338

نمط تسيير الإنتاج في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الخاصة
(دراسة حالة عشرين منشأة في الجزائر)

الدكتور عبد الكريم بن أعراب، جامعة قسنطينة

الأستاذة فتيحة منيعي، مركز جامعي أم البواقي

المقدمة: لقد أدى النمو الاقتصادي السريع والزيادة في عدد السكان وتسليط الضوء على التصنيع منذ القرن التاسع عشر إلى اهتمام الإنسان بتنظيم وإدارة موارده المحدودة في وحدات إنتاجية للحصول على الإنتاج المطلوب وبالمواصفات المنتظرة لإشباع حاجاته، ومع تعقد وتشابك العلاقات الاجتماعية والاقتصادية ظهرت الحاجة إلى الاهتمام أكثر فأكثر بتسيير النشاط الإنتاجي، تخطيطه، تنظيمه ومراقبته.

إن الإطلاع على تسيير النشاط الإنتاجي وفقا لأنشطة محددة، وتأثير اتخاذ أي قرار إما على ربح المنشأة واستمراريتها أو على خسارتها وزوالها يدفعنا إلى التساؤل عن وضعية المنشآت الجزائرية، خاصة بعد ما تبنت الجزائر الاعتماد على المنشآت الصغيرة والمتوسطة في بعث النمو وتحقيق التنمية، ولنطلع على الأساليب التي تعتمدها المنشآت الخاصة (Privées) في تسيير الإنتاج نظرا لما لها من أهمية على مستوى التنظيم والأداء والبحث عن الاستمرارية.

التحكم في التسيير لا يؤدي ليس فقط إلى تحقيق أهداف أرباب العمل وإنما كذلك المساهمة في التنمية الاقتصادية الجزائرية.

السياسة التنموية الجزائرية المعتمدة على تشجيع الاستثمار الخاص في المنشآت الصغيرة والمتوسطة أدى إلى تطور عددها حيث وصل خلال السداسي الأول من

سنة 2007، حسب الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، إلى 244 284 منشأة وهو ما يمثل نسبة 71,60 % من مجموع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بعدما كان عددها 269806 منشأة سنة 2006 - (Bulletin d'information économique N° 11 Algérie premier semestre 2007). أما المنشآت العمومية الصغيرة والمتوسطة فقد تراجع عددها خلال السداسي الأول لسنة 2007 إذ أصبح عددها 711 منشأة ما يمثل نسبة 0,18 % من مجموع المنشآت الصغيرة والمتوسطة بعدما بلغ 739 منشأة سنة 2006 أي بنسبة 0.19%. وبالنسبة للمنشآت الممارسة للصناعة التقليدية فقد وصل عددها إلى 112 017 خلال السداسي الأول لسنة 2007 ما يمثل نسبة 28,22 % بعدما كان يساوي 106222 منشأة أي ما يمثل نسبة 28.19% من مجموع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الجزائر سنة 2006.

(Bulletin d'information économique N° 10 – Algérie 2006). وبالنسبة للقطاع الصناعي الخاص فقد وصل عدد المنشآت الصغيرة والمتوسطة الممارسة للصناعة الخفيفة إلى 34444 منشأة عام 2006، أما بالنسبة للمنشآت الممارسة للصناعة الثقيلة فوصل فعددها 16899 أي مجموع 51343 منشأة. ما يمكن استنتاجه هو الاتجاه العام في الاستثمار في الصناعة الخفيفة التي تمثل 75.69% .

دراستنا لنمط تسيير الإنتاج في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الصناعية يعطينا المعلومات الوافية عن ما وصلت إليه منشآتنا الجزائرية.

1- **تسيير الإنتاج:** إن الهدف من وراء تسير الإنتاج هو صنع المنتجات بالكميات اللازمة بأقل تكاليف ممكنة، وحسب معايير معينة للجودة، وذلك في الوقت المناسب، للتمكن من تسليمها إلى المتعاملين في الآجال المحددة. وبما أن عملنا منصب أساسا على تسيير الإنتاج في منشآت الصناعات الخفيفة الخاصة نتعرض فيما يلي إلى تعريف عملية تسيير الإنتاج، أهميتها في المنشأة، ومختلف الأنشطة التي ترتكز عليها.

1-1- **تعريف تسيير الإنتاج:** يمكننا تعريف تسيير الإنتاج على أنه "إدارة الأنشطة والعمليات التي تحول المدخلات، والرقابة عليها" (صباح مجيد النجار، 2006، ص04)، كما أنه" تلك الناحية من الإدارة المختصة بتسيير الموارد المادية، والبشرية المطلوبة لإنتاج خدمة أو سلعة. فهي تهتم بتحويل مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات" (محمد إسماعيل بلال، 2004، ص17).

ومنه فإن تسيير الإنتاج عبارة عن مجموع أنشطة التخطيط، التوجيه، والمراقبة المتعلقة بعملية الإنتاج، والتي تهدف إلى القيام بالعملية التحويلية وإلى إنتاج منتوج معين حسب شروط معينة.

1-2- أهمية تسيير الإنتاج: تتجلى أهمية تسيير الإنتاج في كونها تقوم بتوفير فرص تحقيق الأرباح، أو تخفيض تكاليف الإنتاج في المنشأة، مما يحسن من قدرتها التنافسية ويوسع حصتها في السوق. وعادة ما تتمثل أهمية تسيير الإنتاج في إمكانية إنتاج السلعة في الوقت المناسب.

كما يساعد تسيير الإنتاج على تحديد الكميات المطلوبة من المنتجات، ويكون ذلك عن طريق اعتماد المنشأة على طرق التنبؤ الفعالة لتنظيم عملية الإنتاج. إضافة إلى هذا فإن تسيير الإنتاج بطريقة سليمة يؤدي إلى تخفيض التكاليف، ومنه إمكانية التحكم في سعر المنتوج، مما يساعد على تسهيل عملية تسويقه، وعلى تحقيق هوامش ربح مناسبة للمنشأة، وأخيرا فإن تسيير الإنتاج يساهم في إنتاج السلع وفقا لنوعية المنتجات التي تستجيب للمتطلبات الفعلية للمستهلكين.

وتظهر أهمية تسيير الإنتاج من خلال موقع هذه العملية داخل المنشأة، إذ تعتبر محور نشاطها إضافة إلى كونها على علاقة مع مختلف وظائف المنشأة الأخرى.

تبدأ عملية تسيير الإنتاج مباشرة بعد القيام بمختلف الدراسات والبحوث حول السوق المراد توجيه المنتجات النهائية إليه وذلك بهدف التوصل إلى مختلف

المعلومات المتعلقة بمواصفات السلع المنتظرة من طرف العملاء، فتقوم إدارة الإنتاج ببدء عملية تصميم المنتوج وإنتاجه والأمر بتسويقه من طرف رجال البيع.

فعملية تسيير الإنتاج ترتكز على عدة أنشطة إذ أنها تهتم بتصميم المنتوج، وتخطيط ومراقبة سيرورة العملية الإنتاجية إضافة إلى مراقبة جودة المنتجات واللجوء إلى صيانة آلات ومعدات المصنع لتفادي الخسائر المترتبة عن مختلف الأعطاب، ولنتعرض إلى أنشطة تسيير الإنتاج كما يلي:

1-3- **أنشطة تسيير الإنتاج:**

1-3-1- **تصميم المنتوج:** عادة ما تكون مصالح المنتجين ورجال البيع متعارضة عند القيام بتصميم المنتوج، فالغاية التي يصبوا إليها رجال البيع تهدف دوما إلى زيادة أنواع المنتجات، لإمكانية تسويقها بسهولة وتعظيم احتمال مطابقتها لأذواق المستهلكين المختلفة. أما بالنسبة للمنتج فهو يعمل دائما على تخفيض تكاليف الإنتاج إلى أدنى قيمة ممكنة، الشيء الذي لا يمكن تحقيقه عند زيادة أنواع المنتجات نظرا لارتفاع التكاليف المتغيرة من منتوج إلى آخر.

تتجلى مهمة رجال التصميم في التوفيق بين مصالح المنتجين ورجال البيع، عن طريق تقديم تشكيلة معينة من المنتجات تسمح بتحقيق هدف كل من الطرفين. وذلك بتصميم منتوج أساسي لا يخضع لأي تغيير في مكوناته الأساسية وإنما إلى بعض الإضافات الثانوية للحصول على أنواع مختلفة، فيوفق رجال التصميم بذلك بين أهداف كل من رجال البيع والمنتجين.

