



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة لونيبي علي - البليدة 02 -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
- الشهيد طالب عبد الرحمان -



قسم علوم: التسيير

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

من إعداد :

الدكتورة: بن طيبة مهديّة

موجهة لطلبة السنة الثانية ليسانس علوم التسيير

السنة الجامعية: 2022/2021

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

1 . مقدمة:

يعتبر مقياس إقتصاد المؤسسة ذو أهمية كبيرة نظرا لإرتباطه ببقية المقاييس الأخرى، إذ أنه يدرس لكل طلبة السنة الثانية، بحيث يندرج ضمن الوحدة الأساسية لطلبة العلوم المالية والمحاسبية وطلبة علوم التسيير، وضمن الوحدة المنهجية لطلبة العلوم الإقتصادية، ونظرا لإرتباطه بدراسة المؤسسة التي تعتبر المحرك الأساسي للنشاط الإقتصادي والتنمية الإقتصادية.

جمعت هذه المطبوعة كل المواضيع المرتبطة بالمؤسسة الإقتصادية بحيث صيغت وفق أسس التأصيل النظري، مع إحترام الأصول العلمية والمنهجية، لتسهيل على الطالب تصفحها والإستفادة منها، آمليين أن ترقى إلى مستوى تطلعات الطلبة وتكون دعما لهم في بحوثهم ودراساتهم، وتكون إضافة علمية للمكتبة المركزية بالجامعة.

ضمت هذه المطبوعة مجموع من المحاضرات التي تم إختيارها بالرجوع إلى المقرر الوزاري، لتتلاءم مع طبيعة تكوين طلبة السنة الثانية علوم إقتصادية ومالية وعلوم التسيير، وجاء ترتيبها كما يلي:

-المحاضرة الأولى: مفهوم المؤسسة ؛

-المحاضرة الثانية: تصنيف المؤسسات ؛

-المحاضرة الثالثة: المؤسسة والمحيط ؛

-المحاضرة الرابعة: المؤسسة وهياكل السوق؛

-المحاضرة الخامسة: موارد المؤسسة ؛

-المحاضرة السادسة: أنماط نمو المؤسسة ؛

-المحاضرة السابعة: تطور المؤسسات العمومية الجزائرية ؛

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

2. الفهرس

الصفحة	العنوان
.....أ.....	1. مقدمة
.....	2. الفهرس
.....02.....	3. مفهوم المؤسسة
.....02.....	1.3. تعريف المؤسسة
.....04.....	2.3. المؤسسة والتسميات المرتبطة بها
.....05.....	3.3. وظائف المؤسسة
.....24.....	4.3. خصائص وأهداف المؤسسة
.....29.....	4. تصنيف المؤسسات
.....30.....	1.4. تصنيف المؤسسة حسب المعيار القانوني
.....32.....	2.4. تصنيف المؤسسات حسب معيار طبيعة الملكية
.....33.....	3.4. تصنيف المؤسسات من حيث النشاط الإقتصادي
.....34.....	4.4. تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم
.....35.....	5. المؤسسة والمحيط
.....36.....	1.5. مفاهيم عامة حول النظام
.....39.....	2.5. مفهوم محيط المؤسسة وأسباب دراسته
.....50.....	6. المؤسسة وهياكل السوق

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

.....50.....	1.6. تعريف السوق
.....51.....	2.6. وظائف السوق
.....52.....	3.6. تعريف هيكل السوق
.....53.....	4.6. أشكال السوق وتحليلها
.....57.....	5.6. أهداف ودور المؤسسة في إقتصاد السوق
.....61.....	7. موارد المؤسسة
.....61.....	1.7. رأس المال
.....68.....	2.7. مصادر تمويل المؤسسة
.....74.....	3.7. مادة العمل الطبيعية
.....79.....	4.7. العمل والموارد البشرية
.....87.....	8. أنماط نمو المؤسسة
.....87.....	1.8. تعريف نمو المؤسسة
.....88.....	2.8. مؤشرات نمو المؤسسة
.....88.....	3.8. الظروف المساعدة على النمو
.....88.....	4.8. أنواع نمو المؤسسة
.....92.....	9. تطور المؤسسات العمومية الجزائرية
.....92.....	1.9. المؤسسات العمومية الإقتصادية
.....94.....	2.9. المراحل التي مرت بها المؤسسة العمومية الجزائرية

الاسم واللقب و الدرجة العلمية للمؤلف
(تدون بعد قبول تداول المطبوعة)

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير - الشهيد طالب عبد

الرحمان -

جامعة البليدة 2

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

.....94.....	3.9. تجربة المؤسسة العمومية الجزائرية
.....108....	10. خاتمة
.....109....	11. قائمة المراجع.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

3. مفهوم المؤسسة: المؤسسة هي مفهوم ذو طبيعة جد معقدة، تتميز بالشمولية ويمكن النظر إليها من زوايا متعددة، حيث تعبر المؤسسة عن واقع إقتصادي وإجتماعي وقانوني....، كونها تعمل في بيئة مجتمعية محددة، وتمثل في نفس الوقت جزءا لا يتجزأ من البيئة التحتية الإقتصادية والإجتماعية لأي مجتمع مهما كان. فالمؤسسة بهذا المنظور لها وظائفها الخاصة بها والتميزة عن الوظائف لمختلف الهيئات الأخرى المشابهة لها، فبمفهومها الحديث هي القلب النابض للبيئة الإقتصادية في شكلها المتحرك أو كما يعبر عليه المنظرون أنها في حركية ديناميكية والتي في ميزتها الرئيسية تشكل معلما للتطور والتغيير، فالحيث الحالي للمؤسسات هو جد معقد وغير مؤكد¹.

ومن هذا المنظور فإن المؤسسة هي الهيكل القائم والمحرك الأساسي والنواة الفعالة لإقتصاديات العالم، فمميزات المؤسسة تختلف من مجتمع لآخر وفي نفس المجتمع تختلف من وقت لآخر وبذلك نجد أنها تعاني في بعض الأوقات نظرا لعدم الإستقرار أو نتيجة لجملة من المتغيرات المتسارعة التي تمس مجالات مختلفة وبالتالي يصعب التنبؤ بها ولا يمكن السيطرة عليها وهي بذلك تشكل تهديدا مستمرا عليها، لذا تسعى دوما هذه الأخيرة أي المؤسسة إلى محاولة التكيف والتعايش مع المتغيرات بل أكثر من ذلك إلى الإعتماد على تلك المتغيرات واستثمارها لصالح المؤسسة من خلال العمل المستمر على التنبؤ المستقبلي والترصد على مختلف التقلبات التي قد تطرأ على محيطها، والذي يشكل الحقل التنافسي من بين أهم عناصره كونه يتحكم في طبيعة أنشطة المؤسسات سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة وهذا عن طريق الفهم الجيد لهذا السوق وبالنتيجة تهيئة الظروف المناسبة لاقترامه.

وعليه سوف نتطرق إلى تعريف المؤسسة ثم نشير إلى وظائف المؤسسة وأخيرا إلى خصائص وأهداف المؤسسة.

1.3 تعريف المؤسسة: من غير الممكن أن نضبط تعريفا مانعا جامعاً لمفهوم المؤسسة نظرا لتعدد التوجهات والمدارس الفكرية في هذا المنحى² حيث أن مفهومها يتميز بالشمولية وتعدد الزوايا التي ينظر منها والتوقف عند أي جانب من الجوانب يكون حسب الأهمية والغرض من إستعمالها.

¹ - صولح سماح، محاضرات في إقتصاد المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص 3.

² - بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005-2006، ص 07.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

لهذا نحاول أن نسرد بعض منها سواء ما تعلق بالغاية أو بالشكل أو حتى بالموضوع، فالمؤسسة تهدف من زاوية بتحقيق الأرباح حيث يعتبرها البعض مكسب للرزق، وقد تراها بعض الأطراف مصدر لزيادة ثروة الأمم، ومن خلال هذا المنظور تتعدد التعاريف حول المؤسسة ونذكر منها على الحصر لا المثال ما يلي:

أ- المؤسسة هي جملة من الوسائل تتشكل من مجموعة من عناصر تكون مادية ومعنوية تستثمر من طرف مجموعة من الأشخاص، بغرض الوصول إلى إشباع هدف إقتصادي وإجتماعي¹.

ب- المؤسسة هي وحدة إنتاجية ومركز توجيه عوائد الإنتاج، إذن يمكن اعتبارها كوحدة إجتماعية تتخذ مجموعة من القرارات من أجل إقتحام أكبر عدد من الأسواق، وكذلك لتحقيق مجمل أهدافها².

ج- تعرف المؤسسة على أنها منظمة إقتصادية و إجتماعية مستقلة نوعا ما ، تؤخذ فيها القرارات حول تركيب الوسائل البشرية، المالية ، المادية و الإعلامية بغية خلق قيمة مضافة حسب الأهداف في نطاق زماني ومكاني³.

د- المؤسسة منظمة تختص في إنتاج، تبادل، توزيع السلع و الخدمات التي تحتوي على امكانيات مادية، مالية، بشرية، بحيث تعمل من أجل تحقيق الهدف الذي أنشأت من أجله⁴.

هـ- المؤسسة هي كل تنظيم إقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني و إجتماعي معين، هدفه دمج كل عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج و/أو تبادل السلع و/أو خدمات مع أعوان إقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة و هذا ضمن شروط إقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي توجد فيه و تبعا لحجم و نوع نشاطها⁵.

1 - عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000، ص 25.

2 - إسماعيل عرباجي، إقتصاد المؤسسة، طبعة 2، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص ص 10-11.

3 - عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، طبعة 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006، ص 26.

4 - ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، طبعة 1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998، ص 10.

