PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA

وزارة التعليم العالي والبحث العالي

Ministry of Higher Education and Scientific Research

المركز صالحي أحمد _ النعامة_

University center SALHI Ahmed –Naama

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Institute of Economic Sciences, Management and Commerce Sciences Memory

Presented to obtain the diploma of *Master*

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي و مالي

من طرف:

اسم ولقب الطالب:

شخاب فتيحة

اسم ولقب الطالب:

شريفي زهرة.

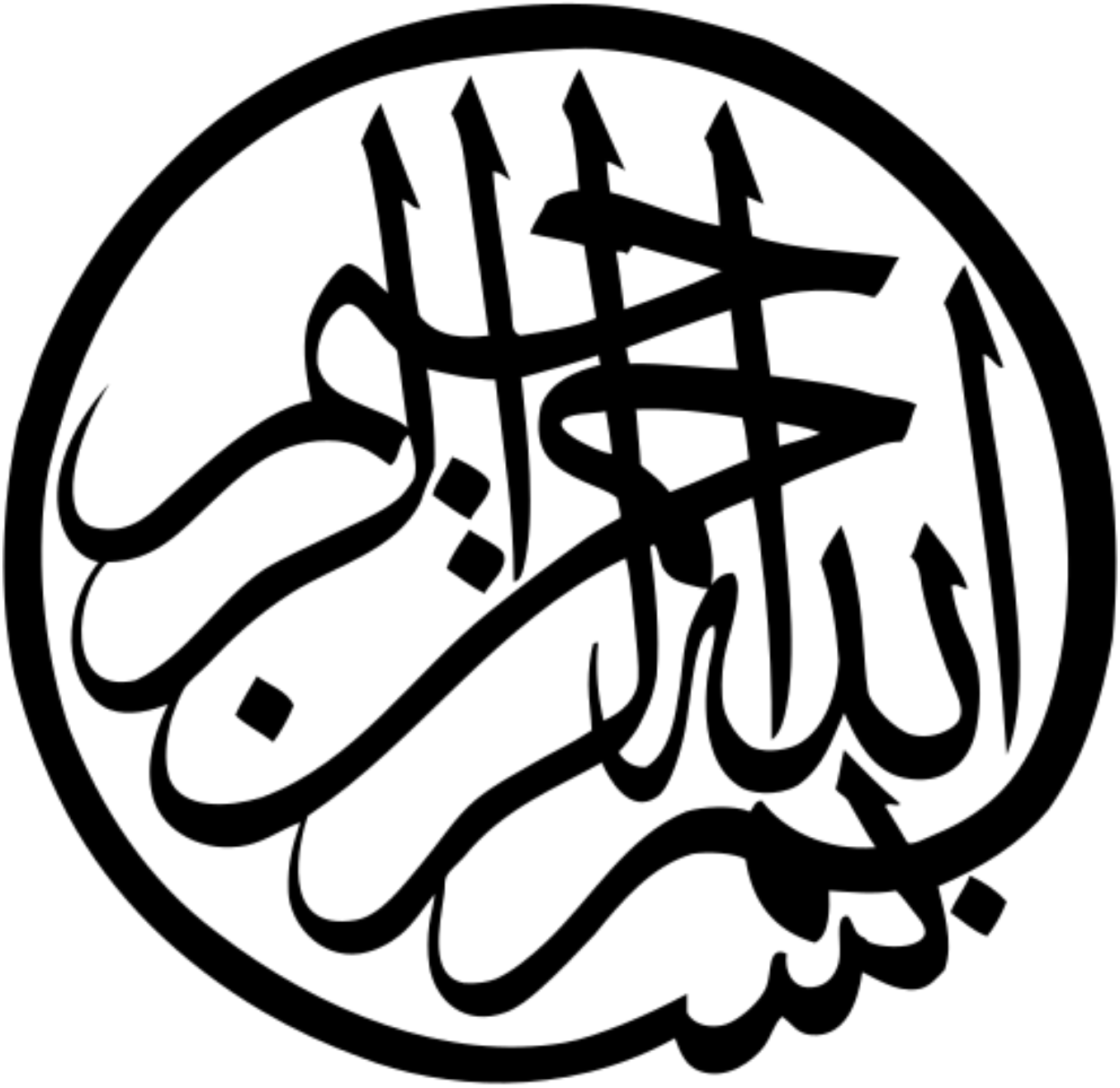
عنوان المذكرة

الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب دراسة حالة (مطحنة مرابط بولاية النعامة)

مذكرة مناقشة بتاريخ ..... امام لجنة المناقشة المشكلة من

الرقم	اللقب والاسم	الرتبة	المؤسسة	الصفة
01	أ. د. بلويز عبد الوافي	أستاذ التعليم العالي.	المركز الجامعي النعامة.	رئيسا.
02	د. زقاي وليد.	. أستاذ مساعد ب	المركز الجامعي بالنعامة .	مشرفا
03	د. رافع نادية	أستاذ مساعد قسم ب.	المركز الجامعي النعامة..	ممتحنا.

2024/2023


بسم الله الرحمن الرحيم

شكروعرفان

:قال رسول الله صلى الله عليه وسلم

﴿ من لم يشكر الناس لم يشكر الله ﴾

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه

بعد شكر الله سبحانه وتعالى على توفيقه لنا لإتمام هذه المذكرة

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذ

/د . زقاي وليد

.على مجهوداته ونصائحه وعلى صبره معنا لإنجاز هذا المذكرة

كما نتقدم بجزيل الشكر المسبق للجنة المناقشة على ما سيقدمونه من ملاحظات وتوجيهات .والتي لن تزيد هذا العمل إلا إتقانا وجمالا

و نشكر كل أستاذتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا، دون أن ننسى من مد لنا يد المساعدة من .قريب أو من بعيد

إهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على من لا نبيّ بعده محمد صلى الله عليه وسلم

أحمد الله لعونه و توفيقه لاجتياز كل العقبات و بلوغ الهدف المرجو

بامتنان عميق وكلمات صادقة ، أهدي هذا العمل المتواضع كدليل على

الاحترام والتقدير والشكر: إلى التي انتظرت بصبر ثمار تعليمها الجيد

وتفانيها "أمي" ، سأكون ممتنة إلى الأبد على تضحياتها ودعمها وكذلك

دعواتها طوال دراستي

إلى من تعهدني بعطفه و غمرني برعايته و كان سندي في الحياة إلى أعظم أب

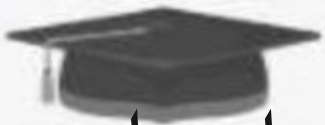
إلى من علّموني الصدق و أحاطوني بمحبّتهم و اهتماماتهم أفراد عائلتي الكريمة

إلى الأستاذ المشرف زفاي وليد

و إلى جميع الطاقم الإداري

وإلى كل من علّمني حرفا أصبح سنا برقة يضيء الطريق أمامي

.و في الأخير أهدي لكم هذا البحث المتواضع راجية من المولى عزّ وجل أن يجد القبول و النجاح



إهداء

اهدي هذا النجاح

الى نفسي

الى من غرست بداخلي حب الجمال وعلمتني قيمة العلم وشقت لي البدايات

، الى نبض القلب الى أمي الغالية.

والى أعظم رجل في حياتي وسندي في هذه الدنيا ومن يرجع له الفضل في

تحقيقي لهذا العمل الي أبي شفاه الله و أدامه تاجا فوق رأسي.

الى كل المحبين والصادقين ومن أعطونا الأمل الى كل من جبر خاطري يوما

ودعمني وأمن بي.

الى كل من أعزهم واحترمهم

ملخص :

تحتل الحبوب مكانة أساسية في النموذج الاستهلاكي للفرد في الجزائر، مما يجعل المطاحن تلعب دورا استراتيجيا ومحوريا في قطاع الصناعات الغذائية الفلاحية. من خلال دراسة حالة مطحنة على مستوى ولاية النعامة، نحاول تحليل فاعلية المؤسسات العاملة في قطاع تحويل الحبوب في الجزائر (المطاحن)، وذلك بتحليل مجموعة من مؤشرات الفاعلية الإنتاجية والتحويلية والاقتصادية .

توصلت الدراسة إلى أن الاختلالات في قطاع تحويل الحبوب تؤثر سلبًا على الفاعلية الاقتصادية، حيث تؤدي الأسعار المقننة وتقييد القدرات التحويلية إلى انخفاض هوامش الربح واضعاف الإنتاجية والفاعلية التحويلية، بينما تؤدي سياسات الدعم إلى مضاربة وسلوكيات غير سليمة.

الكلمات المفتاحية: مؤشرات الفاعلية، فرع تحويل الحبوب، أداء المطاحن، القدرات التحويلية، سياسات الدعم.

Summary:

Cereals hold a central place in the consumption model of individuals in Algeria, making mills play a strategic and pivotal role in the agri-food industry. Through a case study of a mill in the Wilaya of Naâma, we aim to analyze the effectiveness of institutions operating in Algeria's grain processing sector (mills) by examining a set of productivity, processing, and economic efficiency indicators.

The study concluded that imbalances in the grain processing sector negatively impact economic efficiency. Regulated prices and restrictions on processing capacities lead to reduced profit margins and weakened productivity and processing efficiency. Meanwhile, subsidy policies result in speculation and improper practices.

Keywords: Efficiency indicators, grain processing sector, mill performance, processing capacities, subsidy policies.

فهرس المحتويات :

شكروعرفان .....

إهداء .....

إهداء .....

مقدمة ..... أ

الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة : الفاعلية الاقتصادية للمؤسسات

المبحث الأول: تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي..... 10

المطلب الأول: مفهوم تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي 10

الفرع الأول: تعريف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي..... 10

الفرع الثاني: أهمية وأهداف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي 11

الفرع الثالث: مراحل تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي..... 13

المطلب الثاني: أسس ووظائف ومعايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي..... 14

الفرع الأول: أسس تقييم الأداء الاقتصادي 14

الفرع الثاني: وظائف تقييم كفاءة الاداء الاقتصادي 16

الفرع الثالث: معايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي 17

المبحث الثاني: دعم واستهلاك القمح في الجزائر 21

المطلب الأول: دعم القمح في الجزائر 21

المطلب الثاني: استهلاك القمح في الجزائر 25

الفصل الثاني:الدراسة الميدانية(دراسة حالة بمطاحن مرابطفرع ولاية النعامة)

المبحث الأول: بطاقة تقنية عن مؤسسة مطاحن مرابط..... 35

المطلب الأول: مفهوم مؤسسة مطاحن مرابط 35

الفرع الأول: تعريف مؤسسة مطاحن مرابط 35
الفرع الثاني: أهداف المؤسسة و آفاقها المستقبلية..... 36
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام المصالح المكونة لها 37
الفرع الأول: مهام المصالح المكونة لمؤسسة مطاحن مرابط..... 37
الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن مرابط 39
الفرع الثالث: وظائف مؤسسة مطاحن مرابط 40
المبحث الثاني: فاعلية إدارة الانتاج في مطاحن مرابط 41
المطلب الأول: الأدوات المستعملة في البحث 41
المطلب الثاني: إدارة الإنتاج في مؤسسة مطاحن مرابط 42
الفرع الأول: مراحل العملية الانتاجية..... 42
الفرع الثاني: الطاقة الإنتاجية لمطاحن مرابط 43
الفرع الثالث: حدود النقاط الحرجة في العملية الإنتاجية..... 45
الفرع الرابع: المشاكل التي تواجهها مؤسسة مطاحن مرابط..... 45
خاتمة 46
قائمة المراجع..... 46

فهرس الأشكال

رقم	عنوان	الصفحة
01	تطورحجم القمح المتاح للاستهلاك في الجزائرخلال الفترة	26
02	نسبة تغطية كل من النتاج والاستيراد للمتاح من القمح للاستهلاك	28
03	الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن مرابط	38

فهرس الجداول:

رقم	عنوان	الصفحة
01	طورحجم القمح بنوعيه المتاح للاستهلاك	25
02	نسبة تغطية كل من الانتاج والاستيراد للمتاح من القمح للاستهلاك	

مقدمة

مقدمة

I. تمهيد:

تبحث المؤسسات عن تحقيق الفاعلية الاقتصادية كدعامة أساسية لضمان استدامتها وازدهارها في بيئة تجارية ديناميكية وتنافسية، اذ أنها تشكل أساس إدارة فعالة واستراتيجية، مما يتيح لهذه المؤسسات خلق القيمة و الحفاظ على مكانتها السوقية. ان تحقيق هذه الفاعلية الاقتصادية تتطلب التحكم في مجموعة من العوامل التي تعطي المؤسسة القدرة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات، وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة، وتنمية الموارد البشرية، وتعظيم الأرباح.

تحتل المطاحن مكانة مركزية في فرع تحويل الحبوب و قطاع الصناعات الغذائية الفلاحية في الجزائر، وذلك نظرًا لأهميتها في النموذج الاستهلاك الوطني. أدت الاستمارات المعتبرة في قطاع المطاحن خاصة بعد سنة 2000 الى زيادة كبيرة جدا في القدرات التحويلية، حيث تفوق الطاقات الانتاجية الطلب بثلاثة أضعاف، مما يشكل عائقا أمام النجاعة و الفعالية الاقتصادية لهذه المؤسسات. سمح هذا التوسّع في القدرات الانتاجية خاصة بالنسبة لمادة الفرينة، بزيادة كبيرة في العرض و الحفاظ على التموين العادي للسوق، الا أنه خلق اشكالا كبيرا نظرا الى اقرار سياسة الحصص التي تسهم في إضعاف النجاعة الاقتصادية للمطاحن(التحكم في التكاليف الثابتة) و تؤدي إلى تراجع تنافسيتها. زيادة على القيود المفروضة على القدرات الإنتاجية (تحديد الحصص)، فان تحديد الأسعار في اطار سياسة الدعم الموجه للمستهلك، تؤدي الى اضعاف المنافسة بين المطاحن، مما يقلل من كفاءتها و التحسين المستمر لجودة منتجاتها.

يتمثل الهدف من تقييم الفاعلية الاقتصادية في هذا القطاع في تحليل كيفية تحقيق أقصى استفادة من الموارد المتاحة وتحقيق أفضل النتائج الاقتصادية. يشمل هذا التقييم دراسة عدة جوانب رئيسية، بدءاً من كفاءة استخدام الموارد إلى مدى تأثير السياسات الاقتصادية والإدارية على أداء القطاع. ويعتمد التقييم على مجموعة من المؤشرات والمعايير التي تساعد في قياس الأداء، وتحديد نقاط القوة والضعف، واستراتيجيات التحسين.

II. إشكالية الدراسة:

مما سبق يمكننا بلورة السؤال المحوري لهذا البحث كالاتي:

كيف يمكن تقييم الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب؟

وبغرض معالجة هذه الإشكالية تم صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي المعايير المعتمدة في تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع الحبوب؟
- ماهي العوائق التي تقف أمام تحسين فاعلية المطاحن في الجزائر؟

- كيف تؤثر السياسات الحكومية على الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب في الجزائر؟

III. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: لقد كانت الفرضية الأساسية تحت "تملك مطحنة مرابط بولاية النعامة الفاعلية الاقتصادية اللازمة من أجل تعزيز تنافسياها "

الفرضية الفرعية الأولى: لقد كانت الفرضية تحت عبارة " يتم تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب حسب عدد من المعايير العالمية لتقييم الإنتاج".

الفرضية الفرعية الثانية: تمثلت في " ان اهم الاسس الفعالية التي يقوم عليها قطاع تحويل الحبوب الكفاية في الإنتاج و توفير الكفاية و كذا التقليل قدر المستطاع من الاستيراد، كما الاستخدام الأمثل للموارد و عدم هدر الموارد ، وكذا أساس الجودة و القدرة التنافسية في السعر و الجودة"

الفرضية الثالثة: جاءت الفرضية الثالثة بعبارة " المعايير المعتمدة في تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع الحبوب هي استغلال الإنتاجي الزراعي، اليد العاملة، التكلفة والعائد وكذا الربحية".

IV. أهميّة الدراسة:

تعتبر دراسة تحويل الحبوب ضرورية لفهم كيفية تحسين أداء القطاع وضمان استدامته في ظل التحديات الاقتصادية التي يعرفها الاقتصاد الجزائري. تتمثل أهمية دراسة قطاع تحويل الحبوب في تحقيق الفاعلية الاقتصادية من خلال إدارة الموارد بكفاءة، و فهم ديناميكيات السوق واحتياجات المستهلكين، مما يعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات الاقتصادية. كما أن دراسة وتحليل هذا القطاع تسهم في تقييم السياسات الحكومية، مما يؤدي الى ترشيد الدعم بما يحقق الفاعلية الاقتصادية للمطاحن، بالإضافة الى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات، مما يمكن المؤسسات من تحسين جودة المنتجات وزيادة تنافسيتها.

V. أهداف و منهجية الدراسة:

تهدف هذه الدراسة الى تحليل فاعلية المطاحن في الجزائر و دلك من خلال تحليل مجموعة من العوامل المؤثرة على هده الفعالية، و التي يمكن اختصارها في 04 محددات رئيسية: الأسعار، تكاليف الانتاج، الفاعلية التحويلية(النوعية و معدلات الاستخلاص) و هيكل السوق و المنافسة.

لتحقيق أهداف البحث في تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في هذه الدراسة من خلال الاطلاع على المصادر العربية والأجنبية (الدراسات، البحوث و الرسائل الجامعية...)، بالإضافة إلى المنهج التحليلي الذي يقوم على أساس تحليل البيانات و الأرقام و من تم

استخلاص النتائج. في الجانب الميداني، تم دراسة حالة مطحنة مرابط بولاية النعامة من أجل تحليل الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب.

VI. الدراسات السابقة :

تعددت الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب: بين العديد من الباحثين والمفكرين باعتباره موضوع ذو أهمية كبيرة في مجال الاقتصادي، ومن هذا المنطلق قمنا بدراسة ومراجعة البحوث السابقة ذات الصلة بموضوع بحثنا بهدف التعرف على أهم النتائج التي توصلت اليها وكذا الأساليب والإجراءات التي انتهجتها:

- **الدراسة الأولى:** محمد دجوتي مذكرة لنيل شهادة ماجستير تحت عنوان **" تعزيز قدرات الفاعلين في قطاع الحبوب في الجزائر في إطار الشراكة بين الشمال والجنوب. حالة ولاية سطيف"** . هدفت هذه الدراسة لوضع تحليل استراتيجي للفاعلين في قطاع الحبوب في منطقة سطيف ، وفهم المشاكل التي يوجهونها بالفعل وتحديد توقعاتهم واحتياجاتهم فيما يتعلق بالتعاون الدولي بهدف تطوير أنشطتهم وتعزيز قدراتهم[1].