1-3-2 - **تخطيط الإنتاج:** يلعب التخطيط دورا متعددا داخل المنشأة الصناعية، إذ يساعد الإدارة على مواجهة حالات عدم التـأكد، ومواجهة مختلف التغيرات غير المتوقعة. كما أنه يسمح بالاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، ويقوم بتنظيم مختلف العمليات التي تقوم بها المنشأة، فنجد أن مدير مراقبة الإنتاج لا يستطيع مراقبة

مختلف أنشطة الإنتاج، مما لا يسمح له بتحسين أدائها إلا إذا أستطاع تخطيطها أولا، وعليه فإن الأساس الذي تقوم عليه وظيفة الرقابة هي عملية التخطيط.

وتعتبر عملية التخطيط من الأنشطة الأساسية في المنشأة، إذ أنها تقوم بتحديد مختلف العمليات التي يمر بها النشاط الإنتاجي، ابتداء من مرحلة التموين بالمواد الأولية إلى مرحلة الانتهاء من صنع المنتجات وتوجيهها إلى السوق.

ويعرف التخطيط على أنه " القيام بالتنبؤ لوضع خطة مقدما لجميع خطوات تتابع العمليات بالطريقة التي يمكن بها تحقيق الأهداف الإنتاجية " (علي الشرقاوي، 1992، ص 361). كما يقصد به عملية تحديد مستلزمات ومستويات الإنتاج، والمواد اللازمة لكل فترة من فترات إنجازه. ويتضمن تخطيط الإنتاج " التنبؤ بالطلب، وتحديد وقت الإنتاج، وقياس مستلزمات التشغيل من عمالة ومواد خام لكل مستوى إنتاجي عند أدنى معدلات تكاليف ممكنة" (فريد راغب نجار، 1997، ص245).

ويعتبر التخطيط أيضا اختيار بديل من البدائل المتاحة، والذي يسمح بتحقيق أهداف المنشأة بوضع أساليب وإجراءات تحقيقها بأقل تكلفة ممكنة، ومنه يمكن تعريف تخطيط الإنتاج على أنه " تحديد القوة العاملة والمواد والآلات، وأساليب الإنتاج ورأس المال المطلوبة لتصنيع كمية معينة من منتوج واحد أو مجموعة منتجات خلال فترة زمنية معينة مستقبلاً" (موسوعة عالم التجارة وإدارة الأعمال، ص 61).

1-3-3- **الرقابة على الإنتاج**: تتولى الإدارة المشرفة على مراقبة الإنتاج توجيه الأوامر إلى مختلف أقسام المصنع، كما تعمل على ربطها بعضها ببعض، فهي تهتم بسير النشاط وتتابع العمليات بهدف تحقيق السير الحسن للعملية الإنتاجية، وذلك بمراقبة تواجد كل عامل من عوامل الإنتاج بالكمية اللازمة في الوقت والمكان المناسبين.

وتعتبر مراقبة الإنتاج ذات أهمية كبيرة كونها الوظيفة التي تستطيع من خلالها المنشأة معرفة مقدار ما يتم انجازه من الأهداف المنتظرة، كما تبين نقاط ضعف وقوة نشاط المنشأة، فتعالج نقاط الضعف، وتهتم أكثر بنقاط القوة، وترتبط الرقابة بمختلف الوظائف الأخرى لكن ارتباطها بالتخطيط يعتبر أقوى كونه عملية سابقة ولاحقة لها.

كما "تعمل الرقابة على جمع وتحليل البيانات اللازمة عن الأصناف المطلوب إنتاجها، وعن طاقة المصنع والأقسام الصناعية المختلفة، كما تقوم بوضع البرنامج التنفيذي، وتحديد مواعيد وحجم التشغيل لكل جزء من الأجزاء، ووضع برنامج لتموين المخازن بالمواد الأولية والأجزاء الجاهزة، إضافة إلى هذا فهي تصدر الأوامر في كل ما يتعلق بالشراء والتشغيل، ومتابعة المخزون في جميع مراحله، وتحليل الملاحظات وإعداد تقارير المتابعة لإطلاع إدارة المصنع على مستوى الأداء، وتنبيه الأجهزة المختلفة إلى الصعوبات التي تعترض العمل خلال تنفيذه" (علي الشرقاوي، 1992، ص 373).

تهدف الرقابة على الإنتاج إلى التأكد من تحقيق الأهداف حسب الخطة الموضوعة، وذلك بمتابعة تنفيذه ومقارنة النتائج الفعلية بالنتائج المتوقعة، ومن ثم تستطيع الإدارة استخدام نتائج هذه المقارنة في وضع الخطط المستقبلية.

وتعرف الرقابة على الإنتاج بأنها مجموعة من الإجراءات والقواعد التي تساعد على تنسيق أداء الأفراد، والمواد والآلات والمعدات لتحقيق أعلى مستوى ممكن من الكفاية الإنتاجية.

1-3-4- **مراقبة الجودة:** "تتمثل مراقبة الجودة في ملاحظة النتائج العملية أو مجموعة من العمليات ثم تحديدها عند تخطيط الجودة ومقارنتها بالنتائج المنتظرة للبحث عن حجم التغير فيما بينها. ووجب مراقبة كل عملية تقام لغرض تصنيع

السلعة، وغالبا ما يتطلب ذلك إمكانية الإجابة على مجموعة من الأسئلة تدور حول ما يجب مراقبته؟ من يقوم بالمراقبة؟ أين سيتم ذلك؟ متى؟ وكيف؟" (Armand Dayan, 1999, P.748).

ويتم تطبيق مراقبة الجودة قبل البداية في الإنتاج، أثناء القيام به وعند نهايته لضمان جودة عالية للمنتوج، أي يتم مراقبة جودة المنتوج عند الحصول على المواد الأولية من الموردين، وفي مختلف مراحل العملية الإنتاجية إلى غاية إخراج المنتوج من المخزون السلعي وتوجيهه إلى السوق.

ومن الصعب على المشرف على مراقبة جودة المنتجات أن يراقب جودة كل خصائص السلع ما يحتم عليه تحديد المميزات التي سيتم مراقبتها كحجم المنتوج، مكوناته، مظهره، إضافة إلى فحص عينة من المنتجات عن طريق الملاحظة العينية أو باستعمال أدوات خاصة بذلك. وبالنسبة للمشرف على هذه العملية فوجب أن يكون إما شخص ذو خبرة عالية في النشاط الإنتاجي الممارس أو مخبري مختص في تحليل الجودة.

1-3-5-**صيانة تجهيزات الإنتاج**: تحتل الصيانة أهمية كبيرة في المنشآت الصناعية إذ يؤدي إهمالها إلى انخفاض مستوى الأداء نتيجة لإهتلاك الآلات في مدة أقل مما كان منتظر فينخفض عمرها الإنتاجي وتنخفض إمكانية المنشأة على العمل مستقبلا لذا وجب على المسؤولين عن الصيانة بالمنشأة الصناعية الاهتمام بهذه الوظيفة إلى أكبر قدر ممكن للحفاظ على قدرة المنشأة على ممارسة نشاطها مستقبلا.

إن الكثير من المنشآت لا تلقى العناية والاهتمام الكافي بهذه العملية لكونها تشكل عبئا ماليا وإداريا إضافيا بالنسبة لها. وبالرغم من ذلك فإن الدراسات التي أجريت على معدلات الإنفاق على فقرة الصيانة في الصناعات التمويلية في البلدان الصناعية تشكل ما يقارب 25% من مجموع كلفة الأيدي العاملة المستخدمة في

خطوط الإنتاج نفسها (صلاح الدين الشيخلي، 1974، ص 361) مما يبين أهمية هذه العملية في المنشأة الصناعية.

اعتبرت الصيانة مجموعة من النظم الفنية التي تقوم بها إدارة الصيانة لتقليل الأعطاب، وجعل الآلات والمعدات في حالة جيدة. كما أنها تتمثل في العمل الهادف إلى الحفاظ على أدوات الإنتاج أو إرجاعها إلى مستوى مقبول بتكلفة معقولة. فالصيانة عملية فنية هندسية لها أوجه إدارية، ولا يمكن ممارستها دون وظائف إدارية كالتخطيط والتنظيم والرقابة وتحفيز الأفراد إلى أخذها بعين الاعتبار.

ومنه يمكننا تعريف الصيانة على أنها "مجموعة الفعاليات الفنية والإدارية التي تهدف إلى الحفاظ على الماكنة أو إعادتها إلى حالة التشغيل الطبيعية لأداء الغرض المطلوب منها في أقل وقت وبأقل كلفة ممكنة" (صباح مجيد النجار، ص 522). وقد عرفتها مؤسسة التقييس البريطانية British Standard Institution بأنها "مجموعة من الفعاليات التي تنفذ من أجل الحفاظ على مادة معينة وإعادتها إلى الحالة المقبولة" (خضير كاظم محمود، 2001، ص 116).

