم علوم التسيير

إلى كل من قدم لنا يد العون لإنجاز هذا العمل

الطالبات:

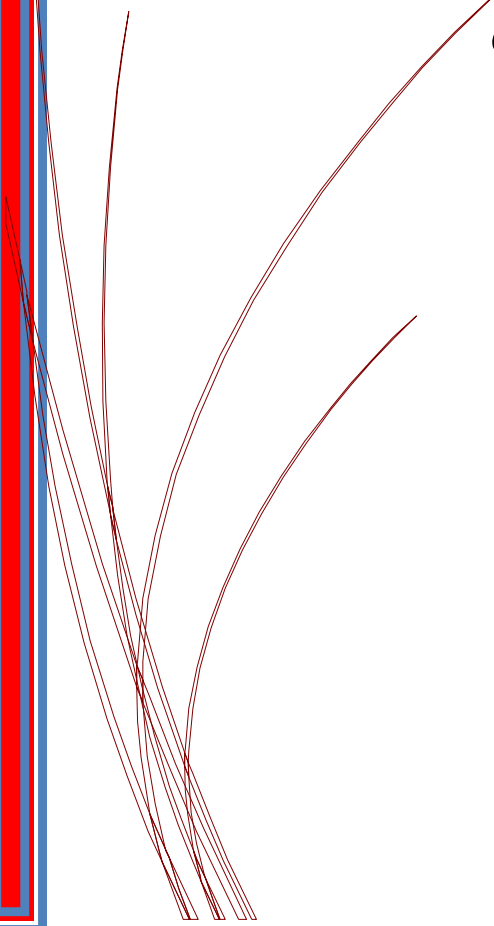
رحالي اسراء

سعادة حدة

ربحاي رحاب

روبيح سلمى

# مقدمة



## مقدمة :

إن اهتمام المؤسسات الاقتصادية بأنشطة الإنتاج واستخدامها لمنتجاتها والاهتمام بتحسين جودتها والسعي في تطويرها وتحقيق الطلب، يجعل هذه الأخيرة من أهم العوامل التي تسمح لها بتوسيع نشاطها من خلال تحسين مستوى أداء عملياتها المختلفة وتعزيز مكانتها التنافسية في ظل المنافسة الشديدة، حيث ازداد وعي المؤسسات الاقتصادية بضرورة الاهتمام بأنشطة إدارة الإنتاج (بودينة، قذيفة، 2021).

تتفرع أنشطة الإنتاج إلى عدة جوانب تخدم النشاط الإنتاجي بصفة عامة ومن بين أهم هذه الأنشطة نجد وظيفة الإنتاج التي تساعد المؤسسة على التعامل الجيد والصحيح مع متغيرات الطلب كما يمكنها من تنظيم وجدولة الإنتاج وتجنب وقوع الاختلال في تلبية مختلف الطلبات، ويساعد تطوير المنتج على إدخال التحسينات اللازمة على المنتجات الحالية لمسايرة التطورات الحاصلة في بيئة المؤسسة خاصة ما تعلق بالمنافسين، كما يساعد تبين مفهوم الجودة والعمل على تحقيقها في كل أنشطة المؤسسة خاصة ما تعلق بجودة المنتجات مما يؤدي إلى تمييز منتجات المؤسسة على المنافسين وتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة (بودينة، قذيفة، 2021).

وتسعى المؤسسات الاقتصادية إلى تحقيق أهدافها البعيدة المدى خاصة ما تعلق بالاستمرارية والموقع التنافسي من خلال الممارسة الجيدة لأنشطتها الداخلية عن طريق إدارة مختلف المصالح بكفاءة وفعالية، هذه الأهداف لن تتحقق إلا بوجود إدارة كفاءات تستطيع القيام بأنشطة إدارة الإنتاج بأسلوب ريادي تنافسي يمكنها من تطوير منتجاتها وتحسين جودتها وتلبية مختلف الطلبات في الوقت المناسب وبالكميات والمواصفات المناسبة مع السعي إلى توسيع شرائح المستهلكين من خلال تشكيلة المنتجات التي تلبي مختلف حاجيات مستهلكيها. (بودينة، قذيفة، 2021)

## الإشكالية:

وسنحاول من خلال بحثنا هذا الإجابة على الإشكالية الرئيسية التالية :

ما هو واقع ممارسة وظيفة الإنتاج في مؤسسة مطاحن حضنة ؟

## 1. أهداف التريص:

نهدف من خلال هذا البحث إلى:

- توضيح الأبعاد الأساسية لاستراتيجيات وظيفة الإنتاج ضمن ميدان العمليات في المؤسسات الإنتاجية.

- إبراز الدور الاستراتيجي لوظيفة الإنتاج في مطاحن الحنطة بالمسيلة.

## 2- أهمية التريص:

إن التحكم في الطاقة الإنتاجية في ظل الأزمات له أهمية خاصة للمؤسسات الإنتاجية لذلك تم اختيار هذا البحث لمعرفة أنواع استراتيجيات الطاقة الإنتاجية التي تتماشى مع الطلب خاصة في ظل الازمات وتم تطبيقها في مؤسسة مطاحن المسيلة لتحديد استراتيجية ملائمة لتخطيط الطاقة في هذه المؤسسة، إذ تتجلى أهمية الموضوع في تعريف المؤسسة محل الدراسة بوجود عدة استراتيجيات للطاقة الإنتاجية التي يمكن إتباعها حسب مواردها التي تمتلكها والسوق التي تعمل فيه وتكوين صورة واضحة عن كيفية تحديد الاستراتيجية الملائمة للطاقة الإنتاجية التي تتماشى مع ظروف الطلب المتزايد على السلع الرئيسية للسميد والفرينة في ظل أزمة كورونا ، و كيفية التقليل من مشاكل التوزيع الناتجة عن آثار التي خلفتها أزمة كوفيد

## 3- حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: تمت تطبيق دراسة الحالة على مؤسسة مطاحن الحنطة المسيلة .

الحدود الزمنية: اقتصر بحثنا على معالجة البيانات الخاصة بسنتي 2021-2022 ، والتي شهدت ظهور وباء كوفيد.

## 4- خطة تقرير التريص :

شمل بحثنا على مبحثين أساسيين أحدهما نظري تناولنا فيه وظيفة الانتاج بصفة عامة وتطرقنا فيه كذلك إلى مفاهيم عامة حول الانتاج.

ومبحث ثاني تطبيقي عالجا فيه وظيفة الانتاج في مؤسسة مطاحن الحنطة بالمسيلة خلال سنتي

2021 و 2022.



المبحث الأول

عموميات حول وظيفة الإنتاج



## المبحث الأول: عموميات حول وظيفة الإنتاج

“إن وظيفة الإنتاج هي تلك العملية التي يتم من خلالها حشد الجهود نحو تصنيع سلعة معينة ضمن جودة مناسبة ومواصفات محددة وسعر منافس خلال مدة زمنية محددة، علماً أنّ عملية الإنتاج تقوم على عدد من الأنشطة التي تركز بصورة مباشرة على كلّ من العملية التي يتم من خلالها الإنتاج، وطريقة تقديم المنتجات، وتختصر عملية الإنتاج على تحويل المواد الأولية أو المواد الخام والتي يُطلق عليها اسم تحويل المدخلات إلى مخرجات عبر عمليات التشغيل، وتقديمها للمستهلكين أو للفئة المستهلكة لتحقيق الإيرادات المطلوبة والنهوض بالمؤسسة اقتصادياً، علماً أنّ عمليات الإنتاج تختلف من نظام اقتصادي إلى نظام آخر.” (عادل، 2020، ص 1)

### المطلب الأول: مفهوم الإنتاج:

حسب المفكرون الاقتصاديين المعاصرون “أن الإنتاج هو خلق للمنفعة او اضافة منفعة جديدة وليس خلق للمادة، بمعنى إيجاد استعمالات جديدة لم تكن معروفة من قبل، و بهذا فإن مصطلح الانتاج يمكن أن يطلق على ما يلي: (المنصور، 2000)

توجد العديد من التعاريف التي عرفت الانتاج في المؤسسة نذكر منها ما يلي:

- **تعريف 1:** “الإنتاج هو نظام فرعي في المؤسسة، مهمته الأساسية تحويل المواد الأولية إلى سلع وخدمات صالحة لإشباع حاجة او رغبة معينة”. (محمد، 2015، ص 03)
- **تعريف 2:** “الإنتاج هو المزج بين عوامل الإنتاج المختلفة في مختلف القطاعات الاقتصادية، من أجل تحقيق قيمة ومنفعة للمجتمع، من خلال السلع المادية والخدمات المختلفة”. (محمد، 2015، ص 03)
- **تعريف 3:** الإنتاج هو العملية المنظمة التي تؤدي إلى خلق المنتجات عن طريق استعمال وتحويل المدخلات. وعليه يمكن أن نعرف الإنتاج في المؤسسة على أنه جزئ من النظام الكلي للمؤسسة تسعى من خلاله إلى المزج بين مختلف مدخلاتها المتمثلة في عناصر الإنتاج من أجل الحصول على سلع وخدمات، لكي يتم تسويقها بغية الحصول على الأرباح التي تسمح لها

لحفاظ على وجودها في المحيط الخارجي لها، فالإنتاج هو الوظيفة التقنية الأساسية التي تعطي لوجود المؤسسة معنى. (زرولة، 2016)

ومن هنا يمكن تعريف الإنتاج على أنه ملائمة للموارد المتاحة بتغيير شكلها أو طبيعتها الفيزيائية و الكيميائية حتى تصبح صالحة للاستهلاك النهائي (إيجاد منفعة).

