

أثر تبني المؤسسة الصناعية لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي
دراسة حالة مؤسسة إسمنت عين التوتة -باتنة- خلال الفترة (2016-2023)

The impact of the industrial institution's adoption of the integrated management system on its economic performance- a case study of Ain Touta Cement Company –Batna- during the period (2016-2023).

ط.د علي طيوب^{1*}، أ.د بوعلام ولهي²

¹ جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، ali.tayoub@univ-msila.dz

² جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، boualam.oualhi@univ-msila.dz

تاريخ النشر: 2024/12/19

تاريخ القبول: 2024/10/31

تاريخ الاستلام: 2024/10/16

ملخص:

تهدف هذه الورقة البحثية إلى دراسة أثر تبني مؤسسة إسمنت عين التوتة لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات لقياس الأداء الاقتصادي للمؤسسة للفترة (2016-2023).

وقد توصلت الدراسة إلى تسجيل المؤسسة لتراجع في أدائها الاقتصادي في السنوات الأولى من تبنيها لنظام الإدارة المتكامل، إذ من المتوقع أن يعرف أداؤها الاقتصادي تحسنا في السنوات القادمة. الكلمات المفتاحية: نظام الإدارة المتكامل، الأداء الاقتصادي.

تصنيفات JEL: L61، M11، D24

Abstract:

This study aims to investigate the impact of the adoption of the integrated management system by the Ain Tuta Cement Company on its economic performance. To achieve this, a set of indicators were relied upon to measure the company's economic performance for the period (2016-2023).

The study concluded that the company recorded a decline in its economic performance in the first years of adopting the integrated management system. However, the company's economic performance is expected to improve in the coming years

Keywords: Integrated management system, economic performance.

Jel Classification Codes : L61، M11، D24

1. مقدمة:

إذا كانت المواصفات (ISO 9001, ISO 14001, و ISO 45001) هي بوابة الدخول إلى التفوق والتميز ومحور نجاح المؤسسات، وهي المنوطة بتحقيق جودة المنتج وسلامة الأفراد والبيئة وكسب ثقة المجتمع، فإن دمج هذه المواصفات في نظام إداري متكامل يعتبر من أحدث الأدوات الفاعلة التي تحقق أعلى مستويات الإدارة والتفوق والتميز في المؤسسات في ظل بيئة تنافسية. الإشكالية: من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية

ما مدى تأثير تبني مؤسسة إسمنت عين التوتة بباتنة لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي خلال الفترة 2016-2023؟

2.1. الفرضية:

إن تبني وتطبيق مؤسسة إسمنت عين التوتة بباتنة لنظام إدارة متكامل سوف يؤدي إلى الرفع من أدائها الاقتصادي للفترة 2016-2023.

3.1. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في كونها تعالج موضوع دمج الأنظمة الإدارية للمؤسسة (الجودة، البيئة، الصحة والسلامة المهنية) في نظام واحد ومدى تأثير هذا التكامل على الأداء الاقتصادي للمؤسسة.

4.1. أهداف الدراسة:

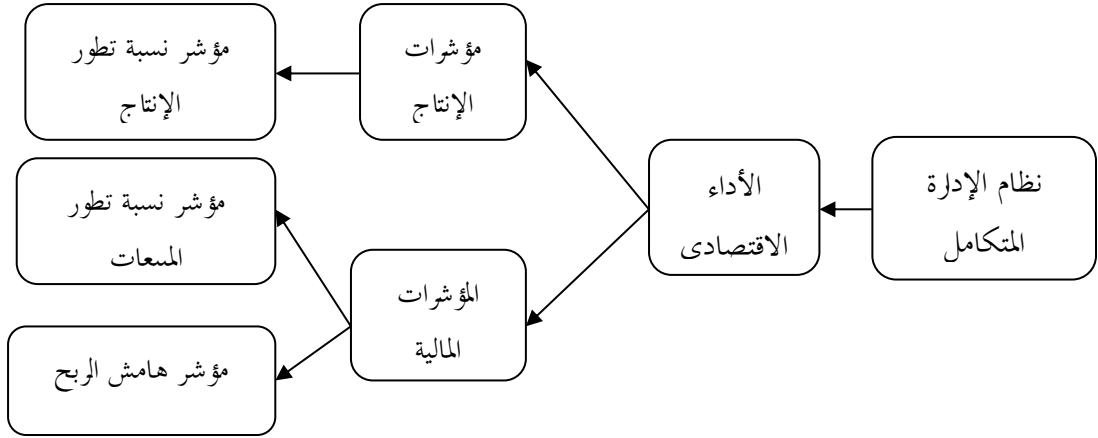
تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مراحل وآليات حصول المؤسسة الصناعية على نظام إدارة متكامل وتطبيقه وأثر ذلك على أدائها الاقتصادي باعتباره يمثل تكلفة بالنسبة للمؤسسة.

5.1. منهج الدراسة:

بغية الوصول إلى أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري للبحث وعلى المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال حساب وتحليل مؤشرات قياس الأداء الاقتصادي للمؤسسة محل الدراسة بناء على المعطيات الممنوحة للفترة (2016-2023).

6.1. أنموذج الدراسة:

الشكل رقم 1: أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة تم تقسيم البحث إلى:

2. الإطار النظري لنظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية

3. الأداء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية

4. انعكاس تبني مؤسسة الاسمنت عين التوتة لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي.

2. الإطار النظري لنظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية:

سيتم التطرق إلى ماهية نظام الإدارة المتكامل، ومراحل إنشائه وصعوبات تطبيقه.