وتساعد الصيانة على تقليل التوقفات عن العمل نتيجة لتخفيض تعطلات الآلات والمعدات وجعل ذلك في حده الأدنى، مما يسمح برفع مستوى كفاءة العمليات الإنتاجية، والحفاظ على تحقيق فعالية الآلات والمعدات بطريقة تؤدي إلى تحسين معايير جودة المنتجات النهائية في حدود الكميات المطلوبة والتكاليف المحددة.

بما أن موضوعنا يرتكز أساسا على الصناعة الخفيفة نتطرق إلى تعريفها وخصائصها فيما يلي:

2- **تعريف الصناعات الخفيفة وخصائصها:** تعرف الصناعة الخفيفة على أنها تلك الصناعات التي تضم الفروع التي تعالج المواد الزراعية والمواد الكيماوية التي تنتج سلع الاستهلاك، فهي تعتبر الصناعة التي تشمل إنتاج السلع الاستهلاكية

الأساسية مثل السلع الغذائية، والمشروبات والمنسوجات والأثاث والخشب وتكون الصناعة الخفيفة الأنسب بالنسبة للبلدان ذات الأسواق الصغيرة والتي تحتوى على قدر كافي من الموارد.

والصناعة الخفيفة عبارة عن كل الصناعات التي تساهم في إنتاج السلع التي تستهلك مباشرة بواسطة الأفراد، "ويكفي أن يكون 75% على الأقل من إنتاجها يشكل سلعا استهلاكية لاعتبارها صناعة خفيفة" (محمد محروس إسماعيل، 2004، ص39).

وتتميز الصناعات الخفيفة بمجموعة من الخصائص يمكن أن نوجزها فيما يلي: (مرجع سابق، ص40)

- حاجة هذه الصناعات إلى مقادير قليلة من رأس المال، عكس الصناعات القاعدية التي تتميز بكثافتها الرأسمالية،
- صغر حجم المصنع وبالتالي تماشيه مع حجم السوق الصغير،
- حاجة السلع إلى وقت قصير لإنتاجها،
- حاجة هذه الصناعات إلى درجات متواضعة من المهارة والخبرة الفنية وكثيرا ما يمكن تحويل اليد العاملة من الحرف إلى المصانع الجديدة كما هو الحال في صناعة المنسوجات وصناعة الغذاء مثلا.

3-دراسة حالة عشرين منشأة (صغيرة ومتوسطة في قطاع الصناعة الخفيفة) في الجزائر:

3-1- **وصف العينة:** يعتمد الاقتصاد الجزائري حاليا على إتباع أسلوب يدعوا إلى إنعاش القطاع الصناعي وفقا لإستراتيجية اقتصادية شاملة تهتم بإدماج القطاع الصناعي الخاص ضمن الاقتصاد الوطني في ظل اقتصاد السوق، ودعم منشآت

الصناعة الخفيفة المتميزة غالبا بصغر حجمها من أجل ضمان نمو مستقر بعيدا عن التقلبات المفاجئة في إنتاج المحروقات وفي أسعارها.

ورغبة منا في معرفة خصائص بعض منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة، وكيفية تسيير إنتاجها في الواقع العملي والتوصل إلى تبيين مميزاتها، قمنا بعرض استبيان على عينة عشوائية مكونة من عشرين منشأة منتمية للقطاع الخاص وممارسة لمختلف أنشطة الصناعة الخفيفة ما بين الصناعة الغذائية، الكيميائية الخفيفة، صناعة النسيج وصناعة الخشب. ويمكننا توضيح عناصر هذه العينة من خلال الجدول رقم 01 التالي:

جدول رقم 01: عينة من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة

الرقم	الفرع	سنة الإنشاء	النشاط	عدد المنتجات
01	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	2005	إنتاج مواد التنظيف وإزالة الحشرات	09
02	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	1971	إنتاج مواد التنظيف، وإزالة الروائح والحشرات	27
03	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	1997	صنع الأنابيب المرنة المطاطية لنقل المياه	11
04	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	1974	إنتاج polystyrene	01
05	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	2004	إنتاج الأدوية	08
06	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	2002	إنتاج الأدوية	07
07	صناعة كيميائية، بلاستيك ومطاط	2002	إنتاج أدوية الحيوانات	06

08	صناعة غذائية	2003	صناعة المرغرين (زبده)	12
09	صناعة غذائية	1998	تحويل القمح الصلب واللين	04
10	صناعة غذائية	2004	إنتاج الحليب ومشتقاته	08
11	صناعة غذائية	2004	إنتاج الحليب ومشتقاته	05
12	صناعة غذائية	2004	إنتاج الجبن الذائب	01
13	صناعة غذائية	1970	إنتاج القهوة	09
14	صناعة غذائية	2002	صنع مصبرات الأسماك	03
15	صناعة غذائية	2001	صناعة الخل 5°	01
16	صناعة غذائية	2003	صناعة الغذاء الحيواني	01
17	صناعة النسيج	1981	صناعة الزرابي	10
18	صناعة الخشب	2004	صناعة الأثاث	09
19	صناعة الخشب	2004	صناعة الأثاث	30
20	صناعة الخشب	2000	صناعة الأثاث	08

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

3-2- **أدوات جمع البيانات:** اعتمدنا في عملية جمع البيانات المتعلقة بالعينة على أداة الاستبيان صممت بوضع أسئلة تتوافق مع أهداف الدراسة، تم الإجابة عليها عن طريق مقابلة إطارات المنشآت من مسيري إنتاج ومالكين لها إضافة إلى الاستعانة بالملاحظات الشخصية لأساليب التسيير وتنظيم الوحدات الإنتاجية فيها.

كما استعنا باللجوء إلى المعرض التجاري الدولي بولاية قسنطينة في شهر مارس2007 والذي مثل في نظرنا فضاء لالتقاء مختلف المنشآت الصناعية التي تعكس ضمنه حقيقة نشاطها وذلك بهدف التقرب منها والتوصل إلى رسم صورة في أذهاننا حول كيفية تسييرها، كما لجأنا إلى غرفة التجارة والصناعة الرمال المتواجدة

بولاية قسنطينة والتي أمدتنا بمختلف المعلومات اللازمة للقيام بتحليل النتائج التي تحصلنا عليها.

أما فيما يخص أسئلة الاستبيان فقسمناها إلى ثلاث محاور نتعرض في المحور الأول والذي يحتوي على ستة أسئلة إلى المعلومات الخاصة بكل منشأة من سنة إنشائها، النشاط الممارس فيها، وأنواع المنتجات، إذ تساعدنا الإجابة على أسئلة هذا المحور في تحليل خصائص العينة.

أما المحور الثاني والذي يحتوي على خمسة أسئلة فنتطرق فيه إلى عوامل الإنتاج المستعملة في كل منشأة وإمكانياتها للقيام بعملياتها الإنتاجية من المساحة التي تستحوذ عليها إلى اليد العاملة التي توظفها ودرجة تكوينها، دون أن ننسى المواد الأولية المستعملة، ورأس المال سواء كان مالي أو مادي.

وأخيرا أنهينا الاستبيان بالمحور الثالث الذي جمع مجموعة من الأسئلة عددها ثلاثة عشر والمتعلقة بتسيير إنتاج منشآت هذه العينة والتي تلخصت في التعرف على نمط الإنتاج فيها ومراقبة إنتاجها، ثم خصصنا أسئلة تهتم بمدى صيانة معدات الإنتاج المستخدمة، الرقابة على جودة المنتجات. ويعود كبر عدد أسئلة هذا المحور إلى كونه أساس دراستنا وموضوع بحثنا الذي يدور حول تسيير الإنتاج داخل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الخاصة الممارسة للصناعة الخفيفة.

3-3- تحليل نتائج الدراسة: نتناول عند تحليلنا لنتائج الاستبيانات التي تم عرضها على العشرين منشأة ممارسة للصناعة الخفيفة الخاصة إلى دراسة خصائص العينة ثم عوامل الإنتاج فيها وأخيرا أنشطة تسيير إنتاجها كما يلي.

3-3-1- تحليل نتائج المحور 01: خصائص العينة:

❖ فترة الإنشاء: بعد إفراغ نتائج الاستبيانات التي تم عرضها على العينة واستغلالها تمكنا من وضع الجدول رقم 02 المبين لمراحل إنشاء هذه المنشآت إذ

توضح أن 65% منها تم إنشاؤها بعد سنة 2001 سنة صدور قانون 2001 المتعلق بتنمية الاستثمار، وصدور قانون رقم 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بهدف إعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار وتوسيع القدرات الإنتاجية في القطاع الخاص (الجريدة الرسمية، عدد 47، الصادرة بتاريخ 15-12-2001)، أما بالنسبة لباقي المنشآت الخاصة موضوع الدراسة فقد تم إنشاؤها قبل سنة 2001 بنسبة 35%.

