جامعة احمد زبانة غليزان
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير شعبة العلوم التجارية
محاضرات في مقياس **تسيير مؤسسة** السنة الثانية من اعداد الاستاذة **بن عبد الله**

الفصل الاول : مفاهيم حول المؤسسة و مدارس التنظيم

ملخص المحاضرة الاولى: مفاهيم حول المؤسسة

مقدمة:

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات وأعمال الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية (الشرقية ، الغربية) ، باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع ، كما أنها تعبر عن علاقات اجتماعية ، لأن العملية الإنتاجية داخلها أو نشاطها بشكل عام يتم ضمن مجموعة من العناصر البشرية متعاملة فيما بينها من جهة ، والعناصر المادية وعناصر أخرى معنوية من جهة ثانية ، كما يشمل تعاملها مع المحيط.

1. **تعريف المؤسسة:** لقد قدمت للمؤسسة عدة تعاريف في مختلف الأوقات ، وحسب الاتجاهات والمداخل ، وعليه سوف نقتصر على ذكر بعض التعاريف منها:

– المؤسسة هي كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل إنتاج سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين. بغرض تحقيق نتيجة ملائمة ، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزماني الذي توجد فيه ، وتبعا لحجم ونوع نشاطه.

– **المؤسسة عون اقتصادي:** هي التي تقوم بتوليفة عوامل الإنتاج بهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للسوق ولذلك فهي تلبي حاجات أي تلبي طلب. **يرتكز هذا التعريف على العناصر التالية:** الحصول على إنتاج متمثل في السلع والخدمات. وجود مركز قرار للمؤسسة يظهر في سلطة إدارة.

– **المؤسسة تنظيم اجتماعي:** هي مجموعة أفراد تشارك وتساهم جماعيا وفق تنظيم مهيكل في إنتاج السلع. **يرتكز هذا التعريف على العناصر التالية:** توزيع المهام ، كيفية اتخاذ القرار (مركزي أو لا مركزي) حركات وتصرفات الأفراد.

– **المؤسسة نظام:** (**النظام** هو مجموعة من العناصر المرتبطة فيما بينها بالعديد من العلاقات على أن يبقى المجموع منتظما ومتساندا بغية تحقيق هدف مشترك) تتكون من مجموعة من الأنظمة الفرعية (الجزئية) التي يعتمد كل جزء منها على الآخر وتتداخل فيما بينها وبين البيئة الخارجية لتحقيق الأهداف.

2. **عناصر النظام** (**موارد المؤسسة Ressources de l'entreprise**) إن المؤسسة تتكون من موارد بشرية وموارد مادية ومالية (مدخلات INPUT) ، تدمجها في مجموعة يتم تشغيلها عن طريق تنظيم دائم ، حيث تكون هناك إدارة وتسيير قادر على بلوغ الأهداف التي تحددها المؤسسة (مخرجات OUTPUT).

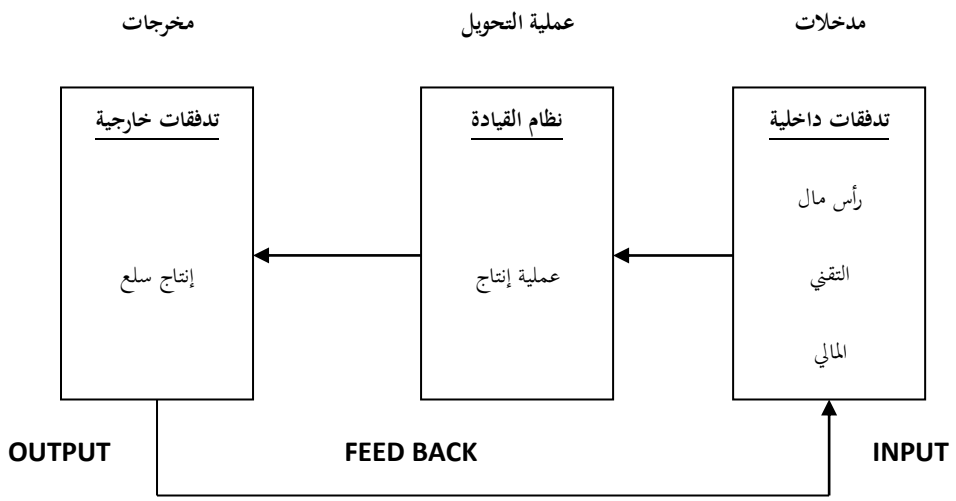
BENABDALLAH Rasha

أ. المدخلات input:

- **مدخلات مادية:** وتشمل ما تختاره المؤسسة من المواد ، والآلات والمعدات والتجهيزات بطريقة تسمح بتكيفها مع المنتوج المطلوب صنعه من جهة ، وبمراعاة عناصر المردودية الاقتصادية من جهة أخرى.
- **مدخلات بشرية:** وتشمل الأفراد وما يرتبط بهم من قيم ورغبات وعلاقات إنسانية.
- **مدخلات معنوية:** تشمل الأهداف والسياسات والمعلومات عن المجتمع وتكوينه والفرص المتاحة والقيود المفروضة.
- **مدخلات تكنولوجية:** أساليب الإنتاج والمعرفة الفنية المتاحة في التنظيم.

ب. عملية التحويل: عملية الاتصال ، قيادة ، اتخاذ قرارات ، جمع معلومات ، تحفيز ، رقابة ، تطوير وبحث ، أنشطة تحويل المواد.

ج. المخرجات output: وتشمل الإنتاج المادي أو المعنوي (الخدمات).



3. **العناصر المستخلصة من هذا التعريف:**

✓ التدفقات الخارجة هي ناتجة عن تشغيل النظام فهي تعكس الغايات والأهداف والنهايات التي حددها مركز القرار.

✓ يقود نظام القيادة المجموع (الكل) فيقدر التدفقات الداخلة ويضمن مدى مطابقة التدفقات الخارجة لما هو منتظر ومتوقع.

✓ التضبيط ضروري جدا للقيام بالتعديلات والتصحيحات الضرورية للتأقلم مع كل التغيرات الحادثة في محيط المؤسسة والتنبؤ بالانحرافات.

BEN Rasha

4. **أهداف وخصائص المؤسسة:** إن أي مؤسسة اقتصادية تسعى بالضرورة إلى تحقيق أهداف تختلف وتتعدد حسب اختلاف طبيعة وميدان نشاطها وكذلك أصحابها ، ولذا تتداخل هذه الأهداف فيما بينها:

✓ **أهداف المؤسسة:**

I. **الأهداف الاقتصادية:** يمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي:

1. **تحقيق الربح:** يتطلب استمرار المؤسسة في السوق تحقيق مستوى معين من الربح ، وهو الهدف الرئيسي للمؤسسة وهو لا يعتبر بالضرورة في جودة تسييرها ، أي أنه في بعض الأحيان يكون ناتجا عن التسيير الجيد وفي أحيانا أخرى يأتي نتيجة لوضعية المؤسسة في السوق كأن تكون في وضعية احتكار مثلا ، وعليه سوف تحقق ربحا لكونها الوحيدة في السوق دون منافس. ولهذا لكي يكون الربح مقياس حقيقي لتقييم نجاعة المؤسسة يجب أن يتم في ظل ظروف منافسة عادية (مثل المؤسسات الجزائرية في الثمانينيات عانت لكن الدولة عن طريق صناديق المساهمة غطت خسائرها وبدت رابحة ، وهذه النظرة السلبية للربح)

2. **تحقيق حاجات المجتمع:** عند قيام المؤسسة بعملية بيع منتوجاتها (سلع وخدمات) المادية والمعنوية (خدمات) فهي بالضرورة تغطي حاجات المجتمع ، سواء المحلي أو الجهوي أو الوطني أو الدولي ، فهي بذلك تحقق هدفين في نفس الوقت هما تلبية حاجات المجتمع وتحقيق الربح.

3. **عقلنة الإنتاج:** ويتم ذلك باستعمال الرشيد والأمثل لعوامل الإنتاج ، ورفع إنتاجها بواسطة عملية تخطيط الإنتاج والتوزيع ، إضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ الخطط في محاولة منها لعدم الوقوع في أي مشاكل اقتصادية أو مالية.

II. الأهداف الاجتماعية: وتتمثل في:

1. **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** يتقاضى العمال أجورا نتيجة عملهم بالمؤسسة فهم بذلك المستفيدين الأوائل من نشاطها ، ويعتبر هذا الأجر حقا مضمونا شرعا وقانونا وعرفا. وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على اعتبار العمال عنصرا حيويا في المؤسسة.

2. **تحسين المستوى المعيشي للعمال:** تتزايد رغبات وحاجات العمال باستمرار نتيجة التطور التكنولوجي السريع في ظهور منتجات جديدة مما يؤدي إلى تطورهم الحضاري وتغيير أذواقهم وتحسينها وبالتالي تحسين مستوى استهلاكهم مما يتطلب تنويع وتحسن المنتوجات وفق إمكانيات مادية ومالية كبيرة سواء للعمال أو المؤسسة.