1.2. ماهية نظام الإدارة المتكامل للجودة والبيئة والصحة:

1.1.2. مفهوم نظام الإدارة المتكامل:

عرفته BSI على أنه "ربط العمليات والإجراءات والممارسات للعمل التطبيقي في المؤسسة

بهدف تنفيذ سياستها والتي يمكن أن تكون أكثر فعالية في تحقيق الأهداف الناتجة من سياسة

تطبيق أنظمة منفصلة".¹

كما يعرف بأنه "إستراتيجية تركز على تكامل أنظمة الجودة والبيئة والصحة والسلامة

المهنية، ويعتمد هذا التكامل على حقيقة أن هناك تشابهات مفاهيمية بين الأنظمة الثلاث مثل

التقارب الموجود بين المعايير الثلاثة والتحسين المستمر الذي يستند على حلقة ديمينغ (خطط، نفذ، افحص، حسن)، والقضاء على المشكلات في المصدر، ومساءلة جميع الموظفين، وإشراك الإدارة العليا، وتنفيذ عملية تدقيق ومتطلبات إدارة الوثائق والسجلات².

2.1.2. خصائص نظام الإدارة المتكامل: يمتاز نظام الإدارة المتكامل بخصائص عديدة لعل أهمها³

- نظام مفتوح له القدرة على التفاعل مع المحيط والتخطيط والمراقبة والتحكم في مجال نشاطه داخل المؤسسة؛
- يحدد نظام الإدارة المتكامل الانضباط داخل المؤسسة لتحديد الأهداف، ووضع مؤشرات قابلة للقياس للنجاح في تحقيقها وتطوير الإجراءات لتسهيل متابعة هذه الأهداف؛
- وهناك من يرى بأنه توجد بعض الخصائص الأخرى منها⁴
- وضوح الرؤية الشاملة للمؤسسة مع التركيز على الأهداف الرئيسية؛
- تقليل التكرار بالعمل وتقليل استعمال الأوراق الذي يؤدي بدوره إلى تقليل التكاليف؛
- تقليل المخاطر والأهداف المتضاربة وزيادة الأرباح؛
- تحقيق أفضل الممارسات لخلق الترابط وتحسين وتيسير الاتصال والتدريب والتطوير؛

3.1.2. دوافع تبني المؤسسات لنظام الإدارة المتكامل (للجودة والبيئة والصحة):

يمكن تقسيم دوافع تطبيق IMS إلى دوافع داخلية وخارجية. فالدوافع الداخلية تتمثل في زيادة الإنتاجية وتحسين التواصل الداخلي وتحسين أداء العمليات والتشابه والتوافق بين المعايير وزيادة المرونة التنظيمية وغيرها، أما الدوافع الخارجية فتتمثل في ضغط العملاء وأصحاب المصلحة والقضايا الترويجية وزيادة حصة السوق والامتثال للمتطلبات القانونية⁵.

4.1.2. فوائد تبني نظام الإدارة المتكامل (للجودة والبيئة والصحة):

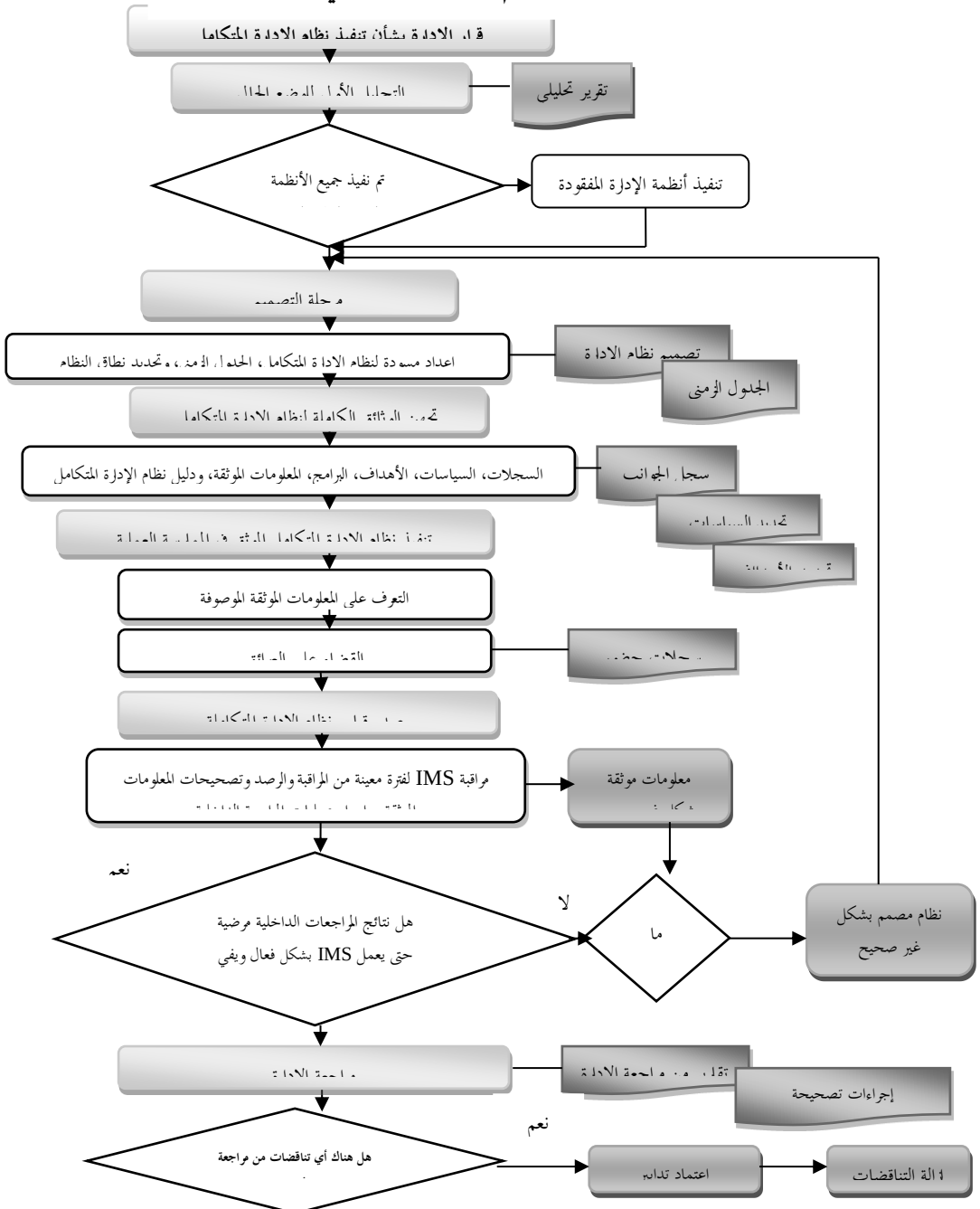
إن تبني المؤسسة لنظام الإدارة المتكامل يكسبها فوائد داخلية وخارجية