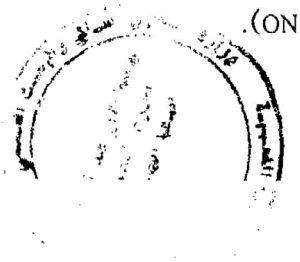
جدول رقم 02: مراحل إنشاء منشآت العينة

تاريخ الإنشاء	التكرار	النسب (%)
قبل سنة 2001	07	35
2006-2001	13	65
المجموع	20	100

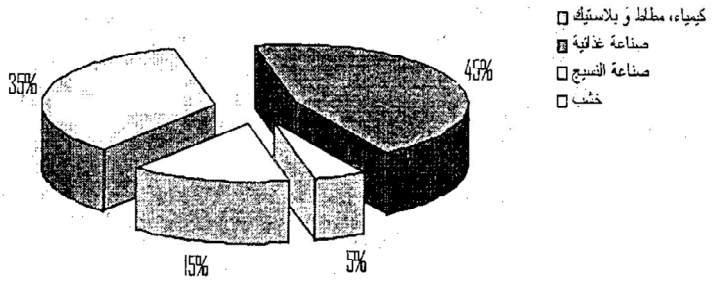
المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

هذا فيما يخص مراحل إنشاء منشآت العينة المدروسة أما بالنسبة لفرع النشاط الممارس من قبلها فنتطرق إليه فيما يلي.

❖ **فرع نشاط المنشآت:** ويتضح من الشكل رقم 01 الموالي أن 45% من منشآت العينة تنتمي إلى فرع الصناعة الغذائية يليها في ذلك عدد منشآت الصناعة الكيميائية وصناعة البلاستيك والمطاط والذي يقدر بـ 07 منشآت والممثلة بنسبة 35%، ثم منشآت صناعة الخشب وصناعة النسيج بنسب 15% و05% على الترتيب، وهذا ما يتطابق نوعا ما مع ما توصلنا إليه من خلال اعتمادنا على نتائج الديوان الوطني للإحصائيات الذي يبين احتلال الصناعة الغذائية للمرتبة الأولى بنسبة 42.62% من مجموع منشآت الصناعة الخفيفة في الجزائر (ONS, 1991, P.P. 12 , 13).



شكل رقم 01 : توزيع منشآت العينة المدروسة حسب الفروع



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

ننتقل الآن إلى التعرف على مدى تنوع منتجات منشآت العينة المدروسة.

❖ **تنوع المنتجات:** و فيما يخص تنوع منتجات هذه المنشآت فإن 50% منها تنتج ما بين 05 إلى 10 أنواع أما النصف الآخر فينقسم بنسبة 30% إلى المنشآت المنتجة لأقل من 05 أنواع وبـ 20% للمنشآت المنتجة لـ 10 أنواع فما فوق والجدول رقم 03 يبين توزيع عينة العشرين منشأة حسب درجة تنوع منتجاتها.

❖ جدول رقم 03: توزيع منشآت العينة حسب درجة تنويع منتجاتها

درجة التنوع	التكرار	النسب (%)
من 01 إلى 05 أنواع	06	30
من 05 إلى 10 أنواع	10	50
أكثر من 10 أنواع	04	20
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

يتضح مما سبق أن 70% من منشآت العينة تطمح إلى تنويع منتجاتها إلى أكثر من 05 أنواع وهذا تفاديا لبعض السلبيات الناتجة عن التخصص في إنتاج نوع واحد من المنتجات، فتتفادى تحملها الخسائر الناتجة عن اشتداد المنافسة في السوق أو عن ركود نشاطها بسبب نقص الطلب على منتوجها وإمكانية تغطية ذلك بالنتائج المحصلة من توجيه مواردها نحو إنتاج أنواع أخرى من المنتجات.

بعد دراستنا لخصائص منشآت العينة المدروسة ننتقل الآن إلى دراسة عوامل الإنتاج المستعملة من قبلها.

3-3-2- **تحليل نتائج المحور 02: عوامل الإنتاج:** نستهل تحليل نتائج المحور الثاني المتعلق بعوامل إنتاج عينة المنشآت المنتمية للصناعة الخفيفة الخاصة بتصنيف منشآت العينة حسب فضاءات إنتاجها، ثم ننتقل إلى العنصر الثاني من عناصر الإنتاج وهي المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية، وأخيرا نقوم بدراسة الموارد البشرية ورأس المال سواء كان مادي أو مالي على التوالي.

❖ **فضاءات الإنتاج في منشآت العينة:**

نبدأ دراستنا لعوامل الإنتاج المستعملة من طرف منشآت العينة بالتطرق إلى فضاءات إنتاجها إذ نميز ما بين أربع أصناف لها كما يلي:

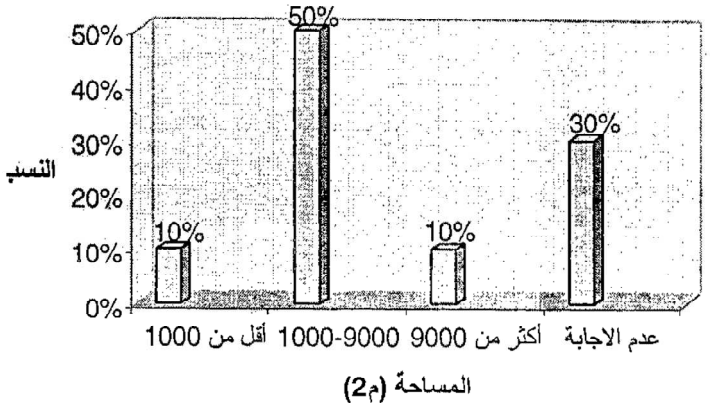
⇦ منشآت تتميز بكبر فضاءاتها الإنتاجية بأكثر من 9000 م^2 وتمثل سوى منشأتين بنسبة 10%.

⇦ نصف منشآت العينة تتميز بفضاءاتها الإنتاجية المتوسطة ما بين 1000 م^2 إلى 9000 م^2 والتي تمثل 50% من مجموع العينة.

⇦ منشآت ذات مساحة تقل عن 1000م^2 وهذا ما يبين صغر فضاءاتها الإنتاجية والتي مثلت بنسبة 10%.

⇦ و أخيرا منشآت تمثل نسبة 30% لم يستطع مسيريها الإجابة على هذا السؤال أو تم تقديم إجابات غير أكيدة لم تأخذ بعين الاعتبار مما جعلنا نعتبر أن مسيري هذه المجموعة من المنشآت لا يبدون الاهتمام الكافي لكيفية تقسيم المساحة الإجمالية للمنشأة وتنظيم ذلك ما بين مختلف وظائفها من إدارة، إنتاج، تخزين وغيرها الشيء الذي قد يؤدي بالمنشأة إلى عدم الاستغلال الأمثل لهذا المورد، والشكل رقم 02 يبين ما سبق التطرق إليه.

شكل رقم 02: توزيع منشآت العينة المدروسة حسب مساحتها



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

بالإضافة إلى العنصر السابق، فقد انصب اهتمامنا على مصدر الحصول على المواد الأولية بالعشرين منشاة التي تم عرض الاستبيان على مسيريها.

❖ **مصدر المواد الأولية**: لقد تبين أن 60% المواد الأولية المستعملة في العمليات الإنتاجية داخل المنشآت الصناعية رهن الدراسة مواد أجنبية المصدر وهذا يعني إجابة 16 منشأة من مجموع 20 على أن عملياتها التموينية تتم عن طريق اقتنائها لمنتجات أجنبية من طرف إما مستوردين لها داخل الوطن أو عن طريق استيرادها

ذاتيا من البلدان الأجنبية وهذا ما يكلف المنشأة مصاريف إضافية. أما فيما يخص المواد الأولية الوطنية فإن 20% من منشآت العينة تقتني مواد أولية وطنية. الشيء الذي يؤكد التبعية للأسواق الخارجية التي لا تزال تميز الاقتصاد الجزائري إلى يومنا هذا والجدول رقم 04 يبين نتائج الاستبيان.

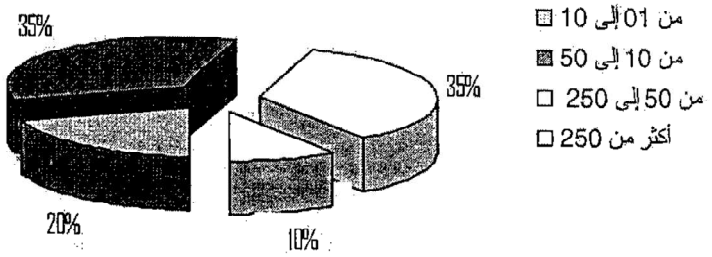
جدول رقم 04: مصدر المواد الأولية المستعملة في العملية الإنتاجية لمنشآت العينة

مصدر المواد الأولية	التكرار	النسب (%)
وطنية	04	20
أجنبية	16	60
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشات.