والإنتاج هو عمليات التخزين، حيث يضيف التخزين منفعة إلى السلعة (المنفعة الزمنية)، هو أيضا عمليات النقل من مكان تنتقل فيه منفعة الشيء إلى مكان تزيد فيه المنفعة دون تغيير شكله (المنفعة المكانية).

وتتم عملية الإنتاج بموارد مادية وموارد عملية (آلات و معدات)، وموارد بشرية، وموارد مالية ضمن قيود الطاقة الإنتاجية، والطاقة المالية و الطاقة التخزينية و الطاقة التوزيعية. (زرولة، 2016)

#### المطلب الثاني: النشاط الإنتاجي:

النشاط الإنتاجي هو النشاط الأساسي في المنظمات الاقتصادية ككل بشكل عام و في المنظمات الصناعية بشكل خاص، و من اهم الموضوعات التي تتناولها الإدارة اليوم هو موضوع النشاط الإنتاجي. و يعرف النشاط الإنتاجي أيضا بأنه: " هو نشاط منظم و موجه لاستخدام كل الموارد المتاحة و توجيهها لإنتاج المنتجات او الخدمات الجديدة لإشباع حاجات ورغبات الإنسان". (كساب، 2001)

ويحمل هذا التعريف مفاهيم مختلفة متمثلة في مفاهيم اقتصادية و مفاهيم اجتماعية ومفاهيم تشغيلية:

- المفهوم الاقتصادي: النشاط الإنتاجي هو الذي يقوم بتوظيف عناصر الإنتاج في مكان و زمان ما للحصول على الإنتاج.
- المفهوم الاجتماعي: النشاط الإنتاجي هو أساس التنمية الاجتماعية و السياسية.
- المفهوم التشغيلي: النشاط الإنتاجي هو عملية تقنية تهدف إلى تحويل المواد الأولية إلى سلع وخدمات من خلال إخضاعها لطرق و أساليب عملية.

#### المطلب الثالث: نظام الإنتاج:

أولاً: مفهوم نظام الإنتاج:

نظام الإنتاج هو تجميع عناصر النشاط الإنتاجي من أجل إنتاج السلع والخدمات المختلفة.

وأنظمة الإنتاج متنوعة وعديدة، فمثلا هناك أنظمة الإنتاج لمؤسسة صناعية و أنظمة إنتاج لمؤسسة خدمية وذلك كما يلي:

- عرف نظام الإنتاج على أنه: "مجموعة من الأنشطة المتداخلة والمتراصة في بعضها البعض بعلاقات محددة، تكفل تحقيق التناسق والتكامل فيما بينها في أداء مهمتها الأساسية والتي تتمثل في تحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات المرغوب فيها.
- يعرف أيضا على أنه: "مجموعة من المدخلات المتفاعلة ببعضها البعض، ومن خلال عمليات التحويل نحصل على مجموعة من المخرجات بالإضافة إلى السيطرة الفعالة بواسطة التغذية العكسية. وهذا يدل أن نظام الإنتاج والعمليات يحتوي على خمسة عناصر أساسية وهي: المدخلات، عمليات التحويل، المخرجات، السيطرة، وأخيرا التغذية العكسية. (هديات، 2016)

#### ثانيا: مهمات النظام الإنتاجي:

يختلف النظام الإنتاجي بسبب اختلاف طبيعة العناصر المستخدمة فيه و بسبب اختلاف حجم هذه العناصر أو بسبب طبيعة النشاط وبسبب صعوبة تحديد معايير قياس الأداء والنظام الإنتاجي يقوم بالعديد من المهمات منها:

- تحديد مواقع العمل.
- مزج عوامل الإنتاج (الآلات والمواد والعمليات) و تصميم العمليات بطرق اقتصادية.
- تصميم وتطوير المنتجات بشكل يتلاءم مع حاجيات ورغبات الزبائن ومع متطلبات العملية الصناعية وطبيعة المواد و العملية الإنتاجية.
- تخطيط ووضع سياسات الإنتاج الكفيلة بتنفيذ الخطط الإنتاجية ووضع الرقابة على الإنتاج من ناحية الجودة والتكاليف والوقت.
- ضمان تنظيم أنظمة المناولة والعمل العلمي والتخزين في الوحدة الإنتاجية.

## المطلب الرابع: أساليب الإنتاج:

يوجد نوعان من أساليب الانتاج هما: الإنتاج المستمر والإنتاج المتقطع.

### أولاً: الإنتاج المستمر:

الإنتاج المستمر هو إنتاج يتم على آلات متخصصة وهو انتاج نمطي في مدخلاته ونمطي في مخرجاته، ويتم على آلات متخصصة أو يتم في خطوط إنتاج.

و يقصد بالإنتاج النمطي هو الذي له نفس الخواص والأنماط خلال الفترة الإنتاجية، أي نفس النوعية ونفس الشكل ونفس المقاييس، و كذا نفس الاختصاص. و قد يكون نمطياً في المدخلات مختلفة، مثل الجلد الطبيعي، الجلد المصطنع لصناعة أحذية متجانسة، أي نفس الشكل ونفس المقاييس ولكن ليس نفس النوعية. كما أنه إذا توقفت مرحلة من مراحل الإنتاج أدى إلى توقف العملية الإنتاجية ككل. و للإنتاج المستمر نوعين هما:

- إنتاج مستمر وظيفي:

هو نوع من أنواع إنتاج مستمر يوجد كحلقة ضمن سلسلة إنتاجية داخل المؤسسة، أو هو كمرحلة بين مجموعة المؤسسات يعمل كل منها دور المصب والمنبع. والخاصية الذي تميزه هو أنه يستعمل في أي وظيفة معينة.

- إنتاج المستمر غير الوظيفي:

هو إنتاج يوجه إلى الاستهلاك المباشر ويخضع لمحددات الطلب من سعر السلعة، أسعار السلع المنافسة، أذواق المستهلكين، سلوكياتهم..... الخ مثل الصناعة الغذائية، صناعة الجلود... الخ. (حنان، 2011)

### ثانياً: الإنتاج المتقطع:

هو إنتاج غير نمطي في مخرجاته وقد يكون نمطياً في مدخلاته وهو عكس الانتاج المستمر، ولا يتم إنتاجه إلا بعد تحديد المواصفات من طرف العميل أو المستهلك المباشر.

و المقصود بأنه غير نمطي في مخرجاته، أنّ مخرجاته تختلف من حيث الشكل والتخصص والنوع وذلك حسب أذواق وطلب المستهلكين. وينقسم بدوره إلى قسمين:

- إنتاج دفعات متكررة للطلب:

هو إنتاج متقطع نمطي في مدخلاته، وغير نمطي في مخرجاته، ويخضع للمواصفات العميل، والميزة الخاصة التي تميزه هي إنتاج دفعات حسب الخصائص المطلوبة أو المواصفات التي يطلبها العميل. ولاستعماله يجب اتباع شرط رئيسي وهو تغيير المواصفات من عميل لآخر، وهو شرط موضوعي وضروري، وقد يكون غير ضروري مثل الآلات التي تنتج إنتاج متقطع فهي آلات غير متخصصة، والسبب في التغيير لا يكمن في المواصفات وإنما يكمن في عدد الآلات (دودين، 2012) والحل هو تقليل من عدد المنتجات أو زيادة من عدد الآلات و يمكن للمؤسسة ان تعدد من منتجاتها وتكون محدودة في المخازن فتبدأ في تغيير الإنتاج، والسبب الموضوعي الوحيد هو تغيير المواصفات والحل يكمن في إنتاج دفعات متكررة للتخزين.

- إنتاج دفعات متكررة للتخزين:

تحول المؤسسة الانتاج الى انتاج دفعات متكررة لتخزين إذا كان السبب الذي جعل المؤسسة تنتج إنتاج دفعات متكررة للطلب غير موضوعي (ليس تغيير المواصفات). وعليه يجب ان نخصص الوقت أو الآلات أو المخازن لإنتاج دفعات متكررة للتخزين، مثل صناعة الألبسة (حسب الفصول)، فنستعمل الإنتاج المستمر خلال الفصل، والإنتاج المتقطع خلال السنة، وهذا لتفادي مشاكل التخزين و تضيع الوقت. (دودين، 2012، ص 43)

الفرق بين الإنتاج المستمر و المتقطع:

وعليه يمكن توضيح الفرق بين الإنتاج المستمر و الإنتاج المتقطع في الجدول التالي:

الإنتاج المتقطع	الإنتاج المستمر
<ul style="list-style-type: none"> <li>• غير متخصص الآلات</li> <li>• غير نمطي المخرجات</li> <li>• يخضع لمواصفات العميل.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• متخصص الآلات</li> <li>• نمطي المخرجات</li> <li>• لا يخضع لمواصفات العميل</li> </ul>

المصدر: محمد القدومي، (2015)

## المطلب الخامس: مراحل العملية الإنتاجية

### • تعريف العملية الإنتاجية:

**التعريف الأول:** هي عبارة عن عملية تحويل المدخلات من الموارد المادية والبشرية والمالية إلى مخرجات تتمثل في وسائل الإنتاج، سلع استهلاكية، خدمات مختلفة لإشباع رغبات المستهلكين. وتقوم بعض العمليات الإنتاجية على تسخير المواد الطبيعية حسب رغبات المستهلكين كتغيير الشكل أو البنية.