5 - ناصر دادي عدون، نفس المرجع، ص 11.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

و- تعرف المؤسسة على أنها جميع المنظمات الإقتصادية المستقلة ماليا هدفها توفير الإنتاج بغرض التسويق، وهي منظمة مجهزة بكيفية توزع فيها المسؤوليات و يمكن أن تعرف بأنها وحدة إقتصادية تتجمع فيها الموارد البشرية، المادية، المالية، اللازمة للإنتاج الإقتصادي، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة¹.

ي- المؤسسة هي مركز لصنع القرار، طبقا لأهداف محددة، بالإعتماد على حوافز الربح و المنفعة الإجتماعية، ومن هنا يمكننا القول أن المؤسسة هي عبارة عن مجموعة من الوسائل المادية و المالية و البشرية وجدت من أجل تحقيق أهدافها.

2.3 المؤسسة والتسميات المرتبطة بها: يختلط مصطلح المؤسسة مع مصطلحات أخرى، نحدد في النقاط التالية مع إظهار الفوارق الموجودة بينها:

أ- الشركة: تظهر في القانون الجزائري على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو إعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك، بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف إقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق إقتصاد أو بلوغ هدف إقتصادي ذي منفعة مشتركة، كما يتحملون الخسائر التي تنجر عن ذلك².

ب - المنشأة: يعرف M.L. Baudin المنشأة على أنها مجموعة من الأشخاص الدائمين العاملين والتابعين

لنفس المنظم، بحيث يمكن أن تتكون المؤسسة من منشأة أو عدة منشآت، وهذه الأخيرة ليس لها شخصية قانونية إلا في حالة شهرة المحل، بينما نجد المؤسسة تتمتع بشخصية قانونية متميزة، وإستقلالية المنشأة تكون نسبية ولو في حالة إدارة خاصة بها، نظرا لأنها تبقى خاضعة لمراقبة رب العمل، تبقى محاسبته مرتبطة بالمؤسسة الأم، ومن خلال حسابات خاصة³.

¹ - إسماعيل عرباجي، المرجع السابق، ص 12.

² - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 416 من القانون المدني، ص 65.

³ - ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 12.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ج- المشروع: عرفت منظمة المواصفات الدولية I.S.O المشروع على أنه العملية الفردية التي تحتوي على مجموعة من الفعاليات المتناسقة والمسيطر عليها، والتي لها تاريخ بداية ونهاية والموجهة نحو تحقيق هدف محدد وفقا للمتطلبات المحددة¹.

د - المنظمة: حسب P de Bruyn يمكن اعتبار المؤسسة الإقتصادية منظمة، لأنها تجمع العناصر المكونة لهذه الأخيرة، بحيث تتكون المنظمة من لحظة قبول الأفراد فيها، أو عندما يريدون المساهمة فيها، مساهمة فعالة، من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها، وبهذا المعنى يكون المساهمون مشاركون في وجود وإستمرار المؤسسة أو المنظمة من مساهمين، مالكين، إدارة، عاملين، ... إلخ².

3.3 وظائف المؤسسة: إن الهدف من الوجود الوظيفي للمؤسسة الإقتصادية هو البقاء في طريق الربح و النمو و لتجسيد ذلك لابد من إيجاد قالب تنظيمي يضمن التوزيع المتناسق بين الأدوار و الوظائف داخل المؤسسة بصفة تكاملية، وكذا يجب تبني نمط تسيير إستراتيجي يتصف بالفعالية و الكفاءة.

و في هذا المجال تأتي مجموعة من الوظائف داخل المؤسسة و لها من الأهمية لما كان في دفع حركية هذه المؤسسة، و لعل الوظائف التي تركز عليها المؤسسة سواء ما تعلق منها بالجانب المالي أو ما تعلق منها وكذلك بالجانب التنموي أو حتى الجانب الإنتاجي و التسويقي، كل هذه الوظائف بتظافرها و تواجدها تحقق تلك الغاية ضمن المؤسسة، ولا يمكن لنا أن نغلب وظيفة على حساب وظيفة أخرى كون هذه الوظائف بإجتماعها في وقت واحد تشكل العصب الجوهري في أي مؤسسة إقتصادية مهما كانت، بحيث يعود إليهم الدور الأساسي في مواجهة المنافسة أو التصدي لأي مستجدات جراء تأثير المحيط الخارجي³.

ومما سبق ذكره، يمكن أن نلخص وظائف المؤسسة الإقتصادية في العناصر الآتية:

أ-1 الوظيفة المالية: إن الوظيفة المالية تعتبر من أهم الوظائف التي تعتمد عليها المؤسسة الإقتصادية في حركيتها وذلك لما لها من الأهمية البالغة في تحديد الوضعية المالية لها.

1 - عبد الستار مجد العلي، إدارة المشروعات العامة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2011، ص 24 .

2 - ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 13.

3 - ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 45.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ومن هذا المنظور سوف نحاول أن نتطرق إلى بعض العناصر المتعلقة بالوظيفة المالية للمؤسسة:

أ-1-1 تعريف وأهمية الوظيفة المالية: الوظيفة المالية في تعريفها البسيط هي مجموعة المهام و العمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن رؤوس الأموال¹ على إختلاف مصادرها الممكنة و بالطبع ضمن محيطها المالي، بعد تحديد حاجاتها من الأموال ضمن مخطط أو برنامج إستثماري أوحى برنامج تمويلي، لتأتي بعد هذه العملية عملية ثانية وهي القرار بإختيار أحسن الحاجات ودراسة الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق خططها ونشاطها بشكل عادي، وبالتالي الوصول إلى أهدافها في جانب الإنتاج و التوزيع و تحقيق الأرباح حسب الظروف المحيطة بها وتحديد علاقتها مع المتعاملين و ذلك بالأخذ بعين الإعتبار عامل الزمن و دوره في ذلك.

ومن جهة أخرى فإن أهمية الوظيفة المالية بالنسبة للمؤسسة في تغطية إحتياجاتها المالية تكون بناء على إختيار مزيج مالي من الأموال الخاصة أو حتى التمويل الذاتي أو اللجوء إلى الإقتراض و الذي يحقق لها أحسن مردودية بتكاليف أقل ما أمكن والأهمية للوظيفة المالية تظهر حاليا في تنفيذ البرنامج المالي، حيث تقوم الوظيفة المالية بمتابعتها بعد تحديد و توزيع مسؤولية إستعمال الأموال، و توجيهها و الحرص على أن تتم العمليات المالية ضمن الخطوط المرسومة لها سابقا ويتم الإعتماد على برنامج يتم توزيعه خلال السنة في شكل موازنات لتغطية مختلف الحاجات من الأموال على أن في نهاية كل فترة يتم رصد نظام مراقبة ليسهر على تحديد أولويات البرنامج المنفذ.

و يمكن أن نضبط عبارة بسيطة تحدد لنا بصورة مباشرة الوظيفة المالية في المؤسسة الإقتصادية كون أنها عملية الحصول على الأموال بقيمة مناسبة وبعائد ملائم وفقا للتكلفة، مراعين الجانب الزمني من أجل إنفاقها بطريقة مثلى للوصول إلى أغراض المؤسسة.

أ-1-2 الأهداف الأساسية للوظيفة المالية: ترتبط أهداف الوظيفة المالية بأهداف المؤسسة الإقتصادية، فالنهايات التي تسعى إلى تحقيقها من خلال إستراتيجياتها العامة والتي تتفرع إلى إستراتيجية ثانوية أو فرعية ضمن الإستراتيجية المالية².

¹ - أحلام المخي، تقييم المؤسسة من وجهة نظر البنك - دراسة حالة شركة الأشغال العامة و الطرقات -، مذكرة ماجستير ، العلوم الإقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، كلية العلوم الإقتصادية و علوم التسيير ، جامعة منتوري ، قسنطينة ، الجزائر، 2006-2007، ص21.

² - أحلام المخي، المرجع السابق، ص ص 22-23.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

فمن أهداف المؤسسة بطبيعة الحال يأتي الربح في أول مرتبة بإعتباره المفهوم الأساسي الذي يدخل ضمن العديد من الأهداف الأخرى مثل إستمرارية المؤسسة في النشاط و غير ذلك.

ويعتبر إحداث الثروة كهدف إستراتيجي بالمقارنة مع إحداث وتحقيق الربح و هذا أمر منطقي، ذلك أن المساهمة في إحداث أو إستحداث الثروة ضمن إستراتيجية تقوم على المدى الطويل أفضل من زيادة الأرباح لكن على المدى القصير، و قد تكون زيادة الأرباح جزء من إستراتيجية زيادة الثروة و قد يتم الجمع بينهما غير أن العكس لا يتحقق كما تهدف القرارات المالية بصفة عامة إلى تعظيم القيمة الحالية لثروة صاحب المشروع بغض النظر عن الشكل القانوني و الإقتصادي للمؤسسة، أي الزيادة في قيمة الحصة للشريك في المؤسسة، و تبعا لذلك يمكن أن نضبط مجموعة من أهداف الوظيفة المالية للمؤسسة.

أ-1-2-1 دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة طبقا لخطتها الإستراتيجية و ذلك لتحديد الوسائل الحالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها مع مراعاة مختلف الأنشطة التي سوف ينفق عنها وزمن تنفيذها.

أ-2-2-1 دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة بحيث تعمل على المقارنة بين الإختيارات الممكنة و إقتراح أحسن مردودية وأقلها تكلفة.

أ-1-2-3 إختيار أحسن طرق التمويل حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر و تحقيق أحسن مردودية مالية.

أ-1-2-4 تتم دراسة الإمكانيات المقترحة فيما يتعلق بوسائل الإنتاج الضرورية، لهذا إعادة ما يتم إقتراح عدة مشاريع ليتم المفاضلة بينها وإقتراح أحسنها وفقا لعدة معايير مالية.