❖ الموارد البشرية: تعتبر الموارد البشرية من أهم العوامل المؤدية إلى إنتاج القيمة داخل المنشأة، ومن أجل التعرف على عدد العمال في منشآت العينة نضع الشكل رقم 03 كما يلي:

شكل رقم 03: توزيع عدد العمال في منشآت العينة المدروسة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

بعد ملاحظتنا للشكل رقم 03 المترجم للنتائج التي توصلنا إليها من خلال عرضنا للاستبيانات على مسيري العينة المدروسة فإننا نستخلص أن 70% من منشآت العينة منشآت صغيرة ومتوسطة الحجم أي ما يمثل نسبة 35% منشآت صغيرة و35% منشآت متوسطة، وأنه سوى 10% من منشآت العينة تمثل منشآت كبيرة الحجم و20% منها جد صغيرة. وهذا ما يؤكد ما جاء في القانون التوجيهي لترقية المنشآت الصغيرة والمتوسطة سنة 2001.

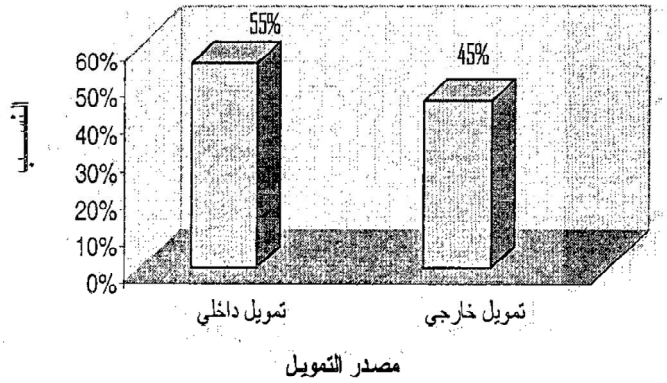
و لغرض تناول كل عوامل الإنتاج بمنشآت العينة نمر فيما يلي إلى دراسة مصدر رأس المال فيها سواء تمثل ذلك في رأس المال المالي أو المادي.

❖ **رأس المال:**

⇦ **مصدر التمويل:** ينقسم رأس مال العشرين منشأة المدروسة حسب مصدره ما بين رأس المال الذاتي ورأس المال الغير ذاتي (قروض بنكية) إذ تقدر نسبة المنشآت التي اعتمدت في تمويلها على أموالها الذاتية بـ 55% بينما 45% منها اعتمدت في ذلك على مصادر خارجية (قروض بنكية) وهذا ما يبين انخفاض الفروقات مابين نوعي التمويل.

إلا أنه تمت ملاحظة أن أغلب المنشآت التي تم إنشاؤها خلال سنوات الألفينات منشآت ذات طابع خاص اعتمدت في تأسيسها على قروض بنكية، خاصة فيما يخص الصناعة الغذائية. وتقدر نسبة المنشآت التي تم إنشاؤها ما بين سنتي 2000 و2006 بالاعتماد على القروض البنكية بـ 55.55% من مجموع المنشآت الممولة عن طريق المصدر الغير ذاتي أي 05 منشآت من مجموع 09. والشكل رقم 04 محل لتبيين نتائج الاستبيانات فيما يخص مصدر رأس مال منشآت العينة.

شكل رقم 04: مصدر تمويل عملية إنشاء منشآت العينة المدروسة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

⇦ **مصدر معدات الإنتاج:** و فيما يتعلق برأس المال المادي لمجموع منشآت العينة المدروسة فقد وضعنا الجدول رقم 05 بغرض تبيين درجة الاعتماد على المصادر الأجنبية لاقتناء المعدات اللازمة للقيام بالعملية الإنتاجية داخل هذه المنشآت.

جدول رقم 05: مصدر المعدات المستعملة في العملية الإنتاجية لمنشآت العينة

مصدر معدات الإنتاج	التكرار	النسب (%)
وطنية	02	10
أجنبية	18	90
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

يتضح من الجدول رقم 05 أن 90% من المنشآت تعمل على استيراد معداتها وإن لم نقل أنها تقوم باستيراد وحداتها الإنتاجية وتعمل سوى على تركيبها داخل الوطن، وأن سوى 10% منها تعمل على اقتناء معداتها من السوق الوطنية غير انه

يجب الإشارة إلى أنه غالبا ما يكون ذلك مستكملا بتجهيز وحداتها الإنتاجية بمعدات أجنبية أخرى.

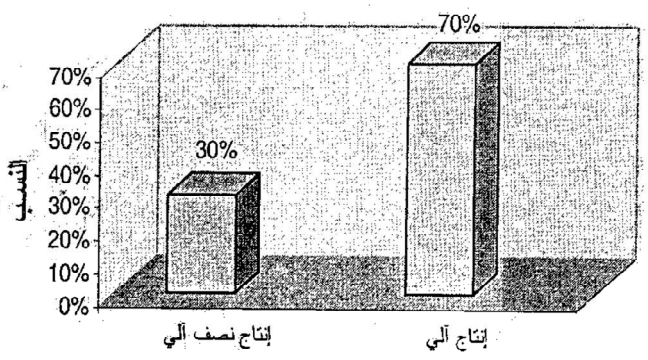
لقد تعرفنا على خصائص منشآت العينة وتعرضنا لجميع عوامل الإنتاج فيها، وسنحاول أن نتعرف على طرق تسيير الإنتاج فيها فيما يلي.

3-3-3- تحليل نتائج المحور 03: تسيير الإنتاج:

نتطرق عند تحليل نتائج المحور الثالث إلى كل من نمط الإنتاج في منشآت العينة، نوعه، والغرض منه، أسلوبه، كيفية تنظيمه، دون أن ننسى مراقبة جودة المنتجات والقيام بعمليات صيانة المعدات والتجهيزات الإنتاجية في هذه المنشآت.

❖ **نمط الإنتاج:** إن إطلاعنا على تطور نظم الإنتاج من الإنتاج اليدوي إلى الإنتاج النصف آلي الذي يعتمد على استعمال الإنسان للآلة لتسهيل العملية الإنتاجية، ثم الإنتاج الآلي أين تعمل الآلة دونه وتحتاج لمراقبته لتصنيع مختلف المنتجات.يجعلنا نتساءل عن نمط الإنتاج في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الخاصة الممارسة للصناعة الخفيفة ومدى تطوره حيث ساعدنا الاستبيان من خلال السؤال رقم 12 على الإجابة على ذلك وأدى بنا إلى وضع الشكل رقم 05 المبين لنمط الإنتاج داخل منشآت العينة.

شكل رقم 05: نمط الإنتاج داخل منشآت العينة المدروسة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

نلاحظ من خلال الشكل رقم 05 أن 70% من منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة التي عرض عليها الاستبيان تعتمد في صنع منتجاتها على آلات أكثر من المورد البشري وفقا لنمط الإنتاج الآلي وأنه سوى 30% منها يعتمد على نمط الإنتاج نصف الآلي المستند على العمل البشري المرافق للآلة.

بعد التعرض إلى نمط الإنتاج في العشرين منشأة المنتمية للصناعة الخفيفة الخاصة ننتقل إلى نوع الإنتاج فيها من حيث الغرض.

❖ **نوع الإنتاج:** وبالنسبة لنوع الإنتاج فنظرا لكون احتياجات المجتمع الجزائري من المواد الاستهلاكية محل إنتاج منشآت الصناعة الخفيفة غير ملبية بصفة تامة فإن المنتج يلجأ إلى الإنتاج بصفة مستمرة دون انتظار أي طلبية لتغطية احتياجات السوق الوطنية، هذا ما يجعل الهدف من وراء عملية الإنتاج في هذه المنشآت هو الإنتاج للتخزين نظرا لمعرفة متطلبات المستهلكين الجزائريين وضمانا لتسويق منتجاتها، فحسب دراستنا لعينة المنشآت تبين أن 95% منها تنتج لغرض التخزين، وسوى

05% من المنشآت تقوم بالإنتاج حسب الطلب أي تعمل على تصنيع منتجاتها وفقا للمواصفات التي تم الطلب عليها من طرف العملاء، والجدول رقم 05 يبين ذلك فيما يلي:

جدول رقم 05: نوع الإنتاج في منشآت العينة

الغرض من الإنتاج	التكرار	النسب (%)
إنتاج لغرض التخزين	19	95
إنتاج حسب الطلب	01	05
المجموع	20	100

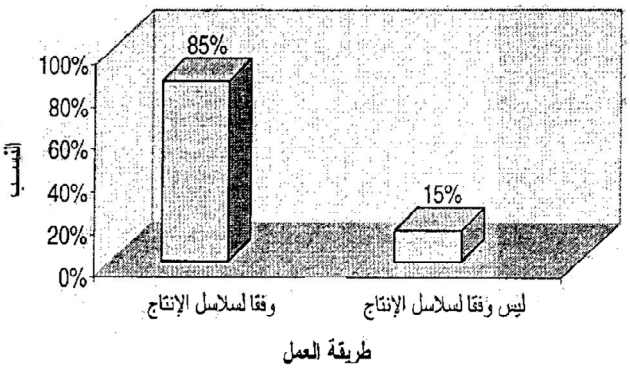
المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

نمر فيما يلي إلى التعرف على مدى تطبيق منشآت العينة للتنظيم العلمي للعمل في مرحلة أولى قبل التطرق إلى دراسة الطريقة المثلى في توضع الآلات والعمال داخل المصانع في مرحلة ثانية.