**التعريف الثاني:** هي تحويل المواد الأولية إلى مخرجات جاهزة للاستهلاك النهائي أو الاستعمال سواء في شكل سلع أو خدمات. (مصطفى، 1999)

**التعريف الثالث:** عملية استغلال الموارد المختلفة في إنتاج المنتجات لتحقيق أهداف المؤسسة. (طرطار، 1993)

**التعريف الرابع:** هي عملية تحويل المدخلات من الموارد المختلفة إلى مخرجات تلبي رغبات المستهلكين والتي يطلبونها في شكل سلع وخدمات" (الشرقاوي، 1981)

### • مراحل العملية الإنتاجية

إن العملية الإنتاجية في المؤسسة تركز على تحويل المواد الأولية المتمثلة في القمح الصلب والقمح اللين للحصول على منتجات تامة الصنع كالسميد والفرينة بمختلف أنواعها، وكذلك الحصول على بقايا الطحن المتمثلة في النخالة، ويتم هذا على مستوى عدة مراحل وهي: (ليندا، 2015، ص 55)

#### 1- مرحلة التموين الداخلي

وهي مرحلة انتقال المادة الأولية من صوامع التخزين التابعة لمصلحة تسيير المحزونات إلى مخازن الورشات، وتكون هذه العملية مستمرة وتتوقف إلا في بعض الحالات مثل (تعطل آلات الطحن أو التخفيض من الإنتاج أو نقص في عملية التموين). ويتم انتقال المواد الأولية عن طريق ناقل آلي بين صوامع التخزين والوحدات الإنتاجية.

#### 2- مرحلة التنظيف الأولي

بعد تموين مخازن الورشات تلي ذلك عملية التنظيف الأولي، حيث تمر كميات القمح داخل الآلات الخاصة بالتنظيف الأولي التي تقوم بتقنية القمح من الزوائد والشوائب الكبيرة، حيث توجد آلات

خاصة لتقنية القمح من مادة الحديد، وأخرى تقوم بتصفية الحجارة والحصى، ومن خلال هذه المرحلة يكون القمح قد زالت منه معظم الشوائب والأوساخ.

### 3- مرحلة التنظيف النهائي

في هذه المرحلة تنتقل كميات القمح بواسطة مضخات هوائية إلى نوع ثاني من أجهزة التنظيف، حيث تتميز هذه الأجهزة بأنها تقوم بحركات اهتزازية لحبيبات القمح ولها ميل محدد للسطح الذي فوقه كميات القمح، حيث يتم تدحرج حبيبات القمح إلى الأسفل، وتجمع في مجاري التخزين أما باقي الشوائب المتبقية من عملية التنظيف الأولي فإنها ترسل إلى الأعلى إلى سلة الأوساخ.

### 4- مرحلة إضافة المياه

تكون لكميات القمح الصافية المخزنة درجات رطوبة مختلفة، وهذا يقوم به مسؤول الإنتاج حيث يقوم بإضافة كميات من الماء حتى تصبح درجة الرطوبة ما بين 15 و 15.5%. (ترغيني، 2011) حيث هذه الدرجة محددة وفقا لمعايير تقنية، وذلك من اجل تسهيل عملية الطحن فيما بعد، وكذلك لمساعدة فصل الغلاف الخارجي الذي تنتج عنه بقايا الطحن، وهناك أجهزة خاصة تقوم بتحديد درجة الرطوبة وكميات الماء المضافة.

### 5- فترة الانتظار التقني

من اجل امتصاص القمح لكميات الماء المضافة فانه يتطلب وقتا للقيام بذلك، بالإضافة إلى رفع درجات الرطوبة إلى المستوى المرغوب، وتختلف فترة الانتظار حسب نوعية القمح حيث نجد أن متوسط الانتظار للقمح الصلب هو 4 ساعات، بينما القمح اللين يصل حتى 8 ساعات، وكذلك حسب درجة الرطوبة الأولية في المادة التي تتراوح بين 7 إلى 10%.

### 6- عملية الطحن

في هذه المرحلة تقوم آلات الطحن بطحن حبيبات القمح وفقا لمتطلبات التقنية الموضوعة من طرف مصلحة الإنتاج، وذلك من اجل الحفاظ على خصوصية حبة القمح، وكذلك لفصل الغلاف الخارجي عن اللب.

#### 7- عملية الغريلة

تلي كل عملية طحن مباشرة عملية غريلة، حيث تمر جزيئات القمح المطحونة على غربال مصنف تقنيا حسب درجات انفتاح وانغلاق المسامات، وتنتج عن هذه العملية أما جزيئات خشنة ترجع لعملية الطحن مجدداً، وأما مادة جاهزة قابلة للتصنيف، وتشكل عمليتي الطحن والغريلة حلقة مغلقة أي لا تتوقف عملية الطحن حتى يتم تصنيف الجزيئات إلى مادة جاهزة. (بدار، 2006، ص125)

#### 8- مرحلة تجميع الأصناف وتخزينها

ينتج عن عملية الغريلة تصنيف الجزيئات حيث يعبر كل صنف على نوع من المنتج، ويسلك كل صنف مجرى معين ينتهي به المطاف إلى صوامع التخزين للمواد الجاهزة.

#### 9- مرحلة التوضيب والتخزين

بعد عملية التخزين في صوامع الورشات للمادة الجاهزة تأتي عملية التوضيب، حيث يقوم العامل بتحضير الأكياس، وبمجرد وضع الكيس على فتحة قنوات التفريغ والضغط على الزر تتم عملية التعبئة تلقائياً مع الوزن المحدد، ومن ثم مرور الأكياس على آلة الخياطة بعد وضع بطاقة البيانات الخاصة للمنتج (مثل تاريخ الإنتاج، ومدة الصلاحية...) وبعد ذلك يتم إخراج المنتج من الورشات إلى مساحات التخزين بناقلات خاصة، ومنها يصبح المنتج جاهزاً للتسويق.

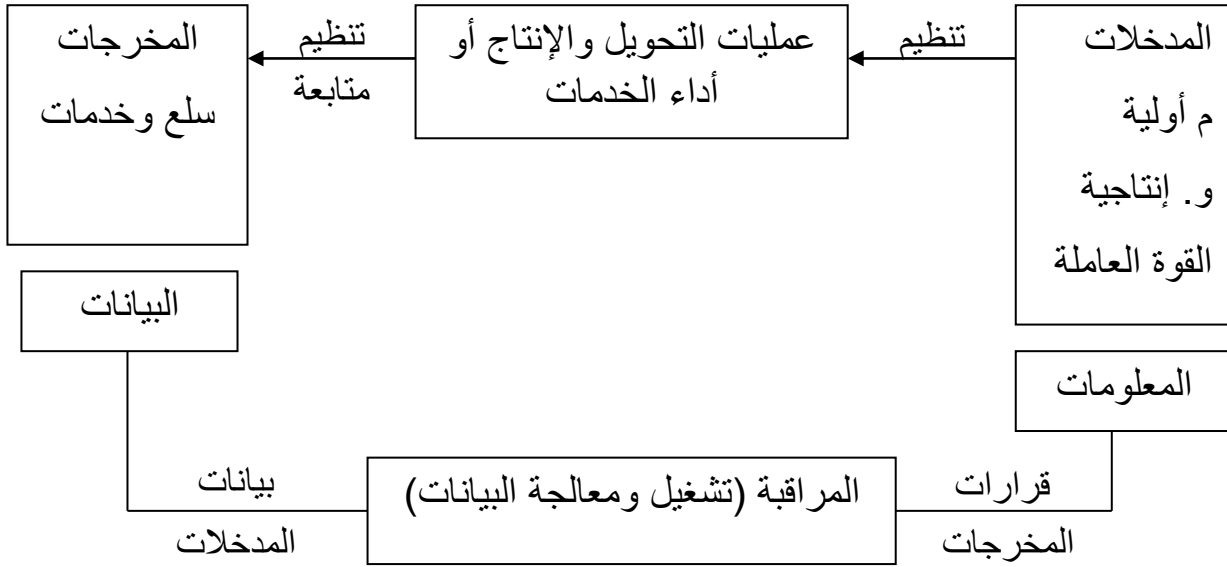
الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة لتحقيق مستوى معين من النواتج أو المخرجات (سلع أو خدمات) لتحقيق هدف أو مجموعة أهداف للمؤسسة. (قحف، 2004/2003)

**المطلب السادس: عناصر العملية الإنتاجية.**

تتمثل عناصر العملية الإنتاجية في مجمل الطاقات المساهمة في أداء العملية الإنتاجية، والمتمثلة في المدخلات وعمليات التحويل والمخرجات.

ويمكن توضيح الصيغة التالية أو العامة للنظام الإنتاجي (العملية الإنتاجية) في الشكل أدناه:

**شكل يمثل الصيغة العامة للنظام الإنتاجي.**

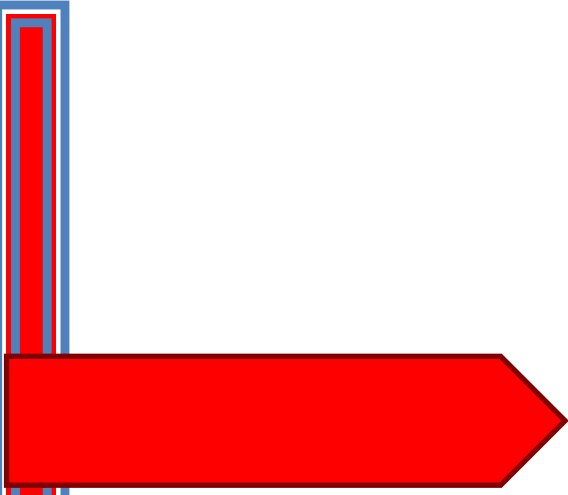


المصدر: د. إبراهيم هميمي (1982).

**خلاصة:**

نستخلص من خلال هذا المبحث، أن الاهتمام بالإنتاج كوظيفة أساسية، وجودة بما يلبي احتياجات المستهلك ورغباته هو أحد المداخل الهامة في مواجهة احتياجات السوق، ويتسنى هذا من خلال وجود تخطيط وتسيير جيد لهذه الوظيفة داخل المؤسسة.