- **الدراسة الثانية:** قامت دراسة [2] محمد امين لعمري مذكرة لنيل شهادة ماستر تحت عنوان" **Dysfonctionnements de la filière céréales en Tunisie** " ، بتحليل فاعلية الديوان الوطني للحبوب في تونس، مما أدى إلى تشخيص نوعي للقطاع واكتشاف المشكلات التي يعاني منها هذا القطاع الاستراتيجي مع محاولة تقديم حلول مثل تعزيز وتطبيق البحوث الزراعية، تحرير عملية نشاط جمع الحبوب، واعادة النظر في الأسعار و القرارات الحكومية المتخذة.

- **الدراسة الثالثة:** قام[3] (F. IZRI, 2013) في دراسته :**"Le paradoxe de La compétitivité de L'industrie algérienne… des avantages comparatifs controversés minotière** " بتقييم تنافسية و اداء المطاحن في الجزائر، محاولا تقدير الآثار المترتبة عن تحرير السوق المحلي على تنافسية هذه الصناعة، التي تحظى بحماية واسعة بالنظر الى الطبيعة الاستراتيجية التي تشكلها في نموذج الاستهلاك الوطني .

- **الدراسة الرابعة:** بن قشوة جلول، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تحت عنوان **" تطوير المنتجات الجديدة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية : دراسة حالة مطاحن الاغواط (2002-2006)،** " قدمت هذه

[1] M. Djaouti, Renforcement des capacités des acteurs de la filière céréales en Algérie dans le cadre d'un partenariat Nord-Sud. Cas de la wilaya de Sétif, Mémoire de Master, Montpellier [France] : CIHEAM-IAMM, 2010.
[2] M.A. Laamiri, Dysfonctionnements de la filière céréales en Tunisie, Master 2 Economie et management publics. Université de soutenance : CIHEAM-IAMM, 2017.
[3] F. IZRI, Le paradoxe de La compétitivité de L'industrie minotière algérienne… des avantages comparatifs controversés, Recherche Agronomique N° 26 – 2013.

الدراسةرؤية نظرية لتطوير المنتجات الجديدة من خلال مدخل شامل لها والخطوات الرئيسية في تطويرها والمقاربة الثلاثية للبحث والتطوير والابتكار والابداع وكذلك مدخل لتحليل اساسيات الميزة التنافسية بإبراز اهم ركائزها في المطاحن وتبيان محدداتها وكذا متطلباتها وعلاقتها بنظم المعلومات الاستراتيجية[1]

- **الدراسة الخامسة :** سمية بكيس و أمين محمد بن مهية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير تحت عنوان "**Évaluation de la politique de régulation de prix des céréales en Algérie** ." : هدفت هذه الدراسة هو تقديم تحليل متعمق لتطور نظام دعم الأسعار وهوامش الحبوب في الجزائر، من خلال تحليل أسعار الحبوب و مشتقاتها خلال الفترة 1989 الى 2021، حي خلصت الدراسة الى نظام دعم الأسعار الذي تطبقه الحكومة يظل محدودا فيما يتعلق بخصوصية قطاع الحبوب، يطرح تساؤلات حول دور وفعالية السياسات العامة، خاصة السياسات الزراعية، التي لم يكن لها أي أثر ايجابي على فرع الحبوب.[2]

أوجه الشبه:

من حيث المنهجية اعتمدت جل الدراسات السابقة ودراستنا على المنهج الوصفي، واستخدام المنهج التحليلي لدراسة مجتمع الدراسة. المؤسسات محل الدراسة هي مؤسسات تشمل قطاع من فطاع الحبوب انتاجا وتحويلا، كما ان معظم الدراسة اعتمدت على دراسة حالة كمحل دراسة.

. ان الدراسات التالية تتشابه في انها تدرس واقع التذبذب الحاصل في الإنتاج، وهذا ما يجعل الاقتصاد في تموج دائم، كما ان الدراسات السابقة كلها تبحث عن حل للاستقرار الإنتاجي، كما ان الدراسات التالية تعطي مخطط لسنوات من (1999-2014) يبين الإنتاج والتحويل، كما ان الدراسات بينت اهم الأسباب التي رفعت من كمية الاستيراد، وصار هناك طلب كبير في السوق ربما الإنتاج الموجود لا يوفي الحاجة.

كما ان الدراسات السابقة حللت الفاعلية للإنتاج و هذا ما ذكر في دراسة "محمد دجوتي" حيث كان لهذه الدراسة نفس مساق تقريبا في دراسة الفاعلية الديوان للحبوب في تونس، مما يمكن ان نستفيد منه ان

1بن قشوة جلول، تطوير المنتجات الجديدة كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية : دراسة حالة مطاحن الاغواط (2002-2006)، مذكرة ماجستير جامعة الجزائر3، 2007.

[2] Soumeya BEKKIS, Amine M. BENMEHAIA Ahcène KACI, Évaluation de la politique de régulation de prix des céréales en Algérie : Une étude analytique, papier présenté au Colloque National sur la Financiarisation du Marche Mondial des Matières Premières : Quels Impacts sur les Prix des Produits de Consommation en Algérie. Université de Tizi Ouzou, Algérie. 17-18 Mai 2022.

الدراسة رسمت خطة مميزة للباحث عن كيفية دراسة الفاعلية في هذه المؤسسات سواءا كانت إنتاجية او تحويلية .

كما ان دراسة عبد المالك مزهود قدمت منظورا جديد لدراسة الفوارق الاستراتيجية لتنمية الفاعلية وتقديم حلول أنية وفاعلات اكثر كما ان هذه الدراسة تمت ضمن نطاق بحثنا في مجال مؤسسات تحويل الحبوب.

وفي سياق البحث عن طريقة لتطوير وتنمية الفاعلية الاقتصادية في الإنتاج والابتكار قدمت دراسة بن قشوة جلول، نتائج وبيانات مهمة في ابراز وتحديد ركائز المطاحن وإظهار اهم محددات تنظيم العلاقات بنظم المعلومات الاستراتيجية

ضمن محاولة حل اشكال تقييم الفاعلية الاقتصادية في منشأة تحويل الحبوب، قدم كل من بكاس سمية وبن مهية محمد الأمين، دراسة عن التدهور الذي حصل ضمن المدة الزمنية (1965 _2019) ،وهذا باللجوء الي الاستيراد وهذا لعدم كفاية المنتج الوطني، وهذا ان صح القول انه عائد الى عدم وجود سياسة اقتصادية جيدة وعدم وجود تقيين فعال في هذا المجال

أوجه الاختلاف:

تختلف الدراسات السابقة مؤسسات البحث كانت معظمها تنتج الحبوب وكانت تعالج مشاكل الانتاج ، في الحين ان دراستنا كانت تختص بدراسة مؤسسات تحويل الحبوب و دراسة فاعليتها وكيفية تقييمها وعلى أي أساس يقوم هذا التقييم ،الا ان عن بعض من هذه الدراسات كان له نفس السياق في المنظور والبحث عن الحل، كما ان كل دراسة قامت على أساس مختلف عن الأخرى، فمنهم من ارجع الانخفاض الى اليد العاملة وبعض الدراسات اعادت السبب الى بعض المتغيرات الاقتصادية وعدم كفاءة المؤسسات لتوجيه الإنتاج الى بر الأمان.

المطلب الثاني: الفجوة العلمية التي تعالجها دراستنا الحالية:

من خلال استعراض أوجه الشبه وأوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة نرى أن دراستنا تتفق معها في الموضوع الرئيسي وهدفها، إلا أنها تختلف عنها في كون دراستنا تعالج موضوع عن كيفية تقييم الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب. عن طريق تقديم عدد من معايير تقييم الفاعلية .

VII. مبررات اختيار الموضوع:

هناك جملة من المبررات التي دفعتنا لاختيار هذا الموضوع منها مبررات موضوعية وأخرى ذاتية:

أ) المبررات الموضوعية:

- تسليط الضوء على ضرورة تحسين الفاعلية الاقتصادية في مجال تحويل الحبوب.
- دراسة واقع المؤسسات العاملة في قطاع الحبوب في الجزائر والتحديات التي تواجهها.
- تقييم فعالية السياسات الحكومية لتحسين نتائج القطاع.

ب) المبررات الذاتية:

- الأهمية التي يكتسيها الموضوع التي تدفع نحو معرفة واكتشاف الموضوع والحصول على معارف في هذا الخصوص.
- السعي لتقديم مساهمة حول تحليل الفاعلية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب من أجل تحسين أداء القطاع.
- الاهتمام الشخصي بالموضوع الذي يظهر الرغبة في التعمق في هذا القطاع، خاصة وأنه يدخل ضمن اختصاصنا.

VIII. صعوبات الدراسة:

واجهتنا من خلال تحضيرنا لموضوع بحثنا مجموعة من الصعوبات من بينها:

- صعوبة التواصل مع المسؤولين أثناء إجرائنا للدراسة الميدانية بالنظر الى انشغالاتهم مع الزبائن.

- صعوبة الحصول على المعلومات الخاصة بالدراسة، مما انجر عنه التأخر في إنجاز الدراسة التطبيقية، كما أن الفترة المحدودة لتقديم هذا البحث تعتبر فترة قصيرة مقارنة بأهميتها.

- صعوبة الحصول على بعض المعلومات وكذا بعض الوثائق لاستخدامها كملاحق. لدى المسؤول المعني وذلك لحجة التّحفظ والسريّة في إعطاء المعلومات

تفصيل الدراسة:

لقد تم تقسيم هذا العمل الى فصلين مستكملين بالخاتمة العامة، المراجع والمرفقات :

- **الفصل الأول:** يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال مبحثين : المبحث الأول يتطرق إلى مفهوم الفاعلية في المؤسسات الاقتصادية، بينما نحاول في المبحث الثاني الوقوف على واقع قطاع الحبوب في الجزائر .
- **الفصل الثاني:** يعالج هذا الفصل الدراسة التطبيقية التي أجريت على مستوى مطحنة مرابط بولاية النعامة، حيث تم تقسيم هذا البحث الى 3 مباحث رئيسية: المبحث الأول يعنى بتقديم الإطار السياقي والمنهجي لدراسة الحالة، الثاني يقوم بتحليل الفاعلية الاقتصادية على مستوى مطحنة مرابط والمبحث الثالث يقدم أهم النتائج المتوصل اليها من خلال دراسة الحالة.

الفصل الأول :

الاطار النظري للدراسة : الفاعلية الاقتصادية للمؤسسات

كان اهتمام الاقتصاديون قديما وحديثا بموضوع الفاعلية والكفاءة لما له من أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمؤسسة والمجتمع، فالإنسان والمجتمع، فالإنسان ومنذ نشأته على هذا الكون، يحاول تغيير نمط حياته ومستوى معيشته ليصبح أفضل حالا مما هو عليه.

وقد تركزت محاولات الإنسان ومجهوداته فيما عرف اقتصاديا بزيادة الانتاجية أو تحقيق أقصى المخرجات الممكنة من الموارد المتاحة لديه، ولا شك أن الفاعلية والكفاءة، وعبر مراحل التطور الاقتصادي، أصبحت هدفا للمسيرين والساسة وصناع القرار في شتى مناحي الحياة الاقتصادية.

كما يعتبر القطاع الفلاحي من بين إحدى الركائز الهامة التي تعتمد عليها التنمية الاقتصادية، فهو يمثل المصدر الأساسي لدخل الفلاحين والانتاج الفلاحي في كل المجتمعات.

من هذا المنطلق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى المبحثين المواليين:

- **المبحث الأول: تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي**
- **المبحث الثاني: دعم واستهلاك القمح في الجزائر**

المبحث الأول: تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

لأجل مفاهيم ومضامين أكثر تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي ارتأينا من خلال مبحثنا هذ التطرق لكل من مفهوم تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (المطلب الأول وكذا أسس ووظائف ومعايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (المطلب الثاني(

المطلب الأول: مفهوم تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

الجدير بنا تقديم تعريف لتقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (الفرع الأول)، ثمّ عرض أهمية وأهداف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (الفرع الثاني)، ومراحل تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (الفرع الثالث).

الفرع الأول: تعريف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

إنّ تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي يعني التحليل والمراجعة المستند إلى منهج علمي متسلسل، يكون الهدف منه تقديم تصور عن الحالة التي يراد دراستها لمعرفة آية تغيرات إيجابية أو سلبية فيها.

ويعرف تقييم كفاءة الأداء أيضاً: " بأنه وسيلة للتحقق والتأكد من أن العمليات الإنتاجية التي يتم انجازها في نهاية مدة معينة هي لابد ان تكون مطابقة للأعمال التي أزيد انجازها وفق ما هو مخطط لها والبرامج المحددة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة، بغية موافاة الجهات المعنية بأي انحراف أو اختناق مع تحليل أسبابها لغرض تقديم التوصيات العلمية والعملية لمعالجتها وتلافيها في المستقبل [1] "

ويعرف التقييم بأنها لتقييم بأنه: "أسلوب لدراسة العلاقة التي ترتبط بين الموارد الاقتصادية المتاحة بشكل كفوء في العملية الإنتاجية أو هو عملية تنفيذ الأهداف المحددة مسبقاً سواء كانت أهدافاً على مستوى الاقتصاد القومي ككل أم على مستوى الوحدة الإنتاجية [2]"

في حين تعرف عملية تقييم فاعلية وكفاءة الأداء بأنها: "مجموعة الدراسات التي تهدف إلى التعرف على مدى قدرة الوحدة الاقتصادية وكفاءتها من إدارة نشاطها في مختلف جوانبه الإداري والإنتاجي والتقني والتسويقي ... إلخ، خلال مدة زمنية محددة ومدى قدرتها في تحويل المدخلات إلى مخرجات بالنوعية والكمية والجودة المطلوبة واتباع أساليب أكثر إنتاجاً وتطوراً في مجال عملها."

---

[1] .عبد الوهاب مطر الداهري، تقييم المشاريع ودراسة الجدوى الاقتصادية، ط1، دار الحكمة للطباعة والنشر- 1991، ص428

[2] [2] جاسم محمد حبيب العزاوي، مقدمة في تقييم المشاريع الزراعية، ط1، دار الحكمة، 1989، ص3.

ويرى آخرون أن عملية التقييم هي: "مرحلة من مراحل الرقابة والتخطيط، فهي مرحلة من مراحل الرقابة، لأنها تكشف الانحرافات عن الأهداف الموضوعة، كما أنها مرحلة من مراحل التخطيط بوصفها أداة إرشادية لاتخاذ القرارات التخطيطية[1] "

الفرع الثاني: أهمية وأهداف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

أولا: أهمية تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

إن أهمية تقييم الأداء هي للتعرف على مدى تحقيق الأهداف المرسومة عن طريق متابعة تنفيذ الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية في ضمن الخطة المحددة لمدة زمنية محددة وقد تحقق هذه العملية في المشاريع الاقتصادية من واقع البيانات والمعلومات التي تستنبط وتحصى من سير النشاط، وهذا يعني أن عملية تقييم الأداء يحفز على استخدامها المثالي للموارد الاقتصادية المتاحة سواء أكانت مادية أم بشرية وتوجيه العاملين بأداء مهامهم على وفق متطلبات الخطة الإنتاجية الاستخدام الامثل للموارد الاقتصادية المتاحة كذلك يحقق تقييم الأداء اكتشاف الانحرافات في ضوء الأهداف المحددة مسبقاً[2]

ويمكن إيضاح أهمية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي عبر النقاط الآتية :[3]

تحقيق الاستخدام الامثل للموارد الإنتاجية استناداً إلى الحقيقة الخاصة بالندرة النسبية للموارد الإنتاجية المتاحة والتحقق من سلامة الموارد يؤدي إلى ضمان سير الخطة الاقتصادية نحو أهدافها المقررة

 ترتبط أهمية التقييم الاقتصادي ارتباطاً وثيقاً بالتخطيط على المستويات كافة سواء كان على مستوى المنشاة أم القطاع، فالتقييم الاقتصادي يسهم في تحقيق التوازن الاقتصادي والتنسيق بين القطاعات الإنتاجية والاقتصادية وتلافي أسباب الاختلافات في سير العملية الاقتصادية إضافة إلى الاستنزاف الاقتصادي للموارد

[1] سيف كاظم زبون الساعدي، تقييم أداء وسائل الاستثمار في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، غير منشورة، 2011، ص97.

[2] يوحنا عبد آل آدم ، سليمان اللوزي، دراسة جدوى الاقتصادية وتقييم كفاءة أداء المنظمات، ط2، دار مسيرة، 2005، ص200.

[3] حنان عبد الباقي، مصطفى الحيدري، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للإسمنت لعراقية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد (غير منشورة)، 2008، ص59

إن تقييم الأداء وقياسه مستمر وبشكل دوري للوحدة الاقتصادية، إذ يساعد على الكشف عن الاختلالات بصورة سريعة عند بدايتها، ويؤدي إلى معالجة الانحرافات بسرعة التوجيه العمل في مساره الصحيح[1].

توجيه العاملين لأداء المهام والوظائف بصورة صحيحة على وفق متطلبات الخطة الإنتاجية الذي يساعد بدوره على ربط العاملين بأجورهم الإنتاجية[2]

يفيد في الترابط والعلاقات الأمامية والخلفية بين المشاريع، إذ إن مخرجات المشروع هي مدخلات المشروع آخر؛ لذا فإن تخلف أحدهما سيؤثر في الإنتاج، وهنا تظهر أهمية تقييم الأداء في ضمان إنجاز الخطط لتلك المشاريع[3].

ثانيا: أهداف تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

إنّ عملية تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي يمكن أن تحقق مجموعة من الأهداف منها [4] :

التعرف على مدى تحقيق الوحدة الاقتصادية اهدافها ضمن الخطة السنوية ، وتتم متابعة التنفيذ للأهداف سواء أكانت كمية أم قيمية بالاستعانة بالبيانات والإحصاءات المتوافرة لدى جهاز الرقابة المكلف بمتابعة التنفيذ...