❖ **العمل وفقا لسلاسل إنتاج:** عرفت المدرسة العلمية للعمل بعدة مبادئ سمحت بتنظيم المنشآت الصناعية أكثر فأكثر، وبمساعدتها على تحقيق أرباح معتبرة خلال فترات طويلة وربما بصفة دائمة، وأول ما اهتمت به هذه المدرسة هي تفادي تضييع الوقت أثناء القيام بالعمل لغرض تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، وأدت هذه الطريقة إلى تنظيم العمل داخل المصانع في شكل سلاسل إنتاج تساهم في رفع إنتاجية المنشأة ورفع أرباحها.

لقد تبين من خلال نتائج هذه الدراسة حول منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة أن 85% من مجموع منشآت العينة تمارس نشاطها عن طريق سلاسل الإنتاج وسوى 15% منها تقوم بعملياتها الإنتاجية وفقا لتنظيم يختلف عن ذلك. والشكل رقم 06 يبين ما سبق ذكره فيما يلي:

شكل رقم 06: تطبيق التنظيم العلمي للعمل في منشآت العينة المدروسة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

❖ **البحث عن المثالية في شغل فضاء الإنتاج**: وفيما يخص القيام بدراسات حول وضعية كل من الآلات والعمال داخل المصنع لغرض توفير التكاليف وربح الوقت فإن 65% من المنشآت قد قامت بهذه الدراسات سواء كان قبل بداية تشغيل المصنع أو بعد ذلك بمدة معينة أي ما يعادل مجموع 13 منشأة من 20، وأن 35% لم تقم بذلك والجدول رقم 06 يبين ما تم التوصل إليه عن طريق الاستبيانات في هذا المجال.

جدول رقم 06: قيام المنشآت بدراسة حول وضعية الآلات والعمال في منشآت العينة

	التكرار	النسب (%)
نعم	13	65
لا	07	35
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

لقد سبق القول أن القيام بدراسات للبحث عن الطريقة المثلى في تموضع الالات وتحرك العمال داخل المصنع يتم إما قبل تشغيل المصنع أو بعده، وهذا ما أمكن توضيحه حسب نتائج السؤال رقم 18 من الاستبيان إذ أن حوالي 54% من المنشآت تقوم بهذه الدراسات بعد مرور مدة معينة من ممارستها للعملية الإنتاجية مصانعها مما ساعدها على الكشف عن طريق الخبرة التي اكتسبتها خلال هذه المدة على بعض النقائص التنظيمية والتفكير في ضبط حركات العمال وأماكن الآلات بصفة تسمح بتنظيم العمل وتخفيض الخسائر التي تعرضت لها، أما بالنسبة لـ 46% من منشآت العينة فقد قامت بهذه الدراسات إثر وضع مخطط وتصميم المصانع من طرف إطارات أجنبية تم توظيفهم لغرض تركيب الوحدات الإنتاجية التي تم استيرادها من خارج البلاد.

و يمكننا ملاحظة نتائج الاستبيان في هذا الصدد من خلال الجدول رقم 07.

جدول رقم 07: فترات القيام بدراسة حول وضعية الآلات والعمال داخل منشآت العينة

	التكرار	النسب (%)
قبل بداية تشغيل المصنع	06	46.15
بعد مرور مدة معينة من تشغيل المصنع	07	53.85
المجموع	13	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

إن مختلف النقاط التي تم دراستها تهدف في مجملها إلى القيام بعملية الإنتاج بطريقة مثلى من أجل تخفيض التكاليف وتحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، وهذا ما يدفعنا إلى التأكد من مدى متابعة مسيري منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة محل الدراسة للعملية الإنتاجية ومدى معرفتهم لمدة إنتاج الوحدة الواحدة بمصانع المنشآت التي يعملون بها.

❖ **تحديد مدة إنتاج الوحدة الواحدة من المنتوج:** إن إمكانية تحديد المدة اللازمة لإنتاج الوحدة الواحدة من منتجات منشأة ما يسمح لها بتسهيل عملية تخطيط الإنتاج واتخاذ مختلف قراراته والأمر بذلك. ومن خلال دراستنا لهذا العنصر في منشآت العينة اتضح أن 75% منها قادرة على ذلك بصفة دقيقة حسب مسيري الإنتاج فيها، والجدول رقم 08 يبين نتائج الاستبيان حول إمكانية تحديد مدة الإنتاج للوحدة الواحدة من منتجات هذه المنشآت.

جدول رقم 08: إمكانية تحديد مدة إنتاج وحدة واحدة من منتجات منشآت العينة

	التكرار	النسب (%)
نعم	15	75
لا	05	25
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

تعتمد عملية تسويق المنتجات ونجاح المنشأة في ذلك على جودة المنتجات التي توجهها إلى السوق بغرض بيعها وتحقيق أرباح من وراء ذلك ولهذا سندرس كل من عملية مراقبة الجودة، فترات القيام بها، والأطراف القائمة بهذه العملية داخل منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة التي تم عرض الاستبيان على مسيريها.

❖ **مراقبة الجودة:** تعتبر جودة المنتوج من أهم العوامل التي تدفع المستهلك إلى الميول إليه واقتنائه، لذا وجب على مسير الإنتاج الاهتمام بهذا العامل من اجل ضمان تسويقه وتحقيق أرباح من وراء ذلك. والجدول رقم 16 يبين ما توصلنا إليه من دراسة عينة عشرين منشأة صناعية خفيفة خاصة.

جدول رقم 09: مراقبة الجودة داخل منشآت العينة

	التكرار	النسب (%)
نعم	16	80
لا	04	20
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

يتضح من خلال الجدول رقم 09 أن 80% من منشآت العينة تقوم بمراقبة جودة منتجاتها غير أن ما تمت ملاحظته من خلال إجابات مسيري إنتاج مصانع هذه المنشآت هو أن مراقبة الجودة فيها لا تتم لغرض إرضاء المستهلكين وإنما لتفادي المشاكل التي قد ترتبت عن رداءة منتجاتها خاصة وأن 45% و35% من منشآت العينة تمارس صناعات غذائية أو كيميائية على التوالي ومنتجة لسلع نهائية قد تؤدي رداءتها إلى خلق مشاكل للمنشآت وتسبب في غلقها.

كما تبين من خلال السؤال رقم 23 أن 87.5% من عمليات مراقبة الجودة تتم داخل مخابر المنشآت المدروسة وسوى 12.5% تقوم بذلك عن طريق اللجوء إلى أطراف خارجية نظرا لضخامة تكاليف التهيئة بمخابر داخلية في هذه المنشآت صغيرة الحجم والجدول رقم 10 يوضح ذلك.

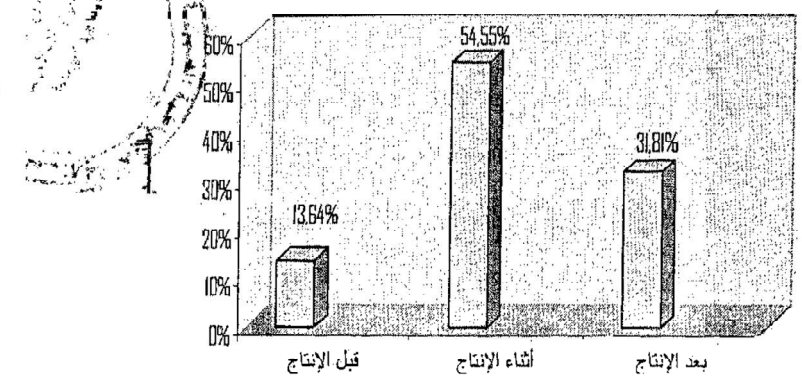
جدول رقم 10: الجهة المكلفة بمراقبة جودة المنتجات داخل منشآت العينة

	التكرار	النسب (%)
داخل المنشاة	14	87.5
خارج المنشاة	02	12.5
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

كما نعلم فإن ضمان جودة عالية لمنتجات منشأة معينة يعتمد على المرحلة التي تبدأ فيها عملية مراقبة الجودة فإن تم ذلك ابتداء من مراقبة جودة المواد الأولية المستعملة في عملية تصنيع منتوج ما، واتبعنا ذلك داخل المصنع أثناء العملية الإنتاجية وأتممنا هذه المراقبة بعد إنتاج المنتوج وقبل توجيهه إلى السوق نكون قد عظمنا احتمال الحصول على منتجات ذات جودة عالية من الوهلة الأولى. ولغرض معرفة درجة هذا الاحتمال قمنا بطرح السؤال رقم 23 على مسيري عينة العشرون منشأة والشكل رقم 07 يوضح النتائج التي تحصلنا عليها.