أ-1-2-5 يعتبر تسيير خزينة المؤسسة و سيولتها المالية من أهم المهام و أعقدها حيث تلتنقي فيها مختلف العوامل والجوانب المتعلقة بالوظيفة المالية، ونظرا لهذه التعقيدات فإن تسيير الخزينة يناط إلى أحسن المسيرين الماليين.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

إذن ما يمكن ملاحظته وفقا للنقاط السالف ذكرها يتجلى لنا أهمية الوظيفة المالية والتي تكمن في الإستعمال الجيد لإمكانيات المؤسسة ليس أثناء تنفيذ الخطط و البرامج فقط، بل حتى عند إعدادها من جهة ومن جهة أخرى فإن هذه الوظيفة بتوفيرها هذا الجانب من المراقبة لمختلف وظائف المؤسسات الأخرى تعمل الأخير على تحقيق المردودية المالية لمدى قدرتها على التحكم في الجانب المالي مع التنسيق مع الوظائف الأخرى.

أ-1-3 التخطيط المالي والرقابة: إن التخطيط هو أساس النجاح القائم على التصرفات المالية ضمن المؤسسة وهذا وفقا لخطة مالية مرصودة مسبقا وهذه الخطة يتعين التحديد فيها كل نقاط القوة والضعف في أي مشروع مهما كان و بالتالي لا يمكن لنا أن نهمّل دور التحليل المالي في نجاح هذه الخطة.

كما تعتبر وظيفة التخطيط والرقابة من المهام الرئيسية للمدير المالي في أي مشروع والذي يتعين عليه أن يراعي مجموعة من الخطوات الأساسية:

أ-1-3-1 تحديد المشكلة أو الفرصة المتاحة.

أ-1-3-2 تحديد أفضل الطرق البديلة في التمويل مع رصد كل المشاغل و تقديم الحلول لها.

أ-1-3-3 تحديد كل بديل و التنبؤ بنتائج تتبع كل بديل.

أ-1-3-4 إختيار كل البدائل ووضع الخطة في صورتها النهائية.

الغرض من هذه الخطة التي يضعها المسير المالي هو تحقيق الأهداف المحددة، و يتم على هذا الأساس مقارنة نتائج عمليات التشغيل بهذه الأهداف و بالتالي فإن عملية الرقابة هي:

- قياس الأداء.

- مقارنة الخطط بالنتائج.

- إتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

و تلعب الإدارة المالية دورا أساسيا في عملية الرقابة وبالذات في جوانبها الكمية، كما تجدر الإشارة إلى أن إجراء التحليل على البيانات الماضية تعتبر نقطة البداية الطبيعية لأي عملية تخطيط، فنجد أن النسب المالية تدخل في نطاق الأساليب الكمية للتخطيط والرقابة، و ذلك أن مثل هذا النوع من التحليل يظهر مركز المؤسسة المالي و

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

إمكانياتها، ويتم التخطيط في ضوء الإمكانيات الجديدة التي يتم الحصول عليها بغرض تحقيق أهداف محددة، كما يعتبر تحليل التعادل أداة أساسية لتخطيط الأرباح.

أ-2 الوظيفة التموينية: تحتل وظيفة التموين مكانة هامة في المؤسسة، كما تعتبر من الوظائف التي تعتمد عليها للحصول على الإمدادات من المواد و الوسائل الضرورية التي يتطلبها نشاطها، لهذا نجد أن دائرة التموين هي من بين الدوائر الهامة والرئيسية في المؤسسات، إذ أن نجاح أي مؤسسة يتوقف على أداء وظائفها لأنشطتها المختلفة وخاصة على مدى توفير الموارد والمستلزمات والخدمات الضرورية في الوقت المناسب و بالكمية المناسبة والجودة المناسبة من طرف المورد المناسب بالسعر المناسب و هذا بغرض إستخدامها في العملية الإنتاجية والتي على ضوءها تبرز أهمية المؤسسة و تزيد من منافسيها في السوق¹.

أ-2-1 تعريف وظيفة التموين: قبل التطرق لمفهوم التموين يجب أولا التفرقة بين وظيفة التموين ووظيفة الشراء، حيث يعتبر هذا الأخير نشاط من أنشطة التموين والذي يدخل ضمن سير عملية الإنتاج والذي يتم إما في الأسواق الداخلية أو الخارجية، إلا أن المشتريات التي يتم إقتنائها من الخارج تمثل الجزء الأكبر من المشتريات التي تتم على نطاق المؤسسة، وكذا من بين أنشطة وظيفة التموين نجد عملية التخزين أو كما يطلق عليها أيضا عملية سير المخزون، فتعتبر من أهم العمليات في السير الحسن لعملية التموين، فهو يمثل حلقة وصل بين التمويل وعملية الإنتاج وكذا بين الإنتاج و التسويق.

وعليه تعرف الوظيفة التموينية بأنها الوظيفة التي تهتم بتحديد الإحتياجات ووضع برنامج خاص و كذا البحث عن الموردين وإختيار أحسنهم، كذلك التسيير المادي والإقتصادي لهذه الحاجات و من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريفا عاما للتموين و هو: " أنه مد أي مشروع صناعي كان أو تجاري بمواد أولية أو المواد التامة الصنع أو نصف المصنعة... إلخ، بالكمية و النوعية المرغوب فيها و في الزمن المناسب و بأقل تكلفة ممكنة و في أحسن ظروف العمل مع تفادي نفاذ المخزون و تعطل العمل"².

أ-2-2 وظائف التموين: يمكن تقسيمها إلى وظائف رئيسية وأخرى فرعية:

¹ - مهني بوريش، مساهمة في تخفيض تكاليف المؤسسة من خلال التحكم في وظيفة التموين: مؤسسة تصنيع وتوزيع الحليب ببجاية، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2011-2012، ص 62.

² - مهدي حسن زويلف و علي سليم العلاونة، إدارة الشراء و التخزين (مدخل كمي)، 1998، ص 20.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

أ-2-2-1 وظائف رئيسية: ندرجها في أربعة عناصر:

- الاحتفاظ بالوثائق الأساسية (السجلات): و تتمثل في سجل الأسعار، سجل المخزون، سجل الموردين، سجل المشتريات... إلخ.

- البحوث: تتمثل في دراسة كل مصادر التمويل الموجودة والمستعملة و الكامنة و ذلك عن طريق تحليل العروض.

- الشراء: تتمثل في مراجعة طلبات الشراء والحصول على العروض من أسعار و مواصفات و إصدار طلبات الشراء و متابعتها¹.

- إدارة الموارد: تتمثل مهامه في تحقيق المستوى الإقتصادي للمخزون و الحفاظ على توازنه².

أ-2-2-2 وظائف فرعية: و التي تساهم بقسط كبير و وظيفة التمويل بالقيام بها و هي:

- تقارير الصنع و الشراء .

- المواصفات .

- الرقابة على المخزون.

أ-2-3 أهداف وظيفة التمويل:

أ-2-3-1 استثمار العمليات: تكمن هذه العملية في كون أنها مبنية على أساس التدفق المستمر من المواد و الإمدادات، و هذا لضمان السير المستمر، و في حالة العجز عن الوفاء بهذه الإحتياجات نتيجة تأخر في الوصول للمواد أو نفاذها أو عدم المطابقة لمواصفات الإنتاج، مما يؤدي إلى توقيف العمليات في المؤسسة سواء بصورة كلية أو جزئية.

أ-2-3-2 تقليل الإستثمار في المخازن: يكمن في تحقيق إستثمار العمليات عن طريق الإحتفاظ بكميات كبيرة من مخزون المواد و لكن هذه السياسة تمثل جزءا كبيرا من رأس مال المؤسسة أي تضخم مخزونها، و هذه السياسة تؤدي إلى نقص في السيولة النقدية، علاوة على ما يتطلبه هذه المخزون في النفقات للاحتفاظ به و ما يتعرض له

¹ - محمد الصيرفي وبشير العلاق، التخزين السلعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 13.

² - مهني بوريش، المرجع السابق، ص 63.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

من مخاطر التقادم والإنخفاض من قيمته، لذلك فلا يكفي أن يكون الشراء أو الهدف منه هو إستمرارية العملية الإنتاجية فقط ولكن يجب أن يزيد كمية ذلك بأقل إستثمار في التخزين.

أ-2-3-3 تحديد مستوى الجودة للمواد المستثمرة: أما هذه العملية لها من الأهمية لما كان، كون أن أهمية الجودة في عملية الشراء مرتبطة مع مدى ملائمة عنصر ما للغرض الذي يستخدم له.

أ-2-3-4 الحصول على أقصى الأسعار: فلا يكفي ضمان الحصول على المواد المشتراة بالجودة الملائمة، بل يجب أن يقترن ذلك بالسعر المناسب، لذا نرى المؤسسات الكبيرة لا تتعامل مع مورد واحد حيث تقوم بدراسة جميع العروض التي تقدم من طرف الموردين.

أ-2-3-5 المحافظة على المركز التنافسي: الشراء يساهم في المحافظة على المركز التنافسي، و هذا من خلال بحوث الشراء والمتعلقة مثلا بالمنتجات والأسعار و وسائل النقل.

أ-3 الوظيفة الإنتاجية: يعد الإنتاج بشقه المادي و المالي و حتى الخدماتي، أساسي ومحوري ضمن النشاط الإنساني للفرد والجماعة، و نظرا لأهمية هذا العنصر و ماله من نتائج في إستمرارية نمو إقتصادية الدول وتقدم المجتمعات بات لزاما تنظيم هذه العملية وإدارة مواردها المحدودة ضمن وحدات إنتاجية مختلفة الأحجام، وهذا قصد الحصول على الإنتاج المطلوب لإشباع حاجاتها المتنامية، ومع تعقد وتشابك العلاقات الإجتماعية والإقتصادية ظهرت الحاجة لمزيد من الجهود لتنظيم و إدارة الموارد و كذلك عمل الوحدات الإنتاجية المختلفة للحصول على الإنتاج بكفاية إقتصادية عالية، وإنطلاقا من هذا يطرح هذا التساؤل أي كيف يمكن لنا أن نسير وظيفة الإنتاج بحيث يتم الإعتماد على تدفق المعلومات و الإعتماد عليها من جهة، و من جهة أخرى إستمرارية العملية الإنتاجية لما يعود بالفائدة على المؤسسة الإقتصادية¹.