أ- فوائد داخلية: وتشمل ما يلي:

- فعالية الاتصالات الداخلية بإزالة حدود أنظمة الإدارة التقليدية والحواجز⁶؛
- تبسيط المعايير والمتطلبات⁷؛

- التوزيع الفعال للمسؤوليات⁸؛
 - توحيد التدقيق الداخلي وتحسين الأداء التنظيمي⁹؛
 - -تحسين عملية صنع القرار و بروز دور القيادة في تحقيق نجاحات المؤسسة¹⁰؛
 - الحد من ازدواجية السياسات والإجراءات والسجلات والتعليمات¹¹؛
 - توافق الأهداف والعمليات والموارد وتحسين الفعالية والكفاءة¹²،
 - تقليل الخسائر المالية¹³؛
 - الاستخدام الأفضل للموارد؛
 - توفير الموارد البشرية وتوحيد الأنشطة التدريبية¹⁴؛
 - زيادة تحفيز الموظفين من خلال القيادة الأفضل للموظفين وتقليل النزاعات¹⁵؛
 - زيادة المسؤولية عن العمل وتوسيع كفاءة الموظفين¹⁶؛
- ب- فوائد خارجية: وتتمثل في
- تحسين تقديم المنتجات والخدمات للعملاء وتعزيز ثقتهم بالمؤسسة مما يؤدي إلى تحسين صورتها¹⁷؛
 - تُكسب المؤسسة ميزة تنافسية؛
 - الامتثال للمتطلبات القانونية والتنظيمية وتكامل المراجعة الخارجية؛
 - تحسين العلاقة مع الأطراف ذات المصلحة¹⁸.
- 2.2. مراحل بناء نظام الإدارة المتكامل في المؤسسة :
- 1.2.2.مراحل بناء نظام الإدارة المتكامل في المؤسسة:
- ويمكن تلخيص هته المراحل من خلال الشكل أدناه.

الشكل 2: مراحل بناء نظام الإدارة المتكامل في المؤسسة



Source: Majerník M and all, Design of integrated management Systems according to the revised ISO standards, Polish journal management studies, Vol 15, No 1, 2017.p138.

3. الأداء الاقتصادي في المؤسسة الاقتصادية:

يعتبر الأداء الاقتصادي الأداء التقليدي أو الكلاسيكي للمؤسسات الاقتصادية على اعتبار أن الهدف من وجودها هو تحقيق الربح من خلال استغلال كل الموارد والإمكانات المتاحة.

1.3. مفهوم الأداء الاقتصادي:

يمكن تعريف الأداء الاقتصادي بأنه "الاستخدام الرشيد على المدى القصير والطويل لموارد المؤسسة، بمعنى العقلانية الاجتماعية والاقتصادية التي تعد متعددة الأبعاد وتأخذ في الاعتبار المعايير النفسية والاجتماعية والأنثروبولوجية لتحديد الغرض من العمل الاقتصادي للمؤسسة"¹⁹. كما يعتبر الأداء الاقتصادي المطلب الأساسي الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه باعتباره الضامن لبقائها واستمرارها، فهو يعبر عن الرخاء الاقتصادي للمؤسسة²⁰، ويعبر عنه بالبعد المحاسبي من خلال مختلف النتائج كالمردودية، رقم الأعمال، الإنتاج، القيمة المضافة، الحصة السوقية وغيرها، ويتوقف الأداء الاقتصادي على قدرة المؤسسة في الحصول على الموارد بأقل التكاليف مع المحافظة على هذه الموارد واستعمالها بأفضل وأحسن طريقة ممكنة.²¹ وهناك من يرى بأن الأداء الاقتصادي للمؤسسة هو إنشاء القيمة لزبائنهم أي تلبية احتياجاتهم وفق شروط التكلفة والوقت والجودة، فهو كل ما يسهم في تحسين الثنائية قيمة- تكلفة أي تحسين الإنشاء الصافي للقيمة.²²

2.3. مؤشرات قياس الأداء الاقتصادي:

توجد العديد من المؤشرات الكمية والنوعية الذي يعتمد عليها في قياس الأداء منها

1.2.3 مؤشرات الأداء المالي للمؤسسة: وتشمل ما يلي²³

1.1.2.3 مؤشرات الربحية: هي عبارة عن مؤشرات عن الأرباح التي حققتها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وتبين هذه المؤشرات العلاقة بين قيمة الأموال المستثمرة بالمؤسسة والأرباح التي حققتها، ومن أشهر مؤشرات الربحية نجد:

- هامش الربح: ويبين هذا المؤشر قيمة الربح الذي حققه كل دينار مستثمر بالمبيعات.

- العائد على الاستثمارات: يوضح هذا المؤشر مقدار الأرباح التي حققتها الأموال المستثمرة بالمؤسسة أي مدى الفعالية في استخدام الموارد المالية.