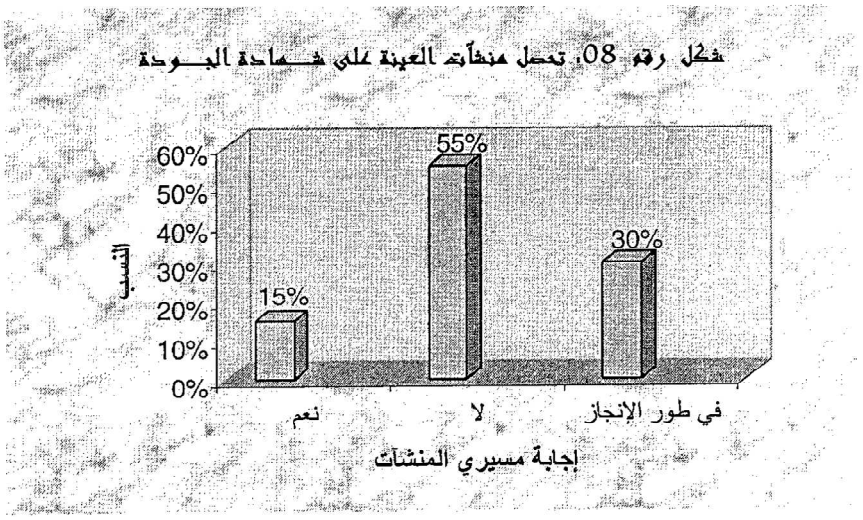
شكل رقم 07: فترات القيام بمراقبة الجودة داخل منشآت العينة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

يتضح من خلال الشكل رقم 07 أن 54.55% من منشآت العينة تقوم بمراقبة جودة منتجاتها أثناء العملية الإنتاجية يليها في المرتبة 02 المنشآت التي تقوم بذلك بعد عملية الإنتاج وهذا ما يخفض من احتمال الحصول على جودة عالية للمنتجات ويزيد من تكاليف إصلاحها وربما تلافيها تماما بعد العملية الإنتاجية. إضافة إلى احتمال حدوث خسائر كبيرة في حالة عدم مراقبة جودة المدخلات من المواد الأولية

المستعملة في العملية الإنتاجية. أما فيما يخص حصول المنشآت على شهادات تبرز جودة منتجاتها فإن الشكل رقم 08 يوضح ذلك



شكل رقم 08: تحصل منشآت العينة على شهادة الجودة

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

يتضح من الشكل رقم 06 أن 55% من منشآت العينة لا تملك شهادة جودة يليها في المرتبة الثانية مجموعة المنشآت التي تعمل على التحصل عليها بنسبة 30% وأخيرا تحصل 03 منشآت لشهادة تثبت جودة منتجاتها أي ما يمثل نسبة 15%، وهذا ما يخلق منافسة بين المنشآت مستقبلا.

وبغية تغطية جميع جوانب النشاط الصناعي الخفيف الممارس في منشآت العينة ننتقل إلى موضوع الصيانة فيما يلي.

❖ **نوع الصيانة:** تعتبر الصيانة من أهم العمليات التي تمنح للمنشأة مدة أطول لمواصلة نشاطها، والتي تساعد على الحفاظ على مركزها المالي بتفادي الخسائر التي قد تنجم عن الأعطاب المختلفة خاصة إذا كانت تمارس هذه الصيانة لغرض الوقاية من التعطلات.

وحسب الدراسة القائمة حول منشآت الصناعة الخفيفة الخاصة تبين من خلال الجدول رقم 11 أن 75% من منشآت العينة تعمل على صيانة معداتها بغرض الوقاية من التعطلات، إضافة إلى القيام بالعمليات الدورية كتزييت وتشحيم الآلات مثلا، وأن مجموع 15 منشأة الممثلة بنسبة 75% استطاعت تحديد مدة دورية للقيام ببعض أعمال الصيانة أما ما تبقى من منشآت العينة والتي يقدر عددها بـ 05 منشآت الممثلة لـ 25% أقرت بأنها لا تقوم بعمليات الصيانة إلا بصفة اضطرارية عند حدوث عطل معين.

جدول رقم 11: أنواع الصيانة حسب ما تم التوصل إليه من الاستبيانات

	التكرار	النسب (%)
صيانة وقائية	15	75
صيانة اضطرارية	05	25
المجموع	20	100

المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

نظرا لأتمتة المنشآت الصناعية المدروسة إضافة إلى اعتمادها على السلاسل الإنتاجية في ممارسة نشاطها، وقيامها بدراسات للبحث عن المثلوية في شغل فضاءات المصانع والتحكم في الحركات الزائدة فإن ذلك يؤدي إلى إمكانية التحكم في الإنتاج من ناحية الكمية والوقت وهذا ما يجعلها تتحكم أكثر في تكاليفها وتحقق أرباح من وراء ذلك وما يساعدها على بقائها في السوق الجزائرية.

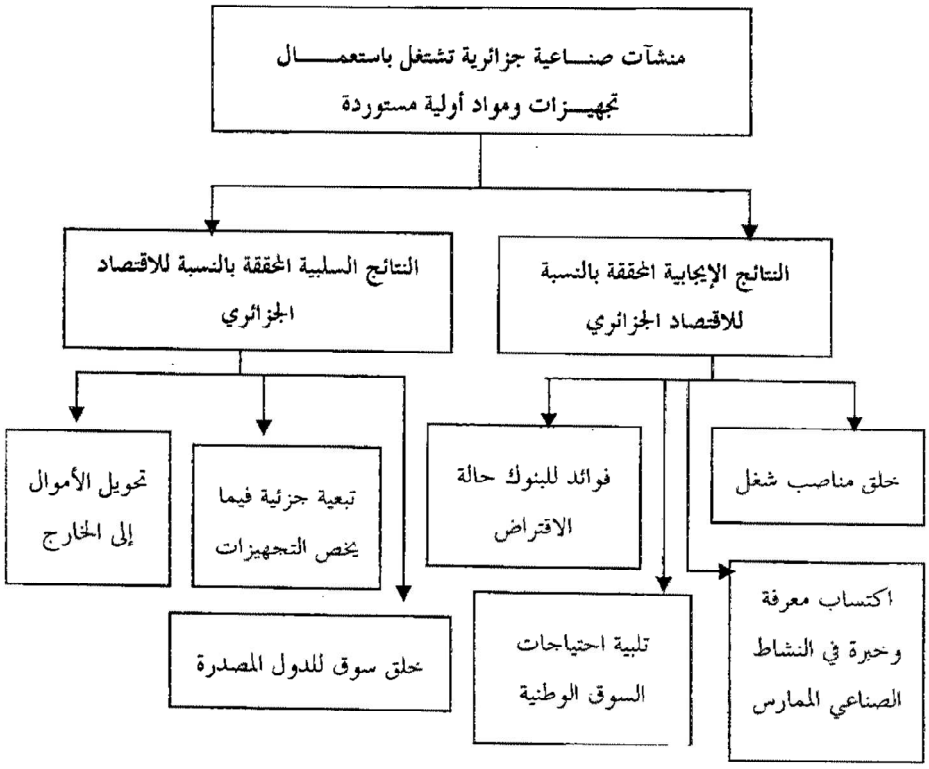
كما أن الهدف من وراء السياسات الاقتصادية المتبعة في الجزائر والمعتمدة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة هو حل مشكلة البطالة داخل الوطن عن طريق خلق مناصب الشغل بإنشاء هذه المنشآت، إضافة إلى تلبية مختلف الحاجات لتلبية متطلبات السوق الوطنية. إلا أن هذه المنشآت تعتمد عادة على استيراد التجهيزات

الإنتاجية والمواد الأولية المستعملة في العملة الإنتاجية من الخارج وهذا ما بيناه عن طريق ما تم دراسته سواء كان ذلك من خلال العينة.

يسمح الاعتماد على استيراد التجهيزات الإنتاجية والمواد الأولية من الخارج لغرض إنشاء وتشغيل المنشآت داخل البلاد بخلق منشآت داخل الوطن ونقل التكنولوجيا الأجنبية المتطورة إلى الجزائر ومنه الحصول على فرص للتحكم فيها ولاكتساب الخبرات والمعارف اللازمة لتشغيلها هذا من جهة أولى، أما من جهة ثانية فعملية إنشاء هذه المنشآت يسمح بخلق مناصب شغل والحد من البطالة نوعا ما، كما يؤدي إلى إنتاج منتجات لغرض تلبية متطلبات السوق الجزائرية من جهة ثالثة، دون أن ننسى كل الفوائد التي يتم تحويلها إلى داخل المنظومة المصرفية عن طريق تسديد فوائد القروض للبنوك.