أ-3-1 مفهوم الإنتاج: يمكن أن تعرف عملية الإنتاج حسب الفكر الإقتصادي أنها تلك العملية في خلق المنفعة و ليس خلق المادة أو على الأقل إضافة منفعة جديدة لم تكن معروفة سابقا فيمكن إعتبارها:

- تلك العمليات التي تغير من شكل المادة فتجعلها صالحة لإشباع حاجة ما (هذا ما يعبر عليه بالمنفعة الشكلية).

¹ - بن الموفق سهيلة، المرجع السابق، ص ص 20-43.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- ويمكن إعتبارها عمليات النقل من مكان تظل فيه المنفعة التي تلد على الشيء إلى مكان آخر تزيد فيه منفعة الشيء دون إخلال لطبيعة الشيء من الناحية الشكلية (وهذا ما يعبر عليه بالمنفعة المكانية).
- ونجد رأيا آخرًا يعتبر من خلاله أن عمليات التخزين التي تلد على الإنتاج فهي مرهونة بإطار زمني يؤثر على المنفعة التي تضاف على قيمة السلعة (وهذا ما يعبر بالمنفعة الزمانية).
- وما يمكن الوصول من خلال ما سبق فإن عملية الإنتاج والتي تصاحبها الوظيفة الإنتاجية ضمن المؤسسة الإقتصادية مرهونة بجانبين:

الجانب الأول هو جانب السلع أما الجانب الثاني فهو جانب الخدمات و هذا الرأي ناد به الأستاذ الدكتور كساب علي¹ حيث اعتبر هذا الأخير أنها عملية إعداد ملائمة للموارد المتاحة بتغيير شكلها أو طبيعتها الفيزيائية أو الكيماوية حتى تصبح قادرة على الإستهلاك الوسيط أو النهائي، و هذا الرأي أساسه هو البحث أو إيجاد المنفعة.

ومن الإنتاج الذي يتأثر بالتغيير الزمني أي ما يعبر عليه بالتخزين هو مرهون بالإستمرارية في الزمن أي أن هذا الأخير (الزمن) هو الذي تضمن فكرة المنفعة أو تحسينها أو كذلك قد تتأثر بالتغيير المكاني إذا ما طرأت عملية النقل.

أ-3-2 النشاط الإنتاجي: يعد النشاط الإنتاجي النشاط الأساسي في مختلف المؤسسات الإقتصادية بشكل عام، فهو يعتبر أهم الموضوعات التي تتناولها الإدارة في الوقت الراهن و هذا بالإضافة إلى العنصر المتعلق بالجانب التسويقي.

ويعرف النشاط الإنتاجي بأنه النشاط المنظم و الموجه لإستخدام الموارد المتاحة و توجيهها للإنتاج والخدمات في شكلها الجديد من أجل إشباع حاجات الإنسان.

والنشاط الإنتاجي الذي تحتاج إليه المؤسسة الإقتصادية يأخذ ثلاث أبعاد : البعد الإقتصادي و البعد الإجتماعي و البعد التحويلي.

¹ - كساب علي، محاضرات في مقياس تسيير المخزونات، فرع مالية ومراقبة، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2016.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

البعد الإقتصادي يتمثل بتوظيف عناصر الإنتاج سواء ما تعلق منها بالإطار المكاني أو الزماني مهما كان، بغية الحصول على الإنتاج.

وما تعلق بالبعد الإجتماعي ما هو إلا أساس من الأسس التنموية التي يعتبر فيها العنصر البشري جوهر الحركية و السعي من أجل ترقية حاجاته الأساسية، وأما ما تضمنه بالبعد التحويلي يكمن أساسا في تلك العمليات الفنية بهدف تحويل المواد الأولية إلى سلع وخدمات من خلال إخضاعها لمختلف العمليات والطرق و الأساليب خلال مختلف المراحل التي تمر عليها المواد الأولية إلى غاية إخراجها إلى منتج نصف نهائي أو منتج نهائي.

أ-3-3 النظام الإنتاجي: النظام الإنتاجي هو الصيغة التي تجمع بها عناصر النشاط الإنتاجي من أجل إنتاج السلع و الخدمات وأنظمة الإنتاج عديدة ومتعددة فهناك أنظمة الإنتاج للمؤسسات الصناعية وأخرى بالنسبة للمؤسسات الخدمية .

فالنظام الإنتاجي الصناعي يكمن أساسا في الجانب الصناعي فيجب أن يتحلى بصيغة تنظيمية في إدارة الإنتاج بصورة خاصة مراعيًا في ذلك ثلاث عوامل و هي المدخلات و العمليات و المخرجات.

أما النظام الإنتاجي الخدمي يكمن أساسا في مختلف الصيغ التنظيمية لإدارة العمليات وحسب مفهومها الخدمي أي توفير خدمة معينة.

أ-3-4 مهام النظام الإنتاجي: يختلف النظام الإنتاجي على حسب اختلاف طبيعة العناصر المستخدمة وهذا بسبب حجم هذه العناصر أو بسبب صعوبة تحديد معايير قياس الأداء أو بسبب طبيعة النشاط.

ويقوم النظام الإنتاجي بالعديد من المهام منها على سبيل المثال لا الحصر:

- تحديد مواقع العمل.

- مزج عوامل الإنتاج (العمل والالات والمواد)، و تصميم العمليات بطرق علمية إقتصادية.

- تطوير وتصميم المنتجات بشكل يتلاءم مع رغبات الزبائن و متطلبات العمليات الصناعية و كذا طبيعة المواد بالإضافة إلى العمليات الإنتاجية.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- تخطيط الإنتاج ووضع السياسات الإنتاجية الكفيلة بتنفيذ الخطط الإنتاجية والرقابة على الإنتاج من ناحية التكاليف و الجودة و الوقت .

- ضمان تنظيم العمل العلمي وأنظمة المناولة والتخزين في الوحدة الإنتاجية.

أ-4 **الوظيفة التسويقية:** تتجلى هذه الوظيفة في مجموعة العمليات والمجهودات من طرف المؤسسة والموجهة للسوق من خلال معرفة المتطلبات اللازمة لهذا الأخير، وما يجب إنجازه في مجال مواصفات المنتج الشكلية منها والتقنية، فوظيفة التسويق لها أهمية كبرى لما تقدمه من جهود فيما يخص عملية ترويج وعرض المنتج للمستهلك في الوقت المناسب وكذا بالطريقة الملائمة بغية تحقيق أكبر الأرباح، فالتسويق بمفهومه الواسع لا يهتم فقط بالطلب الحالي للسلع والمنتجات التي توفرها المؤسسة بل أيضا التنبؤ بالطلب المستقبلي¹، فمع زيادة المنافسة و تشبع الأسواق أصبحت المؤسسة تلجأ إلى توقع المستقبل و محاولة إستحضاره.

أ-4-1 **تعريف التسويق:** التسويق هو مجموعة من العمليات و الأنشطة التي تعمل على إكتشاف رغبات المستهلك من جهة و تحقيق للمؤسسة الربحية من جهة أخرى، فمجال التسويق أو بالأحرى مفهوم التسويق هو مفهوم واسع و شامل وعليه نذكر فقط أهم التعريفات المتعلقة بالتسويق و هي كالتالي:

- التسويق عملية إدارية إجتماعية يحصل بموجبها الأفراد و المجموعات على ما يحتاجون، و يتم تحقيق ذلك من خلال إنتاج و تبادل المنتجات ذات القيمة مع الآخرين "فيليب كوتلر" .

- التسويق هو مجموعة العمليات أو الأنشطة التي تعمل على إكتشاف رغبات العملاء و تطويرها لإشباع رغباتهم وتحقيق للمؤسسة الأرباح خلال فترة مناسبة.

- التسويق هو مجموعة الأنشطة التي تؤدي إلى إنسياب السلع و الخدمات من مصدر إنتاجها إلى مصدر إستهلاكها.

- التسويق هو مجموعة الجهود والأنشطة التي تسهل إنتقال السلعة أو الخدمة أو الفكرة من مصدر إنتاجها إلى مشتريها وذلك بهدف تحقيق المنافع الإقتصادية و الإجتماعية سواء للمستهلك أو للمنتج أو للمجتمع.

¹ - ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 350.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- يرى تانتون بأن التسويق هو: " عبارة عن نظام متكامل تتفاعل فيه مجموعتين من الأنشطة التي تعمل بهدف تخطيط وتسعير وترويج السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين والمرتقبين " ¹.

- كوتلر وديبوا **kotler و dubois** يعرفان التسويق على أنه: " لنشاط الأفراد الموجه إلى إشباع الحاجات والرغبات من خلال عملية المبادلة " ².

في حين يرى البعض بأن التسويق هو: العملية التي من خلالها يستطيع الأفراد والجماعات الحصول على إحتياجاتهم ورغباتهم من خلال تبادل المنتجات والقيمة المقابلة لها، التسويق عملية إدارية تسعى لتعظيم العائد المستثمرين عن طريق تطوير وتنفيذ إستراتيجيات بناء علاقات ثقة مع العملاء المستهدفين والحصول على ميزة تنافسية .

في حين عرفت الجمعية الأمريكية التسويق على أنه: " جميع النشاطات الضرورية التي تهدف إلى توجيه تدفق السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك والمستهمل الصناعي " .

كما أنه عرف على أنه : " تقديم السلع والخدمات المناسبة للأشخاص المناسبين، في المكان المناسب، وفي الوقت المناسب، بالسعر المناسب، بمزيج إتصال ترويجي مناسب " .