- العائد على حقوق الملكية: يقيس هذا المؤشر قيمة العائد الذي حققته مجموع استثمارات المساهمين (حملة الأسهم)

2.1.2.3. مؤشرات النمو: تمكن هذه المؤشرات من مقارنة نشاط المؤسسة الحالي بمستوى سابق وبالتالي معرفة مستوى النمو أو التراجع في مستوى نشاطها أو مقارنة مستوى نموها بمستوى نمو المؤسسات الرائدة في نفس القطاع الاقتصادي.

3.1.2.3. مؤشرات عن القروض: تبين هذه المؤشرات مدى اعتماد المؤسسة على أموال الغير في تمويل أصولها وكلما انخفضت قيمة القروض بالنسبة للأصول كانت المؤسسة في وضع مالي أفضل، لأن ذلك دليل على انخفاض المخاطر التي تواجهها المؤسسة فيما يخص استحقاق الديون.

4.1.2.3. مؤشرات عن السيولة: وتستعمل هذه المؤشرات للتعبير عن قدرة المؤسسة عن الوفاء بالتزاماتها المالية بالاعتماد على الأموال السائلة وتشمل: نسبة التداول، نسبة السيولة، نسبة السيولة السريعة

5.1.2.3. مؤشر نسبة تطور المبيعات: ويعكس هذا المؤشر نسبة تطور المبيعات خلال سنة معينة مقارنة بالسنة السابقة

كما توجد العديد من المؤشرات الخاصة بقياس الأداء الاقتصادي منها²⁴

مؤشر الإنتاجية، مؤشر الحصة السوقية، مؤشر رضا الزبائن، مؤشر نسبة تطور الإنتاج.

4. انعكاس تبني مؤسسة إسمنت عين التوتة لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي:

1.4. لمحة عن مؤسسة إسمنت عين التوتة -باتنة:-

تقع مؤسسة إسمنت عين التوتة على الطريق الوطني رقم 28 وتتوسط مدينتي باتنة وبريكة، وتبلغ مساحتها 20 هكتارا، ويعود اختيار هذا الموقع لتوفر المواد الأولية بكثرة والمتمثلة في حجر الكلس (Calcaire) والطين (Argile)، وقد بدأت المؤسسة عملية الإنتاج سنة 1986 بطاقة إنتاجية قدرها 1 مليون طن سنويا، وتنتج مؤسسة الإسمنت عين التوتة حاليا للمجمع الصناعي

أثرتبني المؤسسة الصناعية لنظام الإدارة المتكامل على أدائها الاقتصادي
دراسة حالة مؤسسة إسمنت عين التوتة -باتنة- خلال الفترة (2016-2023)

لإسمنت الجزائر جيكا منذ سنة 2010 بعدما كانت تابعة لمجمع الشرق وهي شركة مساهمة برأس مال قدره 2.250.000.00 دج وتسير من طرف مجلس الإدارة.

تعتبر مؤسسة إسمنت عين التوتة من بين المؤسسات التي تغطي جزءا كبيرا من السوق الوطنية وتنتج عدة أنواع من الإسمنت بجودة عالية هي: الإسمنت البورتلاندي 32.5 (جيكا بنيان)، الإسمنت البورتلاندي 42.5 (جيكا بيطون)، الإسمنت المقاوم للأحماض 42.5 (جيكا مضاد)، الإسمنت البورتلاندي 52.5 (جيكا إنجازات)، الحصى والرمل بمختلف أحجامه وأنواعه

2.4. واقع تطبيق نظام الإدارة المتكامل في مؤسسة الإسمنت عين توتة:

1.2.4. مسار الشركة للحصول على نظام إدارة متكامل:

الشكل رقم (3): يوضح مسار مؤسسة إسمنت عين توتة في الحصول على نظام الإدارة المتكامل



المصدر: دائرة الجودة والبيئة بالمؤسسة

إن وصول المؤسسة لبناء وتبني نظام إدارة متكامل للأنظمة المذكورة أعلاه وتحسينه واستدامته قد مر بعدة مراحل ومحطات، وقد كان ثمرة مجهودات جبارة لإدارة المؤسسة حيث تحصلت على شهادة ضمان الجودة (ISO9002 إصدار 1994) سنة 2000 من طرف الجمعية الفرنسية لضمان الجودة (Association Française pour l'Assurance de la Qualité) AFAQ، وبعد سنة واحدة تحصلت على شهادة مطابقة منتج إسمنت A 42.5 علامة تاج الجزائرية من طرف المعهد الجزائري للتقييس (Institut Algérien de Normalisation) IANOR، وفي سنة 2003 تحصلت المؤسسة على شهادة نظام إدارة الجودة ISO9001 إصدار 2000، وفي سنة 2004 تحصلت المؤسسة على شهادة مطابقة منتج إسمنت A 32.5 والمرتبة الأولى للجودة الجزائرية. وفي سنة 2005 تمكنت المؤسسة من تحقيق الدمج والتكامل بين نظامي إدارة الجودة (ISO9001 إصدار 2000) وإدارة البيئة (ISO14001 إصدار 2004)، وتم تدقيقه وتجديده سنة 2008، لتتمكن المؤسسة بعد ذلك (في سنة 2010) من الحصول على الإصدار الجديد لنظام إدارة الجودة (ISO9001 إصدار 2008) وتشكل بذلك نظام إدارة متكامل مع نظام إدارة البيئة (ISO14001 إصدار 2004) سنة 2012 بعد خضوعهما لعمليتي التدقيق الداخلي والخارجي.