إن نسب ومؤشرات كفاءة الأداء تساعد الشركة الوقوف على مستوى الإنجاز للوظائف المكلفة بإدارتها ومن ثم مقارنتها بالخطة الإنتاجية ، فهي بذلك تتيح اتخاذ القرارات التي تركز على حقائق واقعية

تسهم عملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي في تحديد مسؤوليات كل مركز وقسم في الشركة بالكشف عن مركز الخلل والانحرافات التي تتطلب معرفة أسبابها؛ وذلك عن طريق قياس الإنتاجية لكل مركز من

[1] أرشد طه عثمان، تقييم كفاءة الأداء لصناعات التحويلية مختارة في اقليم كردستان، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، 2010، ص12.

[2] عبد الوهاب مطر الداهري، المرجع السابق، ص 430

[3] أحمد عبد سلمان الوائلي، اختيار مؤشرات ومعايير تقييم الأداء الاقتصادي والمالي، رسالة ماجستير مقدمة على كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2003، ص09.

[4] سعدون نواف محمد الفهداوي، تقييم كفاءة أداء بن الأثير للطباعة والنشر والترجمة، بحث دبلوم عالي مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2013، ص 13.

الأقسام المعنية وتحديد الجوانب السلبية أو الإيجابية ويساعد هذا المقياس على صنع روح المنافسة بين الأقسام ورفع أدائها [1]

العمل على تحقيق استغلال اكبر للموارد المتاحة يؤدي إلى تحقيق عوائد أكبر بتكاليف اقل ونوعية جيدة.

إمكانية قياس الكفاءة الإنتاجية للأقسام المختلفة داخل الوحدة الاقتصادية والحفاظ على مستو من الكفاءة الانتاجية[2].

يهدف تقييم الأداء إلى ترشيد القرارات الإدارية وذلك عن طريق منح الإدارة العليا البيانات الضرورية لنتائج تقييم أداء النشاطات المختلفة[3].

تنشيط الأجهزة الرقابية في اداء عملها خلال المعلومات التي يقدمها التقييم الأدائي فيكون بمقدورها التحقق من قيام الوحدات الإنتاجية بنشاطها بكفاءة عالية وانجازها لأهدافها المرسومة كما هو مطلوب[4].

الفرع الثالث: مراحل تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

تعد مراحل تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي بمثابة التسلسل المنطقي والعملي والزمني وإجراء القياسات والمقارنات والتحليلات المطلوبة لإنجاز التقييم، لذا يمر تقييم كفاءة الاداء بالمراحل الآتية:

1. المرحلة الأولى :

مرحلة جمع البيانات والمعلومات الإحصائية والاقتصادية والمحاسبية الفعلية للمشروع ويكون ذلك على مدار الزمن بحسب تقسيماته المناسبة مع الخطط الموضوعية، وتمثل هذه المرحلة مرحلة القياس الفعلي أو مرحلة تحديد النتائج وفقاً للمعايير المحتملة.

---

[1] حنان عبد الباقي، مصطفى الحيدري، المرجع السابق، ص61.

[2] غنام عبد اللطيف، وهب النعمو، تقييم كفاءة الأداء لمعمل الأكرم لإنتاج حجر الحلان في الموصل، بحص دبلوم عالي مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل (غير منشورة)، 2013، ص08.

[3] مصطفى هاني سعيد الرفاعي، تقييم كفاءة الأداء الصناعي والبيئي لمعمل اسمنت بادوش، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الموصل، (غير منشورة)، 2011، ص12.

[4] أمل فرحان سوادي، أثر الجودة الشاملة في تحسين الأداء، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، (غير منشورة)، 2005، ص61.

2. المرحلة الثانية :

مرحلة التحليل الفني والمالي وتشمل مراجعة الجوانب الفنية والمالية المتعلقة في الوحدة الاقتصادية لغرض معرفة برامج التنفيذ، ومقارنة النتائج الفعلية بمؤشرات تقييم الأداء، التي تم تحديدها في المرحلة الأولى، وذلك عبر مقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط من أجل الوقوف على الانحرافات وتحديدها واتخاذ الحلول المناسبة للحفاظ على الهدف المخطط.

3. المرحلة الثالثة :

مرحلة الحكم على نتائج التحليل، وتمثل هذه المرحلة الحكم على نتائج المرحلة السابقة وتحديد طبيعة الانحرافات، سواء أكانت نوعية تتعلق بمعدل اختلاف الوحدات المنتجة عن المواصفات النوعية المحددة، أم تكون الانحرافات قيمياً بسبب انخفاض الكمية المنتجة، أم تكون الانحرافات فنياً بسبب اختلاف العلاقات الإنتاجية بين الأقسام المختلفة للمشروع، مما يؤدي إلى ظهور بعض الاختناقات[1]

المطلب الثاني: أسس ووظائف ومعايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

وجب قبل علينا من خلال هذا المطلب التطرق لكل من أسس تقييم الأداء الاقتصادي (الفرع الأول)، وكذا وظائف تقييم كفاءة الاداء الاقتصادي (الفرع الثاني)، وأخيرا معايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي (الفرع الثالث).

الفرع الأول: أسس تقييم الأداء الاقتصادي

ترتبط أسس تقييم الأداء ارتباطاً وثيقاً بالوحدة الاقتصادية، الذي يخضع لعملية تقييم الأداء وأهدافها وحالات نشاطها، وهذا يؤدي إلى أن تتم عملية اختيار اسلوب التقييم ومعاييره ومؤشراته في ضوء هذه الاعتبارات [2]

وفيما يأتي سنعرض الأسس العامة لتقييم كفاءة الأداء الاقتصادي

[1] شروق عباس مرزا، تقييم الأداء في المشاريع النسيجية في واسط، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة واسط (غير منشورة)، 2012، ص19-20.

[2] ميسون جاسم أحمد سلمان العلاف، استخدام معايير تقييم الأداء في لمنظمات الصحية، بحث الدبلوم العالي التخصصي في الإدارة الصحية، جامعة الموصل، (غير منشور)، 2010، ص20.

1. تحديد أهداف الوحدة الاقتصادية: بما أن الهدف الرئيس من أي مشروع اقتصادي هو تحقق هدفه أو مجوعة من الأهداف المرسومة أو المختلطة، لذا يجب علينا تحديد الأهداف الرئيسة والفرعية للوحدة الاقتصادية بدقة ومختلف أوجه النشاطات كمجال الربحية والتسويق والقيمة المضافة والموازنة بين الأهداف بعيدة الأمد وقصيرة الأمد.

2. تحديد الخطط التفصيلية: من أجل استمرار العملية الإنتاجية بالشكل المطلوب يجب علينا وضع الخطط التفصيلية لكل نشاطات المشروع ومن ثم تحديد الموارد البشرية والمادية المتاحة، وكيفية الحصول عليها واستعمالها علمياً وبشكل يضمن تحقيق الأهداف بأقل كلفة اقتصادية واجتماعية، ويجب أن تكون تلك الخطط واقعية ومتنافسة مع طبيعة الأهداف المحددة فضلا عن مرونتها لغرض إجراء التعديلات عليها عند الضرورة .[1]

3. تحديد مراكز المسؤولية: يعرف مركز المسؤولية بأنه: الجهة المسؤولة للقيام بنشاط معين ولها سلطة لاتخاذ القرارات الكفيلة بتنفيذ هذا النشاط في حدود الموارد الإنتاجية الموضوعة تحت تصرفها، وكما هو معروف في كل منشأة أو وحدة إنتاجية هناك العديد من الفعاليات الإنتاجية الرئيسة التي تشكل الأهمية الكبيرة في العملية الإنتاجية، لذا من الضرورة بمكان تحديد مسؤولية كل وحدة من تلك الوحدات الإدارية والإنتاجية منها بصورة واضحة من أجل تسهيل عملية الرقابة والمتابعة من جهة وتشخيص الانحرافات والاختلافات وتحليلها بغية تحديد المراكز الإدارية والإنتاجية المسؤولة عن تلك الانحرافات والتي تسهم في وضع الحلول الناجحة والتغلب عليها أو الحد منها من جهة ثانية[2] .

4. وجود جهاز مناسب لتنفيذ كفاءة الأداء: في الواضح أن التنظيم الجيد للنشاط الاقتصادي هو سر النجاح في أي وحدة اقتصادية أو منشأة أو مشروع، ولكن هذا التنظيم يتطلب وجود جهاز مختص بمتابعة التنفيذ الفعلي للوحدة ومراقبته وتسجيل النتائج التي يحصل عليها، وبالنظر إلى الصلة الكبيرة بين فعالية الرقابة ومدى دقة البيانات والمعلومات المسجلة وصحتها لذا يجب علينا تطوير أجهزة الاتصال في الوحدة الاقتصادية، إذ يعد ذلك أمرا ضروريا للحصول على المعلومات المطلوبة، وبدقة من أجل متابعة أو مراقبة

[1] حافظ جاسم عرب المولى، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للأدوية في نينوى، رسالة ماجستير المقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، (غير منشورة)، 2008، ص23.

[2] عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، طلل محمود كداوي، تقييم المشاريع الاقتصادية، دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الأداء، ط2 دار الكتب، الاسكندرية، 1999، 210.

التنفيذ الفعلي للأهداف المحددة لتسجيل النتائج التي نحصل عليها، لذا يُعد العامل البشري ضروريا لنجاح التقييم الاقتصادي.[1]

5. تحديد معايير تقييم الأداء الاقتصادي: تعد عملية تحديد المعايير من الخطوات الأساسية في عملية التقييم، لكن تعدد هذه المعايير أصبح يشكل مشكلة صعبة في الوقت الحاضر، إذ أصبحت هناك صعوبة في تطبيق المعايير كافة، سواء التجارية منها أم الاجتماعية، لذا من الضروري التأكد من مسألة الاختيار من بين تلك المعايير، وبما يتناسب مع الأهداف المحددة للمشروع وأقسامه، إن تختلف المعايير من وحدة إنتاجية إلى وحدة إنتاجية أخرى باختلاف طبيعة العملية الإنتاجية والأهداف المحددة والفترة الزمنية[2]

الفرع الثاني: وظائف تقييم كفاءة الاداء الاقتصادي

من الواضح أن عملية تقييم الأداء تخدم الشركة في تمكينها القيام بعدد من الوظائف الأساسية والمهمة، نذكر أهمها:

1. متابعة تنفيذ الأهداف للوحدة الإنتاجية.
2. ممارسة الوظيفة الرقابية على نشاطات المنشأة المختلفة.
3. إيجاد الحلول للمشكلات القائمة[3]
4. التعرف على مدى تحقيق المشروع للأهداف المحددة له مسبقا، وهو الأمر الذي يتطلب متابعة تنفيذ الأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية كما ونوعا، عبر الخطة المرسومة للمدة المحددة لها، ويتم ذلك استنادًا إلى البيانات والمعلومات المؤثرة في سير النشاط.
5. تقييم النتائج لتحديد المراكز الإدارية المسؤولة عن الانحرافات أن وجدت.
6. تحديد الانحراف في ضوء الأهداف المحددة مسبقاً، مع تغير تلك الانحرافات تغيراً واضحاً، وهنا يفترض التعرف على كفاءة الأداء في الوحدة الإنتاجية بأقسامها المختلفة كما تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن الحكم على كفاءة الوحدة الانتاجية عن طريق رقم الإنتاج المستهدف في المدة الزمنية المحددة، بل يجب علينا التأكد من أن الوحدة الإنتاجية قد استعملت مدخلاتها المادية والمالية والبشرية وغيرها استعمالاً كفؤا[4]

---

[1] رواء طارق رشاد النعيمي، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة العامة للصناعة الزيوت النباتية في العراق، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، رسالة غير منشورة، 2010، ص17.

[2] كاظم جاسم العيسوي، دراسات جدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، ط2، دار المنهاج للنشر والتوزيع، 2005، ص203.

[3] مدحت القريشي، الاقتصاد الصناعي، ط2، دار وائل للنشر، الاسكندرية ، 2005 ، ص250.

[4] عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، طلال محمود كداوي، المرجع السابق، ص207.

الفرع الثالث: معايير تقييم فاعلية وكفاءة الأداء الاقتصادي

نظراً لتعدد المعايير المستخدمة في عملية تقييم كفاءة الأداء، واستحالة تطبيق جميع هذه المعايير، لذا لذ يفضل في هذه الحالة اختيار المعايير المناسبة التي تتلائم مع أوجه النشاط المختلفة للمشروع المراد تقييم الأداء فيه[1].

لذا يمكن تعريف المعيار كمفهوم عام بأنه وسيلة للقياس يمكن الاستعانة بها في اتخاذ قرار حكم موضوعي على حالة معينة، وقد يأخذ هذا المعيار أشكالاً مختلفة قانونية أو اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية وقد يكون عبارة أو جملة أو قاعدة رياضية تأخذ شكل نسب أو معادلات تغذي بمعلومات احصائية من واقع المشروع والشركة والوحدة الاقتصادية وعادة ما يركن المحللون والمقيمون لنشاط هذه الجهات الى المعايير الرياضية الرقمية لأنها أكثر دقة في التعبير عن واقع الظاهرة والحالة المدروسة[2]

وتعريف معايير تقيم الأداء: بأنها تلك المعايير التي تقدم فكرة عن مستوى النشاط الذي يقصد لقياسه وهذه المعايير يمكن أن يكون اعتمادها على نوع النشاط الاقتصادي، فتأتي تلك الأهمية لتعبر عن اختيار المعايير بالاعتماد على البيانات المتاحة وجودتها التي تشكل أساسا لأي تقييم اقتصادي[3]

وهناك العديد من المعايير التي تستخدم في عملية تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي إلا أننا سنتناول المعايير التي تستخدم في مؤسسة الخاصة بالإنتاج وتحويل الحبوب وهي على التفصيل الآتي :

أ. معيار الانتاجية Productivity Criterion :

مازال موضوع الإنتاجية موضع دراسة وبحث وتطوير منذ الثورة الصناعية حتى يومنا هذا، حيث الإنتاجية ليست مجرد علاقة بين متغيرين أو أكثر، ولكنها علاقة معقدة بين المدخلات والمخرجات والإيرادات والتكلفة، وكمية الإنتاج وعناصره، فالعلاقة بين الإنتاجية لعناصر الإنتاج تتضمن عملية تقييم المنشأة وكفاءة العامل في إدارة العملية الإنتاجية واستعمال المواد الأولية بكفاءة للإفادة منها أعلى ما يمكن مشاركته في تحقيق الأهداف من جودة وعائد [4].

---

[1] كاظم جاسم العيساوي، المرجع السابق، ص207.

[2] عبد المجيد جعفر الكرخي، مدخل لتقويم الأداء في الوحدات الاقتصادي، ط1، دار الشؤون الثقافية العامة، 2001، ص76.

[3] حنان عبد الباقي مصطفى الحيدري، لمرجع السابق، ص68.

[4] يوحنا عبد آل أدم ، سليمان اللوزي، المرجع السابق، ص 228.

وعلى الرغم من وجود مفاهيم عدة للإنتاجية إلا أن الشائع منها والأكثر استعمالاً هو مفهوم إنتاجية العمل، فعندما يُطرح مفهوم الإنتاجية لوحدة، فإنه يعني إنتاجية العمل؛ وللتميز أكثر يمكننا ذكر نوعين من الإنتاجية هما :[1]

أ. الإنتاجية الكليةTotal Productivity :

وهي الإنتاجية التي يتم بموجبها قياس العلاقة بين عناصر الإنتاج ومستلزماته المستعملة في العمليات الإنتاجية كافة، كافة، والإنتاج المتحقق من العمليات الإنتاجية التي يقوم المشروع بها، أي أن القياس يتم باستعمال العلاقة بين مدخلات العمليات الانتاجية كافة، كافة، ومخرجات هذه العمليات كافة.

وبمعنى آخر يمكن التعبير عن الإنتاجية الكلية وتعني إنتاجية جميع عناصر الإنتاج المستعملة في العملية الإنتاجية ويمكن التمثيل عنها بالعلاقة الآتية

الإنتاجية الكلية = المخرجات/ (قسمة)المدخلات أو كمية الإنتاج أو قيمة الانتاج/(قسمة) مجموع عناصر الإنتاج = كمية الإنتاج أو قيمة الإنتاج /(قسمة)العمل + رأس المال + المواد الأولية

ب. الإنتاجية الجزئيةPartial Productivity :

وتعني الإنتاجية لعنصر واحد من عناصر الإنتاج ويمكن التمثيل عنها بالصيغة الآتية:

الإنتاجية الجزئية = المخرجات /(قسمة) المدخلات أو المخرجات/(قسمة) عنصر واحد من عناصر الانتاج.

وهناك عدد من المعايير أو المؤشرات للإنتاجية الجزئية نذكر أهمها:

ج. إنتاجية العمل Productivity of Labor :

يعد معيار إنتاجية العمل من أكثر المعايير شيوعاً واستعمالاً وخاصة عندما يكون الهدف هو تقييم الأداء، إذ إن هذا المعيار لا يعبر عن كفاءة استعمال عنصر العمل، بل يمتد ليشمل التعبير عن كفاءة الإنتاج المستعملة

ويراد بإنتاجية العمل العلاقة بين كمية الانتاج وعنصر العمل، ويمكن التمثيل عنها بالعلاقة الآتية :

[1] كاظم جاسم العيساوي، المرجع السابق، ص261.

إنتاجية العمل =كمية الإنتاج أو قيمة الإنتاج/(قسمة) عدد العاملين[1] أو إنتاجية العمل = كمية الإنتاج أو قيمة الإنتاج/(قسمة) ساعات العمل المبذولة وهذا المعيار يبين كمية الإنتاج التي تحققها الوحدة الواحدة من عناصر العمل ويمكن قياسه ب (عامل/ساعة) او (عامل/يوم)

د. إنتاجية الأجر Productivity of Wages :

يقيس هذا المعيار إنتاجية الدينار المصروف على الأجور، أي مقدار الإنتاج المتحقق للدينار المصروف على الأجور، ويمكن إيضاح ما ذكر بالمعادلة الآتية :

إنتاجية الأجر = القيمة المضافة أو (قيمة الإنتاج) /(قسمة) إجمالي الأجور والرواتب

ومن هذه المعادلة يتبين أن ارتفاع نسبة القيمة المضافة مع إجمالي الأجور والرواتب ترتفع إنتاجية الاجور[2].

