وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد بوضياف - المسيلة

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة
كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

Mohamed Boudiaf University of M'sila
Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences
Department of Management Sciences

موضوع تقرير تربص

وظيفة الإنتاج

دراسة بمؤسسة بوفنار عبد الرحمان لتوضيب وتغليف المنتوجات والمواد الغذائية

تقرير تربص مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس
في علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال

من إعداد الطلبة:
- فاطمة مرزوقي
- شهيناز مرزوقي
- إيمان بن لمخربش

تحت إشراف:
- الأستاذ بركاتي حسين

السنة الجامعية 2023/2022

بسم الله الرحمن الرحيم

كلمة شكر

قال تعالى: ﴿ رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ ﴾ 19 ﴾ "

سورة النمل الآية 19 .

و قال ﷺ : ﴿ من لم يشكر الناس لم يشكر الله ﴾

في البداية نشكر الله عز وجل الذي وفقنا لإتمام هذا العمل المتواضع

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا على إنجاز هذا البحث

سواء من قريب أو من بعيد ، كما يسعدنا أن نتقدم بأسمى التقدير وجزيل الشكر

إلى الأستاذ المشرف الدكتور * بركاتي حسين * الذي لم يبخل علينا بنصائحه

القيمة التي مهدت لنا الطريق لإتمام هذا البحث ، ولا يفوتني أن نتقدم بجزيل الشكر

والعرفان

إلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة

فاطمة–شهيناز–إيمان

فهرس المحتويات

شكر وعرفان	
فهرس المحتويات	
مقدمة	
1- الخلفية النظرية	
1.1. وظيفة الإنتاج	06
1.1.1. التعريف بوظيفة الإنتاج	06
أولا- أهداف وظيفة الإنتاج	07
ثانيا- الوظائف الإدارية المرتبطة بوظيفة الإنتاج	07
2.1.1. نظام الإنتاج	09
أولا- تعريف نظام الإنتاج	10
ثانيا- المميزات الأساسية لنظام الإنتاج	11
ثالثا- الأنواع الرئيسية لنظام الإنتاج	13
2.1. الدراسات السابقة	14
2- الإطار التطبيقي	
1.2. التعريف بميدان التربص	17
2.2. التحليل الوصفي للبيانات	19
الخاتمة	23
قائمة المراجع	25

مقدمة

أولا: تمهيد

عرفت وظيفة الإنتاج تطورات كبيرة خلال السنوات النصف الأخير من القرن الماضي. إذ أن التغيرات المستمرة للعالم المحيط بهذه الوظيفة، والارتفاع المتزايد لتكاليف الإنتاج وقوانين السوق الجديدة وعوامل أخرى، أدت إلى ظهور أساليب وطرق حديثة في تسيير العملية الإنتاجية، وذلك سعيا لانتاج عدة منتجات بأقل تكلفة ممكنة، مع جودة علية خلال مهلة قصيرة جدا.

إن وظيفة الإنتاج من الوظائف المهمة في أي مؤسسة صناعية إذ أصبحت اليوم لها دور استراتيجي تستجيب لعدة قيود أهمها التكلفة المهلة والجودة. وذلك من أجل مواكبة التسيير الحديث للمؤسسات. ولفهم أفضل لهذه الوظيفة سنتعرض لها بتعريفها، تحديد أهدافها وإبراز الوظائف الإدارية المرتبطة بها. ونجده موضحا أكثر في هذا العنصر.

ثانيا: إشكالية الدراسة

وعلى ضوء ما سبق ذكره يمكن طرح الإشكالية التالية:

- ما هي سيرورة وظيفة الإنتاج في مؤسسة بوفنار عبد الرحمان لتوضيب وتغليف المنتوجات والمواد الغذائية؟

وتندرج ضمن هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما هو مفهوم وظيفة الانتاج؟
- ما هو مفهوم نظام الانتاج وأساليبه؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على سيرورة وظيفة الانتاج؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- للموارد البشرية والآلات والمعدات أثر على سيرورة وظيفة الإنتاج في مؤسسة بوفنار عبد الرحمان لتوضيب وتغليف المنتوجات والمواد الغذائية.

رابعا: أهداف التربص

انطلاقا من العرض السابق وتحديد طبيعة المشكلة، وحتى يمكن الإجابة على التساؤلات في البحث، فان الباحث يستهدف من خلال شقيه النظري و التطبيقي تحقيق الأهداف الرئيسية من أهمها باختصار ما يلي:

– نشر المفاهيم الأساسية والمستحدثة لوظيفة الانتاج، ووضع تعريف محدد لمفهومها بما ينطوي عليه من أركان رئيسية تمثل الإطار النظري الذي ينبغي الاستناد عليه.

– تحديد الأساليب المثلى لوظيفة الانتاج في قطاع الصناعات التحويلية في مؤسسة بوفنار بالجزائر.

– تحديد العوامل المؤثرة على وظيفة الانتاج وزيادة القدرة التنافسية للصناعات ببلادنا والإسهام في الرفع من مستواها من خلال التعرف على الاستراتيجيات المطبقة في هذا القطاع ومدى ملاءمتها لدعم القدرة التنافسية في السوق المحلي و الدولي وعلاقتها بتحسين الإنتاجية في بلادنا و تفعيل دورها.

– جذب انتباه المسؤولين التنفيذيين من صانعي القرار في قطاع الصناعات ببلادنا للتعرف على بعض المحددات والمتغيرات التي تلقي الضوء على وظيفة الانتاج ومدى أهميتها كمعيار للفصل بين المجد والمهمل ، ومن خلال أهداف مرسومة بدقة ووضوح والعمل على تحقيقها بأفضل الطرق اقتصادا وفعالية، بما يضمن حسن استخدام الموارد المادية والبشرية .

خامسا: أهمية التربص

في ضوء مما سبق والتساؤلات المطروحة التي تحتاج لإجابات وتفسيرات وتتطلب استجلاء وإيضاحا ، يمكن إدراك أهمية البحث الحالي من خلال اهتمام جميع دول العالم بما في ذلك الهيئات الدولية والمحلية بقضايا الوظيفة الانتاجية التي أصبحت من بين أهم ميادين البحث العلمي والتطبيقي وعليه فلا مناص أمام الجزائر سوى ضرورة العمل على تحسين الوظيفة الانتاجية وتطويرها وزيادتها بكل السبل مما سيعمل على رفع القدرة التنافسية للإنتاج الصناعي الجزائري في الخارج.

سادسا: المنهج البحث والأدوات المستخدمة

قصد الإجابة على الإشكاليات المطروحة وإثبات صحة الفرضيات الموضوعة استخدمنا خلال البحث المنهج الوصفي التحليلي وهذا في تحديد عناصر المشكلة المراد بحثها، فتعرضنا لأهم المفاهيم والمصطلحات المتعلقة بالموضوع قصد الوصول إلى معرفة دقيقة وتفصيلية له.