وسعيًا منها لتحقيق تكامل الأنظمة الثلاث عملت المؤسسة جاهدة على إدخال العديد من التعديلات بما يتوافق مع شروط الصحة والسلامة المهنية في بيئة العمل فتحصلت في سنة 2014 على شهادة OHSAS18001 إصدار 2007 وهي مواصفة بريطانية خاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية صادرة عن معهد المواصفات البريطاني (British Standards Institution) BSI، وفي 15 أفريل 2017 قامت المؤسسة بعملية التدقيق والتجديد لنظام إدارة متكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية ليصبح التكامل وفق الصيغة التالية (ISO 9001 : 2008 - OHSAS 18001 : 2007 - OHSAS 18001 : 2004 : 14001).

وفي سنة 2018 تحصلت المؤسسة على الإصدار الأخير (إصدار 2015) لكل من نظامي إدارة الجودة والبيئة لتشكل نظام إدارة متكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية شهر ماي 2018 وفق الصيغة التالية (ISO 9001:2015 - ISO 14001 : 2015 - OHSAS 18001:2007) بعد عمليتي التدقيق والمراقبة.

وفي ديسمبر 2018 تحصلت مؤسسة الإسمنت عين توتة على تجديد لشهادة المطابقة للمواصفات الجزائرية تاج لمنتوج إسمنت بورتلاند NA442.

وفي أواخر شهر أبريل 2020 تحصلت المؤسسة على شهادة ISO45001 إصدار 2018 الخاصة بنظام إدارة الصحة والسلامة المهنية لتحل محل المواصفة البريطانية OHSAS 18001 إصدار 2007 وتتمكن بذلك من الجمع بين الأنظمة الثلاث للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية.

2.2.4. سياسة الجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية لمؤسسة إسمنت عين التوتة:

عرض لبيان سياسة الجودة، البيئة والصحة والسلامة المهنية والطاقة في مؤسسة إسمنت عين التوتة.

إن شركة الإسمنت عين التوتة فرع من المجمع الصناعي لإسمنت الجزائر "جيكا" وهي شركة ذات أسهم برأس مال قدره 2.250.000.000 دج مختصة في صناعة، تغليف وتسويق الإسمنت والحصى والرمل.

لتحقيق التنمية المستدامة والتوفيق بين التطور الاقتصادي والاجتماعي مع الحفاظ على نظافة المحيط تلزم شركة الاسمنت عين التوتة بعملية التحسين المستمر لأنشطتها وتأثيراتها من خلال تطبيق نظام إدارة متكامل وفق المعايير والمواصفات العالمية المعمول بها: إيزو 9011:2015- إيزو 14001:2015- إيزو 45001:2018- إيزو 50001:2018 والتي بموجبها تضمن الشركة ما يلي:

- الامتثال لجميع النصوص والتشريعات المعمول بها؛
- مطابقة منتوجاتنا للعلامات الوطنية والعالمية بما في ذلك:

NA 442:2013 لشهادة المطابقة تاج

EN 197-2:2020 وسلسلة نظم EN 196 السارية المفعول الخاصة بالإسمنت المعني

بشهادة المطابقة CE

- تلبية احتياجات ومتطلبات جميع الأطراف المعنية؛

- حماية البيئة والمحافظة عليها والحد من التلوث بالاستعمال العقلاني لموارد التنمية المستدامة؛
 - توفير ظروف عمل آمنة وصحية من أجل القضاء على المخاطر للتقليل من حوادث العمل التي تهدد صحة وسلامة العمال؛
 - تحسين الأداء الناجع للطاقة في تشغيل المعدات والمنشآت.
- المحاور ذات الأولوية التي ندعمها لتحقيق أهدافنا تتمثل في:

1.2.2.4. تسيير نظام الجودة:

- ضمان جودة ومطابقة منتوجاتنا وتلبية احتياجات زبائننا من حيث الكمية، الوقت ومتطلبات محتملة أخرى (مواصفات خاصة ببلد معين، نوع التغليف، طرق التوصيل...):
- تنوع منتوجاتنا؛
- ضمان ثبات واستمرارية أدائنا؛
- توافر الموارد المادية وغير المادية اللازمة لأداء العمليات على نحو سليم من حيث أساليب العمل والبيئة الضرورية لتحسين أدائهم؛
- دعم إشراك جميع الموارد البشرية في كل الميادين والمستويات؛
- تلبية احتياجات ومتطلبات جميع الأطراف المعنية؛
- ضمان تصدير مبيعات مادتي الإسمنت والكلنكر؛
- وضع منهجية لإدارة تكاليف الإنتاج.

2.2.2.4. حماية البيئة:

- الحفاظ على الموارد الطبيعية؛
- الحد من الانبعاثات الملوثة للغلاف الجوي؛
- التحكم في إدارة النفايات؛

3.2.2.4. الصحة والسلامة المهنية:

- تحسين ظروف العمل؛

- الوقاية من الحوادث والأضرار الصحية؛
- مشاوررة وإشراك العمال على نحو فعال عن طريق ممثلهم في هذه العملية؛
- تحسين قدرات وسرعة الاستجابة في حالات الطوارئ والأزمات.

يتولى مسيرا نظام الإدارة المتكامل ونظام التقييم والتحقق من الأداء تنفيذ سياستنا وتطبيقها على المستويات المناسبة، وهما مسؤولان أيضا عن ضمان فهمها وتنفيذها من قبل الجميع. تجعل الإدارة العامة لشركة SCIMAT كل موظف مسؤولا عن نتائج وأداء شركتنا، وبالتالي تعتمد على عضوية، مشاركة، مبادرة وديناميكية كل منهم حتى نتمكن معا من تحقيق أهدافنا المتمثلة في استدامة وتنمية مجتمعنا.

لقد احتوى بيان السياسة العامة للشركة على كل مكونات النظم الإدارية المشكلة للتكامل، كما أنه يتسم بالوضوح مما يسهل عملية فهمه وتنفيذه من طرف جميع العمال المنتسبين للشركة على اختلاف رتبهم ومسؤولياتهم إضافة إلى كل الأطراف ذات المصلحة التي ترتبط بالمؤسسة سواء من قريب أو بعيد (عملاء، موردين، جمعيات مجتمع مدني، جيران الشركة...)