التسويق هو عملية البحث وإكتشاف حاجيات ورغبات المستهلكين والعمل على ترجمتها إلى مواصفات خاصة بالسلع والخدمات والقيام بالأنشطة اللازمة لكي تكون في متناول أكبر عدد من المستهلكين وتمكينهم من الحصول عليها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم ³.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول بأن التسويق لا يبحث في حاجات ورغبات الأفراد عند ظهورها أو في الاليات المناسبة لتلبيتها فقط، بل يتعداه لبناء الإستراتيجيات والبحث عن كفيات بناء علاقات الثقة مع الزبائن وضمان ولائهم، وكذلك محاولة فهم سلوكيات الأسواق والمنافسين فيها، وكل ذلك من أجل ضمان عائد يرضى المستثمرين المخاطرين بأموالهم.

¹ - محمود العمر رضوان، مبادئ التسويق، دار النشر والتوزيع، كلية التجارة، الأردن، 2003، ص 12.

² - فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عداد، مبادئ التسويق: مفاهيم أساسية، دار الفكر للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص 35.

³ - محمود العمر رضوان، المرجع السابق، ص 13.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

أ-4-2 عناصر السياسة التسويقية¹:

أ-4-2-1 سياسة السلعة: السلعة هي عبارة عن منتج مادي أو خدمات تقدم للسوق لغرض تجاري، فالسلعة هي أداة وصل بين المؤسسة و المستهلك، فما يهيمه المستهلك بالدرجة الأولى هو ما يتحصل عليه من منفعة بعد الإستعمال وذلك مقابل ما يدفعه في الشراء، أما ما تهتم به المؤسسة فهو درجة إقبال المستهلك على سلعتها و الكمية التي قد تبيعها، حيث تعمل على تعظيمها و هذا ضمن القيود المفروضة عليها².

أ-4-2-2 سياسة السعر: يعتبر هذا الأخير من المؤشرات المهمة في نجاح عملية البيع حيث نجد له دور مهم في رفع حجم المبيعات ويتم تحديد السعر وفقا ل³:

- المنفعة التي تقدمها للمستهلك مقابل قيمته النقدية.

- أسعار سلع المنافسين.

- النظر إلى أسعار سلع بديلة أو منافسة.

- مرحلة حياة المنتج (الإنتلاق، النضج)...

أ-4-2-3 سياسة الإعلان: الإعلان هو عملية نشر أو إذاعة لرسائل إعلامية تختلف حواملها وفق الوسيلة المستعملة (المرئية، المسموعة، المقروءة...). فإختيار إحدى هذه الطرق يكون على أساس درجة التأثير الممكن حدوثه على المستهلك، وكذا حسب تكاليف الإعلان و زمنه و ذلك من خلال جلب المستهلك إلى المنتج أي بمفهوم آخر حثه وإقناعه ليتقبل و يقبل على هذا المنتج.

أ-4-3 أهداف التسويق: يقصد بأهداف التسويق النتائج النهائية التي قد تحققها المؤسسة، حيث تتجلى أهداف المؤسسة الإقتصادية على حسب الإقتصاديين و المسيرين في ثلاث وهي: الربح، النمو، البقاء⁴.

¹ - عبد السلام أبو فحف، التسويق: مدخل تطبيقي، دار المحمدية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002، ص22.

² - ناصر دادي عدون، المرجع السابق، ص 351.

³ - ناصر دادي عدون، نفس المرجع، ص 352.

⁴ - صولح سماح، المرجع السابق، ص65.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

أ-4-3-1 الربح: ويأتي في مقدمة أهداف المؤسسة الإقتصادية ومن ثم فإنها تحاول تعظيم أرباحها، غير أن حرية المؤسسة في واقع الأمر محددة في هذا المجال، إذ توجد قيود تحول دون إمكانية تحقيق ربح أعظم كالتصرفات الناجمة عن المنافسة، والرقابة الجمركية المفرطة من خلال بعض التشريعات و مثال ذلك رقابة الأسعار و الجانب الجبائي.

ومن زاوية أخرى، فإن المؤسسة تسعى إلى تحقيق الأرباح و هذا الأمر منطقي لأنه له علاقة مباشرة برأس مال المؤسسة عن طريق زيادة الإيرادات و تحقيق فائض من أجل الإستثمار به و هذا تماشيا مع الهدف المطلوب أي النمو في الأجل الطويل.

ودور التسويق في تحقيق الربح حسب الإتجاهات أن فكرة التسويق و علاقتها بتحقيق الربح كانت مبنية فقط على الهيئة المكلفة بالتسويق و هي المسؤولة عنه، غير أن في واقع الأمر هذه الفكرة غير صائبة، فأساس الربح يكون مبني على تظافر كل أقسام المؤسسة بما في ذلك هيئة التسويق، و هذا من أجل تحقيق التوازن المطلوب، والربح يتكون من عناصر كثيرة و التي تكون أصلا نتيجة الفارق ما بين الإيراد و التكلفة، و من هذا المنظور تكمن علاقة الربح بربحية المؤسسة في أن القيمة المطلقة للربح لا تعطي الصورة الحقيقية لربحية بعض المؤسسات من جهة و قد تعبر من جهة أخرى عن مؤشر نجاح مؤسسات أخرى، و لكن لكي يعبر الربح تعبيرا صادقا عن ربحية المؤسسة لابد أن ينسب إلى جميع أصولها و هو ما يطلق عليه (معدل العائد على رأس المال = الربح الصافي/مجموع الأصول).

أ-4-3-2 النمو: يتماشى هدف النمو مع مساهمة التسويق في رفع حجم المبيعات و زيادة الحصة السوقية للمؤسسة و غزوها لأسواق جديدة، و من أهم دوافع النمو:

- زيادة الطلب على الإنتاج: من خلال حرص المؤسسة على توسيع قاعدتها أو رقعته الإنتاجية، أي زيادة عدد الأقسام و الوحدات و هذا ما يطلق عليه بـ "النمو الداخلي".

- زيادة شدة المنافسة: المنافسة الشرسة في السوق تدفع بالمؤسسة بالقيام بإستثمارات جديدة والتي تترتب عنها زيادة التكلفة الثابتة.

أ-4-3-3 البقاء: هو من بين أهم الأهداف التي قد تحافظ عليها المؤسسة لضمان إستمرار نشاطها و التمسك بمكانتها هو من واجبات إدارة التسويق فهي حقيقة لابد أن تدركها و لكي تساهم بفعالية في تحقيق إستمرارية المؤسسة يجب عليها القيام بالوظيفتين التاليتين:

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- البحث باستمرار على فرص تسويقية جديدة: سواء بزيادة الحيز الذي تحتله المؤسسة في السوق القائمة أو بغزو أسواق جديدة.

- ضرورة تنظيم و تطوير نظم المعلومات التسويقية: بمعنى تزويد الإدارة العليا في المؤسسة بالمعلومات السوقية في الوقت المناسب حتى تتمكن من إتخاذ القرارات السليمة في جميع مجالات نشاطها.

أ-4-4 مبررات وجود وظيفة التسويق: على مستوى المؤسسة إرتبطت وظيفة التسويق بتطور مراحل النشاط الإقتصادي، حيث في مرحلة إقتصاد الإنتاج أين كان الطلب أكبر من العرض وكان المفهوم السائد هو أنتج بوفرة، وبعد ذلك أنتج بوفرة وأقل تكلفة لإشباع حاجيات السوق لأنه حسب نظرية تكاليف المعاملات فإن مبرر وجود المؤسسة هو أن تكون بديلا للسوق والذي يكون بالتحكم في التكاليف، في هذه المرحلة لم يكن للتسويق دورا فعلا على مستوى المؤسسة، في حين المرحلة الثانية والمعروفة بإقتصاد التوزيع والتي يكون فيها العرض مساويا للطلب نسبيا أصبح هم المؤسسة هو تصريف المنتجات من خلال ضمان حضورها في السوق قبل الآخرين في هذه المرحلة أصبح دور التسويق أكثر فعالية والمؤسسة أصبحت تعتمد ولو بشكل طفيف على التسويق، أما المرحلة الثالثة والتي عرفت بإقتصاد السوق أين أصبح هنالك وفرة كبيرة في الإنتاج بحكم التقدم التكنولوجي، وصار العرض أكبر من الطلب، فأصبحت الحاجة ملحة لوجود وظيفة التسويق حيث أن المؤسسات أصبحت تفكر في كيفية بيع ما تم إنتاجه من خلال أساليب التأثير على الزبون وتبنيه وإثارته للتوجه نحو إقتناء منتجات المؤسسة، بل لم يعد الأمر متعلق في كيفية جعل الزبون يشتري من خلال إدراكه للمميزات والخصائص الموجودة في منتجات المؤسسة، وإنما تعداها للقيام بدراسات السوق وكيفيات الإهتمام بالزبون، إيجاد أنماط جديدة للبيع وغيرها من المهام، مما سبق يمكن القول بأن وجود وظيفة التسويق بالشكل الحالي مرتبط بوجود مبررات قوية والتي يمكن تلخص بعضها في الموالي¹:

- زيادة حجم المؤسسات.

- الإنتاج الواسع.

- المنافسة الشديدة مع تشابه المنتجات.

¹ - أحمد مجّد فهمي البرزجي، إستراتيجيات التسويق: مفاهيم وأساس، طبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص 49.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- التطور التكنولوجي.

- الدعاية والإشهار ووسائل التأثير على الآخرين.

أ-4-5 مفهوم وظيفة التسويق: هي الوظيفة التي تعنى بكافة الأنشطة التي تتضمن تحليل، تخطيط، تنفيذ، والرقابة على المنتج، التسعير، التوزيع، والترويج لخلق، بناء، وتحقيق مبادلات مربحة مع المشتريين المستهدفين لتحقيق أهداف الشركة، هي الوظيفة التي تساعد الشركة على تحديد المنتجات الناجحة المحتملة للسوق والحصول عليها ثم الترويج لها من خلال تمييزها عن المنتجات المماثلة وذلك من خلال إجراء أبحاث السوق، ووضع خطة تمييزها عن المنتجات، بالإضافة إلى الإشراف الإستراتيجي على الإعلان والترويج والتوزيع البيع وخدمة العملاء والعلاقات العامة يتم على مستوى وظيفة التسويق ممارسة كل وظائف التسيير (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الإتصال، التحفيز، القيادة الرقابة)¹.