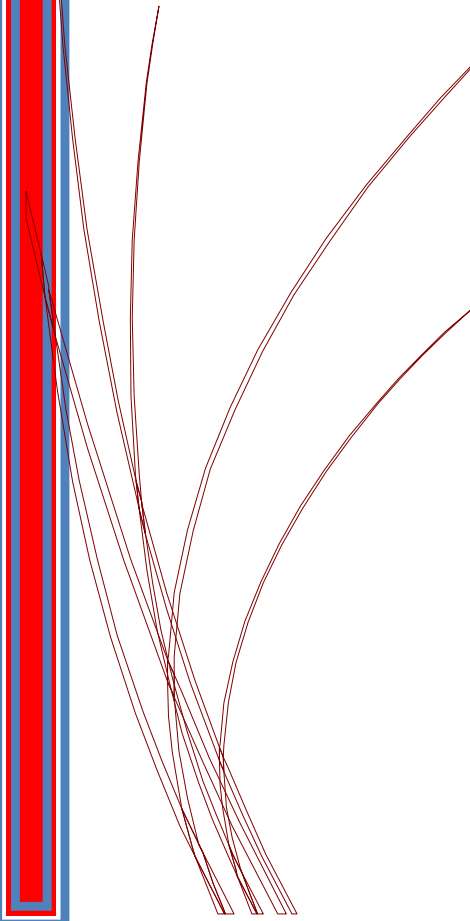
وتجدر الإشارة إلى أن الصمود في سوق المنافسة يستلزم أن تكون الجودة والكمية هما العاملان الأساسيان اللذان يجب توفرهما ، فلم تعد الجودة تعني ببساطة إنتاج سلعة أو خدمة أفضل بدرجة كبيرة من نظيراتها المتاحة وإنما تعني رضا المستفيدين من السلعة أو الخدمة، وتحقيق جودة إدارة المؤسسة ككل.



المبحث الثاني

وظيفة الإنتاج بمطاحن الحضنة -

المسيلة



### المبحث الثاني: التعريف بمطاحن الحضنة - المسيلة

تعتبر مؤسسة مطاحن الحضنة من المؤسسات الهامة في ولاية المسيلة نظرا لطبيعة منتوجاتها ومشاركتها الفعالة في التنمية الاقتصادية وتشغيل اليد العاملة، بالإضافة إلى مردودها الإنتاجي الذي يغطي الولاية والولايات الأخرى المجاورة لمادة السميد والدقيق، ومن خلال هذا المبحث سنتعرف أكثر على مطاحن الحضنة بالمسيلة، النشأة، مراحل العملية الإنتاجية، الهيكل التنظيمي.

### المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الأم AGRODIV:

أنشأت مجموعة AGRODIV من إعادة هيكلة القطاع التجاري العام في فبراير 2015، من خلال دمج واستيعاب ثلاثة من نظام GSPs، CEGRO، COJUK TRAGRAL. هدفها الاجتماعي هو الأعمال الزراعية بكل تنوعها، وتستند استراتيجيتها إلى منطق تكامل القطاع.

ولد من إعادة تنظيم القطاع التجاري العام في إطار تنفيذ قرار CPE رقم 2014/28/142/01.

يركز AGRODIV على الأعمال الزراعية بكل تنوعها وإنتاجها وتصميمها وتسويقها، بما في ذلك منتجات الاستيراد والتصدير الناتجة عن معالجة المواد الخام من الزراعة والثروة الحيوانية أو صيد السمك.، مجموعة AGRODIV لها أكثر من 60 عامًا من الخبرة التي ورثتها من بنية SN SEMPAC التي تم إنشاؤها في عام 1965 في عام 2016، حققت مجموعة AGRODIV مبيعات بقيمة 40 مليار DA ولديها ما يقرب من 6000 موظف موزعين في جميع أنحاء الوطن حول الشركات التابعة 09 التي تم إنشاؤها بفضل خطة التنظيم الجديدة التي دخلت حيز التنفيذ في 1 من جانفي 2016.

## LE GROUPE AGRODIV

### Filiales détenues à 100%

Céréales Zibans	Céréales Hauts Plateaux	Céréales Constantine	Céréales Centre	Céréales Ouest	Céréales Laghouat	DICOPA	AGROSUD	Filiale Qualité
CIV Zibans	CIC Soumam	CIC Sidi Rached	CIC Baghlia	CIC Béchar	CIC Laghouat	UCE Alger		
CIC El Aouinet	CIC Bibans	CIC Seybouse	CIC Tadmaït	CIC Oran	CIC Djelfa	UCT Boufarik		
CIC Sidi Rghis	CIC Ain Bessam	CIC Mermoura	CIC Tell	CIC O. Mimoun	CIC Saida	UCT Annaba		
CIC Aurès	CIC SPS	CIC Beni Haroun	CIC Ksar El	CIC SBA	CIC Mascara	UCE Skikda		
CIC Oasis	CIC Sidi Aïssa	CIC El Harrouch	Boukhari			UCT Relizane		
		CIC Littoral				UCE Oran		
		CIC Hodna						

### Participations minoritaires

CGS Annaba (30%)	SOGISS-Société de Gardiennage (18,51%)	PST Centre (34%)	Atlas Chimie Maghnia (20%)	COGB Bejaia (30%)	MILOK Spa (46,4 %)
------------------	--	------------------	----------------------------	-------------------	--------------------

المصدر:

[ww.industrie.gov.dz/IMG/pdf/AGRODIV.pdf](http://ww.industrie.gov.dz/IMG/pdf/AGRODIV.pdf)

في 24 ماي 2016 انعقدت الجمعية العامة للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات أسهم مطاحن بني هارون والتي قرر فيها الدمج عن طريق الامتصاص للمؤسسات العمومية الاقتصادية:

- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن سيدي راشد -قسنطينة -
- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن مرمورة -قلمة-
- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن الليطورال سكيكدة
- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن الحروش سكيكدة
- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن سييوس عنابة
- المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن الحضنة المسيلة

وتم تعديل القانون الأساسي للمؤسسة العمومية الاقتصادية ذات الأسهم المسماة مطاحن بني هارون والذي يخص المادة الثالثة المتعلقة بتسمية الشركة والمادة الرابعة المتعلقة بالمقر لتأخذ المؤسسة اسم المؤسسة العمومية الاقتصادية شركة ذات أسهم الشركة التابعة حبوب قسنطينة EPE/SPA Filiale Céréales Constantine وحدد مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية بالما قسنطينة

الشركة التابعة CEREALS CONSTANTINE

• الاسم: م.ع.إ/ش.ذ.أ الشركة التابعة للحبوب قسنطينة

• الشكل القانوني: EPE / SPA

• المقر: المنطقة الصناعية بالما ص.ب 45 حي 20 او ت 1955 - قسنطينة -

• هاتف: 031 -66 -49 -41

• الفاكس: 031 -66 -48 -88

• البريد الإلكتروني: contact\_filiale\_constantine@agrodiv.dz

**المطلب الثاني: لمحة تاريخية عن مؤسسة مطاحن الحضنة**

دخلت مؤسسة مطاحن الحضنة بالمسيلة ميدان العمل والإنتاج في سنة 1981، وفي تاريخ 1997/10/01 تم تحويل وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة تابعة لرياض سطيف في شكل مساهمة مطاحن الحضنة (مستخلص من اجتماع رقم 6 لمجلس الإدارة مبلغ المساهمة 60.000.000 دج، وقد بلغ رأسمالها 479.000.000 دج.

وتنقسم شركة مطاحن الحضنة إلى قسمين قديم وآخر جديد، إما القسم القديم فيتكون من مسمدة ومطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية "بوهلير" وتم تشغيلها سنة 1981، أما قدرات الإنتاج فكانت 100 طن/يوم المواد المنتجة: سميد ممتاز، سميد عادي، دقيق ممتاز، دقيق الخبازة، مخلفات الطحن (النخالة).

## الموقع

تقع مطاحن الحضنة على بعد 02 كلم من وسط المدينة على جهة الجانب الشرقي على طريق الرابط بين برج بوعريبيج والمسيلة، بدأ بناؤها سنة 1980 حيث تم تشغيلها لأول مرة سنة 1982.

وقد حولت وحدة الرياض بالمسيلة إلى شركة في شكل مساهمة مطاحن الحضنة وهذا في 02 أكتوبر 1997 على مساحة 30755م<sup>2</sup> منها 12555م<sup>2</sup>مغطاة.