3.4. مؤشرات قياس الأداء الاقتصادي لمؤسسة إسمنت عين التوتة في ظل تبنيها لنظام الإدارة المتكامل:

سيتم الاعتماد على مجموعة من المؤشرات الاقتصادية في حدود المعطيات الممنوحة من طرف المؤسسة محل الدراسة:

1.3.4. مؤشر نسبة تطور الإنتاج: ويحسب بالطريقة التالية:

مؤشر نسبة تطور الإنتاج = (قيمة الإنتاج المحقق في السنة ن - قيمة الإنتاج المحقق في السنة ن-1) / 100x(1)

الجدول رقم(1): يوضح تطور قيمة الإنتاج بمؤسسة إسمنت عين التوتة خلال الفترة (2016-2023).

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
قيمة الإنتاج دج	8489864	8360447	8069112	7383418	6114723	5763127	5862284	5959970

مؤشر نسبة تطور الإنتاج	-	- 1.52 %	- 3.48 %	- 8.49 %	- 17.8 %	- 5.74 %	1.72 %	1.67 %
---------------------------------	---	----------	----------	----------	----------	----------	--------	--------

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات دائرة الجودة و البيئة بمؤسسة إسمنت عين التوتة.

من خلال الجدول رقم (1) أعلاه نلاحظ بأن المؤسسة قبل تبنيها لنظام الإدارة المتكامل سجلت تراجعاً في الإنتاج سنة 2017 قدره (-129417) أي ما نسبته (- 1.52 %)، لتواصل تراجعها سنة 2018 بمقدار (-291335) أي بنسبة (- 3.48 %) مقارنة بسنة 2017، لتزداد قيمة هذا التراجع سنة 2019 مقارنة بسنة 2018 حيث بلغت قيمته (-685694) وهو ما يشكل نسبة (- 8.49 %) رغم تبنيها لنظام الإدارة المتكامل ودمج أنظمتها الثلاث في نظام واحد، ليتضاعف هذا التراجع سنة 2020 ويبلغ (-1268685) بما يعادل نسبة (- 17.8 %)، لتعرف المؤسسة تحسناً سنة 2021 بعد أن تقلصت الفجوة ب(12.06 %)، لتحقيق المؤسسة سنتي 2022 و 2023 ارتفاعاً في الإنتاج قيمتها (1.72 %) و (1.67 %) على التوالي.

إن هذا التراجع المتواصل في قيمة إنتاج مؤسسة إسمنت عين التوتة يعود إلى التكاليف التي تحملتها المؤسسة في سبيل الحصول على شهادة نظام الإدارة المتكامل من خلال إدخال مجموعة من التحسينات على منتجاتها والالتزام بما طلب منها من طرف الهيئات المانحة لشهادات المطابقة، إضافة إلى حدة المنافسة في السوق بعد فتح عدة مؤسسات ومصانع عبر مختلف ربوع الوطن خاصة في المناطق التي كانت تعتبر نقاط بيع وتسويق بالنسبة لمؤسسة إسمنت عين التوتة، دون نسيان جائحة كورونا (كوفيد 19) وما خلفته من ركود على مستوى قطاع البناء والأشغال إضافة إلى إجراءات الحجر الجزئي والبروتوكول الصحي المطبق على مختلف القطاعات بما فيها قطاع النقل، غير أن هذا التراجع بدأ يزول تدريجياً بعد أن سجلت المؤسسة زيادة في الإنتاج سنتي 2022 و 2023 بعد زوال جائحة كورونا وعودة النشاط الاقتصادي إلى حالته الطبيعية لاسيما قطاع البناء والأشغال العمومية وارتفاع الطلب جزئياً على مادة الإسمنت.

2.3.4. مؤشر نسبة تطور المبيعات: ويحسب بالطريقة التالية:

مؤشر نسبة تطور المبيعات = قيمة المبيعات للسنة ن - قيمة المبيعات للسنة ن-1 / 100x قيمة المبيعات للسنة ن-1

الجدول رقم (2): يوضح تطور قيمة المبيعات بمؤسسة إسمنت عين التوتة خلال الفترة (2016-2023)

(2023)

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
قيمة المبيعات	746651 9	770104 3	732445 8	671586 9	5819750	4770595	595408 2	4947982
مؤشر نسبة تطور المبيعات	-	3.14%	-4.89%	-8.31%	-13.34%	-18.02%	24.81%	-16.90%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات المؤسسة

من خلال الجدول رقم (2) أعلاه نلاحظ بأن المؤسسة قبل تبنيها لنظام الإدارة المتكامل حققت زيادة في قيمة مبيعاتها سنة 2017 قدرها 234524 أي ما يعادل (3.14%)، لتعرف بعدها تراجعاً بلغ 376585 سنة 2018 وهو ما يمثل (-4.89%) وهي السنة التي تمكنت المؤسسة خلالها من تحقيق التكامل بين أنظمتها الإدارية الثلاث، واستمر هذا التراجع سنة 2019 حيث بلغ 608589 بما يعادل (-8.31%) لتواصل تراجعها سنة 2020 بقيمة 896119 وهو ما يشكل نسبة (-13.34%)، لتسجل المؤسسة أقصى تراجع لها سنة 2021 قدره 1049155 أي بنسبة (-18.02%)، ويعود هذا التراجع إلى فقدان المؤسسة لجزء من حصتها السوقية نتيجة المنافسة التي لاقتها من مصانع الإسمنت لاسيما تلك التي فتحت أبوابها بمناطق كانت تعتبر سوقاً هاماً للمؤسسة، زيادة على جائحة كورونا (كوفيد 19) وما خلفته من ركود على مستوى قطاع البناء والأشغال، لتحقق سنة 2022 ارتفاعاً في قيمة مبيعاتها بلغ 1183487 وهو ما يعادل نسبة (24.81%)، ليعاود الهبوط سنة 2023 بنسبة (-16.90%).