حيث استعنا في ذلك بمجموع من الدراسات والبحوث المتوفرة سواء كانت متوفرة في شكل كتب، مذكرات أو رسائل ماجستير أو أطروحات دكتوراه، أو مقالات منشورة في مجلات أو عبر مواقع على الانترنيت.

في الشق النظري للبحث استعنا في ذلك بمجموعة مراجع متنوعة سواء ما توفر منها في شكل ورقي(الكتب، المجلات، رسائل وأطروحات...)، أو ما توفر على حوامل إلكترونية أو مواقع على شبكة الانترنت. أما الشق التطبيقي فقد تطلبت الدراسة دراسة وصفية ميدانية.

أما بخصوص الأدوات المستعملة فقد استعنا بثلاث أدوات:

- الملاحظة: وهي المشاهدات التي يعيشها الطالب في المؤسسة وما يكتبه في دفتر ملاحظاته.
- المقابلة: وهي مجموعة أسئلة يتم طرحها على مجموعة من الموظفين وتحليل نتائجها.
- الاستبيان: مجموعة من الأسئلة والعبارات توزع الموظفين ويطلب منهم رأيهم حول موضوع معين.

سابعا: الإطار الزماني والمكاني

تمحور موضوع الدراسة حول يرورة وظيفة الإنتاج في مؤسسة بوفنار عبد الرحمان لتوضيب وتغليف المنتوجات والمواد الغذائية، حيث تمثلت الحدود الزمنية والمكانية للدراسة في ما يلي:

- **المجال الزماني:** امتدت الفترة الزمنية للتربص خلال الموسم الدراسي 2023/2022.
- **المجال المكاني:** مؤسسة بوفنار عبد الرحمان لتوضيب وتغليف المنتوجات والمواد الغذائية.

ثامنا: صعوبات التربص

- تمثلت صعوبات الدراسة في بعد مكان الدراسة عن مكان التربص.
- قلة المراجع المتعلقة بموضوع وظيفة الانتاج.
- صعوبة إجراء البحث في المؤسسات الاقتصادية.

1- الخلفية النظرية

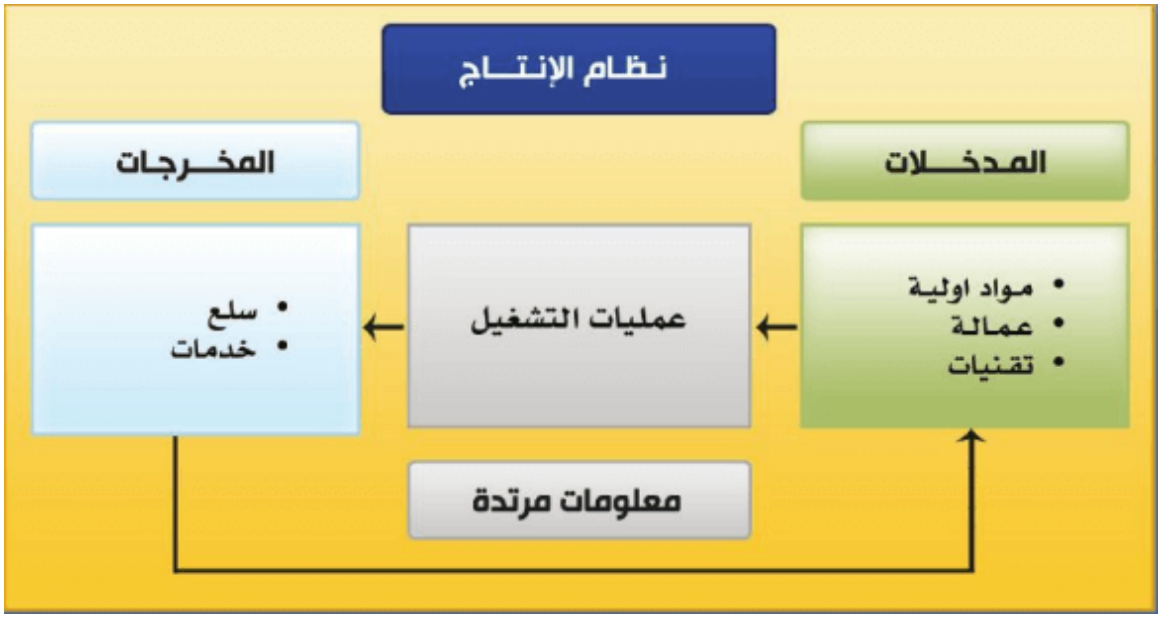
1.1. وظيفة الإنتاج:

إن وظيفة الإنتاج من الوظائف المهمة في أي مؤسسة صناعية إذ أصبحت اليوم لها دور استراتيجي تستجيب لعدة قيود أهمها التكلفة المهلة والجودة. وذلك من أجل مواكبة التسيير الحديث للمؤسسات. ولفهم أفضل لهذه الوظيفة سنتعرض لها بتعريفها، تحديد أهدافها وإبراز الوظائف الإدارية المرتبطة بها. ونجده موضحا أكثر في هذا العنصر.

1.1.1. التعريف بوظيفة الإنتاج:

هي تلك العمليّة التي يتمّ من خلالها حشد الجهود نحو تصنيع سلعة معيّنة ضمن مواصفات محدّدة وجودة مناسبة وسعر منافس في فترة زمنيّة محددة، علماً أنّ هذه العملية تقوم على عدد من الأنشطة التي تركّز بصورة مباشرة على كلّ من العملية التي يتمّ من خلالها الإنتاج، وطريقة تقديم المنتجات، ويختصر ذلك بعملية تحويل المواد الأوليّة أو الموادّ الخام والتي يُطلق عليها اسم 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.

في هذه العملية يتخذ مدير الإنتاج القرار المتعلق بالجودة والكمية والسعر والتعبئة والتصميم وما إلى ذلك للتأكد من أن الناتج يحقق المواصفات. (حنفي محمود، 2011، ص06)



شكل رقم (1): تعريف وظيفة الإنتاج في لغة النظم

أولا- أهداف وظيفة الإنتاج:

تسعى وظيفة الإنتاج إلى تحقيق عدة أهداف خاصة بها متمثلة في التقليل من تكلفة المنتجات، وتخفيض وقت توقف العملية الإنتاجية والمحافظة على مستوى معين من الإنتاج، وتنميط تصميم المنتجات وأهداف أخرى.

لكن، ما نشير له هنا أن تحقيق أهداف هذه الوظيفة لن يتم بصورة مستقلة عن باقي الوظائف فوظيفة التسويق مثلا، تسعى إلى تعظيم وزيادة عدد الوحدات المباعة من السلع والخدمات وتعظيم الحصة السوقية، وتطوير تصميم المنتجات وفقا لرغبات المستهلكين وتطوير المنتجات. أما عن وظيفة التمويل، فهي تعمل على تعظيم أرباح المؤسسة، والتقليل من المخاطر والمحافظة على السيولة. (سونيا محمد بكري، 2000، ص56)

وبهذا، فمحاولة وظيفة الإنتاج تعظيم أهدافها قد يؤثر سلبا أو إيجابا على باقي الوظائف، بالشكل الذي يمنع تحقيق أهداف المؤسسة ككل وتعارض الأهداف مع بعضها البعض سيؤدي إلى تعظيم أهداف أحدهم على حساب أهداف الوظائف الأخرى. وذلك ما يؤكد لنا صعوبة إبراز صورة واضحة لوظيفة الإنتاج، دون ربطها بأهداف الوظائف الأخرى. وهذا ما سيجعلنا نخصص العنصر الموالي لدراسة الوظائف المرتبطة بوظيفة الإنتاج ودراسة مجالات التعاون بينهم.