أسست الشركة التابعة "مطاحن الحضنة" في 1997.10.01 (مستخلص محضر مجلس الإدارة رقم 06، جلسة يوم 1997.09.07، تحولت إلى شركة تابعة، شركة مساهمة بتاريخ 1997.10.01 مبلغ رأس المال الاجتماعي 60.000.000 دج ابتداء من 1997.10.01، تم رفعه في 1998.04.30 إلى 479.000.000 دج وفي 2009 بلغ 1.449.460.000 دج، وتنقسم الوحدة إلى قسمين قسم قديم وقسم جديد هما: (عسلي، 2010، ص 83)

#### القسم الأول:

يتكون من مسمدة ومطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة السويسرية من نوع "« buhler" بيلر وتاريخ بداية استغلالها سنة 1981 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 2000 قنطار

يوميًا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 220.915.480.55 وارتفعت القدرة الإنتاجية ب: 242.202.253.51

#### القسم الثاني:

- يتكون من مسمدة جديدة وقد تم إنجازها من طرف الشركة الإيطالية من نوع "« Golfetto" قول فيطو وتاريخ بداية استغلالها سنة 1993 وتبلغ طاقتها الإنتاجية 4000 قنطار يوميًا بتكلفة انجاز إجمالية قدرها 563.986.101.84 دج

- قدرات وظائف الشركة:

1- قدرات الشركة:

\*البطاقة الفنية للشركة التابعة:

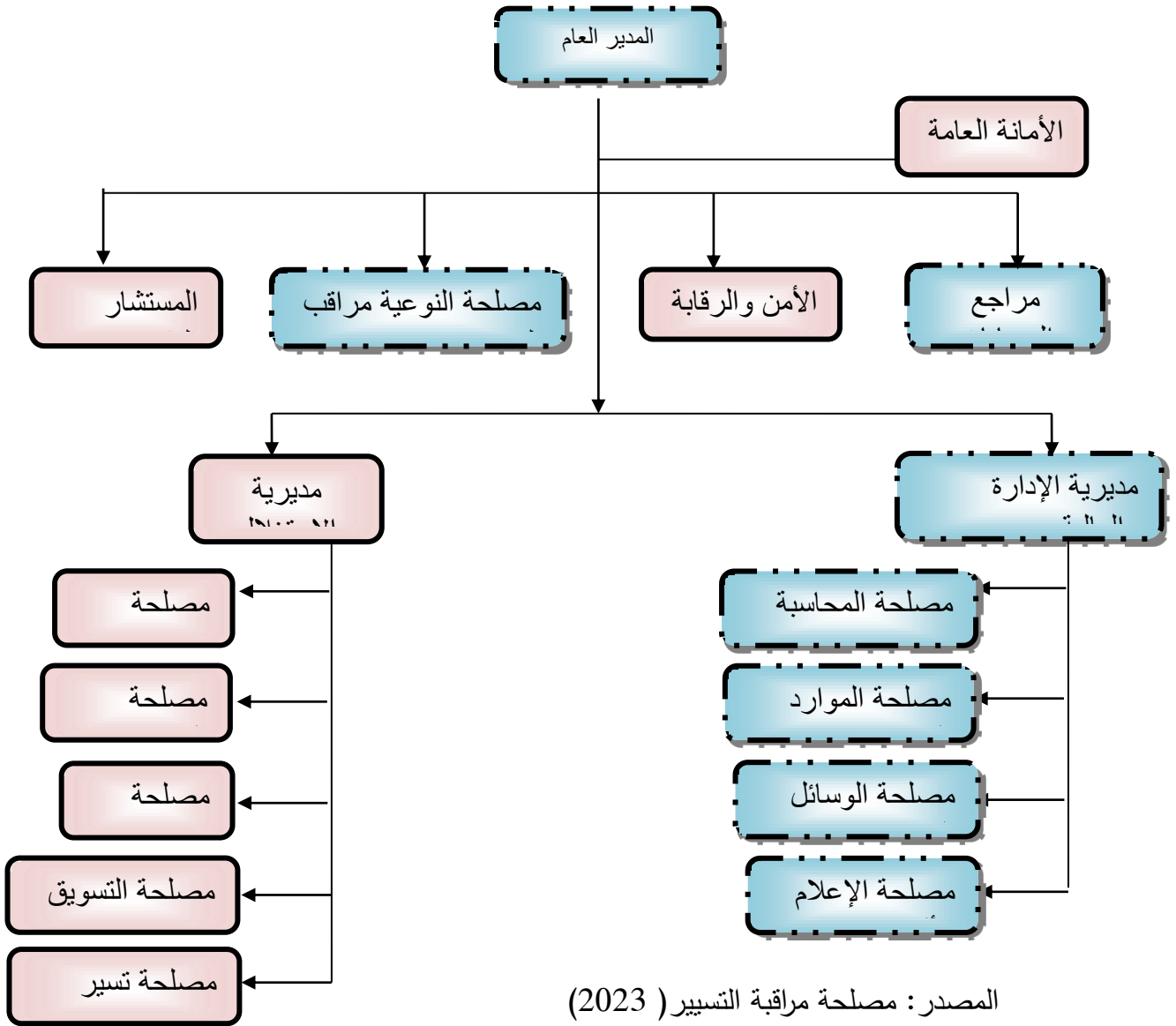
- قدرة الطحن 5.500 قنطار/يوميًا من القمح الصلب و 1.500 من القمح اللين.

- قدرة الإنتاج 3.630 قنطار/يومية من السميد (سميد ممتاز ب: 64% نسبة الاستخلاص)، و 1.080 قنطار/يومية من الدقيق (دقيق خبز ب: 72% نسبة استخلاص).
  - قدرة تخزين 125.000 قنطار (قمح صلب 62.500 قنطار - قمح لين 62.500 قنطار).
  - طاقة الحمولة للمواد الأولية، حيث أن عدد الوحدات 19 وحدة والحمولة المقيدة 330 طن.
  - أما المنتجات بمختلف أنواعها حسب إحصائيات سنة 2009 فهي كالاتي: السميد 199.283 قنطار، الدقيق 209.629 قنطار، بقايا الطحن 189.004 قنطار، العجائن الغذائية 531 قنطار.
- رقم الأعمال المنجز خلال سنة 2009 = 1.256.752.274.58 دج

#### وظائف الشركة:

- أ- الوظيفة الإدارية: وهي وظيفة غير منتجة ولكنها ضرورية ولها من الأدوار ما يلي:
  - ضمان التسيير الإداري (سير الملفات، الاتصالات، التوجيه.....الخ)
  - ضمان التسيير المالي والمحاسبي (المالية، التسجيلات، التقييم.....الخ)
  - ضمان النشاط المصالح التقنية والإنتاجية (الدراسات، التموين، صيانة التجهيزات، الإنتاج، تسيير الملفات التقنية.....الخ)
- ب- الوظيفة الإنتاجية تتمثل في الأدوار التالية:
  - تسجيل طلبات الزبائن وتحقيقها.
  - بيع المنتجات التامة المتمثلة في السميد والفرينة والمنتجات الثانوية المتمثلة في النخالة والكسكسى.....الخ.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن الحضنة:



إن الهيكل التنظيمي للوحدة ما هو إلا وسيلة للإعلام يمكننا من خلاله معرفة تقسيم العمل والتركييب السلمي الإداري من حيث تباين دوائر ومصالح وفروع الشركة وسنعرض أهم دوائر هذه الشركة وخصائصها والجدير بالذكر أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة عرف بعض التغيرات وهذا أهم ما جاء فيه=<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> نور الدين عسلي، مرجع سابق، ص 88 .

أولاً: رئيس المدير العام:

مكلف بإدارة جميع شؤون الوحدة والتنسيق بين مختلف المصالح المتواجدة بالوحدة وكذلك التنسيق بين الوحدة ومثيلاتها من نفس القطاع والاتصال بجميع السلطات المعنية بنشاط الوحدة ولهذا توكل له عدة مهام أهمها:

- الاتصال بكل السلطات المعنية بنشاط المؤسسة.

- يعتبر الواجهة الأولى للوحدة.

- التنسيق بين الوحدة وممثليها من نفس القطاع.

- يقوم بالربط بين جميع الدوائر.

وتنقسم المصالح التي تعمل مباشرة مع المدير العام إلى قسمين هما:

قسم مهمته التنظيم والتسيير الداخلي " الهيكلية " للوحدة وتتنوع مهامه إلى النواحي التالية:

ثانياً: قسم التنظيم والتسيير الداخلي - الهيكلية - للوحدة:

1 - الأمانة العامة: تابعة للمديرية العامة ومكلف بتسجيل البريد الصادر والوارد وطبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة.

2 - مصلحة النوعية مراقب التسيير: مكلف بنوعية الإنتاج وفقاً للمعايير المحددة سواء كانت هذه المعايير قانونية متمثلة في الكمية، تغليف أو معايير إنتاجية متمثلة في الجودة ومقدار المنافسة.

3 - المحاسب: يقوم بمساعدة المدير العام في الحسابات التي يقوم بها.

4 - المستشار القانوني: يقوم المدير العام باستشارته أو بمناقشته في القرارات التي سوف تصدرها المؤسسة وذلك لتفادي الوقوع في خطأ قانوني وهو المحامي لدى الشركة والمكلف بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة سواء كانت بين الشركة ومورديها أو زبائنها أو داخل الوحدة.

5 - مكتب مساعد الأمن والوقاية: ومهمته حماية الشركة داخلياً وكذا الوقاية خاصة من ناحية الحرائق، السرقة وحركة مختلف وسائل النقل في الوحدة وحمايتها من مختلف الأخطار.

ثالثاً: قسم الإشراف على العمال والتسيير الإداري والمالي والمبيعات

وينقسم هذا القسم إلى ثلاث مديريات أساسية هي:

1 - مديرية الاستغلال: وتنقسم بدورها إلى أربعة مصالح هي:

- مصلحة التموين: ومن مهامها ما يلي:

- شراء الحبوب والمواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج.

- تزويد مختلف المصالح والمديريات بالتجهيزات الخاصة بالتنظيم والإنتاج.

- مصلحة الإنتاج: مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية وتهتم برسم وتنظيم مخطط الإنتاج وعمليات تنفيذه في ورشات الإنتاج والعمل على احترام كل مراحل الإنتاج وطرق تنفيذها محددة علمياً وتنقسم هذه المصلحة إلى مصنعين هما:

أ- مصنع التحويل رقم (1): يضم آلات تحويل القمح الصلب إلى سميد بطاقة إنتاجية قدرها 5000 قنطار خلال 24 ساعة.

ب- مصنع التحويل رقم (2): يضم آلات تحويل القمح الصلب واللين إلى دقيق وفريضة على الترتيب بطاقة إنتاجية 1500 قنطار من القمح الصلب و1500 قنطار من القمح اللين خلال 24 ساعة.

- كما أن هذه المصلحة تنفرع إلى ثلاث فروع:

- فرع محاسبة المواد.

- فرع الطحن والإنتاج.

- فرع الشحن والتوظيف.