هـ. إنتاجية المواد الأولية Productivity of Materials :

يمكن عن طريق معيار إنتاجية المواد الأولية التعرف على كفاءة الأداء في المشروع أو قياسه عبر استخدام المواد الأولية ويمكن معرفة ذلك عن طريق العلاقة الآتية :

إنتاجية المواد الأولية = كمية الإنتاج أو قيمة الإنتاج/(قسمة) المواد الأولية المستخدمة

و. إنتاجية رأس المال Productivity of Capital :

تمثل إنتاجية رأس المال العلاقة بين كمية الإنتاج ورأس المال المستخدم في العملية الإنتاجية، وتهدف للوصول إلى مدى كفاءة رأس المال الآلات والمكائن والمعدات وغيرها المستخدم في العملية الإنتاجية ويمكن حساب إنتاجية رأس المال عن طريق العلاقة الآتية [3] :

إنتاجية رأس المال = قيمة الإنتاج/(قسمة) رأس المال.

---

[1] كاظم جاسم العيساوي، المرجع السابق، ص261-263.

[2] مدحت القريشي، المرجع السابق، ص209.

[3] غنام عبد اللطيف وهب النعمو، المرجع السابق، ص 231-232.

ب. معيار القيمة المضافة Value Added Criterion :

بينا سابقا أن معايير ومؤشرات الإنتاجية يُراد بها العلاقة بين المخرجات والمدخلات، وبصورة أخرى العلاقة بين الإنتاج وعناصره، ولكن هذه ليست العلاقة الوحيدة ، إذ يمكن دراسة العلاقة من وجهة نظر القيمة المضافة، وهذا يعني تحديد قدرة المشروع الاقتصادي على صنع قيمة إضافية للاستثمار، وفي هذه الحالة يتم دراسة علاقة عناصر الإنتاج بالقيمة المضافة لوسائل الإنتاج، وهذه القيمة تتمثل في القيمة التي تضاف إلى قيمة المواد الداخلة في العمليات الإنتاجية، أي الفرق بين قيمة الإنتاج (المخرجات) [1]مطروحاً منها قيمة مستلزمات الإنتاج (المدخلات) ، و يمكن إيضاح ذلك عن طريق العلاقة الآتية:

القيمة المضافة = قيمة الإنتاج -قيمة مستلزمات الانتاج

ومن أهم معايير القيمة المضافة التي يمكن استخدامها فهي :

أ. معيار نسبة صافي الأرباح إلى القيمة المضافة:

يعكس أهمية الأرباح كأحد عناصر القيمة المضافة من مجموع القيمة المضافة التي حققتها الوحدة الاقتصادية

نسبة صافي الأرباح إلى القيمة المضافة = صافي الأرباح/(قسمة) القيمة المضافة

ب. معيار مساهمة نسبة الأجور والرواتب إلى القيمة المضافة:

يقصد بهذا المعيار مدى مساهمة الأجور والرواتب في تحقيق القيمة المضافة، ويمكن صياغة هذه النسبة بحسب المعادلة الآتية :

نسبة مساهمة الأجور والرواتب إلى القيمة المضافة= الأجور والرواتب/(القسمة)القيمة المضافة100 X

ج. معيار درجة التكنولوجيا المستخدمة:

يراد بهذا المعيار درجة التكنولوجيا المستخدمة في الوحدة الإنتاجية أو المشروع أو المنشأة وذلك عن طريق إظهار نسبة التكنولوجيا إلى قوة العمل والتي تقارن بالمعيار القياسي، ويمكن حساب ذلك عبر الصيغة الآتية:

درجة التكنولوجيا المستخدمة= قيمة الموجودات الثابتة في المكائن والمعدات/ إجمالي الأجور والرواتب

[1] يوحنا عبد آل أدم، سليمان اللوزي، المرجع السابق، ص231-232.

د. معيار درجة التصنيع Manufacturing Degree Criterion :

يعكس هذا المعيار الدرجة التي بلغتها الوحدة الاقتصادية في تصنيعها للمواد التي استخدمت في الإنتاج وكلما انخفضت نسبة درجة التصنيع دل ذلك على درجة عالية من التصنيع والعكس صحيح ويمكن بيان ذلك عن طريق الصيغة الآتية [1]:

درجة التصنيع= قيمة المستلزمات السلعية المستخدمة/(قسمة) قيمة الإنتاج

المبحث الثاني: دعم واستهلاك القمح في الجزائر

من خلال هذا المبحث ارتأينا التطرق لدعم واستهلاك القمح في الجزائر والتعرض لكثر مفاهيم من خلال الدعم والاستهلاك للقمح بالتعرض لكل من دعم القمح في الجزائر (المطلب الأول)، وكذا استهلاك القمح في الجزائر (المطلب الثاني)

المطلب الأول: دعم القمح في الجزائر

عرف الدعم على أنه مساهمة مالية تقدمها الدولة مباشرة، أو من خلال أحد أجهزتها على أراضيها يحقق منه منفعة لدى الجهات المستفيدة، وقد تأخذ هذه المساهمة شكل تحويل مباشر للأموال (كالقروض والمساعدات)، أو شكل تحويل محتمل للأموال كما في حالة تقديم ضمانات للقروض، أو شكل تنازل عن إيراد من جانب الحكومة كما هو في حالة الإعفاءات الضريبية أو الجمركية، أو شكل تقديم خدمة أو سلع (دعم عيني)، يضاف إلى ذلك ضمانات الحكومة لبعض أجهزة القطاع الخاص للقيام بهذه النشاطات، فظلا عن الشكل المعتاد لدعم الأسعار والدخول.

وعرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الدعم الزراعي بأنه القيمة المالية السنوية لكافة التحويلات الإجمالية [2] من دافعي الضرائب والمستهلكين، والتي تنشأ من إجراءات السياسات الحكومية التي تدعم الزراعة، والتي تزيد دخول المزارعين وتخفض تكاليف إنتاجهم، وبغض النظر عن أهدافها أو تأثيراتها على الإنتاج ودخل المزرعة أو استهلاك المنتجات الزراعية.

[1] عبد المجيد جعفر الكرخي، المرجع السابق، ص 137.

[2] محمد علي محمد، مؤشرات الدعم الزراعي، لمركز الوطني للسياسات الزراعية، وزارة الزرعة والاصلاح الزرعي في سوريا، أوت 2008، ص22.

ثانيا: الأهداف الاستراتيجية للدعم الحكومي للقطاع الزراعي

تعتبر سياسة الدعم الزراعي إحدى الآليات المهمة المستخدمة في إطار السياسات الزراعية التي ترمي إلى ترقية القطاع الزراعي والنهوض به عن طريق الأخذ بيد صغار المنتجين وتشجيع الاستثمارات، وفي هذا الاتجاه حرصت معظم الدول وخاصة النامية منها إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية يمكن حصرها فيما يلي: [1]

- **تشجيع ريادة القطاع الخاص في إحداث التنمية الزراعية:**

اعتمدت الدول النامية في العقود الأخيرة على القطاع الخاص في إحداث التنمية الزراعية خاصة بعد فشل النظام الاشتراكي وتحول معظم دول العالم إلى اقتصاد السوق، وذلك بتقديم كل ما من شأنه دفع هذا القطاع للاضطلاع بهذه المسؤولية، مع العلم أن هذه المنهجية تمثل الاستراتيجية الاقتصادية التي تعمل وفقها كل الدول المتقدمة، مما يحصر دور الدولة في التركيز على تقديم الخدمات والبنيات الأساسية اللازمة، وانطلاقا من هذه الفلسفة التنموية فقد عمدت الد ول النامية لتقديم كل الحوافز للقطاع الخاص للنهوض بالقطاع الزراعي وتنميته، فكان أن انتهجت معظم هذه الدول سياسة زراعية راشدة في هذا الاتجاه تمثلت في منح الأراضي الزراعية البور بالمجان وتقديم الإعانات المختلفة والقروض الميسرة وذلك وفق سياسة تهدف إلى دفع الاستثمار في النشاط الزراعي.

- **المساهمة في تحقيق الأمن الغذائي:**

يعتبر تحقيق الأمن الغذائي من أهم المشاكل التي تواجهها كل دول العالم غنيها وفقيرها، لذا يمكن استخدام الدعم الزراعي في تحقيق الأمن الغذائي سواء على محور توفير الغذاء من زيادة الإنتاج المحلي وخدمة هذا الاتجاه آخذة في الاعتبار مقدار ونوعية المقومات المتاحة، وبالتالي زيادة درجة الاكتفاء الذاتي والتقليل من المخاطر التي تنطوي عليها أسواق الغذاء العالمية، أو على محور الحصول على الغذاء على أساس أن الدعم الإنتاجي يعمل على تخفيض أسعار المستهلكين.

- **تفعيل استغلال الميزات النسبية للدول:**

[1] المنظمة العربية للتنمية الزراعية، دراسة قومية حول سياسات الدعم المحلي الزراعي في الدول العربية، الخرطوم، ديسمبر 2009، ص87.

نظرا لتباين الظروف المناخية والموارد الطبيعية والإمكانيات المتوفرة لدى الدول، ولتعظيم الفائدة من الميزات النسبية لها، فقد اعتمدت هذه الدول سياسة الاستثمار الفاعل بإنشاء ودعم الشركات العاملة في مجال الإنتاج الزراعي في المناطق المختلفة لهذه الدول لتحقيق الاستغلال الأمثل لما هو متاح من موارد وامكانيات طبيعية وبشرية.[1]

- **نقل وتوطين التقنيات الحديثة:**

نظرا للدور الكبير الذي تلعبه التقنيات الحديثة في تطوير الإنتاج الزراعي بشقيه الحيواني والنباتي كميا وكيفيا، من خلال المكننة المتطورة والتحسينات الوراثية في المجال النباتي والحيواني، وكذا الاستخدام الكيميائي والبيولوجي لمحاربة الآفات النباتية والحيوانية، بالإضافة إلى استخدام هذه التقنيات في ترشيد استخدام الموارد الشحيحة في معظم هذه الدول وبخاصة المياه، جعل هذه الدول تعمل على توفير أساليب نقل وتوطين هذه التقنيات، باعتمادها على أسلوب الدعم المباشر وغير المباشر لتشجيع وتمكين المنتجين في هذه الدول على اختلاف أنواعهم وتعدد أنشطتهم لتبني هذه التقنيات والاستعاضة بها عن الأساليب التقليدية السائدة.

- **تحقيق التنمية الاجتماعية:**

إن الغالبية العظمى من المواطنين في الدول النامية لها ارتباطا مباشرا بالعمل الزراعي، لذا أولت هذه الدول كل الاهتمام لتنمية القطاع الزراعي بهدف تحقيق التنمية الاجتماعية، بتوفير فرص العمل والارتقاء بدخل الفرد ورفع مستوى معيشته، خاصة في المناطق الريفية، وذلك بتطوير استخدام الموارد المتاحة للاستغلال الزراعي عن طريق زيادة السعة الإنتاجية باستصلاح أراضي جديدة، أو العمل على زيادة إنتاجية الأراضي المستغلة، وتقديم الدعم والحوافز الاقتصادية المناسبة لذلك.

- **تحقيق فائض إنتاجي للتصدير وزيادة الموارد من العملة الصعبة:**

يعتبر تحقيق فائض في الإنتاج وتوجيهه للتصدير من أهم أهداف سياسة الدعم الزراعي في الدول النامية، خاصة في الزراعات التي يمكن أن تزيد من حجم الإنتاج فيها، وكذا التي تتميز بميزة نسبية لديها، والتي لها طلب كبير في الأسواق العالمية، من خلال استخدام الإعانات المالية والتعريفات والحواجز غير الجمركية وغيرها

[1] المنظمة العربية للتنمية الزراعية، المرجع السابق، ص 88-89

من تدابير الحماية، مما يؤدي إلى زيادة الموارد من العملات الصعبة لاستخدامها في استيراد المواد الأساسية التي لها عجز فيها، وبالتالي تحقيق الأمن الغذائي لسكان هذه الدول.

- **مساندة المزارعين لتدعيم قدراتهم التنافسية:**

يعمل الدعم الزراعي على تخفيض تكاليف الإنتاج لدى المنتجين ويدعم قدراتهم التنافسية في مواجهة الواردات القادمة في الغالب من الدول المتقدمة والمدعومة بمعدلات كبيرة تصل إلى 51% من تكاليف الإنتاج.

ثالثا: دعم القمح

انتهجت الجزائر سياسة زراعية قائمة على دعم الدولة للقطاع لجعله قادرا على زيادة الإنتاج وتحسين الإنتاجية، بشكل يسمح له بمواجهة الطلب الوطني المتزايد على المنتوجات الفلاحية، ويعتبر القمح من بين المنتوجات الفلاحية التي حظيت بدعم الدولة منذ الاستقلال إلى يومنا هذا.

كما أن للدعم أهمية كبيرة لما يترتب عليه من دعم للقدرة الشرائية للعائلات الجزائرية، وخاصة أن للقمح أهمية غذائية كبيرة في المائدة الجزائرية، كما أنه يعتبر من أهم وأكثر السلع الغذائية استهلاكا، ويكون الدعم على أشكال مختلفة، مثل الدعم المقدم من أجل جمع القمح، دعم الفرق بين الأسعار العالمية للقمح و أسعار الاستهلاك المحلي له، و تزداد أهمية هذا الدعم خاصة عند ارتفاع الأسعار العالمية إلى مستويات عالية بحيث لا يستطيع المستهلك تحملها فتتحملها الدولة عن طريق الدعم، دعم الأسعار عند الانتاج [1] ، و قد اكتسى هذا النوع من الدعم أهمية كبيرة في السنوات الأخيرة خاصة في المخطط الوطني للتنمية الفلاحية، حيث قام هذا المخطط بالعمل على حماية مداخيل الفلاحين الذين يقومون بإنتاج الحبوب عن طريق دعم الأسعار عند الانتاج و هذا لحساب الدولة وذلك على أساس اتفاقية مع ادارة تابعة للوزارة و تتكفل مؤسسة مالية متخصصة بالنفقات[2] ، هذه المؤسسة المالية هي الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية(CNMA) المؤسس بموجب القرار الوزاري المشترك رقم 533 المؤرخ في 10 جوان 2000 المكلف بتنفيذ عمليات دعم الدولة للقطاع الفلاحي

[1] وزارة المالية و الفلاحية القرار المشترك رقم 53 المؤرخ في 10 جوان 2000، ص11.

[2] وزارة الفلاحة، المرسوم التنفيذي رقم 2000-118 المؤرخ في 30 ماي سنة 2000، يحدد كيفيات تسيير حسابات التخصيص الخاص رقم 067-302 الذي عنوانه الصندوق الوطني للضبط والتنمية الفلاحية (CNMA) في إطار(PNDA) ، 2000، ص5

كما استهدف دعم المنتجات الطاقوية المستعملة في الفلاحة) كالمحروقات والكهرباء (، وتخفيض نسبة فوائد القروض الممنوحة للقطاع الفلاحي والزراعات الغذائية كالآتي:

- دعم الحرث العميق وتسوية التربة بمبلغ قدره 3000 دج/للهكتار، وفي حالة اقتناء عوامل الإنتاج الزراعية، كمعدات البذر والتسميد ومكافحة الأعشاب الضارة مع الحرث المبكر يستفيد الفلاح من 6000 دج/للهكتار، وفي حالة دون الحرث يدعم ب 4100 دج/للهكتار.
- دعم استخدام المواد الطاقوية: دعم الكهرباء 170 دج/للهكتار للأراضي المتواجدة في الساحل وشبه الساحل، و320 دج/للهكتار للأراضي المتواجدة في الهضاب العليا، و2500 دج/الهكتار الأراضي الزراعية المتواجدة في الجنوب.
- دعم المازوت ب 140 دج/الهكتار للأراضي المتواجدة في الساحل وشبه الساحل، و 200دج/للهكتار للأراضي المتواجدة في الهضاب العليا، و 260 دج/الهكتار الأراضي الزراعية المتواجدة في الجنوب.
- دعم المناطق المعروفة بآفة الديدان البيضاء التي تضر المحصول ب1500دج/للهكتار للحماية منها.
- دعم الإنتاج يتم من خلال تقديم منحة لإنتاج القمح الصلب ب 570 دج/للقنطار و770دج/للقنطار للقمح اللين، منح إنتاج البذور والشتلات بعد تسليم شهادة اعتماد نهائية (CAD) من طرف المركز الوطني للمراقبة والتصديق على البذور والشتلات (CNCC) حسب الصنف20% :G4-G1 ، R3-R2 R1: 15% 10%بالنسبة للسعر المرجعي لسنة2000-2001 المساو ل 1900 دج/للقنطار، بالنسبة للقمح الصلب، 1700 دج/للقنطار للقمح اللين، ويقدم هذا الدعم للفلاحين الذين يقدموا إنتاجهم إلى تعاونيات جمع الحبوب التابعة للديوان الوطني للحبوب.[1]

المطلب الثاني: استهلاك القمح في الجزائر

يستهلك القمح في صورة خبز ومنتجات أخرى، كما يدخل في صناعات غذائية كثيرة ولذا فان الطلب على القمح طلب مشتق من الطلب على منتجاته مثل الخبز والحلويات بأنواعها وطلب الصناعات الغذائية، واستهلاك القمح في صورة خبز أكبر صور استهلاك القمح في الجزائر.

[1] Ministère de l'agriculture et du développement rural, Filière céréales, 2014, p3.

عرف استهلاك الحبوب في الجزائر تحولات هيكلية هامة والتي تميزت بنمو استهلاك الدقيق والفرينة، وكانت تستهلك الحبوب بالتوجه إلى استهلاك دقيق القمح في السنوات الأولى من الثمانينات، حيث عرف استهلاكه تقدم سريع.

حاليا نمط غداء الجزائريين مشتق من استهلاك المواد المصنعة من القمح (العجائن الغذائية، الكسكسي، (، لكن أيضا لا يمكن إهمال استهلاك المنتجات التقليدية أو الخاصة بالعائلات، والذي يشمل عموما أربعة أنواع من المنتجات وهي: خبز منزلي، عجائن، كسكسى، حلويات ومرطبات، ومنتجات أخرى تتمثل في العجائن الصناعية لكن بغياب طرق تقييم خاصة لنوعية هذه المنتوجات يبقى القمح الصلب يخصص فقط للاحتياجات الصناعية، للاستعمال العقلاني للقمح الصلب يستلزم البحث عن طرق تقييم ومعايير الجودة الملائمة لمختلف المنتوجات.