ثانيا- الوظائف الإدارية المرتبطة بوظيفة الإنتاج:

تعرف وظيفة الإنتاج، خاصة في السنوات الأخيرة، تعقيدا في مراحلها الإنتاجية، مما يصعب عليها أداء مهامها دون اللجوء إلى وظائف أخرى كوظيفة الدراسات الطرق الشراء والإمداد. ويظهر ذلك بوضوح من خلال التعرف على مهام كل وظيفة على حدى.

أ- وظيفة الدراسات:

انطلاقا من ميزانية المصاريف الثابتة تهتم هذه الوظيفة إما بإعداد تصميمات خاصة بالمنتجات الجديدة أو القيام بتعديلات في المنتجات الموجودة، كما قد تظهر وظيفة خاصة بالبحث والتجديد، وهذا عند فصل مهمة التصميم عن مهمة التعديل (نجدها غالبا في المؤسسات الأمريكية أو المؤسسات التي تستخدم تقنيات مرتفعة (صناعة الطائرات مثلا)

كما أن أخذ قرار بعملية التصنيع، سيدفع بمكتب الدراسات إلى تزويد باقي الوظائف بمخطط تفصيلي عن المنتجات المعنية بالدورة الاستغلالية، وتتضمن رمز الصنف والشكل أو الوسائل المستعملة، وارتباط المجمعات مع المكونات التدوين وعائلة المنتجات التي يمكن أن ترتبط بكل قطعة.

وقد تطورت وظيفة الدراسات، فبعدما كانت تمارس مهامها في قاعات، أين يتواجد عدد من المخططين الصناعيين المهتمين بتخطيط وتعديل المخططات، ارتبطت في أيامنا الحالية باللجوء للإعلام الآلي، فتطورت هذه الوظيفة، وهذا باستخدام برمجية رسوم بواسطة الحاسوب" (DAO)، وتصميمات بيانية مبرمجة على الحاسوب (CAO) (CAO: Conception graphique Assisté par ordinateur)، كما أن عملية إنتاج منتوج متواجد من قبل، لا ينهي وظيفة الدراسات، فالرغبة في زيادة الإنتاجية يدفع بالمكلفين بالوظيفة بتحصيل الأهداف المرغوبة بأقل تكلفة، وهذا بتغيير بعض القطع أو المكونات.

ب- وظيفة الطرق:

وجدت وظيفة الطرق بهدف دراسة الأساليب العملية الصنع. بمعنى آخر إيجاد الطريقة التي تحلل بها العمليات الخاصة بتشكيلة المنتجات المصنوعة بالنسبة لكل عملية، والتي تخص اختيار الآلة اختيار الوسائل المستعملة من طرف الآلة، الأزمنة المخصصة لكل من التنفيذ والتعديل والصنع. ومن خلال دراسة زمن الإنتاج، تقترح استثمارات جديدة لوسائل الإنتاج والتي تنفذ من خلال مكتب الطرق، وهذا بالبحث عن زيادة في الإنتاج بتحديد التكاليف لإنشاء كل ما سيحقق قيمة مضافة للمؤسسة.

(سونيا محمد بكري، 2000، ص58)

ج- وظيفة الشراء:

تهتم وظيفة الشراء، عموما بالبحث عن الموردين من جهة، ومراعاة قيود التموين (تحديد الكميات، والمهلة، والتكلفة من جهة أخرى. وخوفا من توقف العملية الإنتاجية يلجأ مسير وهذه الوظيفة إلى الاتفاق المسبق مع مورد خاص ليمونهم بالأجزاء الضرورية والعاجلة، ويحدث خاصة عندما تكون مهلة التسليم قصيرة جدا. كما تركز هذه الوظيفة على متابعة إدارية للتموين دورها الأساسي مراقبة المدخلات الكمية والنوعية، وكذا مراجعة الفواتير من حيث توافق أدونات التسليم مع ما هو موجود في الفاتورة. ولرغبة مسيري الوظيفة في الحصول على المشتريات على عدة مراحل، فيفضلون غالبا استعمال نفس المورد لأن حجم المشتريات يكون له أثر على التكلفة الإجمالية. كما يجب على المكلفين بوظيفة الشراء تسيير مشترياتهم بالكمية وبالقيمة حتى تتمكن من تحقيق مخططات التموين من وجهة نظر محاسبية لتراجع توفر الأموال (توقع الخزينة). (Blondel. F, 1999, pp49-50)

هـ- وظيفة الإمداد:

يشير مفهوم الإمداد إلى أسلوب إدارة تدفق السلع والخدمات التي يحتاج إليها المشروع ونظام المعلومات اللازم لتحقيق هذا التدفق، وتتلاشى أهمية وظيفة الإمداد في حالة قيام المشروع بإنتاج جميع السلع والخدمات اللازمة للتشغيل كما قد يعرف نشاط الإمداد على أنه النشاط الذي يتعامل. أنشطة مع تمويل المخزون بما يؤدي إلى تدفق المنتوج بداية من مرحلة شراء المادة الخام وانتهاء عند مرحلة الاستهلاك النهائي. هذا بالإضافة إلى إطار المعلومات الذي يضمن توفير المنتج النهائي للعملاء بمستوى مقبول من الخدمة وبسعر معقول. ومن أولويات مهام إدارة الإمداد خدمة مصالح وظيفة الإنتاج، وذلك بتوفير احتياجاتها من مستلزمات الإنتاج بالشكل الذي لا يعطلها أو يتسبب في تعقيد مهمتها بأي طريقة من الطرق، وهذا يتطلب التعاون المستمر بينهما، ويتضمن ذلك تبادل تام في المعلومات والبيانات. فعلى إدارة الإنتاج أن تمد إدارة الإمداد بالمعلومات والبيانات التالية: (نهال فريد مصطفى د جلال العيد، 2002، ص19)

- خطط وبرامج للإنتاج دقيقة تبين كل التغيرات التي تطرأ على هذه الخطط؛
- الصعوبات الموجودة عند استخدام بعض أنواع المواد أو عدم كفاءتها؛
- مواعيد الحاجة إلى هذه المستلزمات على أسس واقعية. كما يجب على إدارة الإمداد تزويد إدارة الإنتاج بمعلومات عن:
- مواعيد ورود الطلبيات واحتمالات التأخير؛
- التطور الفني أو التكنولوجي في صناعة المواد ومستلزمات الإنتاج التي تحتاجها العملية الإنتاجية؛
- المواد والخامات البديلة أو الجديدة التي تظهر في الأسواق. (عبد الغفار حنفي، رسمية، قرياقص، 2000، ص27)