أ-4-6 دور وأهمية وظيفة التسويق: يمكن القول بأن وظيفة التسويق قد ساهمت في تطوير الجانب المفاهيمي والممارساتي للتسويق على مستوى المؤسسة إضافة للإنتقال بالتفكير من مرحلة البيع إلى مرحلة التسويق وصولاً إلى التوجه المجتمعي للتسويق، ويقول مايكل بورتر: " على مستوى العالم يبلغ عدد الشركات التي تخرج من السوق حوالي 320 ألف شركة، كما يتم شراء أو إخراج شركة من السوق كل دقيقة ونصف " ، وعليه قسم التسويق هو مفتاح التسويق (إكتشاف حاجيات ورغبات، فهم سلوكيات الأسواق....) والبيع الجيد، فهو الذي يروج للشركة ويضعها في مكانتها الخاصة على أساس الخدمات والمنتجات التي تقدمها، فهو يحدد المنطقة المناسبة للمنتج، وأين يجب أن تركز الشركة إستراتيجيتها التسويقية، وبالتالي إنفاق ميزانيتها بشكل يحقق لها أكبر تغطية ونتائج، ويمكن إبراز أهمية وظيفة التسويق من خلال مجموعة من النقاط: تعد وظيفة التسويق نافذة على المحيط الذي تعمل فيه المؤسسة يعد أحد المؤثرات في تقدم الفرد والمجتمع ورفاهيته، توفر فرص توظيف من خلال ما توفره من مناصب عمل لتخصصات مختلفة: مثل علوم التسيير، علم الاجتماع، علم النفس، الإعلام الآلي، مهندسي المبيعات.... تساعد المؤسسة على مواجهة المنافسة، بعد غياب وظيفة التسويق في العديد من المؤسسات سبباً في فشلها، وقسم التسويق يساعد المؤسسة على²:

¹ - أحمد مجّد فهمي البرزجي، المرجع السابق، ص 51.

² - علي مجّد حسن بني مصطفى، أثر التخطيط الإستراتيجي على تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2017، ص 30.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- بناء علاقات مع الجمهور: يخلق الوعي بالمؤسسة ومنتجاتها، فضلا عن إستخدام مدخلات تثير الزبائن ومختلف الأطراف ذات المصلحة، وتستجيب لتطلعاتهم، علاقات ثقة بين المؤسسة وزبائنهم وكل الأطراف الفاعلة، وهذا ما يجلب مستهلكين جدد وفرص أعمال جديدة للمؤسسة.

- إشراك المستهلكين: إشراك الزبائن الحاليين ومحاولة المؤسسة فهمهم، والإستماع إليهم، يخلق أفكارا جديدة، ويحدد منافذ جديدة، ويسمح بوضع إستراتيجية مناسبة للإحتفاظ بهم.

- توليد وتوفير الإيرادات: هدف قسم التسويق جلب وتوفير الإيرادات للمؤسسة، وكل نشاطات قسم التسويق موجهة لتوسيع قاعدة الزبائن، وإيجاد فرص جديدة تمكن من الحصول على مداخيل أكبر للمؤسسة.

- المزيج التسويقي: عند الحديث عن المزيج التسويقي غالبا ما يتناول من خلال ما ويصطلح عليه بـ P4 غير أنه تطورت مكونا المزيج التسويقي ليشمل مجال الخدمات أو ما يطلق عليه المزيج التسويقي الممتد للخدمة أو P7 وسيتم عرضها في الموالي:

المنتج: product شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما يشبع حاجات الأفراد.

المكان: place ويقصد به التوزيع أو القنوات التوزيعية، والمتمثلة في مجموعة الأفراد أو المؤسسات التي تعنى بعملية التوزيع وتدفع المنتجات على المستهلك.

السعر: price مجموعة القيم التي يحصل عليها المستهلك نتيجة إمتلاكه للسلعة أو الخدمة .

الترويج: promotion تعريف المستهلك المحتمل بالمنتج من حيث خصائصه، وظائفه، ومكان تواجده في الأسواق ، وكذلك السعر الذي يباع به، فضلا عن محاولة إقناع المستهلك بشراء المنتج، لقد تعرض المزيج التسويقي بشكله الرباعي إلى العديد من الإنتقادات، كونه لا يصلح لقطاع الخدمات، وعليه تم إضافة عناصر أخرى ليصبح المزيج التسويقي للخدمات بإضافة الدليل المادي.

جوانب الملموسية: physical evedence وتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة في تقديم الخدمة، أو تعميق الشعور المادي بالخدمة للمستخدم، فهي تؤثر (الملموسية) بشكل واضح عن إدراكات المستفيدين

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

المتعلقة بتجربتهم مع الخدمة، كما أن البيئة المادية التي تقدم من خلاله الخدمة تضيف ملامح ملموسة لخدمة غير ملموسة في الأصل، وهذا بدوره يعزز من إدراك المستفيد للخدمة ويجعله أكثر قدرة على تقييمها.

الأفراد: people هم المستفيدون من الخدمة وكذلك مزودهم، بالإضافة لمستوى التفاعل بينهم، كما يتضمن عنصر العلاقات التفاعلية بين المستفيدين من الخدمة أنفسهم.

عملية تقديم الخدمة: process كافة الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة، والتفاعل بين مقدم الخدمة ومتلقيها، نظرا لخاصية عدم قابلية الخدمة للانفصال، وإعتبار المستفيد عاملا مشاركا في عملية التقديم نفسها.

أ-4-7 **تنظيم وظيفة التسويق:** تعد وظيفة التسويق كما يرى بيتر دروكر أحد الوظائف الأساسية في أغلب المؤسسات، فهي من الوظائف المساندة لوظائف أخرى مثل وظيفة الإنتاج، فهي تجمع المعلومات عن البيئة التي تعمل فيها المؤسسة، وتقدم الإستشارات اللازمة، وتبدأ عملها من قبل البدء في عملية الإنتاج وتبقى مستمرة إلى ما بعد الإنتهاء من الإنتاج، قسم التسويق لأي مؤسسة مسؤول عن ترويج المنتجات، الأفكار ، مهمة المؤسسة، إيجاد زبائن جدد، وتذكير الزبائن الحاليين بأن المؤسسة موجودة وتعمل في سبيل خدمتهم، ومن هنا نجد قسم التسويق ينظم كل النشاطات المتعلقة بالتسويق والترويج، ووظيفة التسويق أو قسم التسويق يمكن أن تتكون من فرد، أو من مجموعة من الأفراد يعملون في خط سلمي يعد مسؤولا عن منتجات الشركة، وعن الزبائن المستهدفين وجلب إنتباههم¹.

ونظرا لكون قسم أو وظيفة التسويق هي المفتاح لنشاطات المؤسسة وحصولها على الإيرادات، فهي تتطلب أفرادا لهم مهارات للتعامل مع الأفراد والجمهور ومعرفة إحتياجاته وتطلعاته، أما فيما يخص تنظيم قسم التسويق فإنه لا توجد قاعدة صارمة أو موحدة لذلك، ولكن الأمر متعلق بالعديد من الإعتبارات المؤثرة في موقع الهيكل التنظيمي لوظيفة التسويق على مستوى المؤسسة²:

- الإنتشار الجغرافي.

- تنوع عملاء المؤسسة .

¹ - فهد سليم الخطيب، محمد سليمان عداد، المرجع السابق، ص 74.

² - نصيب رجم، دراسة السوق، طبعة الثانية، دار العلوم للنشر والتوزيع، الجزائر، 2004، ص 75.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- تنوع السلع والخدمات.
- إحتياجات الشركة.
- حجمها.
- مقدار الميزانية التي تريد المؤسسة تخصيصها للإنفاق على التسويق .

أ-5 وظيفة إدارة الموارد البشرية:

أ-5-1 مفهوم وظيفة إدارة الموارد البشرية: لقد تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية، حيث إنتقل من الإطار التقليدي القائم على إدارة الأفراد إلى المفهوم الواسع الذي ربط هذه الوظيفة بوظائف فرعية متناسقة ومتكاملة .

إدارة الموارد البشرية هي الوظيفة التي تشمل مجموعة من العمليات المتنوعة، التي ترتبط إرتباطا تسلسليا، بدأ من التخطيط للموارد البشرية، وتحليل ووصف الوظائف وإعداد نظم التعيين والإختيار وتقييم الأداء والحوافز، تم تحديد نظام إجراءات التأديب والسلامة المهنية، بما يتفق مع الأهداف المرسومة للمؤسسة¹.

أ-5-2 أهمية إدارة الموارد البشرية: تكتسب إدارة الموارد البشرية أهميتها من طبيعة الوظائف التي تقوم بها، والتي تمثل الأساس لبناء كفاءات قادرة على تحقيق الإستمرارية وضمان تحقيق الإستقرار في ظل الظروف المتغيرة، تتمثل أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي²:

- يعتبر المورد البشري السلاح الإستراتيجي للمؤسسة لضمان الوصول بها إلى الأهداف المرسوم، لدي يتعين على إدارة المورد البشري العمل على تنمية وتطوير أداء العنصر البشري بما يعود بالنفع ؛

- كبر حجم المؤسسات والتطور التكنولوجي المتسارع، يحتم على المؤسسة إيجاد وحدة إدارية متخصصة إدارة الموارد البشرية، تعنى بمواجهة هذا الإتساع والإستعانة به في ظل المنافسة التي يعرفها سوق العمل، من أجل الحصول على أفضل الموارد البشرية ؛

¹ - عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، مذكرة ماجستير، منشورة، كلية العلوم الإدارية، مملكة البحرين، 2014، ص60 .