يخصص الفرد الجزائري حصة مهمة من ميزانيته للغذاء، حيث قدرت سنة 2011 ب 42%[1] في المتوسط)مقابل 35% في تونس سنة 2005 و 17% في فرنسا سنة 2011) وتتركز حصة غداء الجزائري عموما على الحبوب، وخاصة القمح الصلب الذي يعتبر المصدر الأساسي للطاقة بمتوسط 60% من الحريرات و 69% من البروتينات النباتية، وحسب ما هو معلن لاحتياجات الشعب الجزائري، الاستهلاك السنوي الفردي يقدر ب 185 كغ كمعدل من الحبوب[2] ، فأغلبية العائلات تشتري 31 كغ من الدقيق شهريا و أحيانا أكثر، هذا الدقيق مخصص للاستعمالات المنزلية بمختلف الأشكال (خبز منزلي، كسكسى، عجائن تقليدية و حلويات، ومرطبات)، وخصصت العائلات الجزائرية سنة 2000، 25% [3] من مجموع المصاريف الموجهة للغذاء، لشراء الأغذية المشتقة من الحبوب.

وحسب إحصائيات منظمة الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، ومنظمة الأمم المتحدة للزراعة، فان الجزائر من ضمن الدول الخمس عشرة الأكثر استهلاكا للقمح. حيث يقدر معدل الاستهلاك الفرد الجزائري في اليوم 600غ، مقارنة ب 400 غ/فرد/يوم بالنسبة للهند، 320غ/فرد/يوم بالنسبة لفرنسا[4].

[1] J.L RASTAN, et H. BENABDERRAZIK, Céréales et oléo protéagineux au Maghreb, IPEMED, France, mai 2014. p4.
[2] N. Albane, les industries agro-alimentaires en Algérie, PME. Magazine,Algérie N° 16 janvier-février 2004. p 18
[3] J.L RASTAN, op.cit., p4.
[4] Sébastien Abis, le blé en méditerranée : sociétés, commerce et stratégies, revue économie et territoire, p241

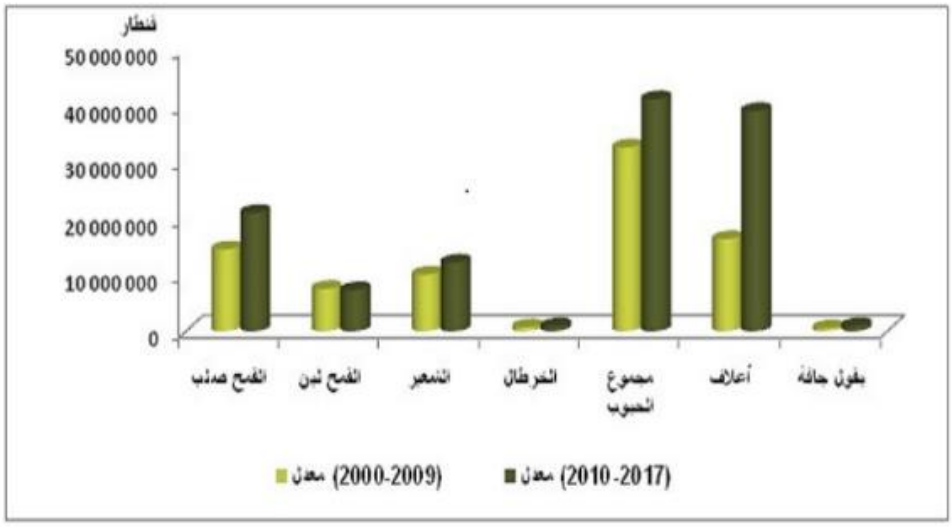
وفيما يلي جدول متبوع بشكل بياني لتطور استهلاك القمح في الجزائر خلال الفترة) 1990-2013)

الجدول رقم 01: تطورحجم القمح بنوعيه المتاح للاستهلاك

السنة	القمح المتاح للاستهلاك (طن)	معدل النمو (%)	نسبة الإنتاج من القمح المتاح للاستهلاك (%)	نسبة الاستيراد من القمح المتاح للاستهلاك (%)	حصة الفرد من القمح المتاح للاستهلاك (كغ)
1990	4 826 423.38		16%	54%	186
1991	4 796 357.75	-1%	39%	48%	181
1992	5 189 760.07	8%	35%	45%	191
1993	5 313 065.64	2%	19%	49%	191
1994	5 329 657.64	0%	13%	66%	188
1995	5 430 432.21	2%	28%	65%	188
1996	5 586 446.21	3%	53%	35%	190
1997	5 422 041.85	-3%	12%	63%	181
1998	6 088 957.86	12%	37%	59%	201
1999	6 152 949.69	1%	24%	71%	200
2000	5 715 663.04	-7%	13%	94%	183
2001	5 927 672.85	4%	34%	77%	188
2002	6 022 212.52	2%	25%	100%	188
2003	6 388 254.24	6%	46%	81%	197
2004	6 369 039.17	0%	43%	79%	194
2005	6 447 262.63	1%	37%	88%	194
2006	6 194 640.46	-4%	43%	126%	184
2007	6 208 002.47	0%	37%	78%	181
2008	6 555 433.04	6%	17%	99%	188
2009	6 879 170.81	5%	52%	83%	194
2010	6 685 061.49	-3%	44%	76%	186
2011	6 983 228.78	4%	42%	107%	190
2012	7 179 385.11	3%	48%	88%	192
2013	7 270 075.13	1%	45%	87%	190
متوسط الفترة	**6 040 049,75**		**34%**	**76%**	**189**
القيمة الدنيا	**4 796 357,75**		**12%**	**35%**	**181**
القيمة القصوى	**7 270 075,13**		**53%**	**126%**	**201**
معدل النمو السنوي	**2%**				

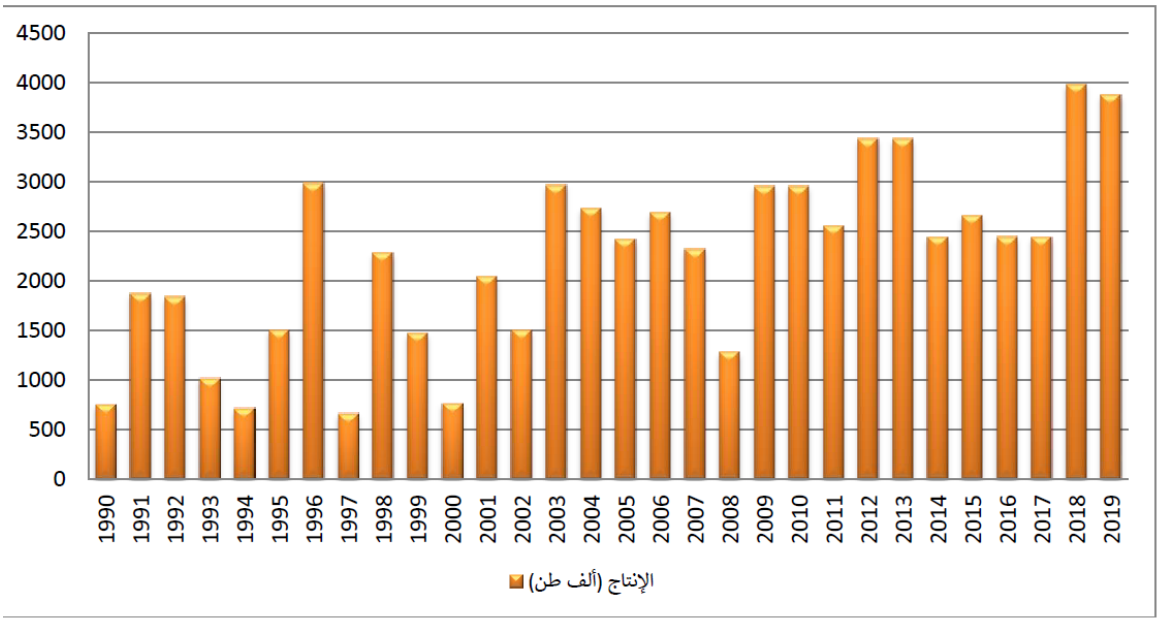
المصدر: هبة ابراهيم بوناب، المرجع السابق، ص80

الشكل رقم (01) تطورحجم القمح المتاح للاستهلاك في الجزائرخلال الفترة (2000الى 2017)



المصدر: موقع وزارة الفلاحة و التنمية

الشكل رقم(02): منحنة تطورانتاج القمح في الجزائرخلال الفقرة(2019/1990)الوحدة(القطن)



المصدر: قاعدة البيانات المنظمة العالمية للأغذية و الزراعة www.faostat.fao.org

يتضح من خلال الشكل البياني أعلاه الارتفاع المستمر للحجم القمح المتاح لاستهلاك القمح في الجزائر، حيث قدر إجمالي الكمية المستهلكة من القمح في الجزائر عام 1990، 4.82 مليون طن، ليقفز إلى 6.22 مليون طن عام 2007 ليصل إلى نحو 7.5 مليون طن عام 2013، مسجلا بذلك معدل نمو سنوي يقدر ب 1.7%

تعتبر الجزائر من بين الدول العربية التي تحظى بمستويات من نصيب الفرد من القمح تفوق المتوسط، العربي العام. وحسب البيانات المتاحة فإن نصيب الفرد العربي من القمح قد بلغ 160 كغ، في حين قدر نصيب الفرد الجزائري لنفس السنة 181كغ/فرد/سنة و201كغ/فرد/سنة في حين بلغ متوسط الفترة (1990-2013) 189 كغ/فرد/سنة.

وفيما يلي نسبة تغطية كل من الإنتاج والاستيراد للمتاح من القمح للاستهلاك حسب الفترات التالية

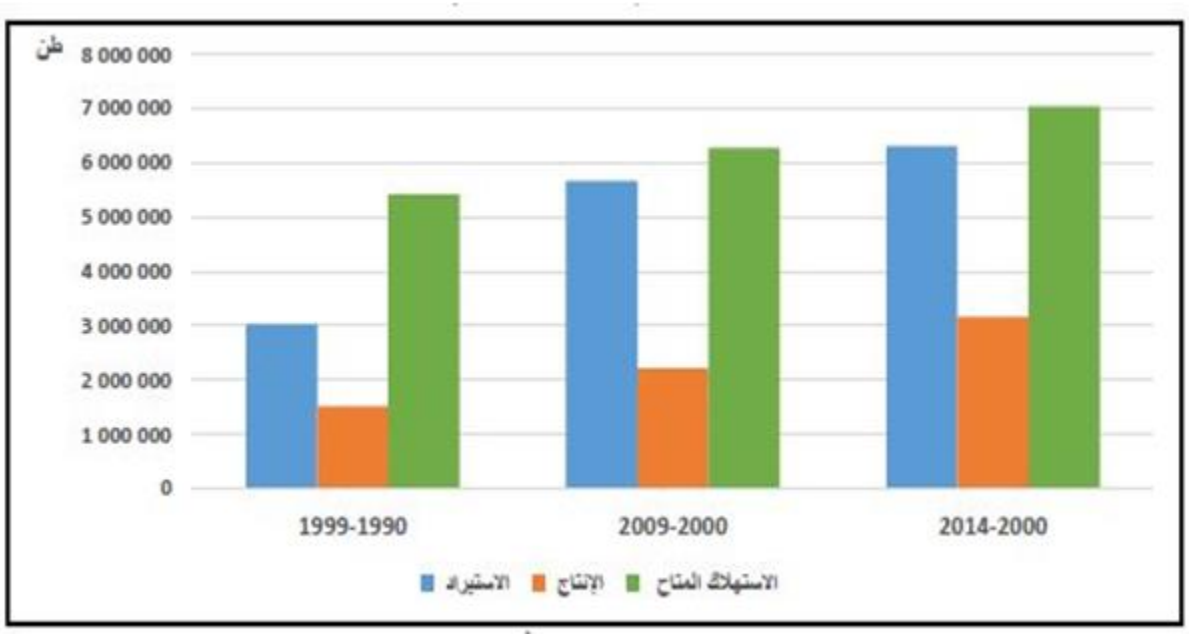
جدول رقم (02): نسبة تغطية كل من الانتاج والاستيراد للمتاح من القمح للاستهلاك

الفترة	الاستهلاك المتاح (طن)	الإنتاج (طن)	الاستيراد (طن)	سكان (ألف نسمة)	نسبة الإنتاج من الاستهلاك المتاح (%)	نسبة الاستيراد من الاستهلاك المتاح (%)	حصة الفرد من القمح المتاح للاستهلاك (كغ/فرد/سنة)
1999-1990	5 413 609,23	1 508 072,50	3 019 034,00	28 510,28	28%	56%	190
2009-2000	6 270 735,12	2 209 911,85	5 666 996,50	33 146,85	35%	90%	189
2014-2000	7 029 437,63	3 155 304,85	6 303 890,01	37 094,72	45%	90%	189

المصدر: هبة ابراهيم بوناب، المرجع السابق، ص82

حيث نلاحظ ان نسبة تغطية كل من الإنتاج والاستيراد المتاح من القمح للاستهلاك، قسمت الى ثلاثة مراحل من (1990 الي 204) حيث نلاحظ انه في الرحلة الأولى (1990-1999) كانت نسبة الإنتاج من الاستهلاك المتاح 28%، ونسبة الاستيراد من الاستهلاك المتاح هي 56%، منا ان حصة الفرد من القمح المتاح للاستهلاك (كغ/ فرد/سنة)190كغ. حيث تشابهت نسب سنوات من (2000الى 2009) ومن (209 الى 2014)، في نسبة الاستيراد من الاستهلاك المتاح بنسبة 90%، وحصة الفرد من القمح المتاح للاستهلاك (كغ / فرد/ سنة) با 189كغ، وكان الارتفاع في نسبة الإنتاج من الاستهلاك المتاح، حيث ان انه في الفترة (2000الى 2009) كانت النسبة 35%، وفي الفترة (2009 الى 2014) ك انت45%، وهذا دليل على ان الإنتاج للاستهلاك في تزايد مستمر ومتباين في هذه الفترة الزمنية ولتوضيح أكثر نورد الشكل البياني التالي:

الشكل رقم (03): نسبة تغطية كل من النتاج والاستيراد للمتاح من القمح للاستهلاك



المصدر: هبة ابراهيم بوناب، المرجع السابق، ص82

من خلال الشكل البياني أعلاه يتضح أنه هناك تحس في الإنتاج المتبوع بزيادة نسبة تغطية الاستهلاك، حيث بلغ المتوسط السنوي للفترة 2000-2009 35% مقابل 28% ليصل الى 45%خلال الفترة 210-2014، وهذا ما يعادل زيادة في نسبة التغطية بمعدل نمو يقدر ب27%، ويفسر هذا التحسن الملحوظ خلال الخمسة عشرة سنة الأخيرة بالجهود المبذولة من طرف الدولة لتحقيق الاكتفاء الذاتي من هذه المادة الحيوية من خلال تجسيد أهداف كل من المخطط الوطني للتنمية الفلاحية وسياسة التجديد الريفي التي ميزت الفترتين الأخيرتين،

ولكن مع هذا لا يزال الاستيراد يغطي النسبة الأكبر من الاستهلاك، حيث قدر متوسط نسبة الاستيراد من المتاح للاستهلاك 90% خلال الخمسة عشرة سنة الأخيرة.

و لقد قدرت أقل نسبة تغطية المتاح للاستهلاك من القمح عن طريق الاستيراد سنة 1996 بمعدل 35% و ذلك لوفرة إنتاج هذه السنة الذي غطى 53% من الاستهلاك، فيما بلغت أقصى قيمة سنة 2006 ، حيث بلغت نسبة الواردات من كمية القمح المتاح للاستهلاك 126%، حيث غطي جزء من واردات هذه السنة الفجوة بين الاستهلاك والإنتاج المقدرة ب 3.5 مليون طن والباقي المقدر بحوالي 1.6 مليون قامت الدولة بتخزينه، للإشارة فقط فقد عرفت أسعار القمح عند الاستيراد في 2007 زيادة بمقدار 53% بالنسبة للقمح اللين و 83% بالنسبة للقمح الصلب وذلك مقارنة بسنة 2006 وهذا ما يفسر استيراد كميات أكبر من القمح خلال هذه السنة لتوقع ارتفاع أسعاره في السوق العالمية، و لقد تراوح حجم الفجوة بين الإنتاج والاستهلاك خلال الفترة 1990-2014 بين 2.6 مليون طن و 5.4 مليون طن، فيما قدر متوسط الفجوة 3.9مليون طن.

وهناك عدة عوامل تؤثر في مجملها في تحديد الحجم الكلي لاستهلاك القمح وكذلك في نصيب الفرد الواحد، يتعلق الأمر بالعوامل الديموغرافية والعوامل الاقتصادية والاجتماعية، التي يمكن تصنيفها الى عوامل غير كمية) كالعادات والتقاليد، نمط الاستهلاك) وأخرى كمية تنحصر في:

- **الدخل الفردي:**

تختلف اتجاهات التوسع في الطلب على الموارد الغذائية مع تحسن المداخيل وذلك بحسب الظروف الطبيعية السائدة ومستوى الحياة و الثقافة، إلا أنه هناك منتوجات غذائية لا يتأثر استهلاكها كثيرا من جراء تغيير المداخيل، ولعل هذه حالة المنتوجات المصنعة من القمح (الخبز على رأسها) حيث إن استهلاك الخبز لا يتأثر بتغير المداخيل صعودًا أو هبوطًا، حيث لا يستطيع الإنسان في حال انخفض مستوى دخله أن يقلص من استهلاك الخبز، لكن بشك ل عام عندما يتحسن الدخل، يتوجه الطلب نحو المواد الغذائية التي مصدرها القمح والمكلفة مقارنة بالخبز و العجائن كالحلويات مثلا.