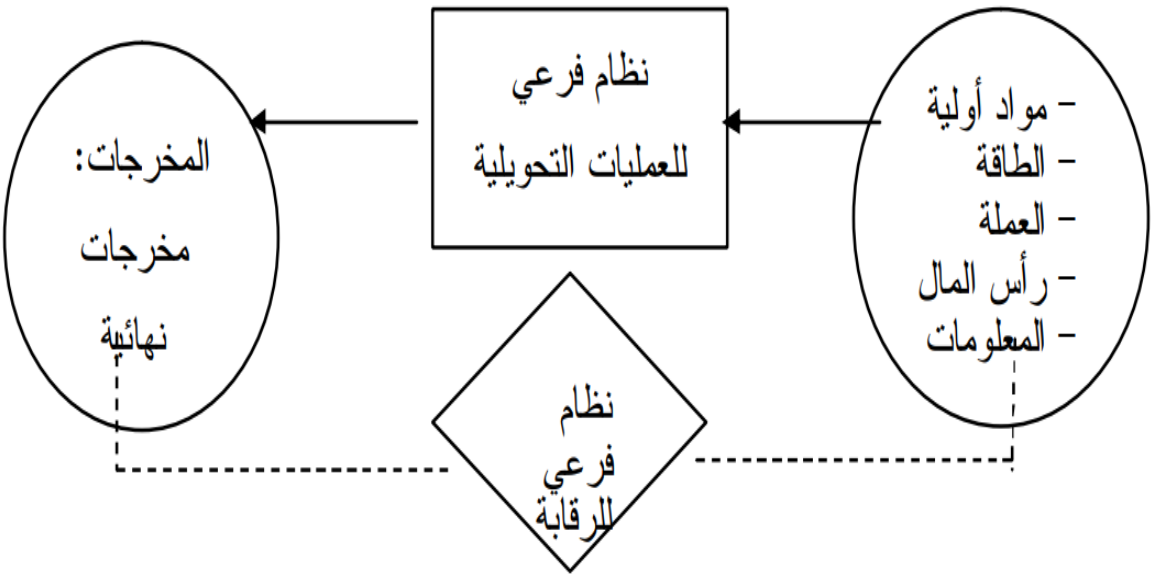
2.1.1. نظام الإنتاج:

يمثل نظام الإنتاج في المؤسسة الصناعية أهم الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الكلي، فهو بمثابة قاعدة رئيسية ترتكز عليها أغلب الأنظمة، لذا سنتعرف على هذا النظام من خلال عرض تعريف له وكذا تحديد المميزات الأساسية له إضافة إلى أنواعه الرئيسية. (عبد الغفار حنفي، رسمية، قرياقص، 2000، ص27)

أولا- تعريف نظام الإنتاج:

يعرف نظام الإنتاج بعدة تعاريف تجتمع أغلبها على أنه عبارة عن مجموعة من الأجزاء والأنشطة التي ترتبط ببعضها البعض بعلاقات منطقية تكفل تحقيق التكامل والتناسق فيما بنيها، وتضمن فعالية مهامها الأساسية المتمثلة في تحويل مجموعة مدخلات إلى مجموعة مخرجات من خلال التحويل الإنتاجي، كما يستخدم جانب المعلومات كعنصر من عناصر المخرجات في التأكد من أن الفعالية تتم بالمستوى المطلوب. (يحياوي مفيدة، 2004/2003، ص05)

يتضح من هذا التعريف أن النظام الإنتاجي يستلم مدخلاته والمتمثلة في المواد الأولية، الطاقة، العمالة، رأس المال والمعلومات، ليقوم النظام الفرعي بتحويلها إلى مخرجات في شكل سلع وخدمات وفقا لما هو مطلوب تحقيقه. كما يوجد نظام فرعي للرقابة لتحديد ما إذا كانت تتفق مع المعايير السابقة وضعها من ناحية الجودة، التكاليف والمهلة وغيرها من المحددات وعلى ضوء هذه المقارنة، تم تقرير ما إذا كانت هناك حاجة لاتخاذ أي خطوة تصحيحية. وهذا ما يعكسه الشكل (2) الموالي:



شكل رقم (2): نموذج نظام إنتاج بسيط

المصدر: سونيا محمد البكري، المرجع السابق، ص37.

كما يلاحظ من تعريف نظام الإنتاج أنه مكون من ثلاثة أنظمة فرعية وهي:

- **نظام مادي:** متمثل في المدخلات والمخرجات من المواد الأولية والمستلزمات والمنتجات نصف المصنعة المنتهية والفضلات المعدات والتجهيزات إضافة إلى الأساليب الإنتاجية المتبعة والأفراد.

- **نظام المعلومات:** يلزم نظام الإنتاج تدفق معلومات تغطي كل أجزاء المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة وفائدة اعتماد مثل هذا النظام.

- **نظام تسيير الإنتاج:** يهتم بمعالجة المعلومات والتأثير على النظام المادي حتى يضمن نظام جيد لتدفقات المنتجات في المؤسسة. (سونيا محمد البكري، المرجع السابق، ص38)

ثانيا- المميزات الأساسية لنظام الإنتاج

إن المجال الاقتصادي الذي تتطور فيه المؤسسات الصناعية اليوم لا يسمح بإنتاج فعّال، إذا ما اعتمد على المبادئ التايلورية (الأنظمة الإنتاجية القديمة، وإنما يجب تبني أنظمة إنتاجية أخرى لها مميزات جديدة تتجلى أساسا في كل من المرونة تجديد الإنتاج، النشاط المسبق والتي تساعد في زيادة مردودية المؤسسة، وهوما سنبينه بالتفصيل في هذا العنصر.

أ- المرونة:

يشهد العالم الاقتصادي تغيرات كبيرة تحكمها قيود محيطية، تتطلب وجود نظام إنتاجي مرن موجه لعدد كبير من المنتجات لها مميزات خاصة بها. ويعرف النظام الإنتاجي المرن بقدرته على التكيف مع المتطلبات الجديدة للمنتوج، وهذا بتوزيع التدفقات المتقطعة للمكونات ما بين مختلف العمليات المنفذة على وسائل إنتاج المنتوج الجديد. (Boyer. R, 2000, p38)

وتوجد أنواع عديدة من المرونة، والتي لها انعكاسات ليس فقط على المنتوج النهائي، بل حتى على وسائل الإنتاج المساعدة في الحصول على ذلك المنتوج، كمرونة المنتجات مرونة الكمية مرونة أوامر العمليات، ومرونة الموارد. وقد زاد الاهتمام بها في السنوات الأخيرة، وارتبط استخدامها بالتطورات التي تحدث في أجهزة الإعلام الآلي، كما أن ارتباطها بالإنتاجية قد يكون له دور بارز في التغلب النسبي على التغيرات التكنولوجية السريعة.