² - عماد صفوك جلود الرويلي، نفس المرجع، ص 63 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- إدارة الموارد البشرية معنية بإستيعاب التطور الثقافي والعلمي للأفراد العاملين، من خلال إيجاد بيئة مناسبة لتحقيق الطموحات وتحفيز العنصر البشري على الإبداع والإبتكار والأداء المتميز ؛
- ظهور النقابات العمالية المطالبة بحقوق العاملين، يزيد من أهمية إدارة الموارد البشرية وضرورة التنسيق من أجل إيجاد جو مناسب للعمل في إطار الود والتعاون المتبادل لتحقيق الإنسجام.
- أ-5-3 مهام وظيفة إدارة الموارد البشرية: أهم المهام التي تؤديها إدارة الموارد البشرية، ما نحدده في النقاط التالية
 - تقدير الإحتياجات من الموارد البشرية ؛
 - حسن إختيار مصادر الإستخدام للقوى العاملة بما يتوافق مع إحتياجات المؤسسة ؛
 - إختيار الأفراد للعمل في المؤسسة وتوزيعهم على الأعمال وفق معايير محددة؛
 - تطوير وتأهيل العاملين في مختلف مجالات عمل المؤسسة ؛
 - إدارة عمليات الترقية والإجازات والحوافز والنقل والتقاعد...إلخ.
 - الإعتداد على نظام معلومات من أجل إدارة المعلومات المتعلقة بالموارد البشري من خلال مسك السجلات والملفات ؛
 - الإشراف على عمليات التقييم وتقييم أداء الأفراد وتنظيمها؛
 - تخطيط المسار الوظيفي من خلال التخطيط للحركات المختلفة للعاملين بالمؤسسة وخاصة ما تعلق بالترقية و التدريب و النقل؛
 - تصميم هيكل الأجور بتحديد القيمة والأهمية النسبية لكل وظيفة.

أ-6 وظيفة البحث والتطوير:

- أ-6-1 مفهوم وظيفة البحث والتطوير: هي وظيفة أساسية في المؤسسة لا تقل أهمية عن الوظائف الأخرى، بحيث تعتبر قلب العملية الإبتكارية والمحرك الأساسي لنشاطها في السوق، حيث أن بقاء المؤسسة في المدة البعيد، يتطلب تطوير المنتجات من السلع والخدمات وفق البحوث والتجارب العلمية.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

أ-6-2 أهمية وظيفة البحث والتطوير: تتجلى أهمية هذه الوظيفة فيما يلي¹:

- تحقيق التفاعل بين المؤسسة ومحيطها بما يضمن لها إستمرار نشاطها على المدى البعيد في ظل المنافسة المحلية والدولية؛

- تعتبر هذه الوظيفة مصدر الإبداع التكنولوجي وتنمية القدرة التنافسية للمؤسسة؛

- تحمل هذه الوظيفة على عاتقها مهمة نقل التكنولوجيا للمؤسسة؛

- تساهم في تحسين الإنتاجية للعمال من خلال تحسين وسائل وطرق الإنتاج ونوعية المنتوجات وكذا التحسينات التي تطرأ على العنصر البشري...إلخ.

وفي الأخير المؤسسة عون إقتصادي له نشاط إقتصادي أساسي يتمثل في الإنتاج، والذي يتحقق من خلال مزاولته لمجموعة من الوظائف الأساسية التي تختلف من مؤسسة إلى أخرى، وذلك حسب طبيعة النشاط وحجمها، تطرقنا لأهم الوظائف التي توجد في أغلب المؤسسة وتعرضنا في الأخير إلى وظيفة البحث والتطوير التي أصبحت لها أهمية كبيرة في الوقت الحالي نظرا للتطورات الإقتصادية والتكنولوجية، التي فرضت على المؤسسة ضرورة مسايرتها من خلال الأبحاث والدراسة التي تشرف عليها هذه الوظيفة.

4.3 خصائص وأهداف المؤسسات الإقتصادية: للمؤسسة الإقتصادية خصائص و أهداف فمن جهة باعتبارها وحدة إقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية المستقلة أي مايعبر عنه بالكيان المستقل وبالموازاة تتحصل من محيطها على مختلف الموارد التي تحتاج إليها هذا بغية تحقيق عملية الانتاج التي تعود عليها بالربح²، ويمثل في ذات السياق نوع من المردودية التي يجب تقسيمها على العمال سواء في شكل أجور أو منح.

ومن منظور آخر يتعين علينا بالإشارة إلى الأهداف و الخصائص أن نضع صوب أعيننا ذلك الهيكل المنظم للمؤسسة باعتبارها مجموعة من العناصر المرتبطة مع بعضها البعض و المنظمة من أجل تحقيق أهداف معينة، و

¹ - صولح سماح، المرجع السابق، ص 65 .

² - بوداوي مريم و سعيدي حفيظة، دور بحوث التسويق في تفعيل علاقة المؤسسة بمحيطها - دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان وعينة من المؤسسات الجزائرية -، مذكرة ماجستير، علوم تجارية، تخصص تسويق و تجارة دولية، معهد العلوم الإقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2011-2012، ص 18.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

يشكل هذا التنظيم الوظيفي نوعا من الهرمية داخل المؤسسة و الذي في نفس الوقت يساعد على تقسيم المسؤوليات من أجل اتخاذ القرار فيها.

أ- **خصائص المؤسسة الإقتصادية:** إن الخصائص و المقومات التي نتكلم عنها في هذا المقام ماهي إلا الأسس المعتمد عليها بالنسبة للمؤسسة الإقتصادية كميزة، و من ما هو ثابت فإن للمؤسسة صفات ذاتية تميزها عن الوحدات الإقتصادية الأخرى نظرا لخصوصيتها و لعل من أهمها ما يلي:

أ-1 **خاصية الهيكل الملائم للمؤسسة:** يعتبر الهيكل أساسا و أساسيا في نفس الوقت، في تكوين و تحديد وضعية المؤسسة، فهو الذي يسهل لنا مسألة التنظيم و تقسيم المسؤوليات على إختلاف المستويات ضمن المؤسسة و بالنتيجة تسهيل عملية إتخاذ مختلف القرارات فيها، فكلما كانت الهيكل واضحة معبرة جدا عن العلاقات و التبادلات بين مختلف الأقسام و الوظائف من جهة و مرنة في تسهيل عملية إحداث التغيرات المرتبطة بالحيث و الإستراتيجية من جهة أخرى، كلما كانت أكثر ملائمة و مساعدة على تحقيق الأهداف و بالتالي تتخذ صورة الأداة الجيدة والأحسن في تسيير نشاط المؤسسة¹.

و عليه فإن المفهوم الكلاسيكي للهيكل أي التنظيم الداخلي للمؤسسة إذ كان هذا الأخير في صورته التقليدية (التنظيم) لا يلائم فكرة المؤسسة بمفهومها الحديث غير أنه في السنوات الأخيرة نجد بأن المؤسسات في الدول الصناعية أصبحت تعتمد عليه، وفي الغرابة من الأمر بات هذا المفهوم مرغبا فيه في الكثير من المؤسسات الكبرى اليابانية وحتى الأمريكية والتي تسعى جاهدا في ترسيخ هذه الأفكار أي إعادة تنظيم الهيكل ونشاط المؤسسة بمفهومه التقليدي أو الكلاسيكي، إذ وجدت حاليا هذه المؤسسات الإقتصادية نفسها في حقل تنافسي شرس يفرض عليها ضبط تنظيمها الداخلي من أجل البقاء وملائمة مختلف الأسواق الدولية التي باتت متضاربة وحركيتها متسارعة فلا مجال للبقاء للمؤسسات الإقتصادية الضعيفة.

أ-2 **خاصية التقرب من المستهلك:** مما لا شك فيه فإن وجود فكرة المؤسسات الإقتصادية على إختلاف أنواعها و أشكالها و حتى على إختلاف القنوات التي تنشط فيه فإن وجودها من عدمها مرتبط إرتباطا وثيقا بوجود المستهلك الفعلي أو حتى المتوقع و بإعتبار أن المستقبل أو بعبارة أخرى الدراسات الإستشرافية المستقبلية تنصح

¹ - عمر صخري، المرجع السابق، ص 24.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

بأن يتم إدراج ضمن هياكل المؤسسة الإقتصادية فرع يتولى دراسة مختلف سلوكيات المستهلك من أجل التوجه نحو السوق و معرفة مختلف حاجات السوق التنافسي، فتأثر الإنتاج من جهة و كذلك الإختلاف بين المستهلكين من جهة أخرى يفرض على المؤسسة الحديثة الإقتراب أكثر من المستهلك، بمعنى هذا أنه على المؤسسة المساهمة في الحياة الإقتصادية بتقديم دراسات قصد التعرف على الإحتياجات و الرغبات الإستهلاكية سواء من الناحية الكمية أو حتى النوعية و تقديم الجودة المطلوبة لمختلف المستهلكين¹.

أ-3 خاصة اللجوء إلى تكنولوجيا المعلومات: إن مميزات المؤسسة في الدول المتقدمة والتي تعتمد على تكنولوجيا عالية، تنطوي مثل هذه التكنولوجيات على مختلف الوسائل التقنية والألية الحديثة و التي ترتبط بكيفية أو أخرى بالمعلومات إذ أن خاصيتها تمكنها من الحصول على جمع البيانات و معالجتها و تحويلها معلومات موثقة بصورة الية و يمكن الإعتماد عليها أي أن المعلومة تتحول إلى مصدر موثوق في هل فيتم تخزينها أو إستخراجها متى حصل الطلب عليها، معتمدين في ذلك دائما على التكنولوجيا الحديثة للإعلام أو الإتصال، أي تكريس مبادئ البحث العلمي في خدمة المؤسسة الإقتصادية.