- **الأسعار:**

تجدر الإشارة إلى أن الجزائر كغيرها من الدول التي تعمل على تطبيق سياسات وبرامج لدعم أسعار بعض السلع الغذائية الأساسية و على رأسها(القمح و الدقيق) و ذلك بهدف مساعدة الطبقات المعوزة، وضمان الاستهلاك الواسع للمجتمع الجزائري ما دامت هاته المادة من المواد الاستراتيجية المعتمد عليها في

البلاد، فمن الطبيعي أن تؤدي مثل تلك السياسات و البرامج إلى زيادة الطلب و توسيع قاعدة الاستهلاك للسلع المدعومة، وذلك بحكم انخفاض أسعارها، و ضمن إطار سياسة الحكومة هناك دعم لأسعار الخبز حيث التكلفة الحالية للخبزة الواحدة لا تتجاوز تسعة دنانير. إلا أنه من الملاحظ أن كثيرا من هذه البرامج قد شابها بعض الجوانب السلبية مثل تسرب السلع إلى الأسواق لتباع بأسعار أعلى، وتسربها أيضا إلى غير المستحقين من الفئات الاجتماعية من ذوي الدخل المرتفع، مما أدى إلى استهلاكها بشكل غير عقلاني اضافة إلى تضخم الأعباء المادية على الدولة، لذلك تسعى الحكومة حاليا إلى إعادة النظر في برامج الدعم بهدف ترشيدها وحصرها بقدر الإمكان.

- **نسبة النمو الديمغرافي:**

يعد حجم السكان من أهم وأبرز العوامل المؤثرة في تحديد حجم الاستهلاك العلاقة التي تربط بين الزيادة السكانية والاستهلاك الكلي هي علاقة طردية، و تعتبر الجزائر ضمن الدول ذات النمو الديمغرافي المتزايد فارتفاعه يؤدي حتما إلى زيادة الكمية المطلوبة من القمح بنوعيه، حيث أن التوسع في النمو الديمغرافي يفوق بكثير نمو الإنتاج حتى أن الزيادة الطفيفة في الإنتاج لا تغطي نسبة النمو الديمغرافي، فقد بلغ متوسط معدل النمو السنوي للسكان خلال الفترة (1990-2014) 5% فيما بلغ متوسط معدل نمو الناتج من القمح بنوعيه خلال نفس الفترة ب 2% [1].

حيث يمكن ان نلاحظ ان الجزائر في تطور مستمر فيما يخص انتاج القمح من ناحية الاستهلاك الوطني، وحتى فيما يخص التصدير.

[1] هبة ابراهيم بوناب، المرجع السابق، ص82

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

(دراسة حالة بمطاحن مرابط فرع ولاية النعامة)

بعد دراستا للجانب النظري الذي تناولنا فيه الرصيد المعرفي الخاص بموضوع البحث لننتقل بعد ذلك إلى الجانب التطبيقي من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن مرابط بالنعامة، بالاعتماد على أداة الملاحظة والمقابلة وجمع الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة كأداة رئيسية في جمع البيانات.

وتحقيقا لهذا المبتغى ركزنا في هذا الجانب على دراسة تطبيقية لإدارة الانتاج حيث قمنا بالتنقل لعين المكان واجمعنا معلومات ساعدتنا لإنشاء فصلنا هذا.

وبناءا على ذلك تم تقسيم الفصل الثاني الى مبحثين كالاتي:

- **المبحث الأول: بطاقة تقنية عن مؤسسة مطاحن مر ابط**
- **المبحث الثاني: فاعلية إدارة الانتاج في مطاحن مر ابط**

المبحث الأول: بطاقة تقنية عن مؤسسة مطاحن مر ابط

تعتبر مؤسسة مطحنة مرابط من المؤسسات الهامة في ولاية النعامة نظرا لطبيعة منتوجاتها ومشاركتها الفعالة في التنمية الاقتصادية وتشغيل اليد العاملة، بالإضافة إلى مردودها الإنتاجي الذي يغطي الولاية وبعض الولايات الأخرى لمادة السميد والدقيق، ومن خلال هذا المبحث سنتعرف أكثر على مطحنة مرابط بالنعامة من خلال التعرض لمفهومها (المطلب الأول)، ثم التعرض للهيكل التنظيمي ومراحل العملية الإنتاجية (المطلب الثاني)

المطلب الأول: مفهوم مؤسسة مطاحن مر ابط

الفرع الأول: تعريف مؤسسة مطاحن مر ابط

دخلت مؤسسة مطحنة مرابط بالنعامة ميدان العمل والإنتاج في سنة 1997 في شكل شركة ذات أسهم تحت اسم EURL وفي سنة 2007 تم تحويل المطحنة إلى شركة ذات مسؤولية محدودة SARL حسب القانون الأساسي برأس مال يفوق 80 مليون دج وأصبحت بعدها مؤسسة مصنفة.

وتنقسم شركة مطحنة مرابط إلى قسمين قديم وآخر جديد، أما القسم القديم فيتكون من مطحنة واحدة حيث تم إنجازها من طرف الشركة التركية " XX " وتم تشغيلها سنة .XX

المواد المنتجة: سميد بأنواعه (الخشن والمتوسط والرطب)، إضافة إلى الفرينة.

أما القسم الجديد فتم فتحه مؤخرا وهو عبارة عن مصنع لإنتاج الأعلاف والتي مادتها الأولية نابعة من مخلفات عملية الطحن في القسم الأول بإضافة إلى إنتاج الصوجا والزيت (زيت الصوجا خام وزيت المائدة)

الموقع: تقع مطحنة مرابط على بعد 02 كلم من مقر الولاية في جهة الجنوبية الغربية لبلدية النعامة، على مستوى الطريق الولائي الرابط بن ولاية النعامة وبلدية عين بن خليل.

مصلحة الإنتاج: هي العمود الفقري للمطحنة فرئيسها يشرف على المؤسسة بصفة عامة حيث يتولى مختلف المهام في المطحنة وهذا بتفويض من المسؤول الأول للمؤسسة. كما أن مهمتها بصفة خاصة تتعلق بالعملية الإنتاجية الكاملة أي من دخول المادة الأولية إلى خروجها كمادة مصنعة مرورًا بكل دورات العملية الإنتاجية والتي تتم برسم وتنظيم مخطط الإنتاج وعمليات تنفيذه في ورشة

الإنتاج والعمل على احترام كل مراحل الإنتاج وطرق تنفيذها محددة عمليا وتنقسم المصلحة إلى مصنعين هما :

- مصنع التحويل رقم 1: يضم آلات تحويل القمح الصلب واللين إلى سميد و فرينة على الترتيب
- مصنع التحويل رقم 2: عبارة عن مصنع لإنتاج النخالة وإضافة إلى الصوجا و الزيت الصوجا الخام إضافة إلى زيت المائدة.

كما أنه هناك أربع فروع تدخل ضمن نطاق صلاحيات مصلحة الإنتاج وهي :

- فرع الصيانة.
- فرع الحراسة و المراقبة .
- فرع الطحن و الإنتاج.
- فرع التغليف والشحن .

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

الفرع الثاني: أهداف المؤسسة و آفاقها المستقبلية

ككل مؤسسة تسعى إلى الوصول للهدف المبتغى وأفاق مستقبلية وأهمها:

تعظيم الربح الناتج عن الفرق بين سعر البيع والتكلفة النهائية. النهائية.

- تقديم سلع ذات جودة عالية .
- زيادة الإنتاجية عن طريق الاستغلال الأمثل لوسائل الإنتاج المتاحة .المتاحة .
- التسيير الأمثل لموارد المؤسسة .المؤسسة .
- تمويل السوق المحلية بالمنتجات الوطنية .الوطنية.
- سد حاجيات المستهلك بمادتي السميد والفرينة.
- خلق جو عمل تنافسي على مستوى المطحنة.
- كسب رضا الزبائن والحصول على ولائهم بأقل تكلفة وبجودة عالية.

- محاولة القضاء على المشاكل داخل المؤسسة مثال: مشاكل الإتصال الداخلي و الخارجي إضافة إلى مشاكل التموين و التخزين و التوزيع.
- الحصول على نقاط بيع المثلى داخل الولاية وخارجها

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي ومهام المصالح المكونة لها

من خلال هذا المطلب سوف نتعرض لكل من مهام المصالح المكونة لمؤسسة مطاحن مرابط (الفرع الأول)، وكذا الهيكل التنظيمي لها (الفرع الثاني)، وأهم وضائف المؤسسة (الفرع الثالث)

الفرع الأول: مهام المصالح المكونة لمؤسسة مطاحن مر ابط

يتكون الهيكل التنظيمي الذي سوف نعرضه في الفرع الثاني لمؤسسة مطاحن مرابط بالنعامة من الأجزاء التالية

- المدير: هو المشرف على التعاملات الداخلية والخارجية وإدارة جميع شؤون الوحدة والتنسيق بين مختلف المصالح في الوحدة وله صلاحية اتخاذ القرارات .القرارات.
- الأمانة العامة: العامة: تابعة للمديرية العامة و مكلفة بتسجيلومكلفة بتسجيل البريد الصادر والوارد وطبع المراسلات الصادرة عن المديرية العامة والحفاظ على وثائق الإدارة العامة كما تعتبر رابطة بين العملاء والمدير.
- المخبر: القيام بعمليات الفحص والتحليل للمواد الأولية والمنتج النهائي من خلال أخذ عينات مختلفة ومرورها بعدة مراحل لاكتشاف نوعية المادة الأولية ومعرفة جودة المنتج النهائي.
- المصلحة المحاسبية والمالية والمستخدمين: تعتبر من أهم المصالح بالمؤسسة فهي ترتبط ارتباطا وثيقا بجميع المصالح وتضم الفروع التالية:

- قسم المحاسبة والمالية: يعمل على تحليل المعلومات المحاسبية وتسجيل كل التدفقات المالية و جميع الحركات التي تحدث على مستوى موارد ونفقات المؤسسة باستخدام الدفاتر المحاسبية وتسيير الموارد المالية والمحاسبية لكل وحدة وتطبيق السياسات المالية لمؤسسة ومراقبة الحركات المالية وتسجيل كل العمليات المتعلقة بالنشاط التجاري
- قسم المستخدمين: تهتم بشؤون العمال حيث تحرص على تسوية وضعية كل عامل عند الحاجة سواءً كانت إجازة أو منحة ويحتوي القسم على جميع ملفات العمال وتهتم بكل ما يتعلق بالأجور والعلاوات وتقديم كشوف الأجور والعطل السنوية .

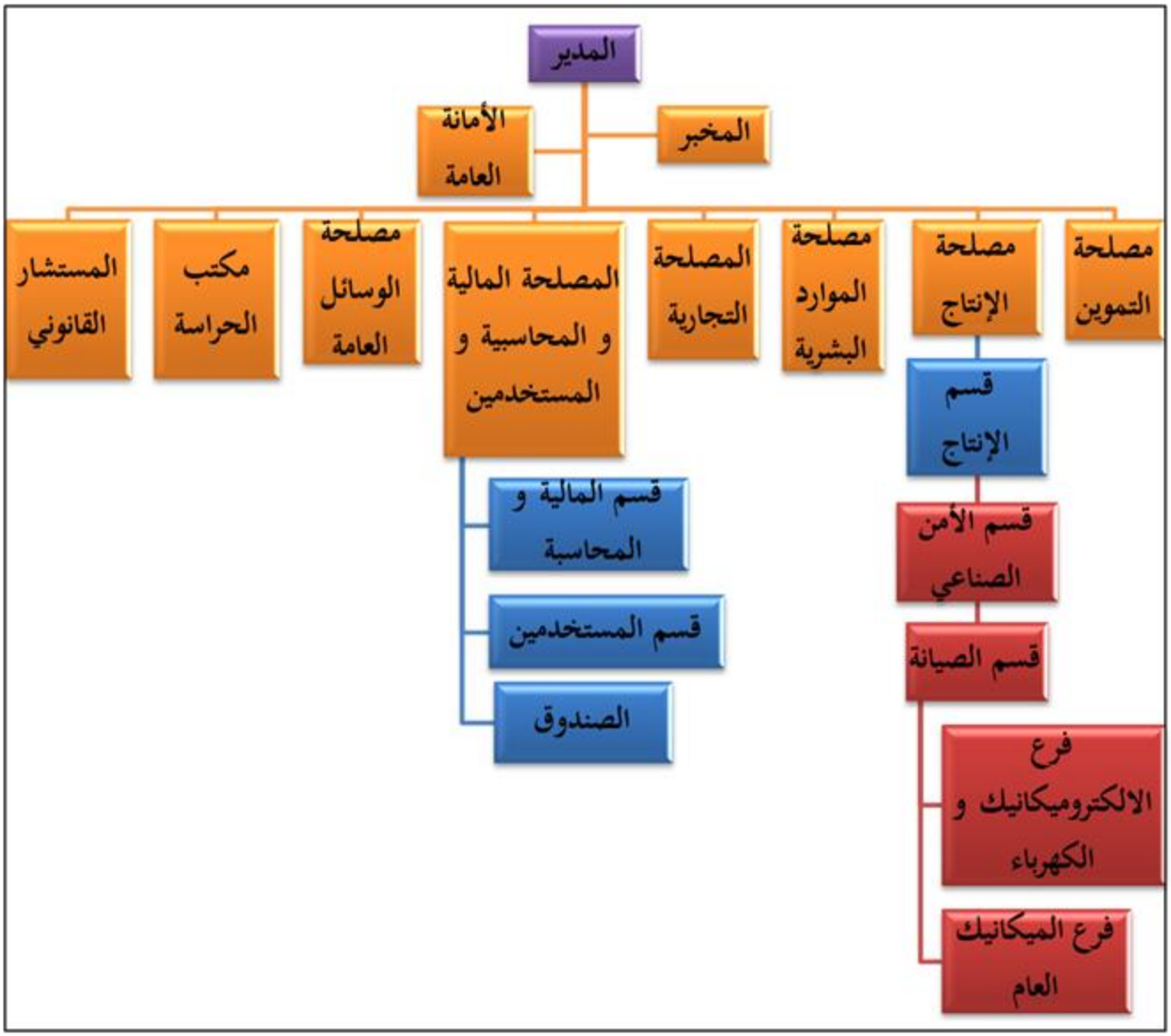
- الصندوق: يقوم بمراقبة الأموال الداخلية والخارجية للصندوق وصرف السيولة النقدية عن طريق البنك والصندوق.
- مكتب الحراسة: يعمل على ضمان الأمن والحماية للمؤسسة.
- المصلحة التجارية: بعد خروج المنتج من الدورة الإنتاجية تقوم هذه المصلحة ببيع و تصريف المنتج.
- مصلحة التموين: ومن مهامها ما يلي:
  - شراء المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج.
  - تزويد مختلف المصالح والمديريات بالتجهيزات الخاصة بالتنظيم والإنتاج.

مصلحة الموارد البشرية: تهتم بكل ما يخص العنصر البشري داخل المؤسسة ، حيث لها علاقة مباشرة مع العمال حيث تهتم بالشؤون الإدارية للعمال وكيفية تنظيم الموارد البشرية داخل الوحدة بكيفية تتماشى مع متطلبات العمل من أجل تكييف الوسط العمالي وذلك لإعطاء أكبر كفاءة و فاعلية .

- مصلحة الوسائل العامة: تلك المصلحة التي تملئ الفراغ المتواجد بين مختلف الخدمات ، مهمتها متابعة جميع الأشغال والترميمات التابعة للوحدة كما تقف على المتابعة الميدانية للإستثمارات تأخذ صفة الرقابة على الأشغال التابعة للمؤسسة.
- المستشار القانوني: يقوم المدير العام باستشارته في القرارات التي تصدرها المؤسسة وذلك لتفادي الوقوع في خطأ قانوني وهو المحامي لدى الشركة والمكلف بالمنازعات التي تدخل فيها الشركة.
- مصلحة الإنتاج: تقوم هذه المصلحة بالمهام الخاصة بالعملية الإنتاجية كاملة أي من وقت دخول المادة الأولية إلى زمن خروجها كمادة مصنعة مرورا بكل دورات العملية الإنتاجية ، و تضم هذه المصلحة 3-أقسام وهي:
  - قسم الإنتاج: يقوم بمختلف مراحل العملية الإنتاجية.
  - قسم الصيانة: يقوم بمراقبة المعدات وصيانة الوسائل وتوفير أنظمة حماية للمعدات للتأكد من سلامة العاملين ووضع خطة للصيانة الدورية والطارئة و ينقسم بدوره إلى فرعين :
    - فرع الالكتروميكانيك والكهرباء: ومهمته صيانة التجهيزات الكهربائية.
    - فرع الميكانيك العام: وهو فرع خاص بصيانة آلات المطاحن والشاحنات.
    - قسم الأمن الصناعي: يقوم بحماية المادة المصنعة.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن مر ابط

الشكل رقم) 03 :(: (الهيكل التنظيمي لمؤسسة مطاحن مر ابط



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة

الفرع الثالث: وظائف مؤسسة مطاحن مر ابط

مؤسسة مرابط شركة ذات طابع اقتصادي تجاري تقوم بوظيفة إنتاج مادتين استراتيجيتين هما السميد والفرنية إضافة إلى النخالة وأعلاف الحيوانات .