ب- تجديد النشاط:

إن الطلب المتزايد للعميل والمتمثل في تسليم السلع في مهل قصيرة مهما يكن ملف الطلبيات يفترض وجود نظام إنتاجي متجدد النشاط، قادر على الاستجابة وبسرعة للتغير (صنع عدة منتجات، دخول طلبيات مستعجلة تعديل المعايير....)، أو وجود حالات طارئة تنجم إما عن النظام الإنتاجي في حد ذاته أخطاء في التزويد بالمخزون الجاري، أخطاء كبيرة في التنفيذ، عطب في الآلات، إهمال المسيرين،...) أومن المحيط تموين بالمواد الأولية).

كما أن عملية تجديد النشاط من العمليات التي تحد من استعداد النظام في أي لحظة في زمن مطلوب تغيرات المحيط الداخلي والخارجي (الحالات الطارئة، الوضعيات الجديدة، إغراءات....) بالمقارنة مع أسلوب عمل ثابت ويجدد النشاط بقياس الجودة لأداء نظام الإنتاج، ويطبق ذلك من خلال التحكم في النظام وفي نوع الأداء الذي يقيم ملاءمة الأدلة والمعالجات المعمول بها. (Draghichi, G, et les autres, La modélisation en vue)

وبهذا توجد أكثر ضرورة لوجود معرفة قيمة حول المكونات الداخلية للنظام وحدوده ومحيطه والتفاعلات الداخلية والخارجية للنظام اتجاهاته التكنولوجية البشرية، التنظيمية والقرارية.

ج- النشاط المسبق:

إن التطور السريع للمحيط، والتعقيد المتزايد لسيرورة العملية الإنتاجية يتطلب إلزامية التكيف الدائم مع عالم تكون فيه الصدفة قاعدة غير استثنائية. فالبرغم من أن تجديد النشاط ضروري في أي نظام إنتاجي، إلا أنه غير كاف ويجب أن يدعم بأولوية جديدة هي النشاط المسبق.

يتميز النشاط المسبق لنظام الإنتاج بقدرته على التوقع والتكيف مع القواعد الوظيفية، والقدرة على إعادة التنظيم الذي يرتكز على بنية لا مركزية. فنظام الإنتاج ذو النشاط المسبق هو قبل كل شيء نظام ذو نشاط متجدد، وله انعكاس في تطبيق قواعد ثابتة، تستجيب للحوادث، لشيما أن النشاط المسبق يعدل بقواعد وظيفية للتسيير والتحكم في الحالات الطارئة لتحسين الأداء الصناعي. (صلاح الشنواني، 2000، ص212)

ومنه، فإن أي نظام إنتاجي يتميز بالميزات السالفة الذكر، يساعد المسير في تتبع العملية الإنتاجية والتكيف مع الظروف الداخلية للنظام أو الظروف الخارجية المرتبطة بالمحيط، وكذا التقليل من درجة عدم اليقين، والتحكم في التصورات التكنولوجية المتزايدة والمتسببة في تعقيد المنتجات. وهذا كله حفاظا على المهلة المعطاة للعميل وبأقل تكلفة ممكنه وبجودة عالية.

فبعدما تعرضنا لكل ميزة من مميزات نظام الإنتاج، اتضحت لنا أيضا مميزات تختلف على حسب النظام الإنتاجي الذي تتبعه المؤسسة، ولهذا سنعمل في العنصر الموالي لتوضيح الأنواع الرئيسية لنظام الإنتاج.

ثالثا- الأنواع الرئيسية لنظام الإنتاج

يتطلب تسيير الإنتاج تنظيما لمختلف التدفقات المادية التي تستخدم وسائل وطرق تساعد في التمييز بين الأنظمة المستعملة، وتكون بمثابة دليل لبلوغ تصميم أفضل للوحدات الإنتاجية. ويوجد عموما نوعان من الأنظمة الإنتاجية:

- نظام الإنتاج المتقطع؛
- نظام الإنتاج المستمر.

أ- نظام الإنتاج المتقطع (الإنتاج حسب الطلب)

يقوم نظام الإنتاج المتقطع على أساس ورود طلبيات من عملاء معينين، تعتمد على تصميمات للمنتجات التي تتناسب مع أذواق المستهلكين المتباينة وما يميز هذا النظام هو الانخفاض المستمر لكمية المنتجات من كل نوع، وهذا لأن الإنتاج يقوم فقط على طلبيات محددة، كما قد يكون للمنتوج في حد ذاته مواصفات خاصة يطلبها العملاء. (صلاح الشنواني، 2000، ص213)

ويتطلب نظام الإنتاج المتقطع استثمارات مبدئية منخفضة، لأنها تحتاج إلى استخدام آلات متعددة الأغراض ومعدات عادة ما تكون أقل تكلفة. ومع هذا، فقد يحتاج هذا النظام إلى مستوى مهارة أعلى من العاملين وارتفاع مستوى تدريب العاملين ومستويات إشرافية أكثر. إلا أن استخدام هذا النظام قد يلغي جزئيا مستوى مخزون المنتجات النهائية، على أن تكون دورة الصنع أقل من المهلة المعطاة للعميل.

يميز عادة ما بين حالتين من الإنتاج المتقطع، إذ قد يتم بناء على طلب لا يتكرر "Job Shop" كالتعاقد على بناء حاملة طائرات أو ناقلة بترول ضخمة، كما قد يكون بناء على عدة طلبيات كإنتاج عدة وحدات من سلعة معينة. (سونيا محمد البكري، 2000، ص60)

أما عن أثر الإنتاج المتقطع على مراقبة الإنتاج، فالرقابة تكون على حسب الطلب، وتهدف إلى التنسيق بين إمكانيات الإنتاج واحتياجات الطلب المعين (أي الخطة الموضوعية قصيرة الأجل).

ب- نظام الإنتاج المستمر (الإنتاج المتكر)

يستخدم مصطلح نظام الإنتاج المستمر، أحيانا، كبديل لنظام خط التجميع، والذي كان حتى نهاية الحرب العالمية الثانية نموذجا فريدا للصناعة الأمريكية لتطبق بعد ذلك في جميع الدول الصناعية. (سونيا محمد البكري، 2000، ص60)

ويقصد بالإنتاج المستمر أن تصميم السلعة وتخطيط العملية الإنتاجية يسير على أسس نمطية ولا تدخل عليها تغيرات عادة خلال الفترة الصناعية. كما يوفر هذا النظام للمؤسسات التي تتبناه معدل مرتفع من المخرجات مع انخفاض في تكلفة الوحدة في المنتج، غير أنه يحتاج إلى تكاليف استثمارية مرتفعة. هذا بالإضافة إلى القدرة المحدودة لهذا النظام في التكيف مع التصميمات المتغيرة، خاصة عندما يكون معدل التغير في تصميم المنتوج سريعا جدا. بالرغم من هذه العيوب، غير أن هناك مميزات ترجع احتياجات المؤسسة إلى مستوى مهارة منخفض من العمالة والتقليل من الوقت المخصص لتدريب العاملين، وتخفيض الاحتياج إلى المستويات الإشرافية المكثفة. ولأن الإنتاج مستمر، فالرقابة هي أيضا مستمرة ومتتابعة بما يتفق مع خطة طويلة الأجل.(سونيا محمد البكري، 2000، ص65)