أما فيما يخص سلبيات إنشاء هذه المنشآت الصناعية وتشغيلها باستعمال تجهيزات ومواد أولية مستوردة، فإن عملية الاستيراد تضمن تبعية جزئية للخارج متمثلة في استيراد كل من التجهيزات والمواد الأولية، إضافة إلى توجيه الأموال الجزائرية نحو الخارج وخلق سوق للدول المصدرة لهذه التجهيزات، فالغرض من المنشآت هنا يتحول من العمل على تطوير الاقتصاد الوطني إلى تحقيق أهداف اقتصاديات الدول الأجنبية. والمخطط التوضيحي المبين في الشكل رقم 05 يبين ذلك بأكثر وضوح.

شكل رقم 09: النتائج المحققة جراء إنشاء وتشغيل منشآت صناعية جزائرية بالاستعانة بالوسائل الإنتاجية المستوردة



المصدر: من انجاز فريق البحث على ضوء المعلومات المستقاة من المنشآت.

إن النتائج السابق التوصل إليها تبين أن عوامل الإنتاج المستعملة في المنشآت الجزائرية لا تحقق نسبة عالية من الاندماج إلا فيما يخص عامل العمل، ولا تخلق ثروة نظرا لتبعيتها للخارج وهذا ما يدفع واضع السياسات الاقتصادية إلى المفاضلة ما بين الاستثمار في إنشاء هذا النوع من المنشآت المنتجة للسلع الجاهزة داخل البلاد أو اقتناء نفس السلع من السوق الأجنبية أي استيراد السلع الجاهزة للاستهلاك من

السوق الأجنبية، وينجر عن هذا الاحتمال مجموعة من الإيجابيات والسلبيات نتطرق إليها فيما يلي:

الإيجابيات:

- إمكانية الحصول على سلع أعلى جودة مما سيتم إنتاجه من سلع داخل المنشآت الوطنية التي سيتم إنشاؤها،

- إمكانية الحصول على سلع أقل سعرا من المنتجات المصنوعة داخل الوطن وربما بيعها بسعر أقل من تكلفة إنتاجها في الجزائر.

تعتبر إيجابيات اقتناء السلع الجاهزة من الأسواق الأجنبية السابق ذكرها من الأفكار المروجة من طرف البلدان الغربية للبلدان السائرة في طريق النمو والتي تنادي بالتخصص الدولي للعمل إذ تتمنى أن تتخصص الدول السائرة في طريقها إلى النمو في استخراج المواد الأولية والدول المتطورة في إنتاج السلع المصنعة الجاهزة للاستهلاك.

أما من **السلبيات** ما يلي:

- فقدان مناصب الشغل في الصناعة،

- خلق سوق للمنتجات الجاهزة للدول المصدرة ومنحها إمكانية التحكم في الاقتصاد الوطني عن طريق حجز السلع وخلق ندرة في السوق الجزائرية، والحكم على الاقتصاد بالتبعية الكلية للدول المصدرة للسلع الاستهلاكية،

- فقدان إمكانية التحصل على المعرفة والخبرة للتحكم في تكنولوجيا جديدة متطورة وتشغيل المصانع باستعمالها.

إن كل من احتمالي إنشاء منشآت صناعية داخل الوطن منتجة للسلع الاستهلاكية وتشغيلها باقتناء وسائل الإنتاج من خارج الوطن أو استيراد السلع مباشرة من الدول الأجنبية لتلبية طلبات السوق الوطنية تصب في إشكالية واحدة

وهي تعريض الاقتصاد الوطني للتبعية إلى الخارج وإمكانية خضوعه لقرارات الدول الأجنبية المصدرة لكل من تجهيزات الإنتاج أو المواد الأولية أو المنتجات الجاهزة للاستهلاك.

لقد اعتمد القطاع الصناعي في الجزائر منذ الاستقلال إلى وقتنا الحالي على كل أنواع التبعية إلى الخارج للنهوض بالاقتصاد الجزائري ودفعه إلى الأمام وهذا ما توصلنا إليه من خلال دراستنا، وما يجعلنا نتساءل عن الاحتمال الفعلي والممكن للتطوير الحقيقي للقطاع الصناعي وتوصلنا إلى بعض الاقتراحات الممكنة والتي جاءت كما يلي:

- العمل على الاستثمار في إنشاء منشآت مصنعة للتجهيزات والمواد الأولية المستعملة من طرف المنشآت الصغيرة والمتوسطة المنتجة للسلع الاستهلاكية داخل الوطن،

- العمل على التحكم في عمليات صيانة التجهيزات الإنتاجية،

- العمل على اكتساب خبرات ومعارف حول النشاط الصناعي الممارس لتشغيل المصانع الجزائرية.

و أخيرا يمكننا القول أن كل هذه الحلول تعتمد بالدرجة الأولى على عبقرية المورد البشري الموظف داخل المنشآت الصناعية وعلى إمكانيته في تحقيق ما سبق قوله من أجل النهوض الحقيقي بالقطاع الصناعي الجزائري وتطويره، وهذا ما يستدعي طرح إشكالية طبيعة المورد البشري الموظف بالمصانع الجزائرية من جهة وكيفية تكوينه من أجل تمكينه من تطبيق المهام اللازمة والمطورة للقطاع الصناعي من جهة أخرى.

الخاتمة: مكنتنا الدراسة من معرفة نمط تسيير الإنتاج في المنشآت الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المنتمية للقطاع الخاص حيث اطلعنا على التطور الكبير الذي حدث في مسار نمو هذه المنشآت.

أولا مسايرة المنشآت للتطورات التكنولوجية والاعتماد على نمط الإنتاج الآلي في عملياتها الإنتاجية بنسبة 70%، وعلى نمط الإنتاج النصف الآلي بنسبة 30% وغياب الاعتماد على نمط الإنتاج اليدوي في الأنشطة الممارسة.

ثانيا الاعتماد على التمويل الذاتي أثناء الإنشاء بنسبة 55% في هذا النوع من المنشآت، إلا أن ما تم التوصل إليه يوحي إلى أن 55.55% من المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تم إنشاؤها منذ سنة 2001 تعتمد في ذلك على القروض البنكية وهذا ما يتزامن مع إتباع السياسات الاقتصادية التنموية المعتمدة على المنشآت الصغيرة والمتوسطة خلال سنوات الألفينات، وإصدار قانون عن طريق الأمر المتعلق بتنمية الاستثمار رقم 01-03 المؤرخ بتاريخ 20 أوت 2001، والقانون التوجيهي حول ترقية المنشآت الصغيرة والمتوسطة بهدف إعطاء نفس جديد لترقية الاستثمار وتوسيع القدرات الإنتاجية في القطاع الخاص.

ثالثا: مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في خلق مناصب الشغل حيث وصل عدد مناصب الشغل خلال السداسي الأول لسنة 2007 إلى 060 978 منصب شغل وكان يساوي 942 977 منصب شغل سنة 2006.

المراجع:

1- خضير كاظم محمود، إدارة الإنتاج والعمليات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2001.
2- صباح مجيد النجار، إدارة الإنتاج والعمليات، مكتبة الذاكرة، العراق، 2006.
3- صلاح الدين الشيخلي، المدخل في إدارة الإنتاج، مؤسسة دار الكتب للطباعة والنشر، بغداد، 1974.

4- عبد الكريم بن أعراب، مستقبل المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية الجزائرية، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، الجزائر، 2004.

5- علي الشرقاوي، إدارة النشاط الإنتاجي في المشروعات الصناعية، دار النهضة العربية، بيروت، 1992

6- فريد راغب النجار: إدارة الإنتاج والعمليات التكنولوجيا، مصر، الإشعاع، 1997.

7- محمد إسماعيل بلال، إدارة الإنتاج والعمليات مدخل كمي، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2004

8- محمد محروس إسماعيل، اقتصاديات الصناعة والتصنيع، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1997

9- موسوعة التجارة وإدارة الأعمال، Edito creps.

10- الجريدة الرسمية، عدد 47، الصادرة بتاريخ 15-12-2001.

11- Armand Dayan, manuel de gestion, Ellipses, AUF, France, 1999.

12- Collection statistique N° 55, Annuaire de l'Industrie Algérienne, ONS, 1991.

13- Bulletin d'information économique N° 10 – Algérie 2006.

14- Bulletin d'information économique N° 10 – Algérie premier semestre 2007.