3.3.4. مؤشرات الربحية: هي عبارة عن مؤشرات عن الأرباح التي حققتها المؤسسة خلال فترة زمنية معينة، وتبين هذه المؤشرات العلاقة بين قيمة الأموال المستثمرة بالمؤسسة والأرباح التي حققتها، وهناك أربع مؤشرات مستعملة بشكل كبير وسيتم التطرق فقط إلى أهم مؤشر منها وهو مؤشر هامش الربح.

هامش الربح: ويحسب بالطريقة التالية: مؤشر هامش الربح = صافي العمليات $\times 100$ / قيمة المبيعات

الجدول رقم (3): يوضح تطور قيمة المبيعات وصافي العمليات السنوي للمؤسسة خلال الفترة (2023-2016)

الوحدة: 10³ دج

السنوات	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
قيمة المبيعات	7466519	7701043	7324458	6715869	5819750	4770595	5954082	4947982
صافي العمليات	2415555	2463207	1907730	1358607	1227576	803588	493360	455914
هامش الربح	32.35%	31.98%	26.05%	20.23%	21.09%	16.84%	8.29 %	9.21%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على معطيات المؤسسة.

من خلال الجدول رقم (3) أعلاه نلاحظ بأن المؤسسة قبل تبنيها لنظام الإدارة المتكامل سجلت هامش ربح قدره (32.35%) سنة 2016، لتعرف تراجعاً طفيفاً سنة 2017 قدر ب (0.37%)، لتسجل تراجعاً أكبر سنة 2018 بلغ (5.93%)، وعلى الرغم من تبنيها لنظام الإدارة المتكامل ودمج أنظمتها في نظام إداري واحد فقد سجلت المؤسسة سنة 2019 تراجعاً في مؤشر ربحيتها بنسبة (5.82%)، لتعرف ارتفاعاً طفيفاً سنة 2020 قدره (0.86%)، ليعاود الانخفاض سنة 2021 بنسبة (4.25%)، ويتضاعف هذا الانخفاض سنة 2022 بعد أن بلغ (8.55%)، وعلى الرغم من تحسنه قليلاً سنة 2023 فإن مؤشر ربحيتها عموماً انخفض بشكل كبير خلال الفترة (2023-2016).

إن التراجع والانخفاض الكبيرين في مؤشر ربحية المؤسسة يعود بالدرجة الأولى إلى انخفاض قيمة مبيعاتها نتيجة انخفاض حجم الطلب على مادة الإسمنت، إضافة إلى ارتفاع حجم التكاليف والمتمثلة في تكاليف تبني وتطبيق نظام الإدارة المتكامل وما سبقه من عملية التحضير للحصول على الشهادة بالإضافة إلى تكاليف الالتزام بالبعدين البيئي والاجتماعي لاسيما تكاليف النقل الخاصة بالعمال والموظفين، زيادة على ارتفاع تكاليف الطاقة، والملاحظ كذلك أنه على الرغم من ارتفاع قيمة مبيعات المؤسسة سنة 2022 مقارنة بسنة 2021 إلا أن هناك تراجعاً كبيراً في صافي عملياتها وهامش ربحيتها وهو ما يفسر بعدم تحكمها في التكاليف التشغيلية.

5. الخاتمة:

استناداً لما تم عرضه في الجانب النظري من المفاهيم المتعلقة بكل من نظام الإدارة المتكامل والأداء الاقتصادي، وتحليل المعطيات الممنوحة من طرف مؤسسة إسمنت عين التوتة والمتعلقة بمؤشرات أدائها الاقتصادي، ومن أجل اختبار فرضية الدراسة والإجابة على الإشكالية سيتم في خاتمة هذه الدراسة عرض النتائج المتوصل إليها والاقتراحات المنبثقة عنها.

1.5. عرض نتائج الدراسة:

- حيابة مؤسسة إسمنت عين التوتة على نظام إدارة متكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية حيث تمكنت من دمج أنظمتها الإدارية في نظام واحد سنة 2018.
- إن حصول مؤسسة إسمنت عين التوتة على نظام إدارة متكامل وتطبيقه قد تزامن مع فترة الركود الذي عرفه قطاع البناء والأشغال جراء الوضع الصحي السائد آنذاك، مما أدى إلى تراجع حجم الطلب على مادة الإسمنت ومن ثم انخفاض الإنتاج خلال تلك الفترة.
- إن تبني وتطبيق مؤسسة إسمنت عين التوتة لنظام إدارة متكامل للجودة والبيئة والصحة والسلامة المهنية فرض عليها أخذ البعدين البيئي والاجتماعي بعين الاعتبار وهو ما حملها تكاليف إضافية انعكست سلباً على أدائها الاقتصادي من خلال تراجع المؤشرات المدروسة، والتي من المتوقع أن تعرف ارتفاعاً في السنوات القادمة.