- ويوجد تحت تصرف هذه المصلحة مخبر يعمل على متابعة النوعية المنتجة وكذا متابعة الوزن تبعاً للقانون كما تعمل على استمرارية الإنتاج وذلك بتخصيص أفواج عمل تعمل بالتناوب طيلة 24 ساعة ولهذا تعتبر من أهم المصالح.

3/1 - مصلحة الصيانة: ويشغلها رئيس المصلحة ومهمته إصلاح العطب الخاص بآلات الإنتاج وتشغيل هذه الأجهزة 24 سا / 24 سا وتتفرع هذه المصلحة إلى:

فرع الالكتروميكانيك والكهرباء: ومهمته صيانة التجهيزات الكهربائية كالثلاجات والمكيفات.

فرع الميكانيك العام: وهو فرع خاص بصيانة الآلات المطاحن والشاحنات.

- مصلحة تسيير المحزونات: تتكفل بتخزين المواد الأولية والمنتجات ودورها الرئيسي هو تسجيل حركة المخزون والقيام بعمليات الجرد الشهرية والسنوية، وتتفرع إلى ثلاث فروع متمثلة في:

- فرع استقبال وتخزين الحبوب.

- فرع تسيير محزونات الأكياس.

- فرع تسيير قطع الغيار والتجهيزات.

2 - مديرية التسويق: وهي مديرية حديثة النشأة بعدما كانت مصلحة تابعة لمديرية الاستغلال وتشرف هذه المديرية على توزيع جميع المواد المنتجة عبر المراكز الموجودة تحت تصرفها (المسيلة، بوسعادة، عين الملح) كما لها نقاط بيع محلية.

3 - مديرية الإدارة والمالية: وتنقسم إلى ثلاث مصالح وهي:

- مصلحة المحاسبة والمالية: تعتبر من أهم النشاطات حيث أن لها علاقة مع جميع المصالح الأخرى ويقع على عاتقها تسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري مع الوحدات وتتفرع هذه المصلحة إلى:

- فرع المالية والصندوق.

- فرع المحاسبة العامة.

- فرع محاسبة المبيعات.

- فرع المحاسبات.

- مصلحة الموارد البشرية:

لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال وكيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي وذلك لإعطاء أكبر كفاءة، تتفرع هذه المصلحة إلى:

- فرع تسيير المستخدمين.

- فرع الخدمات الاجتماعية.

- مصلحة الوسائل العامة:

ومن مهامها:

متابعة جميع الأشغال والتزميمات التابعة للوحدة.

المتابعة الميدانية للاستثمارات.

مكتب الإعلام الآلي: ويعمل هذا المكتب بكل ما يتعلق بوسائل الإعلام الآلي ومتطلباته.

### المطلب الرابع: سلسلة الانتاج الصناعي في مطاحن الحضنة - المسيلة

الطاقة الإنتاجية في مؤسسة مطاحن الحضنة ،اعتمدت فيها أرقام وكميات القناطير لأشهر سنتين (2022/2021) على أساس نتائج التنبؤ بكميات الطلب المستقبلية للقمح بنوعيه الصلب واللين (السميد والفريضة)، والتي كانت بيانات أساسية لاحتساب الطاقات وعدد الأفران

#### 1- قدرة الطحن:

القمح الصلب: 5.500 Qx/J

القمح اللين: 1.500 Qx/J

#### 2- القدرة الإنتاجية:

- السميد 3630 قنطار يومياً (سميد ممتاز بنسبة استخراج 66 %)

- الدقيق 1080 قنطار يومياً (دقيق المخابز بنسبة استخراج تقدر ب 72%)

وحدة مطاحن الحضنة تبيع المنتجات التامة المتمثلة في السميد والفريضة والمنتجات الثانوية المتمثلة في النخالة والكسكسى....إلخ.

وتتم العملية الإنتاجية كما يلي :

1. **مصلحة الإنتاج :** مهمتها خاصة بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى

خروجها كمادة مصنعة مروراً بكل دورات العملية الإنتاجية و تهتم برسم و تنظيم مخطط الإنتاج

و عمليات تنفيذه في ورشات الإنتاج و العمل على احترام كل مراحل الإنتاج و طرق تنفيذها

محددة علمياً و تنقسم هذه المصلحة إلى مصنعين هما :

أ. **مصنع التحويل رقم (1):** يضم آلات تحويل القمح الصلب إلى سميد بطاقة إنتاجية قدرها 5000

قنطار خلال 24 ساعة.

ب. **مصنع التحويل رقم (2) :** يضم آلات تحويل القمح الصلب و اللين إلى دقيق و فريضة على

الترتيب بطاقة إنتاجية 1500 قنطار من القمح الصلب و 1500 قنطار من القمح اللين خلال

24 ساعة.

كما أن هذه المصلحة تتفرع إلى ثلاث فروع :

• فرع محاسبة المواد.

• فرع الطحن و الإنتاج.

• فرع الشحن و التوظيف.

- و يوجد تحت تصرف هذه المصلحة مخبر يعمل على متابعة النوعية المنتجة و كذا متابعة الوزن تبعاً للقانون كما تعمل على استمرارية الإنتاج و ذلك بتخصيص أفواج عمل تعمل بالتناوب طيلة 24 ساعة و لهذا تعتبر من أهم المصالح.

والجدول التالي يبين انتاج مادة السميد والفريضة والنخالة خلال الفترة من سنة 2004 إلى غاية 2022:

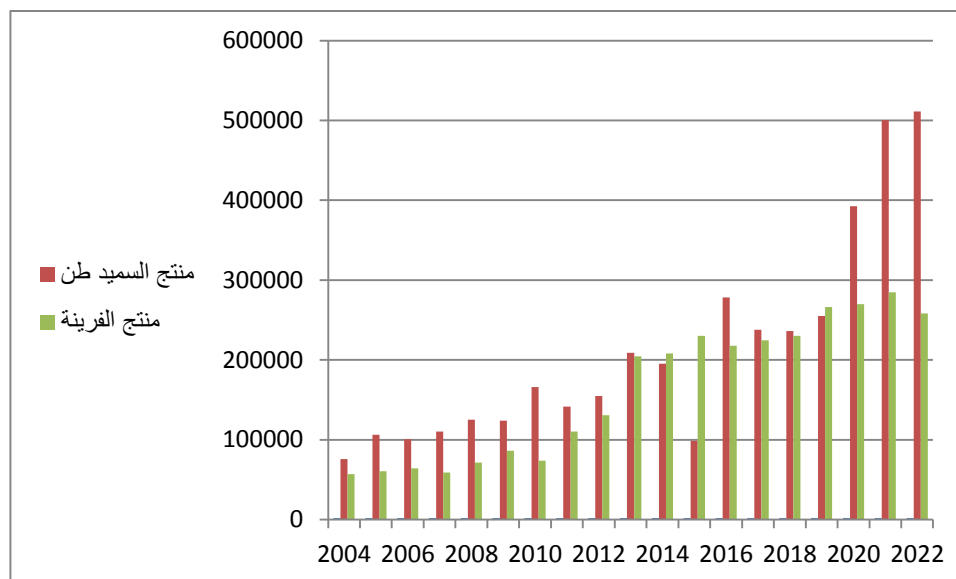
الجدول رقم (1) انتاج مادة السميد والفريضة للفترة (2004 - 2022) الوحدة طن

السنة	انتاج السميد طن	انتاج الفريضة
2004	75800	56923
2005	106196	60614
2006	100695	64361
2007	110380	58813
2008	125099	71332
2009	123792	86175
2010	165844	73980
2011	141440	110238
2012	154852	130623
2013	209009	204323
2014	195375	208070
2015	98653	230341
2016	278456	217822
2017	237711	224550
2018	236008	230098
2019	254911	266356
2020	392672	270047
2021	500499	284698
2022	511107	258043

المصدر: مطاحن الحضنة(مصلحة الإنتاج)، المسيلة، 2023.

ما تم ملاحظته من الجدول ان انتاج مادة السميد والفريضة خلال العشر السنوات الاخيرة عرف استقرار

نسبي وهو يتراوح بين 20000 و 25000 طن سنويا



المصدر: بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (01)

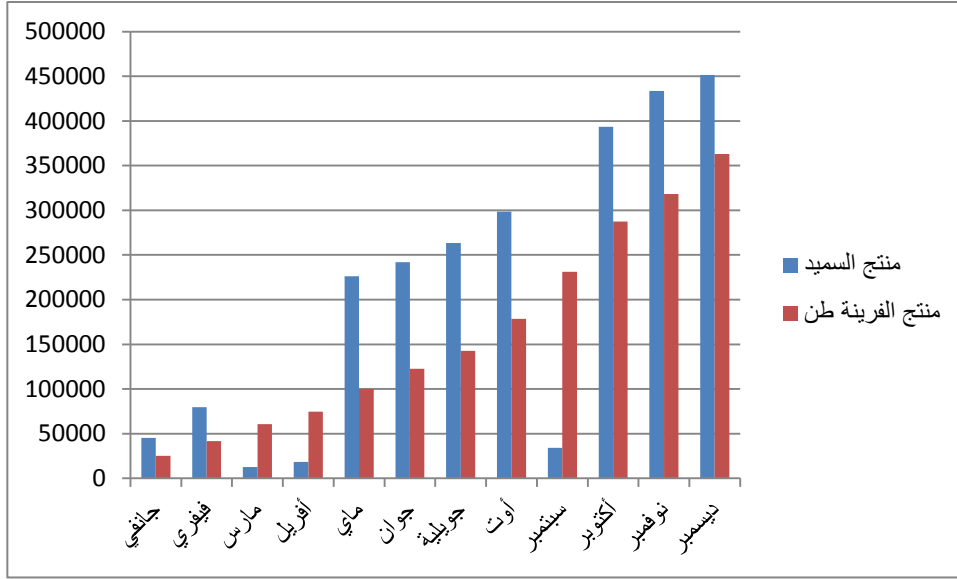
المطلب الخامس : إدارة الإنتاج

أولاً- تطور الانتاج والمردودية لمنتوج السميد والفريضة خلال سنة 2021

الجدول رقم (02) انتاج ومردودية السميد والفريضة خلال أزمة كورونا الوحدة طن خلال سنة 2021

الاشهر	انتاج السميد طن	انتاج الفريضة طن
جانفي	00,45145	25042,25
فيفري	00,79583	41558,25
مارس	12638,00	60774,00
افريل	183565,00	74714,00
ماي	226275,00	100050,45
جوان	241904,00	122674,45
جويلية	263370,30	55,142777
اوت	298655,30	178602,55
سبتمبر	342504,30	231326,55
اكتوبر	393484,30	287485,55
نوفمبر	433709,30	318378,55
ديسمبر	451431,40	363030,77

المصدر: مطاحن الحضنة(مصلحة الإنتاج)، المسيلة، 2023.