2.1. الدراسات السابقة:

1. دراسة عبد الرحمان بن عنتر (1990-2000): أطروحة لنيل درجة دكتوراه بعنوان: نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر) للطالب تطرق في دراسته إلى مفهوم الإنتاجية ومحدداتها من خلال التطرق إلى مفهوم الإنتاجية وعلاقة الإنتاجية ببعض المؤشرات الإقتصادية، والعوامل المحددة للإنتاجية، وقد ركز الباحث حول قياس الإنتاجية وأساليب تحسينها من خلال تقديم مختلف الطرق ونماذج قياس الإنتاجية، لقد تناول الباحث في بحثه أهمية قياس الإنتاجية ومتطلباتها، ومختلف مشكلات قياس الإنتاجية، ليصل إلى إبراز أهمية الإنتاجية في تحقيق القدرة التنافسية وقد أسقط هذا البحث النظري على واقع الصناعات التحويلية بالجزائر ومدى قدرتها على المنافسة، من خلال تحليل المشاكل الرئيسية في الصناعات التحويلية خلال الفترة (1990-2000) من أجل العمل على وضع إستراتيجية لتحسين الإنتاجية للصناعات التحويلية بالجزائر.

2. دراسة عبد الله حمود علي سراج أطروحة لنيل درجة دكتوراه بعنوان: خصائص المعلومات القاعدية لبناء قرارات الإنتاج التي تسمح بالأسبقية التنافسية في إطار الإستراتيجية التنافسية (حالة القطاع الصناعي اليمني الخاص) للطالب: تطرق ضمن دراسته إلى أهمية المعلومات في المؤسسة ودراسة وتحليل خصائص معلومات إدارة الإنتاج وكيفية الوصول إليها كما تناول الباحث في هذه الدراسة التطور التاريخي للفكر الإداري بصفة عامة وإلى التطور التاريخي لفكر إدارة الإنتاج بصفة خاصة، ومختلف القرارات المتخذة من طرف مدير الإنتاج، ليخلص في الأخير إلى إبراز دور خصائص المعلومات وقرارات

إدارة الإنتاج في تحقيق الأسبقية التنافسية للمؤسسة ودراسة تأثير ذلك على إستراتيجيتها، ليصل لنتائج تبين العلاقة بين خصائص المعلومات وقرارات إدارة الإنتاج من خلال دراسة القطاع الصناعي اليمني.

3. دراسة أباي ولد الدي (2001– 2005): "أطروحة لنيل درجة دكتوراه بعنوان: العلاقة بين الكفاءة الإنتاجية والكفاءة التسويقية وأثرهما على تطور المؤسسة في ظل العولمة (دراسة حالة موريتل موبيل بموريتانيا خلال الفترة. تطرق الباحث ضمن دراسته إلى أهم المفاهيم الخاصة بالكفاءة ووسائل وسبل تحسينها كما تناول مختلف مراحل تطور وظيفة الإنتاج وإسهامات كل مرحلة من هذه المراحل، وقد حاولت هذه الدراسة أن تبرز دور الكفاءة الإنتاجية في تحقيق تنمية المؤسسة في ظل العولمة وذلك عبر دراسة حالة موريتل موبيل بموريتانيا.

4. دراسة منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية UNIDO' (1980)

أشارت هذه الدراسة بأن عدم حدوث تقدم منتظم في القطاع الصناعي خلال فترة زمنية طويلة سوف يؤدي إلى عدم توازن القطاعات الاقتصادية وإلى ضغوط التضخم وإلى صعوبات في ميزان المدفوعات، مما يؤدي في نهاية الأمر إلى إلحاق الضرر بعملية النمو الاقتصادي والاجتماعي.

5. دراسة Judson Arnolds (1982):

أجريت هذه الدراسة للتعرف على العوامل التي تؤدي إلى زيادة الإنتاجية ووجد الباحث أن من بين العوامل التي تؤثر على الإنتاجية هي: سياسات المؤسسة نوعية، الإدارة التجديد والابتكار التكنولوجيا، بيئة الأعمال كالمنافسة، المعلومات وأنظمة الرقابة، بنية وتنظيم العمل، أنظمة الحوافز والمكافآت العلاقات العمالية و أخلاقيات العمل.

6. دراسة J – Garten (1999):

لقد عرض ملامح تجربة الأسواق العملاقة الناشئة BEM هونج كونج وتايوان و كوريا والهند وتركيا و أندونيسيا والمكسيك و البرازيل و الأرجنتين و الصين). وقد أظهرت هذه التجربة أن قيام المؤسسات لبناء استراتيجيات لتطوير قدرتها التنافسية لا يكفي، و إنما الأمر يحتاج إلى دور داعم و فاعل من قبل الحكومات، ولذلك قامت دول BEM بوضع برنامج تدعيمي لمؤسساتها لبناء و صيانة ميزتها التنافسية تمثل في دعم الصادرات، عقد اتفاقيات شراكة، التركيز على قطاعات إنتاجية معينة، تخفيض الضرائب والرسوم الجمركية، تدبير الأموال اللازمة لتمويل المشروعات..... وغير ذلك.

2- الإطار التطبيقي

1.2. التعريف بميدان التربص:

1.1.2. التعريف بمؤسسة بوفنار عبد الرحمان:

مؤسسة خاصة لشخص معنوي مقرها الاجتماعي بئر توته ولاية الجزائر طابعها الانتاجي تغليف وتعليب التوابل.

2.1.2. الطابع القانوني:

تمتلك المؤسسة جميع الوثائق التي تثبت أهليتها في السوق أو أمام الجهات الإدارية المختصة سواء المكلفة بالمراقبة وقمع الغش أو المكلفة بالضرائب أو المكلفة بتأمين العمال والعتاد وعلى سبيل المثال نذكر الوثائق التالية:

- NIF الرقم التعريفي الضريبي
- NIC الرقم التعريفي التجاري
- السجل التجاري RC
- إسم العلامة وطبيعتها في السوق
- CNAS - CSNOS
- قائمة تأمين العمال والعتاد
- الاعتماد التجاري (استيراد + تصدير) للتوابل
- التصريح الجمركي + إسم الممون الخارجي
- NCB فتح حساب بنكي للشركة داخل التراب الوطني لمراقبته لتوطين التجارة الخارجية للسلع المستوردة والمصدرة مثل LC (lettre ourdit)
- وثيقة الاحترام RESPECT من مديرية التجارة
- وثيقة المميز التي تسمح باستهلاك هاته التوابل من طرف الأشخاص (الاستهلاك البشري)

3.1.2. رأس مال الشركة:

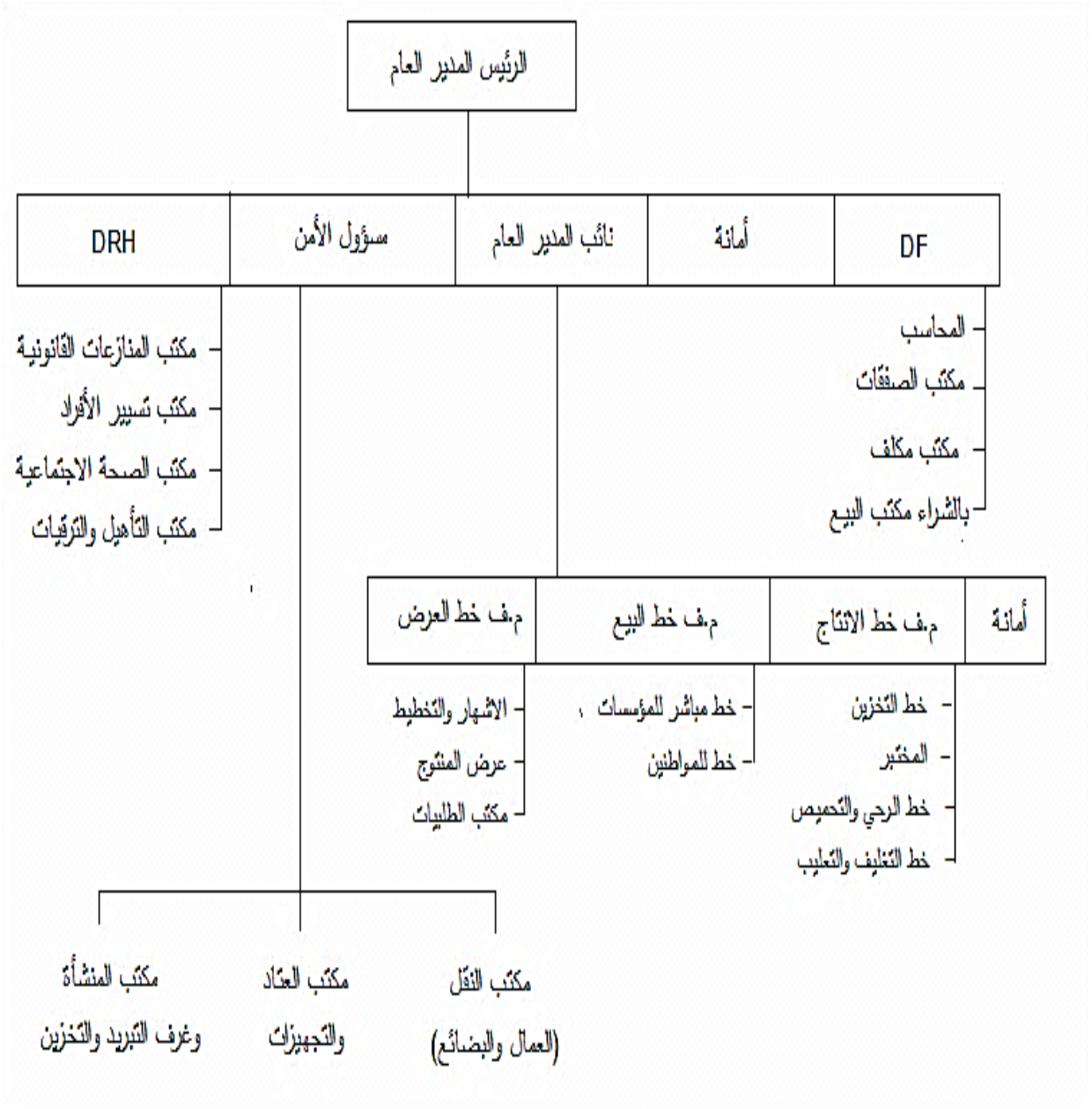
رأس مال ثابت مصرح به دائما في جميع الفواتير المحررة من طرف الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين مقدر بمئة مليون دج (10000000دج) أي مليار سنتيم.

4.1.2. عدد العمال:

- تحت التربص 03 (لا يجب أن يتجاوز 12 شهر حتى يصبح دائم)
- الدائمين 10 (محضر التنصيب + شهادة العمل)

- المؤقتين 04 (عقد عمل لمدة معينة)

الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي للمؤسسة



2.2. التحليل الوصفي للبيانات:

الجدول رقم (1): نتائج إجابة المقابلة الموجهة إلى مسير مؤسسة بوفنار عبد الرحمان

الأسئلة	إمكانيات الإجابة	الإجابة المختارة
ما هي وظيفة الانتاج؟	مؤسسة تتمثل في منتوج التوابل من خلال استيرادها من الخارج ثم تحميصها	√
	أخرى	
ما هي عملية الانتاج؟	طحن- غربلة- توزويع- على أوزان(250غ/50غ/1كلغ/5كلغ/25كلغ/50كلغ) ثم تعليبها وتغليفها – وضع العلامة – عرضها للبيع أو توزيعها حسب الطلب وفي بعض الأحيان تصديرها	√
	أخرى	
ما هو مصدر العبوات المستخدمة في المؤسسة؟	محلية	√
	مستوردة	
ما هي المعايير المستخدمة في التعبئة والتغليف؟	معايير محلية	√
	معايير دولية	√
فيما تتمثل محددات تصميم التوضيب؟	جودة العبوة	√
	عبوة صديقة للبيئة	
	تكلفة العبوة	
ما هي الشهادات المتحصل عليها؟	معيار الجودة ISO18601	
	معيار سلامة الغذاء X ISO22000	√
ما هي المزايا المحصلة من الحصول على الشهادات البيئية؟	تحسن سمعة الشركة محليا ودوليا	√
	سهولة دخول الأسواق العالمية	
	تحسن الأداء التصديري للشركة	√
ما هي الصعوبات التي تواجه المؤسسة في الحصول على الشهادات البيئية؟	عدم وجود معلومات كافية حول هذه الشهادات	√
	تكاليف الحصول عليها تفوق إمكانيات المؤسسة	
ما هي مصادر الحصول على المعلومات عن الأسواق الخارجية؟	يتم الحصول على المعلومات من خلال الهيئات الحكومية ذات العلاقة بالتصدير	

	يقوم المسؤول عن المؤسسة بالزيارات الشخصية من أجل جمع البيانات	√
	تجد المؤسسة صعوبة في الحصول على المعلومات من الأسواق الخارجية	
ما هي العقبات التي تواجه صادرات المؤسسة؟	المنافسة الخارجية	
	التشريعات التجارية التي تفرضها الأسواق الخارجية	
	مدى مطابقة المنتج لمواصفات الجودة العالمية	
	عراقيل تتعلق بإجراءات التصدير في الجزائر	√
هل استفادت المؤسسة من السياسة التجارية والبيئية للدولة؟	استفادت المؤسسة من الإعفاءات الضريبية والرسوم الجمركية في إطار تشجيعها على التصدير	√
	استفادت المؤسسة من الدعم الحكومي في إطار التأهيل البيئي للمؤسسات المصدرة	

المصدر: من إعداد الطالبات بناءا على إجابات مدير المؤسسة

من خلال تحليلنا للإجابات المبينة في الجدول، نجد:

المؤسسة تعتمد في التعبئة والتغليف على المواد المحلية، وتتبع المعايير البيئية الدولية، في حين تركز جهودها عن تصميم الغلاف على الجودة، ومتحصلة على المعايير البيئية الدولية المدروسة، هذا ما يدل على أن الخامات المحلية كافية لعملية التعبئة والتغليف، مما يقل في هذا المجال تكاليف استرادها من الخارج؛

أن المعايير البيئة كان لها الأثر الايجابي من حيث تحسين سمعة المؤسسة، وتحسين أدائها، كما نلاحظ أن المؤسسة متحصلة على أغلب المعايير البيئة العالمية، هذا ما فرضته عليها الأسواق الخارجية خاصة منها الأوروبية؛

على المستوى المؤسساتي رغم وجود هيئات تهدف إلى ترقية الصادرات إلا أنها لا تقوم بتوفير المعلومات الضرورية عن الأسواق الخارجية، مما يضطر بالمصدرين إلى البحث عن مصادر أخرى مثل قيام المسؤول عن المؤسسة بزيارات شخصية لجمع المعلومات عن الأسواق الخارجية، بالإضافة إلى غياب الدعم في مجال الحصول على المعايير البيئية؛

أما فيما يخص العراقيل التي تواجه المؤسسة في مجال التصدير فهي تتعلق بالإجراءات الإدارية لعملية التصدير وتعقيداتها التي تعرقل سير العملية واستمرارها في اغلب الأحيان، أما فيما يخص التشريعات البيئية فالمؤسسة لم تجد مشاكل في هذا الجانب لأنها تمتلك اغلب هذه المعايير.

خاتمـــــة

الخاتمة:

إن غاية التعبئة والتغليف عموما وسيلة لحفظ ونقل أي مادة من المواد، فإنها في حالة الصناعات الغذائية على وجه الخصوص وسيلة مهمة جدا لحفظ طعام الإنسان، ومرتبطة بحياته ووجوده، وأيضا وسيلة أمن وأمان للمواطن.

التعبئة للمادة الغذائية هي تقنية حفظ المنتج الغذائي المحدد بأفضل نوع مستطاع ولأطول فترة زمنية ممكنة، كما أنها وسيلة لتحقيق أمنه الغذائي في كل المواسم، وعلى مدار الأيام وفي كل بقاع المعمورة. والتغليف عالم مرتبط بالصناعات الغذائية ارتباطا أساسيا.

ولأهمية التعبئة والتغليف، أولى العالم عناية خاصة لهذا القطاع، منذ أن خلق الإنسان على وجه البسيطة وبدأ يتعامل مع حفظ غذائه، فتطورت مع التطور التاريخي للإنسان مواد التعبئة والتغليف، مواده وأشكاله وتقنيات إنتاجه وفنون استخدامه، حتى أصبح هذا العالم ومدى تطوره من ميزات تطور الشعوب في العالم، فهناك المئات من الشركات العملاقة المعنية بالإنتاج، وهناك الآلاف من وحدات التصنيع، وتعددت المواد المستخدمة للتعبئة والتغليف، وتفنن الإنسان في صناعتها وفي إعدادها وفي اختيار شكلها وحجمها ولو أنها، وأنشأت لها المنظمات والهيئات والاتحادات العالمية والإقليمية.

الاقتراحات:

- تفعيل دور مؤسسات البحث العلمي وربطها بالقطاعات الإنتاجية السلعية؛
- ضرورة استصدار المواصفات القياسية الخاصة بمنظومات التعبئة والتغليف والمتطلبات البيئية في الأسواق الخارجية؛
- التنسيق بين الأجهزة الحكومية ووزارة البيئة والمركز الوطني للتغليف والرزم للاستفادة من برامج المعونات والدعم الفني الأجنبي في تطوير منظومة التعبئة والتغليف الصديقة للبيئة؛
- يجب إتباع سياسة تسويقية فعالة تقوم على تشجيع القطاع الخاص على إقامة شركات متخصصة في التسويق الدولي لتسويق الصناعات الغذائية، مع إبراز دور التعبئة والتغليف وتوافق العبوة مع البيئة،
- وذلك لأن المواصفات الفنية لا تسوق نفسها، والترويج للسلعة يتكلف كثيرا؛
- ضرورة العمل على بناء قواعد بيانات خاصة بالتعبئة والتغليف والمتطلبات البيئية والأدلة الإرشادية والمواصفات القياسية الخاصة بالتعبئة والتغليف ومخلفاتها بالأسواق الخارجية؛

- العمل على توفير المعلومات الخاصة بأفضل تقنيات ووسائل التعبئة والتغليف في الأسواق المختلفة وإعداد دراسات وتقارير فنية متخصصة في هذا الشأن.

قائمة المراجـــع

قائمة المراجع:

قائمة المراجع باللغة العربية:

الكتب:

1. حنفي محمود سليمان، إدارة الانتاج، دار الجامعات المصرية، الاسكندرية.
2. سونيا محمد البكري، إدارة الانتاج والعمليات: مدخل النظم، الدار الجامعية، 2000.
3. صلاح الشنواني، إدارة الانتاج: مدخل تاريخي، ومدخل إنشائي، مركز الاسكندرية للكتاب، 2000.
4. عبد الغفار حنفي، رسمية، قرياقص، أساسيات إدارة الموارد والإمداد، دار الجامعات الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2000.
5. كاسر نصر المنصور، "إدارة الإنتاج و العمليات "، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2000.
6. نهال فريد مصطفى د جلال العيد، إدارة الإمداد، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2002.

مذكرات التخرج:

1. يحياوي مفيدة (2004/2003): تحسين نظام الانتاج لزيادة فعالية المؤسسات الصناعية الجزائرية باستعمال الأساليب الكمية، دراسة حالة مؤسسات صناعة الكوابل، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف.
2. عبد الرحمان بن عنتر (1990-2000): نحو تحسين الإنتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية (حالة الصناعات التحويلية بالجزائر)، أطروحة لنيل درجة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
3. عبد الله حمود علي سراج: خصائص المعلومات القاعدية لبناء قرارات الإنتاج التي تسمح بالأسبقية التنافسية في إطار الإستراتيجية التنافسية (حالة القطاع الصناعي اليمني الخاص)، أطروحة لنيل درجة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
4. أباي ولد الدي (2001- 2005): العلاقة بين الكفاءة الإنتاجية والكفاءة التسويقية وأثرهما على تطور المؤسسة في ظل العولمة (دراسة حالة موريتل موبيل بموريتانيا)، "أطروحة لنيل درجة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

قائمة المراجع باللغة الأجنبية:

1. Blondel. F, Gestion de la production, 2em édition, ed. Dunod, Paris, 1999.
2. Boyer. R, Freyssenet. M, Les modeles productifs, ed. La Découverte, Paris,2000 .
3. Draghichi.G, et les autres, La modélisation en vue de la conduite des systèmes de production, w.w.w. utt.ro/~ draghici/ brdubul98. pdf.