وترتكز وظائف مؤسسة مطاحن مرابط في وظيفتين أساسيتين هما: هما :

- الوظيفة الإدارية: الإدارة عامة وهي وظيفة غير منتجة ولكنها ضرورية لما لها من أدوار فعالة ومهمة لضمان استقرار المؤسسة و استمراريتها إضافة إلى :
  - ضمان التسيير الإداري مثل سير الملفات ، الاتصالات الداخلية و الخارجية ، التوجيه ...الخ
  - ضمان التسيير المالي والمحاسبي المالية، التسجيلات المحاسبية ، التقييم...الخ
  - ضمان نشاط المصالح التقنية والإنتاجية الدراسات و الاستثمارات، التموين ، صيانة التجهيزات، الإنتاج، تسيير الملفات التقنية...الخ
- الوظيفة الإنتاجية: وهي أساس المؤسسة ومن همامها ما يلي:
  - تسجيل طلبات العملاء وتحقيقها.
  - بيع المنتجات تامة الصنع و المتمثلة في السميد والفرينة والمنتجات الثانوية و المتمثلة في النخالة.
  - الجدولة الزمنية.
  - الصيانة
  - مراقبة المخزون ، التخطيط، الرقابة على الجودة

المبحث الثاني: فاعلية إدارة الانتاج في مطاحن مر ابط

من خلال هذا المبحث ارتأينا التطرق لكل من الأدوات المستعملة في البحث (المطلب الأول)، ثمّ التعرض لإدارة الانتاج لمؤسسة مطاحن مرابط محل دراستنا التطبيقية (المطلب الثاني)

المطلب الأول: الأدوات المستعملة في البحث

من أجل جمع المعلومات الخاصة بالدراسة الميدانية اتبعنا مجموعة من الأدوات والوسائل وتتمثل فيما يلي :

- **الملاحظة:** أثناء قيامنا بالتنقل داخل ورشات وحدة مطاحن مرابط ، حيث تقمنا بالتعرف على مختلف مراحل العملية الإنتاجية ، كما وتعرفنا على تصميم المؤسسة من الداخل و الخارج ، وعلى الطاقة الإنتاجية الخاصة بالقسمين: قسم إنتاج مادتي السميد والدقيق ، والقسم الثاني لإنتاج الأعلاف و النخالة إضافة إلى الصوج ا وزيتها الخام و زيت المائدة ، كما قمنا بالتعرف على أماكن تواجد مخازن المواد الأولية والمواد المصنعة ، ثم تعرفنا على نوعية الآلات المستخدمة في الورشات .
- **المقابلة :** قمنا أثناء زيارتنا لمؤسسة مطاحن مرابط بالنعامة بمقابلة المسؤولين الذين أمكن أن يساعدوننا في إنجاز بحثنا هذا ، حيث قابلنا مسؤول مصلحة الإنتاج لمعرفة مراحل العملية الإنتاجية ونسب الاستخلاص لكل منتوج وكذلك طاقة التخزين و حمولة وحدات النقل لكون مسؤول المصلحة على إطلاع بكل العمليات التي تحدث على مستوى المؤسسة ، كما قابلنا مسؤولة المحاسبة والمالية من أجل الحصول على معلومات أرباح الوحدة الواحدة من كل منتوج ، وكذا طاقة التخزين ، كما قابلنا مسؤولة المصلحة التجارية لمعرفة الطريقة المتبعة في عملية بيع منتوجات المؤسسة والتسويق لها ، وقابلنا أيضا مسؤولة المخبر لمعرفة مختلف أنواع التحاليل التي تمر بها العينة من دخولها للمؤسسة إلى غاية خروجها كمنتج نهائي أو نصف مصنع يدخل في عملية إنتاج النخالة.
- **وثائق المؤسسة:** خلال دراستنا الميدانية على مستوى مطاحن مرابط قمنا بالاطلاع على مختلف المستندات والسجلات التي توثق نشاطات وعمليات المؤسسة و تشمل هذه الوثائق العقود ، والتقارير المالية ، والسياسات والإجراءات، والتوثيق القانوني والمستندات أخرى ذات الصلة بعمل المؤسسة. تهدف هذه الوثائق إلى توثيق وتنظيم عمل المؤسسة وتوفير سجل دقيق للأنشطة والقرارات ، حيث قمنا بالاطلاع على مختلف الوثائق التي تخص الدراسة الميدانية لمؤسسة مطاحن مرابط ، والمتمثلة في حركة المواد الأولية وهي القمح بنوعيه الصلب واللين رغم أن مسألة التموين تكون بحصة محددة من كرف الديوان الوطني المهني للحبوب (O.A.I.C) ، وحركة المواد الناتجة عن عملية التصنيع لقسمي الإنتاج قسم إنتاج الدقيق و السميد

، وكذلك حركة المبيعات الشهرية وكل الوثائق الإدارية التي تم الاطلاع عليها تخص السنوات من 1990 الى سنة 2014، .

المطلب الثاني: إدارة الإنتاج في مؤسسة مطاحن مرابط

الفرع الأول: مراحل العملية الانتاجية

إن العلمية الإنتاجية في مؤسسة مرابط ترتكز على تحويل المواد الأولية المتمثلة في القمح الصلب والقمح اللين للحصول على منتجات تامة الصنع كالسميد بمختلف أنواعه والفرينة، وكذلك الحصول على بقايا الطحن المتمثلة في النخالة، ويتم هذا وفق عدة مراحل وهي :

- مرحلة التموين الخارجي: وهي مرحلة انتقال المادة الأولية المدعمة (القمح بنوعيه) من صوامع التخزين الاستراتيجية و الموجودة على مستوى ولاية سعيدة ، حيث أن حصة مطاحن مرابط المرسلة من طرف الديوان الوطني المهني للحبوب (O.A.I.C) تخزن في الصوامع الاستراتيجية وبعد ذلك يتم نقلها بواسطة وحدات النقل إلى المطحنة وتتم هذه العملية يوميا.
- مرحلة التموين الداخلي: وهي مرحلة انتقال المادة الأولية من صوامع التخزين الاستقلالية الموجودة على مستوى المؤسسة وتكون هذه العملية مستمرة دائما ويوميا ولا تتوقف إلا في حالة تعطل آلات الطحن أو غياب التموين لظرف ما. ويتم انتقال المادة الأولية عن طريق ناقل آلي بين صوامع التخزين والوحدات الإنتاجية
- مرحلة الاستقبال (التنقية الأولية): تمر كميات القمح داخل الآلات الخاصة بالتنظيف الأولي ، تقوم بتنقية القمح من الشوائب الكبيرة حيث توجد آلات خاصة تقوم بتنقية هذا الأخير من الحديد ، وأخرى تقوم بتصفيته من الحجارة. خلال هذه المرحلة تتم تنقية القمح من معظم الشوائب الكبيرة.
- مرحلة التنقية بمعنى الكلمة: تنتقل كميات القمح بواسطة مصنفات هوائية إلى نوع ثاني من أجهزة التنظيف حيث تقوم هذه الأجهزة بحركات اهتزازية بحبيبات القمح وكذلك وجود ميل يحدد للسطح الذي فوقه كميات القمح. ملخص هذه العمل هو تدحرج حبيبات القمح إلى الأسفل حيث تتجمع في مجاري التخزين، أما باقي الشوائب المتبقية من عملية التنظيف الأولى التي تشبه حبيبات القمح تتدحرج إلى الأعلى.
- إضافة الماء: تكون كميات القمح الصافية المخزنة ذات درجات رطوبة مختلفة ومسؤول الإنتاج يقوم بإضافة كميات من الماء لكي تصل الدرجة من 7 إلى 12% وهذه الدرجة محددة وفقا لمعايير تقنية من أجل

تسهيل عملية الطحن فيما بعده وكذلك مساعدة فصل الغلاف الخارجي الذي ينتج عنه البقايا من الطحن، وهناك أجهزة خاصة تقوم بتحديد كميات الماء المضافة وكذلك أخرى لمراقبة درجة الرطوبة .

- إعطاء وقت الراحة: من أجل امتصاص كميات القمح لكميات الماء المضافة فإنه يتطلب وقتا للقيام بذلك وكذلك من أجل رفع درجة الرطوبة إلى المستوى المرغوب فنجد أن متوسط الانتظار للقمح الصلب من 16 إلى 24 ساعة ، بينما القمح اللين يتجاوز 24 ساعة وذلك حسب درجة الرطوبة الأولية في المادة التي تتراوح بين 7 و 11% ، الترطيب يوصل درجة الرطوبة إلى 17.5 %بالنسبة للقمح اللين و 16% بالنسبة للقمح الصلب
- عملية الطحن: تقوم آلات الطحن بكسر حبيبات القمح وفقا للمتطلبات التقنية الموضوعة من طرف مصلحة الإنتاج لكي يتم الحفاظ على خصوصية حبة القمح وفصل الغلاف الخارجي عن اللب.
- عملية الغربلة: تتبع كل عملية طحن مباشرة عملية غربلة ، حيث تمر جزيئات القمح المكسورة على غربال مصنف تقنيا حسب درجات انفتاح وانغلاق المسامات، وتنتج عن هذه العملية إما جزيئات خشنة ترجع لعملية الطحن مجددا، أو مادة جاهزة قابلة للتصنيف، وتشكل عمليتي الطحن والغربلة حلقة مغلقة، أي لا تتوقف عملية الطحن حتى يتم تصنيف الجزيئات إلى مادة جاهزة.
- مرحلة تجميع الأصناف وتخزينها : ينتج عن عملية الغربلة تصنيف الجزيئات حيث يعبر كل صنف على نوع من المنتوج ، ويسلك كل صنف مجرى معين ينتهي به المطاف إلى صوامع التخزين للمواد الجاهزة وهي المنتجات النهائية : السميد بأنواعه (الخشن ، المتوسط ، الرطب ، إضافة إلى فرينة السميد) والدقيق بأنواعه (دقيق ممتاز ، دقيق الخبازة) .
- مرحلة التعبئة والتغليف : بعد عملية تخزين الأصناف في صوامع الورشات للمادة الجاهزة تأتي عملية التوضيب (التعبئة) ، حيث يقوم العامل بتحضير الأكياس ، وبمجرد وضع الكيس على فتحة قنوات التفريغ والضغط على الزر تتم عملية التعبئة ويكون تحت الكيس ميزان حيث تتم إضافة المنتج النهائي حتى يبلغ الوزن المحدد ، ومن ثم مرور الأكياس على آلة الخياطة بعد وضع بطاقة البيانات الخاصة المنتج (مثل تاريخ الإنتاج، ومدة الصلاحية ، ونسبة الرطوبة و الرماد) وبعد ذلك يتم إخراج المنتوج من ورشات الإنتاج إلى مساحات التخزين بناقلات خاصة ، ومنها يصبح المنتوج جاهزا للتسويق.

الفرع الثاني: الطاقة الإنتاجية لمطاحن مرابط

- **معدل التنقية**

التنقية الأولية 500 قنطار/ ساعة.

التنظيف النهائي 60 قنطار/ ساعة.

- **قدرة الطحن :**

40قنطار/ساعة من القمح الصلب ، و 40 قنطار /ساعة من القمح اللين ، و XX قنطار/ ساعة من النخالة.

تدفق الطحن : 1.2 القمح الصلب و 1.4 القمح اللين.

- **قدرة الإنتاج :**

200قنطار/يوميا من السميد (سميد ممتاز بنسبة استخلاص 20% و الخشن ب 30% و الرطب ب 25%. والمتوسط ب 25%)

و 110 قنطار/يوميا من الدقيق (فرينة الخبز بنسبة استخلاص 16%)

و 210 قنطار/يوميا من النخالة حيث أن 40% من إنتاج النخالة يوميا يباع مباشرة للموالين و الفلاحين (مفروضة من الدولة) ، أما 60% الباقية فتبقى في المطحنة لإنتاج أعلاف الحيوانات

- **قدرة التخزين :**

صوامع القمح الصلب 210 قنطار

صوامع القمح اللين 410 قنطار

صومعة السميد 450 قنطار.

صومعة الدقيق (الفرينة) 230 قنطار.

صومعة النخالة 150 قنطار.

طاقة الحمولة للمواد الأولية : حيث أن عدد الوحدات 142 وحدة (شاحنة) والحمولة المقيدة420 طن لكل واحدة.

أما المنتجات بمختلف أنواعها حسب إحصائيات سنة 2022 فهي كالآتي :

السميد 102 قنطار.

الدقيق 109 قنطار.

النخالة (مخلفات عملية الطحن) 89 قنطار.

الفرع الثالث: حدود النقاط الحرجة في العملية الإنتاجية

النقاط الحرجة عتبات الحد

- استلام المواد الخام
- درجة الحرارة: 30 كأدنى حد و35/37 أقصى حد
- مستوى الرطوبة: لا يتجاوز 12% للقمح
- غياب الحشرات في دفعة القمح
- معدل الشوائب لا يتجاوز 5% من الشحنة الترطيب غياب الجراثيم في جهاز MEYEUR
- رطوبة 17.5 بالنسبة للقمح اللين و 16% للقمح الصلب
- الغربلة
- ضرورة تعديل المناخل
- غياب الجراثيم والحشرات تخزين المنتج النهائي
- معدل الرماد 0.8%
- الحماية من الضوء
- التأكد من سلامة المنتج من اليرقات و الحشرات
- مواد التعبئة و التغليف: مصنوعة من مواد امنة و مناسبة للاستخدام (خالية من الروائح الغير مرغوب فيها إلى المنتج
- الملصق الخاص بالوزن
- الالتزام بالقيم الموضحة على المنتج

المصدر: من اعداد الطالبة بناء ا على معطيات مقدمة من طرف مسؤولة المخبر.

الفرع الرابع: المشاكل التي تواجهها مؤسسة مطاحن مرابط

تواجه المطاحن مجموعة من المشاكل نخص الذكر منها:

- ارتفاع تكاليف الطاقة (الفواتير).
- ارتفاع تكاليف المواد الخام.
- تؤثر مشاكل في الآلات أو الصيانة الدورية على إنتاجية المطحنة.
- صعوبات التنقية.
- مكاتب إدارة و هيكلة واضحة.
- اليد العاملة المؤهلة .
- عوامل المناخ.
- تحديات التخزين وتوزيع المنتجات.
- تحديات ضمان جودة المنتجات المصنعة
-

المبحث الثالث: تحليل الفاعلية الاقتصادية لمطحنة مر ابط

نحاول من خلال هذا المبحث وضع تحليل لفاعلية مؤسسات تحويل الحبوب من خلال تحليل مطحنة مرابط، حيث توصلنا الى مجموعة من النتائج التالية:

المطلب الأول : إشكالية تسيير المطاحن

إن إشكالية تسيير المطاحن الجزائرية ترتكز على كيفية تعظيم معدل الاستخلاص حسب الإنتاج من الفرينة العادية أو ذات الجودة الرفيعة و التي تلبي حاجات و أذواق الزبائن وفق حصص التموين، الطلب و السعر في السوق. إن إشكالية الدعم هي الأخرى تنبع من هذا المنطلق، ففهم عمل و إستراتيجية المطاحن تقود إلى إصلاح نظام الدعم و القوانين المنظمة لفرع تحويل الحبوب. إن جملة من العوامل التقنية و المالية تقود لتحديد الخيارات الاستراتيجية للمطاحن[1]:

- إن معدل الاستخلاص للفرينة العادية يتراوح ما بين **72%** و**75%** بينما قد يصل إلى **80%** إذا تم احترام معيار نسبة الأملاح و توفر القمح المناسب. إن رفع معدل الاستخلاص إلى **80%** يؤدي تفوير حوالي **7%** من القمح اللين و حوالي **165 دج/قنطار** في إنتاج الفرينة.
- إن معدل الاستخلاص للفرينة ذات الجودة العالية لا يجب أن تنزل عن مستوى **70%**. كما أن احترام هذا المعدل مشروط أيضا بالخصائص التقنية للقمح و مدى تحكم أصحاب المطاحن في تقنيات الرحي والطحن.
- في ظل غياب الإحصائيات حول نسبة الفرينة العادية و ذات الجودة العالية فإن هوامش الربح للفرينة العادية تبقى ضعيفة. كما أن لجوء المطاحن لخفض معدل الاستخلاص هو نوع من التلاعب بنظام الدعم

علما أنه مع انخفاض مبيعات الفرينة و السميد و ارتفاع سعر النخالة(2400دج للقنطار أكثر من سعر الفرينة نفسه) فإن المطاحن أصبحت تبيع بيعا مشروطا الفرينة بالنخالة لتصريف منتجاتها.

إن هذه الوضعية سمحت للمطاحن بتحقيق مردودية معتبرة حيث يتراوح معدل هامش التجاري للفرينة ما بين 500 و 650 دج للقنطار أي حوالي 40%. كما أن خفض هذا الهامش برفع سعر القمح سوف يؤدي إلى تقليص الدعم و دفع المطاحن إلى تغيير إستراتيجيتها المبنية على معدل الاستخلاص.

المطلب الثاني : مؤشرات النجاعة و مفاتيح النجاح في مطحنة مر ابط :

إن القوة التنافسية والمكانة السوقية التي تحتله هذه الشركة لم تأتي من فراغ بل كانت نتاجاً من عوامل النجاح التي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- اعتماد الشركة على أحدث و **أجود أنواع تكنولوجيا طحن الحبوب** بالإضافة إلى الصيانة المستمرة لتفادي انقطاع الإنتاج.
- **الطاقات الإنتاجية المعتبرة** التي تمكن من تلبية حاجات الزبائن بالكمية و السرعة الفائقة و بالتالي الاعتماد على اقتصاديات الحجم في التحكم في التكاليف. يضاف إلى هذه القدرات الإنتاجية أيضاً القدرات التخزينية المعتبرة التي تمكن من توفير مخزونات أمان لتفادي أي انقطاع في التموين.
- **التركيز على المهنة القاعدية:** يتمثل النشاط الأساسي لهذه الشركة في إنتاج السميد و الفرينة لذا تحرص الشركة على التركيز على التلبية و الاستماع لحاجات المستهلك من خلال تمتين الترابط العمودي الموجود بين كافة مصالح الشركة و الأفقي ما بين التموين بالمواد الأولية وأكياس التعبئة وما بين الحصول على المنتج النهائي.
- **النوعية الجيدة:** بالإضافة إلى حصول الشركة على شهادة ايزو 9001 فإن هذه الشركة تحرص على تموين السوق بمنتجات ذات نوعية جيدة خاصة بالنسبة للفرينة حيث تعتبر **العلامة التجارية لهذه الشركة** من أهم وأشهر منتجات الفرينة و السميد على مستوى الوطن.
- **السياسة التسويقية:** تعتمد الشركة بالأساس على التواجد المباشر لدى المستهلك النهائي من خلال وضع تشكيلة من المنتجات ذات الجودة العالية بالإضافة إلى سياسة الاتصال مع الزبائن المرتكزة على قواعد صلبة أساسها المصداقية، الشفافية و الثقة. كما أن نوعية التوزيع و التسليم(حسن الاستقبال، تسليم المنتجات دون انتظار، التسليم في الموعد لدى الزبائن،...) التخفيضات و المرونة في أجال التسديد تسهم في صناعة بناء صورة جيدة لهذه الشركة في السوق.
- **الاستثمار في الموارد البشرية:** لعل العامل المباشر لنجاح هذه الشركة يكمن في العنصر البشري سواء في الجانب التقني أو الإداري حيث أن حجر الزاوية في نجاح الشركة يعود إلى قدرة العاملين على كسب رضا و استحسان الزبائن.