المصدر: بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (02)

نلاحظ من خلال لجدول رقم ان انتاج مادتي السميد والفريضة عرف ارتفاع كبيرا جدا ففي شهر جانفي وفيفري أي قبل بداية ازمة كورونا كان الانتاج عادي والمردودية تتناسب مع الانتاج في السنوات السابقة ، والمقدرة ب 45000 طن من مادة السميد و 25042 طن من مادة الفريضة. ابتداءا من شهر مارس عرف الانتاج وتيرة متسارعة حيث بلغ شهر ديسمبر الى 451431.40 طن من السميد و 363030.77 طن من الفريضة وهذا راجع الى:

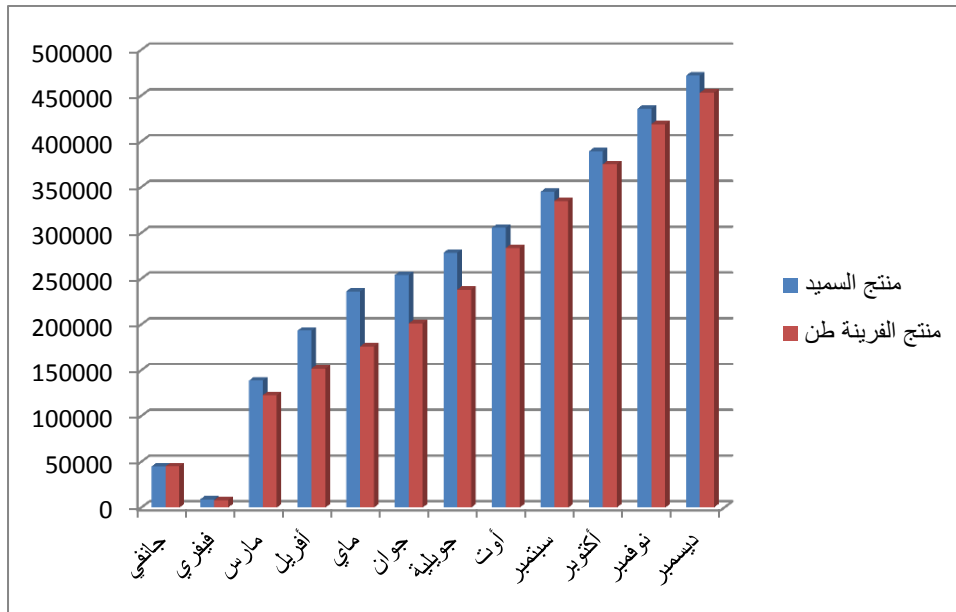
- زيادة الطلب استهلاكي على هذه المادة.
- تطبيق الحجر المنزلي.
- اغلاق جميع المطاعم ونقاط استهلاك هذه المادة.
- اغلاق العديد من المطاحن الخاصة بسبب الفساد.
- توفر مؤسسة مطاحن حضنة على العديد من نقاط البيع مما سهل سياسة توزيع المنتج مقارنة مع المؤسسات المنافسة.
- توفير التمويل بالمادة الاولية وبالكومات التي تحتاجها المؤسسة من قبل الدولة لسد حاجيات المواطنين

ثانيا: تطور الانتاج والمردودية لمنتوج السميد والفريضة خلال سنة 2022

الجدول رقم (03) تطور الانتاج والمردودية لمنتوج السميد والفريضة خلال سنة 2022

الاشهر	انتاج السميد طن	انتاج الفريضة طن
جانفي	45015,10	45029,00
فيفري	9085,10	80181,00
مارس	138650,10	122752,00
افريل	193257,10	151880,50
ماي	236123,10	175862,50
جوان	254026,10	201173,50
جويلية	278258,10	238133,50
اوت	305671,10	283460,00
سبتمبر	344802,10	334915,10
أكتوبر	389 182,10	375002,10
نوفمبر	435696,10	418882,10
ديسمبر	471826,75	453138,44

المصدر: مطاحن الحضنة(مصلحة الإنتاج)، المسيلة، 2023.



المصدر: بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (03)

ما تم ملاحظته من الجدول رقم ان انتاج مادتي السميد والفريضة قد عرف انخفاض مقارنة بسنة 2021

وعاد الى مستواه السابق الحجم الإنتاجي لسنة 2022:

نلاحظ ارتفاع حجم الطلب لسنة 2022 عما هو في سنة 2021 بالنسبة

- مادة السمذ ض 40,451431 قنطار إلى 75,471826 قنطار
- مادة الفريضة ض 7,363030 قنطار إلى 44,453138 قنطار
- منتجات أخرى من 15,431139 قنطار لي 40,456006 قنطار

وهو ما يعكس تزايد حجم الإنتاج نتيجة لتزايد حجم الطلب.

### ثالثا- تحليل عملية الانتاج

خلال أزمة كوفيد 19 زاد الطلب على منتجات المؤسسة مما نتج عنه زيادة في الإنتاج إلى القدرة القصوى للمطحنة بحيث سطرت المؤسسة برنامج محكم لكي تتمكن المطاحن من ضبط السوق و إيصال مادة السميد إلى المستهلك بحيث اعتمدت على تكثيف الشحن لمادة السميد إلى نقاط البيع التابعة للمركب الصناعي التجاري بحيث كان متوسط الكمية التي تشحن حوالي 150 قنطار إلى 250 قنطار يوميا. أما عن التجار التابعين للمركب كانت مديرية التجارة التابعين للمركب كانت مديرية التجارة تتابع توزيعهم عبر مختلف البلديات.

من خلال الجداول الإحصائية المخطط لها و مقارنة بين ما تم التخطيط له وما هو محقق نلاحظ مايلي:

بالنسبة إلى :

#### السميد :

- الكيس ذات الوزن 25 كغ تحقيق نسبة 221.66% وهي نسبة عالية جدا أي أن هناك زيادة على طلب هذا الصنف
- الكيس ذات الوزن 10 كغ تحقيق نسبة 22.64% فقط وهو ما يعكس أن هناك انخفاض في الطلب على هذا النوع أو أن المؤسسة تعمل بنظام الطلبيات.
- الكيس نوع جيد ذات نوع 25 كغ تحقيق نسبة 0.82% أقل مما هو مخطط له.
- بصفة عامة نجد تحقيق نسبة عالية وطلب كبير ومتزايد في هذه السنة بين ما هو مخطط له وبين الإنتاج الحقيقي بنسبة 110.53%

#### بالنسبة للفريضة:

نلاحظ أن الحصة المحققة بالنسبة المنتوج الأكياس ذات 50 كغ بلغت 163.15% وهو ما يعكس تزايد

الطلب على هذا النوع من المنتج.

- نسبة المنتج بالنسبة للأكياس ذات 25 كغ بلغت 16.35 % وهو ما يعكس انخفاض الطلب على هذا النوع أو التوقع كان في غير محله. وكذلك بالنسبة إلى الأكياس ذات 05 كغ
- الأكياس ذات 01 كغ حققت نسبة عالية وهو ما يعكس حجم الطلب المتزايد على هذا النوع من المنتجات حيث بلغت 134.68 %

بنسبة عامة بلغ حجم الإنتاج المحقق من الفريضة إلى حجم الإنتاج النظري 15.36 % بصفة عامة الجدول الإنتاجي للإنتاج لسنة 2021 كان كالتالي:

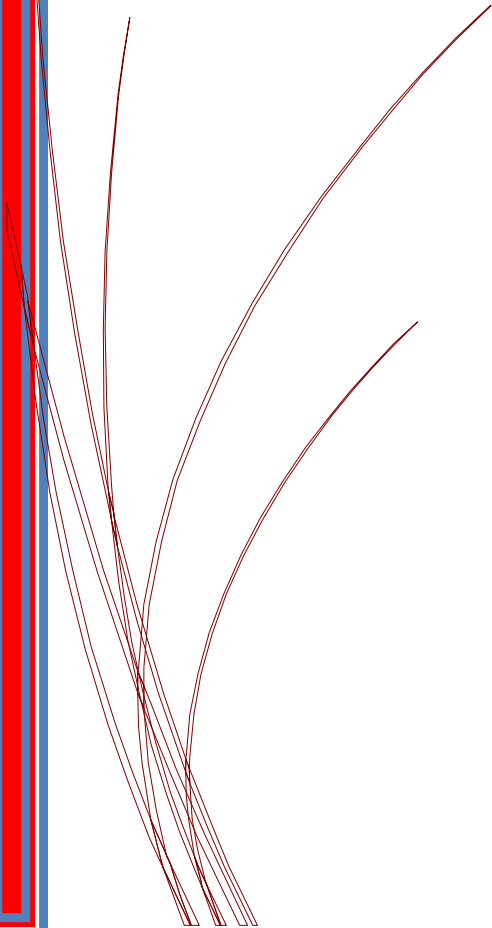
- ان الكمية التي يتم شراؤها والتي يتم التموين بها تدريجيا طول الدورة الأمثل وزمن التوريد الأمثل يتم استخدامها في نفس الوقت حسب خطة الإنتاج المدروسة ومن المفترض انه في نهاية فترة الدورة يتم نفاذ المخزون (وذلك عند استهلاك الكمية الاقتصادية .
- بالنسبة للقمح الصلب 2837.9 قنطار و 1872 قنطار.
- بالنسبة للقمح اللين: وتبدأ الطلبية التالية في الوصول وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الأولى عرف نظام تسيير المخزون ووظيفة التخطيط تطورا هاما حيث يتضمن عملية امداد المؤسسة بالمواد الأولية دون انقطاع وتحول الى مفهوم يقوم على مبدا العقلانية والرشادة في تخطيط المخزون وتسييره بصفة عامة وهذا بهدف التحكم في التكاليف الناتجة عن هذه الوظيفة والتي تتوافق مع تحديد الكمية التي تكون عندها التكاليف الاجمالية للطلب والتخزين في أدنى مستوياتها او العمل على تخفضه.