2.5. الفرضية الرئيسة للبحث:

سيتم التطرق إلى نتائج الدراسة التطبيقية وفقا للفرضية البحثية
إن تبني وتطبيق مؤسسة إسمنت عين التوتة بباتنة لنظام إدارة متكامل سوف يؤدي إلى الرفع
من أدائها الاقتصادي خلال الفترة (2016-2023)

أكدت نتائج اختبار هذه الفرضية إلى رفض الفرضية البحثية وذلك لكون مؤسسة إسمنت
عين التوتة سجلت تراجعاً في أدائها الاقتصادي بعد تحصلها على نظام الإدارة المتكامل سنة 2018
وهو ما بينته نتائج دراسة بعض مؤشرات أدائها الاقتصادي والتي اقتصر على مؤشرات الإنتاج
(مؤشر نسبة تطور الإنتاج) والمؤشرات المالية (مؤشر نسبة تطور المبيعات ومؤشر هامش الربح)،
ويعود ذلك إلى حجم التكاليف التي تحملتها المؤسسة من أجل تحقيق التكامل بين أنظمتها زيادة على
الظرف الصحي الذي عرفه العالم إثر جائحة كورونا (كوفيد 19) وما خلفه من ركود اقتصادي
وتجاري على كل الأصعدة، ويعتبر هذا التراجع في الأداء الاقتصادي للمؤسسة محل الدراسة منطقياً
في السنوات الأولى لتبني نظام الإدارة المتكامل على أن يتحسن مستقبلاً وذلك لكون المرحلة المقبلة
يتوقع أن تعرف تراجعاً في التكاليف سواء تلك المرتبطة بالنظام (بعد 3 سنوات تخضع المؤسسة
لعملية رقابة وتدقيق خارجي فقط من طرف الهيئة المانحة للشهادة) من جهة أو تلك التي تدخل في
إطار الاستثمارات البيئية على غرار تكاليف شراء المصافي وغيرها من جهة أخرى.

3.5. الاقتراحات:

من خلال نتائج الدراسة المتوصل إليها وبناء على ما تم التطرق إليه في الجانب النظري للبحث ارتأينا
تقديم الاقتراحات التالية:

- الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة بشكل أكبر من أجل تخفيض تكاليف الإنتاج والارتقاء
بالأداء الاقتصادي للمؤسسة؛
- السعي إلى الحصول على شهادة الإيزو 26001 الخاص بالمسؤولية البيئية والاجتماعية من أجل
توسيع دائرة التكامل بين الأنظمة؛

- الاهتمام أكثر بالجانب التسويقي والإعلامي لمنتجات المؤسسة من خلال تنظيم أيام مفتوحة والمشاركة في مختلف الملتقيات العلمية والأكاديمية التي تهتم بمهته المواضيع من أجل الترويج الأمثل لمنتجاتها في ظل البيئة التنافسية لقطاع صناعة الإسمنت؛
- تطوير وظيفة البحث والابتكار بالمؤسسة والتكثيف من دورات التدريب والتوعية للعاملين من أجل الرفع من الإنتاجية.

المراجع:

- عبد الرحمن العايب، التحكم في الأداء الشامل للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر في ظل تحديات التنمية المستدامة، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2010/2011، ص 159.
- فيصل فقير، أثر تطبيق نظام الإدارة المتكامل على تحسين الأداء الكلي في المؤسسة الاقتصادية – دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة البليدة 2، الجزائر، 2017/2018، ص 191.
- حمود حيمر، مؤشرات قياس الأداء والفعالية للمنظمة ومدى مساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة، أبحاث الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، ج 1، جامعة محمد بوضياف المسيلة، يومي 10-11 نوفمبر 2009، ص ص 292، 293.
- حسناوي بلبال، دور رأس المال الفكري في تحسين الأداء المستدام للمؤسسة دراسة حالة بعض المؤسسات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 01، الجزائر، 2013/2014، ص ص 94، 95.
- مقدمة لنظام الإدارة المتكامل لشركة ترانسكو (ISO 9001:2008, ISO 14001:2004, OHSAS 18001:2007، 2009، ص 4
- M.Spilka and all, Integration of management systems on the chosen example, journal of achievements in materials and manufacturing engineering, Volum 35, Issue 2, August 2009, p205.
- Badr Dakkak et autres, Diagnostic du Système de Management Intégré Qualité, Sécurité, Environnement des PME/PMI Marocaines, HAL archive ouvertes, 2013, p2. Consulté le 06/07/2019 sur site: <https://www.researchgate.net/publication/280893727>

- Alan Griffith, Integrated Management Systems for Enhancing Project Quality, Safety and Environment, International Journal of Construction Management, 2014, p28.
- J.P.T.Domingues and all, Analysis of Integrated Management Systems from various perspectives, journal total quality management and business excellence, 2014, p4.
- Palmira Lopez- Frenso, Implementation of an integrated management system in an airline: a case study, The TQM Journal, Emerland Group Publishing Limited, Vol 22, No 6, 2010, p633.
- J.P.T.Domingues and all, op. cit, P8
- Alexandra Simon and all, Implementing integrated management system in chemical firms, journal of total quality management and business excellence, 2012, P296.
- M. asif and al, Corporatte Motivation for Integrated Management Systems Implementation.p8.
- M.Spilka and all, op.cit, P210.
- Ambika Zutshi, Amrik S.Sohal, integrated management system the experiences of three Australian organization, Journal of Manufacturing Technology Management, Emerland Group Publishing Limited, Vol 16, N 2,2005, P215.
- J.P.T.Domingues and all, op. cit, p 7.
- Alexandra Simon and all, op. cit, p296.
- M. asif and all, op.cit, p8.
- Rafael Manzanera and all, Desing of an integrated management system(IMS) in government-runmedical evaluation organisation, The TQM Journal, Emerland Group Publishing Limited, Vol 26, No 6, 2014, P553
- M.Spilka and all, op.cit, P 210.
- Palmira Lopez- Frenso,op.cit, p633.
- ¹ J.P.T.Domingues and all, op. cit, p 7.
- Floriane Bouyoud, Le Management Strategique De La Responsabilite Sociale Des Entreprises, Thèse Doctorat de Gestion, France, 2010, P273
- Philippe lorino, Méthodes et pratiques de la performance, le pilotage par les processus et les competences, ed d'organisation, paris, 2001, p11.
- Philippe lorino, Méthodes et pratiques de la performance, le pilotage par les processus et les competences, ed d'organisation, paris, 2001, p11.