إن سرد هذه العوامل ما هو في الحقيقة سوى توطئة **لإبراز عوامل نجاح أي شركة في قطاع تحويل الحبوب** خاصة في ظل سياسة الأسعار التي تفرضها الدولة، كما تفتح الباب أمام التفكير حول إدماج الشركات العاملة من أجل زيادة النجاعة الاقتصادية في القطاع.

المطلب الثالث : النتائج العامة للدراسة:

يعتبر فرع تحويل الحبوب (المطاحن) ذو أهمية استراتيجية في شعبة الصناعات الغذائية الفلاحية، الشيء الذي يوجب النظر في الممارسات الإدارية والتنظيمية، و العمالياتية من أجل ترشيد و أمثلة العملية الإنتاجية، وصولا الى اكتساب الميزة التنافسية. ان تحليل قطاع تحويل الحبوب من خلال دراسة مطحنة مرابط، يكشف مجموعة من الاختلالات والنقائص التي تؤثر على الفاعلية الاقتصادية والتنافسية في هذا القطاع الاستراتيجي. حاولنا من خلال هذه الدراسة تحليل هذه الفاعلية من خلال 04 محددات رئيسية :

- **الأسعار المقننة من قبل الدولة:** ان الأسعار المقننة من قبل الدولة تؤثر بصفة سلبية على الفاعلية الاقتصادية للمطاحن، حيث نشهد تراجعا لهوامش الربح أمام الارتفاع المتزايد للنفقات التسييرية الغير مدعمة (ارتفاع أجور العمال، مصاريف الصيانة، ...)، مما يدفع الى البحث عن مصادر أخرى للربح (بيع النخالة التي تعتبر أسعارها ضعف أسعار المنتجات النهائية).
- **القدرات التحويلية المقيدة وتكاليف الإنتاج:** ان تقييد القدرات التحويلية للمطاحن والنظام الصارم لحصص القمح المستورد الذي تفرضه الدولة على المطاحن (قدرات التحويل المثبتة ما **بين 40 الى 60 بالمائة**)، تؤدي الى اضعاف الفاعلية الاقتصادية، بالنظر الى أن هذا العامل حاسم بالنسبة لإمكانية تحقيق وفورات الحجم للصناعة وإنتاجيتها. رغم النتائج الجيدة المحصل عليها فيما يخص التسيير، عقلنة وسائل الإنتاج والتحكم في التكاليف، الا أن سياسة الحصص تجعل القدرات الإنتاجية غير مستغلة بالقدر الكافي، مما يحد من أنشطتها ويؤثر سلبًا على ربحيتها المالية وقدرتها التنافسية في السوق.
- **الفاعلية التحويلية(النوعية و معدلات الاستخلاص):** ان تعظيم معدل الاستخلاص من المدخلات (القمح الصلب و اللين) من خلال تحسين الخصائص التقنية للقمح وتقنيات الطحن يؤدي الى تحقيق الفاعلية التحويلية العالية. تواجه المطاحن تحديات تتعلق بهوامش الربح والضغط على نظام الدعم، مما يؤثر على كفاءتها التحويلية ويستدعي تغييرات في استراتيجيات التسعير وجودة المنتجات النهائية. بصفة عامة، تُعتبر المنتجات النهائية ذات جودة عالية، مما يلبي احتياجات المستهلكين و يزيد من رضاهم، كما يعزز القدرة التنافسية لهذه المطحنة في السوق.
- **هيكل السوق و المنافسة:** ان الدعم المقدم من قبل الدولة للحفاظ على أسعار المنتجات النهائية أثبت عجزه في التكيف مع خصوصيات هذه الشعبة. ان سياسة الأسعار المطبقة على مستوى الفلاحين، المحولين والمستهلكين توضح وجود تناقضات ومفارقات كبيرة، حيث أن هذه السياسة

تؤذي الى اضطراب كبير في شعبة الحبوب، من خلال خلق المضاربة وبروز سلوكيات وممارسات غير سليمة لدى المتدخلين في هذه الشعبة (تحويل الحبوب المدعمة لتغذية المواشي، استعمالها في الصناعات الغذائية غير مدعمة).

خاتمة

في ختام هذه الدراسة حول قطاع تحويل الحبوب في الجزائر وتعزيز الفاعلية الاقتصادية لرفع مستوى التنافسية والإنتاج، يتضح أن هذا القطاع يمثل ركيزة هامة في دعم الاقتصاد المحلي وتلبية الاحتياجات المتزايدة للسوق الوطنية. من خلال تحليل معمق لعمليات الإنتاج والهيكلية الاقتصادية للمطاحن، تم تحديد العديد من الفرص لتعزيز الأداء، سواء من خلال تحسين تقنيات الإنتاج، أو تطبيق استراتيجيات إدارية وابتكارية مبتكرة، حيث إن التركيز على تحديث الآلات والتكنولوجيا المستخدمة، إلى جانب تحسين كفاءة الموارد البشرية وتطبيق نظم إدارة فعالة، سيؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتعزيز تنافسية المؤسسة في سوق متنامي. كما أن تطوير الشراكات مع الفاعلين في القطاع الزراعي ودعم الابتكار في عمليات تحويل الحبوب سيسهمان في تحقيق نمو مستدام.وبذلك تبرز الحاجة إلى اعتماد استراتيجيات شاملة ومتكاملة تهدف إلى زيادة الكفاءة التشغيلية ورفع مستوى التنافسية في الأسواق المحلية والإقليمية، مما يعزز من دور مطاحن مرابط في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة، حيث انه لا بدمن امتلاك كل مؤسسة الفاعلية لتعزيز تنافسيتها والتقليل من الاستيراد. كما تم تحديد العديد من الفرص لتعزيز الأداء، سواء من خلال تحسين تقنيات الإنتاج، أو تطبيق استراتيجيات إدارية وابتكارية مبتكرة، كما ان المؤسسة لها عدد من المعايير التي يتم تقييم التقدم من خلاله وهذا معايير الإنتاج اليومي وتقليل من الاستيراد، كما ان المؤسسة لها أسس معتمدة لرفع الفعالية الاقتصادية في قطاع الحبوب، حيث تعمل على منافسة المؤسسات الوطنية وخارج الوطن ووضع خطط مستقبلية، حيث تقيم المؤسسة فاعليتها باستغلالها للموارد الأولية بصفة جيدة، وعن عدد العمال , حيث اسفرت الدراسة عن النتائج التالية :

- المطاحن تلعب دورًا استراتيجيًا ومحوريًا في قطاع الصناعات الغذائية الفلاحية
- الأسعار المقننة وتقييد القدرات التحويلية تؤدي إلى انخفاض هوامش الربح.
- سياسات الدعم تؤدي إلى مضاربة وسلوكيات غير سليمة في السوق.
- وجود اختلالات في هذا القطاع تؤثر سلبًا على الفاعلية الاقتصادية.
- **مناقشة الفرضيات:**

الفرضية الرئيسية: لقد كانت الفرضية الأساسية تحت "**تملك مطحنة مرابط بولاية النعامة الفاعلية الاقتصادية اللازمة من أجل تعزيز تنافسياها** " كما انه تحت إطار دراستنا التطبيقية وكذا تحليل

المؤشرات السابقة للمؤسسة، يمكن ان نقول ان المؤسسة في طريق التحسين من أجل تعزيز تنافسيتها، حيث ان المؤسسة ضمن نطاق منطقة تعرف باستهلاكها لهذه المادة بصورة كبيرة، وهذا ما يعطيها حافزا لتقديم خدمة أحسن.

الفرضية الفرعية الأولى: لقد كانت الفرضية تحت عبارة **" يتم تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب حسب عدد من المعايير العالمية لتقييم الإنتاج"** حيث ان المؤسسة تقوم بقياس وتقييم فاعليتها نظرا لعدد من المؤسسات المنافسة داخل وخارج الوطن وهذا حسب معيار الإنتاج اليومي، الاكتفاء الإنتاجية للمنطقة أولا ثم قياس الاكتفاء الذي تساهم به المطحنة في الناتج الوطني وتقليل الاستيراد.

الفرضية الفرعية الثانية: تمثلت في **" ان اهم الاسس الفعالية التي يقوم عليها قطاع تحويل الحبوب الكفاية في الإنتاج و توفير الكفاية وكذا التقليل قدر المستطاع من الاستيراد، كما الاستخدام الأمثل للموارد و عدم هدر الموارد ، وكذا أساس الجودة و القدرة التنافسية في السعر و الجودة"** حيث ان مؤسسة مطاحن مرابط تعمل على هذه الأسس بعد الدراسة تم تأكيد الفرضية لأن مؤسسة الدراسة تقوم بزيادة الإنتاج كما انها تعمل على اجاد الاكتفاء الذاتي لهذه المنطقة، بأسعار اقل من الجودة المنتج.

الفرضية الثالثة: جاءت الفرضية الثالثة بعبارة **" المعايير المعتمدة في تقييم الفعالية الاقتصادية في قطاع الحبوب هي استغلال الإنتاجي الزراعي، اليد العاملة، التكلفة والعائد وكذا الربحية"**، ومنه حسب الدراسة التطبيقية بمؤسسة مطاحن مرابط ان المؤسسة تعتمد عدد من المعايير من اجل تقييم فعاليتها وهذا من اجل رفع إنتاجية حيث تقيم المؤسسة فاعليتها باستغلالها للموارد الأولية بصفة جيدة، وعن عدد العمال و الحد من البطالة، وكذا صافي الأرباح السنوية التي هي في تزايد مستمر وهذا بعود الى رفع الإنتاج و ليس الأسعار.

الاقتراحات والتوصيات:

إن الطاقات الإنتاجية الحالية التي تعد أكبر من الحاجات يدعونا إلى الاستغلال الأمثل و الجيد لهذه الطاقات عن طريق [ii]: التحكم في السعر و التكاليف، تسيير أمثل للمطاحن و التوجه التدريجي لتحرير الأسعار لمختلف المنتجات من خلال القيام بدراسات قطاعية معمقة، التحكم في الطاقات الإنتاجية و الاستثمارات بما يتوافق مع الحاجات الحقيقية، التحسين المتواصل لنوعية المنتجات و أخيرا دعم و تشجيع الشراكة، دمج المؤسسات و التصدير من أجل الرفع من نجاعة و تنافسية المؤسسات.

تهدف هذه الاقتراحات والتوصيات إلى تعزيز الكفاءة الاقتصادية وزيادة إنتاجية قطاع تحويل الحبوب، مع التركيز على الاستدامة والابتكار

- يجب تقديم تكوينات للعمال بصورة دورية لمواكبة التطور الحادث.
- يجب ان يتم مراقبة عمليات الإنتاج من طرف مفتشين وهذا لتقليل حجم الهدر في المادة الأولية.
- مراجعة التكاليف اللوجستية، وتقليل منها قدر الامكان.
- اعتماد التقنيات الحديثة في ما يخص التحويل و الاستغناء عن العمل التقليدي و هذا لربح الوقت و المادة الأولية

1. **الصعوبات :**

- تشمل هذه التحديات التقلبات في أسعار الحبوب، التكاليف المرتفعة للطاقة، والتغيرات التنظيمية.
- عدم وجود نظام متكامل يدرس بصفة خاصة كفاءة الاقتصادية داخل المؤسسة.
- عدم الالتزام بكافة المعايير اللازمة لتقديم كفاءة الاقتصادية حسب المقاييس المناسبة، التي تمكن من رقع أداء المؤسسة .
- عدم وجود دراسات استراتيجية للفاعلية الاقتصادية داخل المؤسسة على المدى البعيد

أفاق الدراسة:

- في ضوء أهداف الدراسة الحالية والنتائج التي توصلنا إليها يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:
- تحسين الأداء الاقتصادي في قطاع الصناعات الغذائية التحويلية
- إدارة الموارد الاقتصادية في قطاع التحويل الزراعي: دراسة حالة صناعة الحبوب

- دور الكفاءة التشغيلية في تعزيز النمو الاقتصادي لصناعة الحبوب التحويلية
- استراتيجيات التسيير الفعّال لتحسين الإنتاجية في قطاع الحبوب
- تحليل جدوى الاستثمار في قطاع تحويل الحبوب وتأثيره على النمو الاقتصادي
- التحديات الاقتصادية في إدارة سلسلة الإمداد لصناعة الحبوب
- دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الفاعلية الاقتصادية لصناعة الحبوب
- إدارة المخاطر الاقتصادية في قطاع تحويل الحبوب: دراسة تطبيقية
- تحليل الكفاءة الاقتصادية لسلاسل التوريد في قطاع تحويل الحبوب
- أثر السياسات الاقتصادية على تطوير قطاع الحبوب التحويلي

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

1- جاسم محمد حبيب العزاوي، مقدمة في تقييم المشاريع الزراعية، ط1، دار الحكمة، 1989

2- صائب ابراهيم جواد، اقتصاديات الصناعة والتنمية الصناعية، اقتصاديات المشروع الصناعي، ط1، مطبعة جامعة صلاح الدين أربيل، 2011

3- عبد العزيز مصطفى عبد الكريم، طلل محمود كداوي، تقييم المشاريع الاقتصادية، دراسة في تحليل الجدوى الاقتصادية وكفاءة الأداء، ط2 دار الكتب، الاسكندرية، 1999

4- عبد المجيد جعفر الكرخي، مدخل لتقويم الأداء في الوحدات الاقتصادي، ط1، دار الشؤون الثقافية العامة، 2001

5- عبد الوهاب مطر الداهري، تقييم المشاريع ودراسة الجدوى الاقتصادية، ط1، دار الحكمة للطباعة والنشر.1991

6- فليح حسن خلف، أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، ط1، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2012

7- كاظم جاسم العيسوي، دراسات جدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، ط2، دار المنهاج للنشر والتوزيع، 2005

8- محمد علي محمد، مؤشرات الدعم الزراعي، لمركز الوطني للسياسات الزراعية، وزارة الزرعة والاصلاح الزرعي في سوريا، أوت 2008

9- مدحت القريشي، الاقتصاد الصناعي، ط2، دار وائل للنشر، الاسكندرية، 2005

10- مؤيد الفضل، تقييم وإدارة المشروعات المتوسطة والكبيرة، الوراق للنشر والتوزيع، ط1، 2008.

11- يوحنا عبد آل آدم، سليمان اللوزي، دراسة جدوى الاقتصادية وتقييم كفاءة أداء المنظمات، ط2، دار مسيرة، 2005

مجلات:

1- علي وهيب عبد الله، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة ديالي العامة لصناعة الكهربائية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 20، العدد 75، 2014

2- المنظمة العربية للتنمية الزراعية، دراسة قومية حول سياسات الدعم المحلي الزراعي في الدول العربية، الخرطوم، ديسمبر 2009

- **رسائل جامعية:**

1- أحمد عبد سلمان الوائلي، اختيار مؤشرات ومعايير تقييم الأداء الاقتصادي والمالي، رسالة ماجستير مقدمة على كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، 2003

2- أرشد طه عثمان، تقييم كفاءة الأداء لصناعات التحويلية مختارة في اقليم كردستان، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2010

3- أمل فرحان سوادي، أثر الجودة الشاملة في تحسين الأداء، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، (غير منشورة)، 2005

4- حافظ جاسم عرب المولى، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للأدوية في نينوى، رسالة ماجستير المقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، (غير منشورة)، 2008

5- حنان عبد الباقي، مصطفى الحيدري، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي للشركة العامة للإسمنت لعراقية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة بغداد (غير منشورة)، 2008

6- رواء طارق رشاد النعيمي، تقييم كفاءة الأداء الاقتصادي لشركة العامة للصناعة الزيوت النباتية في العراق، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد، رسالة غير منشورة، 2010

7- سعدون نواف محمد الفهداوي، تقييم كفاءة أداء بن الأثير للطباعة والنشر والترجمة، بحث دبلوم عالي مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2013

8- سيف كاظم زبون الساعدي، تقييم أداء وسائل الاستثمار في المصارف الإسلامية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية، غير منشورة، 2011

9- شروق عباس مرزا، تقييم الأداء في المشاريع النسيجية في واسط، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة واسط (غير منشورة)، 2012

10- غنام عبد اللطيف، وهب النعمو، تقييم كفاءة الأداء لمعمل الأكرم لإنتاج حجر الحلان في الموصل، بحص دبلوم عالي مقدم إلى كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل (غير منشورة)، 2013

11- مصطفى هاني سعيد الرفاعي، تقييم كفاءة الأداء الصناعي والبيئي لمعمل اسمنت بادوش، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، (غير منشورة)، 2011

12- ميسون جاسم أحمد سلمان العلاف، استخدام معايير تقييم الأداء في لمنظمات الصحية، بحث الدبلوم العالي التخصصي في الإدارة الصحية، جامعة الموصل، (غير منشور)، 2010.

13- هبة ابراهيم بوناب، دراسة تحليلية اقتصادية لعرض القمح في الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2015/2014

القرارات والمراسيم:

1. وزارة الفلاحة، المرسوم التنفيذي رقم 2000-118 المؤرخ في 30 ماي سنة 2000، يحدد كيفيات تسيير حسابات التخصيص الخاص رقم 067-302 الذي عنوانه الصندوق الوطني للضبط والتنمية الفلاحية (CNMA) في إطار (PNDA)، 2000

كتب باللغة الفرنسية:

-J.L RASTAN، et H. BENABDERRAZIK, Céréales et oléo protéagineux au Maghreb, IPEMED, France, mai 2014

N. Albane، les industries agro-alimentaires en Algérie، PME. Magazine, Algérie N° 16 janvier-février 2004

CLAUDE Falgon, La Minoterie Marocaine En Situation De Concurrence, Projet De La Reforme De La Commercialisation Des Céréales, Royaume Du Maroc USAID/Maroc, Ministère De l'Agriculture Et De La Réforme Agraire, Juin 1993, P59.

Monographie du secteur des Industries Agroalimentaires en Tunisie, Ministère de l'industrie et de l'innovation, 2010, P22.

Daoudi Ali . Bouzid Amel, la sécurité alimentaire de l'Algérie a l'épreuve de la pandémie de la Covid-19, Les cahiers du CREAD, Volume 36, Numéro 3, Pages 185-207.

Mahious Mohamed Redha, Etude de l'influence du taux d'extraction de la farine sur la rentabilité financière d'une minoterie (cas d'une Sarl privée à Mahdia (Tiaret)), master académique, Université Ibn Khaldoun – Tiaret, Année universitaire : 2017-2018