#### خلاصة:

قمنا في هذا المبحث بدراسة ميدانية لمؤسسة مطاحن الحضنة " بالمسيلة" والتي تعتبر نموذجا يفتدى به في طليعة المؤسسات الجزائرية عامة والمطاحن بصفة خاصة، حيث تعتبر من أكبر المؤسسات من حيث القدرة أو الوظيفة الانتاجية وتنوع منتجاتها ، حيث حاولنا تطبيق ما قدمناه في المبحث النظري على هذه المؤسسة وكانت النتائج مقبولة عموما من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال دراسة الوظيفة الانتاجية للمؤسسة .



خاتمة



## خاتمة :

من خلال بحثنا استخلصنا أن النشاط الإنتاجي هو أساس في المنظمات الاقتصادية بشكل عام، وفي المنظمات الصناعية بشكل خاص، ولإنتاج أسلوبين أساسيين: الإنتاج المستمر، والإنتاج المتقطع، والإنتاج كغيره من الأنظمة تسيير معلوماتياً عن طريق مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات وقواعد البيانات، تعمل يدويا أو أوتوماتيكياً أو آلياً على جمع المعلومات و تخزينها ومعالجتها و من ثم بثها إلى المستفيد.

وتعتبر المؤسسات الصناعية بمثابة مؤسسات تقوم بخلق المنتجات المختلفة من السلع، وقبل وصول السلع إلى المرحلة النهائية، يجب تضافر الجهود للمصالح المختلفة للمؤسسة، بداية من عملية التنبؤ بالمبيعات، حيث تقوم المصلحة التجارية للمؤسسة بعملية دراسة معمقة للسوق من أجل تحديد أذواق ورغبات الزبائن ومحاولة منها التعريف بمنتجاتها، والترويج لها، وإعطاء بطاقة فنية عن منتجاتها، ثم يأتي دور مصلحة الإنتاج من خلال حساب الأعباء الإجمالية، ولكي تحقق مصلحة الإنتاج طلبات زبائنها يجب أن تتوفر لها جملة من الشروط أهمها: المواد الأولية، الآلات، اليد العاملة المؤهلة، رأس المال.

وتعتبر وظيفة الإنتاج من أهم وظائف المؤسسة، ويوظف فيها أكبر عدد من اليد العاملة، وهي الوظيفة التي تقوم بدمج عوامل الإنتاج لإخراج المنتج في صورته النهائية، لإرضاء زبائنها من حيث الكمية والمواصفات المطلوبة وبأقل الأسعار، ولكي توفق في ذلك يجب عليها من دراسة متغيرات القرار التي تتحكم في تسيير الإنتاج وحسابها بدقة.

## الاقتراحات:

- انطلاقاً من استخدام الاستراتيجيات من سياسة المخزون والوقت الإضافي والتعاقد مع العمال لزيادة الإنتاج بسرعة وطاقة قصوى يجب الاعتماد على التخطيط الإجمالي للإنتاج لمسايرة الطلب.
- الاستفادة من الأزمات في تخطيط الطاقة الإنتاجية في مؤسسة مطاحن حنونة من خلال التنبؤ الفعلي بالطلب في الظروف العادية.
- تحديد الكمية المناسبة والحجم الاقتصادي التي توافق مستوى التكاليف المثلى من خلال التخطيط المحكم لمخزوناتنا الذي يتطلب توفير المعلومات وتحليلها.

# المراجع

أولاً: الكتب

1. أحمد السيد مصطفى. (1999). إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات. القاهرة: دن.
2. أحمد طرطار. (1993). الترشيد الاقتصادي للطاقت الانتاجية في المؤسسة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
3. أحمد يوسف دودين. (2012). إدارة الإنتاج والعمليات. عمان، الأردن: الأكاديميون للنشر والتوزيع.
4. عمر غنامي، علي الشرقاوي. (1981). تنظيم إدارة الأعمال. بيروت: دار النهضة العربية.
5. كاسر نصر المنصور. (2000). إدارة الإنتاج والعمليات. عمان: دار حامد للنشر.
6. محمد القدومي، (2015) المفاهيم الإدارية الحديثة، دار المعتر للنشر والتوزيع، الأردن.

ثانياً: المذكرات والأطروحات:

1. بن طيب هديات. (2016). دراسة الانتاج والعمليات باستخدام البرمجة بالأهداف في مؤسسات الخدمات دراسة حالة الجزائرية للتأمينات. تلمسان، الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد.
2. بن عزوز ليندا. (2015). واقع تطبيق الموازنات التقديرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. المسيلة، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.
3. بوزينة العربي، فذيفة أحمد (2021)، ادارة الإنتاج في ظل أزمة كوفيد دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة. المسيلة، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.
4. صباح ترغيني. (2011). دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين. بسكرة، الجزائر: جامعة محمد خيضر.
5. عاشور بدار (2006)، لمفاضلة بين نموذج السلاسل الزمنية ونموذج الانحدار البسيط في التنبؤ بحجم المبيعات في المؤسسة الاقتصادية . الجزائر: جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
6. نور الدين عسلي. (2010). إدارة الصراع وأثرها على الرضا الوظيفي للعاملين دراسة حالة مطاحن الحضنة بالمسيلة. المسيلة، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

ثالثا: المحاضرات

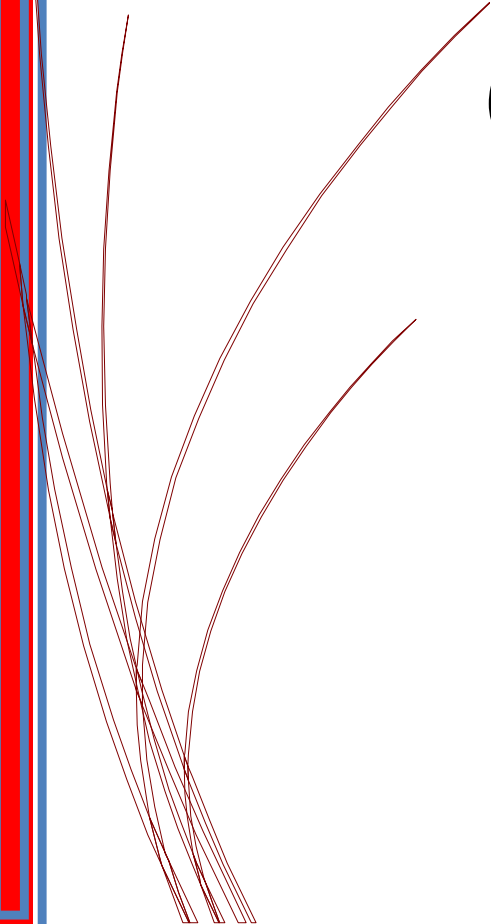
1. جودي حنان.
2. (2011). محاضرات في اقتصاد المؤسسة. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
3. رفيق زراولة. (2016). محاضرات في إدارة الإنتاج والعمليات. الجزائر: جامعة قالمة.
4. كساب علي. (2001). محاضرات في تسيير المخزونات. الجزائر: الجزائر.
5. عادل بومجان، (2020) محاضرات في اقتصاد المؤسسة، بسكرة، جامعة محمد خيضر

رابعا: المواقع الالكترونية

1. أحمد السيد كردي.  
<https://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/126789>. تاريخ الاسترداد  
10 05 2023، من مبادئ وظيفة الإنتاج



الملاحق



موقع مطاحن الحضنة - المسيلة



منتجات مطاحن الحنونة - المسيلة



المعدات المستخدمة في العملية الانتاجية في مطاحن الحنطة









# فهرس المحتويات

## فهرس المحتويات

أ	مقدمة :
4	المبحث الأول: عموميات حول وظيفة الإنتاج.....
4	المطلب الأول: مفهوم الإنتاج:.....
5	المطلب الثاني: النشاط الإنتاجي:.....
5	المطلب الثالث: نظام الإنتاج:.....
7	المطلب الرابع: أساليب الإنتاج:.....
9	المطلب الخامس: مراحل العملية الانتاجية.....
12	المطلب السادس: عناصر العملية الإنتاجية.....
14	المبحث الثاني: التعريف بمطاحن الحضنة - المسيلة.....
14	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة الأم AGRODIV:.....
19	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوحدة مطاحن الحضنة:.....
24	المطلب الرابع: سلسلة الانتاج الصناعي في مطاحن الحضنة - المسيلة.....
26	المطلب الخامس : إدارة الإنتاج.....
32	خاتمة :
34	قائمة المراجع.....