3. **إقامة أشكال استهلاكية معينة:** إن المؤسسات وهي تقوم بإنتاج منتجات جديدة تقوم بالضرورة بخلق أنماط استهلاكية لمختلف طبقات المجتمع ن وذلك من خلال التأثير على أذواقهم عن طريق الإشهار والترويج مما يجعل المجتمع يكتب عادات استهلاكية صالحة أو غير صالحة في بعض الأحيان التي ترفع من مبيعات المؤسسات.

BENABDALLAH Rasha

4. **توفير التأمينات ومرافق للعمال:** تسعى المؤسسات للمحافظة على عمالها من خلال توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي والتأمين ضد حوادث العمل ، بإضافة إلى منح التقاعد وتخصيص مساكن وظيفية أو عادية وغيرها من المرافق العامة الأخرى كالتعاونيات الاستهلاكية والمطاعم .....الخ. وليس هذا فقط فالمؤسسة تعمل على توفير وسائل ترفيهية وثقافية لعمالها ، إضافة إلى تخصيص أوقات للرياضة لهم. ومن جهة أخرى تقوم المؤسسة بتدريب عمالها المبتدئين ورسكلة القدامى تماشيا مع التطورات الحديثة في المكننة والتسيير.

III. الأهداف التكنولوجية: وتتمثل في:

1. **البحث والتطور التكنولوجي R.D:** مع تطور المؤسسات وظهور منافسة قوية في السوق لجأت المؤسسات إلى وضع قسم مختص في تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علميا ، وتضع ميزانيات كبيرة لهذا لما يكتسبه من أهمية كبرى في تحقيق مستويات عالية من الأرباح.

2. **مساندة السياسة الوطنية** في مجال الاهتمام بجانب البحث والتطوير التكنولوجي من خلال خطة الدولة ، وذلك بدعم الأبحاث ، والدراسات الخاصة بهذا المجال انطلاقا من مؤسسات البحث العلمي كالجامعات وغيرها.

✓ **خصائص المؤسسة:**

- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها؛
- خضوع المؤسسة لقوانين السوق؛
- السعي إلى تحقيق الربح؛
- يجب أن تكون المؤسسة مواتية لبيئتها وتتفاعل معها؛
- ضمان الموارد المالية حتى تتمكن من الاستمرار في نشاطها؛
- التحديد الواضح للأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل ، والعمل على بلوغها؛
- ملكيتها تعود لشخص أو مجموعة من الأشخاص الذين يتخذون القرارات السياسية بما يطابق مصالحهم؛
- يشمل مصطلح المؤسسة فكرة الزوال إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها؛
- للمؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها للحقوق والصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها؛
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي ، فبالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني ، فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد؛

✓ **أدوار المؤسسة:** تلعب المؤسسة دورين أحدهما اقتصادي والآخر اجتماعي

1- **الدور الاقتصادي:** ويكون اتجاه ملاكها ، وعمالها ، ومستهلكيها.

BENABDALLAH Rasha

- **بالنسبة لملاكها:** يعتبر تحقيق الربح من أهم الأدوار التي يجب أن تؤديها المؤسسة ، لأن هؤلاء الملاك قبلوا المخاطرة بأموالهم عندما قرروا إنشاء هذه المؤسسة؛
- **بالنسبة لعمالها:** فيجب على المؤسسة أن توفر لهم الظروف الجيدة من الناحية المادية والنفسية والمادية لأن قوة العمل هي عنصر رئيسي في عملية الإنتاج؛
- **بالنسبة للمستهلكين:** يتوجب على المؤسسة تلبية رغباتهم (حاجاتهم) من حيث الكمية والجودة وبأسعار مناسبة،

2- الدور الاجتماعي: تقوم المؤسسة بعدة أدوار اجتماعية نذكر منها:

- أنها مصدر للإبداع الذي يعتبر شرطا لتطوير الحضارة ، بحيث أن على المؤسسة ألا تتبع التقليد ، لأن ذلك يقلل من منافعها إذ ليس أمامها إلا سبيل الإبداع من جديد لتحقيق ربح جديد؛
- تلعب المؤسسة دور هاما في التربية عن طريق تكوين العمال مما يؤدي إلى تحسين وتجديد معلوماتهم وتنمية قدراتهم كما أنها مسؤولة نسبيا عن القيم الإنسانية لأغلبية أفراد المجتمع؛

BENABDALLAH Rasha