أ-4 خاصة الإعتماد على الإبداع و التجديد: المقصود بالإبداع هنا التكنولوجي المرتبط بالمنتجات و طرق الإنتاج إذ أنه المصدر الأساسي للقوى التنافسية، أما التجديد فهو تعبير إيجابي من شأنه أن يساعد على تحسين التسيير و الأداء و يدخل ضمن هذا التجديد طرق تسيير الأفكار والتنظيم.

وبالنسبة للإبداع خاصة فمزاولته يمكن أن تكون صفة رسمية أو عكس ذلك، مهما كانت الطريقة للإتصال و الإرتباط مع هيكل التعليم العالي و البحث العلمي و التكنولوجي حيث أصبح ضروريين في هذا العنصر و ما تعاني منه إقتصاديات دول العالم النامي في هذا الصدد إنما هو عدم وجود أو ضعف العلاقات بين الهياكل كلها، ومما سبق ومن مختلف التعاريف السابقة الذكر، يمكن أن نستخلص أهم الخصائص التي تتصف المؤسسة و هي كالتالي:

- إن المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث إمتلاكها للحقوق و الصلاحيات و من حيث واجباتها ومسئولياتها.

- قدرتها على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف و ظروف مواتية.

¹ - عمر صخري، المرجع السابق، ص ص 25-26 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- التحديد الواضح و الجلي للأهداف و الأساليب التي تزاول نشاطها في حدودها.
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها و ذلك لضمان وفرة المواد الأولية وكذا الموارد المالية عن طريق الإعتمادات، الإيرادات و القروض.
- مساهمة المؤسسة على نمو الدخل الوطني بإعتبارها وحدة إقتصادية.
- المؤسسة كنظام مشكل من هياكل يمكن وصفها بأنها عناصر ثابتة لفترة معينة مثل هياكل الإنتاج والتوزيع.
- ب- أهداف المؤسسة الإقتصادية:** يسعى منشئ المؤسسات الإقتصادية، العمومية منها والخاصة إلى تحقيق عدة أهداف تختلف حسب إختلاف أصحاب المؤسسات و طبيعة و ميدان نشاطها، من بين هذه الأهداف نذكر ما يلي:
- ب-1 الأهداف الإقتصادية:** يمكن جمع عدد كبير من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي¹:
- **تحقيق الربح:** إن إستمرار المؤسسة في الوجود لا يمكن أن يتم إلا إذا إستطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح يضمن لها إمكانية رفع رأسمالها و بالتالي توسيع نشاطها للصمود أمام المؤسسات الأخرى.
- **تحقيق متطلبات المجتمع:** عند قيام المؤسسات بعملية بيع منتجاتها فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة بها، سواء على المستوى المحلي أو الوطني أو الجهوي و الدولي.
- **عقلنة الإنتاج:** يتم ذلك بواسطة الإستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج و رفع إنتاجيتها بواسطة التخطيط الجيد و التدقيق للإنتاج و التوزيع بالإضافة إلى مراقبة تنفيذ هذه الخطط و البرامج.
- ب-2 الأهداف الإجتماعية:** من بين هذه الأهداف العامة للمؤسسة الإقتصادية نجد الأهداف الإجتماعية حيث تتمثل في:

¹ - بالضياف العيد، المؤسسة الإقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة المؤسسة الوطنية سونطراك -، مذكرة ماستر، العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير و إقتصاد بترولي، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، ص 12.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- ضمان مستوى مقبول للأجور: يعتبر العمال من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها حيث يتقاضون أجورهم مقابل عملهم بها، و يعتبر هذا المقابل حقا مضمونا قانونيا وشرعا وعرفا، إذ يعتبر العمال من العنصر الحيوي و الحي في المؤسسة.

- تحسين مستوى معيشة العمال: أي تحسين و عقلنة الإستهلاك الذي يكون بتنوع تحسين الإنتاج و توفير إمكانيات مادية و مالية أكثر فأكثر للعامل من جهة و للمؤسسة من جهة أخرى.

- إقامة أنماط إستهلاكية معينة: وذلك بتقديم المؤسسة منتجات جيدة أو بواسطة التأثير في أذواقهم عن طريق الإشهار و الدعاية.

- الدعوة إلى تنظيم و تماسك العمال: وهو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسات و تحقيق أهدافها.

- توفير تأمينات و مرافق للعمال: تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات مثل:التأمين الصحي ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد.

ب-3 الأهداف الثقافية والرياضية: نجدها في:

- توفير وسائل ترفيهية و ثقافية: تشمل المؤسسات على إعتياد عملها على الإستفادة من وسائل الترفيه و الثقافة التي توفرها لهم و لأولادهم من مسرح و مكنتات ورحلات نظرا لتأثير هذا الجانب على المستوى الفكري للعامل و الرضى بتحسين مستواه.

-تدريب العمال المبتدئين: مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج فإن المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد تدريبا كفيلا بإعطائها إمكانية إستعمال هذه الوسائل بشكل يسمح بإستغلالها إستغلالا عقلانيا، رغم إمكانية تحصيلهم على تكوين نظري أحيانا في إطار المنظومة التربوية و الجامعية.

-تخصيص أوقات الرياضة: تعمل المؤسسات الخاصة الحديثة منها على إتباع طريقة في العمل تسمح للعامل بمزاولة نشاط رياضي زمن محدد مما يجعل العامل يتخلص من الملل و يحتفظ بصحة جيدة.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ب-4 الأهداف التكنولوجية: بالإضافة إلى ما سبق تؤدي المؤسسة دورا هاما في الميدان التكنولوجي نذكر¹:

- البحث و التنمية: مع تطور المؤسسات عملت على توفير الإدارة، مما زاد أهمية الإتصال لنسبة عالية و هذا حسب حجم المؤسسة الذي يتناسب طرديا معها كما أن المؤسسة الإقتصادية تؤدي دورا هاما مساندا للسياسة القائمة في البلاد في مجال البحث و التطوير التكنولوجي، نظرا لما تمثله من وزن في مجموعها و خاصة المؤسسات الضخمة منها، من خلال الخطة التنموية للدولة.

4. تصنيف المؤسسات: قد سبق لنا وأن تطرقنا إلى مفهوم المؤسسة الإقتصادية و اعتبرنا بأن هذه الأخيرة ما هي إلا أداة في إحداث التنمية و تحقيق التقدم الإقتصادي لأي مجتمع مهما كان، فهي قبل كل شيء النواة أو الخلية الأساسية في الإنتاج معتمدة على أهم العناصر الإقتصادية بطبيعة الحال.

إضافة إلى ذلك فهي تعبر عن القدرات الفكرية والإبداعية في ميدان إنتاج السلع وتقديم الخدمات حتى أن بعض من المفكرين الإقتصاديين يفرغون المؤسسة في شكل كائن حي على اختلاف وظائفه، محددين بذلك كل الوسائل المادية والبشرية في سبيل تلبية حاجات المجتمع وهي بهذا المنظور تخضع إلى فكرة التأثير والتأثر و قدرتها في التكيف و الإندماج مع المحيط التنافسي².

والهدف الأساسي من الوجود الوظيفي للمؤسسة الإقتصادية هو البقاء عن طريق الربح و النمو، و من هذا المنظور أو حتى بمنظور أبعد بات لزاما تحديد الإطار الوظيفي للمؤسسة الإقتصادية و ضبط تصنيفها وعلاقتها، بمحيطها التنافسي والتي تبني عادة على إستراتيجيات مسبقة حسب طبيعة النشاط و التخصص. فالذي يعيننا في هذه الجزئية هو تصنيفات المؤسسة الإقتصادية أو أهم تصنيفات المؤسسة و التي تتجلى من خلال مجموعة من المعايير المختلفة التي تقوم على أساس طبيعة النشاط و من بينها ما تتجلى من خلال الحجم و الشكل القانوني و منها ما تتجلى من خلال طبيعة الملكية و التصنيف الأخر حسب الطابع الإقتصادي³.

¹ - بن الموفق سهيلة، المرجع السابق، ص 19.

² - عميش سميرة، إقتصاد المؤسسة مطبوعة بيداغوجية لطلبة السنة الثانية علوم إقتصادية، جامعة المسيلة، 2015 - 2016، ص 5.

³ - أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998، ص 98.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

1.4 تصنيف المؤسسة حسب المعيار القانوني: ومن خلال هذا المعيار يتجلى لنا أن المؤسسات تنقسم إلى نوعين حسب الطبيعة القانونية سواء تكون عبارة عن مؤسسات فردية أو جماعية وقد تكون مؤسسات تقوم على أساس الإعتبار الشخصي.

فالمؤسسات الفردية هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها إلى شخص واحد أو تشترك في ملكيتها عائلة واحدة وقد تؤول هذه المؤسسة بطبيعة الحال إلى الورثة بعد هلاك المالك أو تنتقل إلى الغير عن طريق وسائل نقل الملكية القانونية أو تخضع ملكية هذه الأخيرة عن طريق الإندماج، و قد:

تشكل هذه المؤسسة جزء من رأس مال في إنشاء مؤسسة أخرى وبالتالي صاحب المشروع أو النشاط يعتبر هو المسؤول عن نتائج أعمال هذه المؤسسة¹.

وقد تكون مؤسسات جماعية في شكل شركات والتي تمتاز بالإدارة و المساهمة عن طريق الجانب البشري والمالي وقد تأخذ شكل التعاون ما بين شخصين أو أكثر في إحداث شخص معنوي جديد وملكية هذا الشخص المعنوي مستقلة كل الإستقلال عن أعضاء الشركة أو الشركاء إنطلاقاً من مبدأ إستقلالية الذمة المالية ما بين الشخص المعنوي و الشركاء، و من هذا المنظور فإنها تنقسم إلى نوعين من الشركات: شركة أشخاص وشركة أموال².

1.1.4 شركة الأشخاص: من بين أمثلة شركة الأشخاص شركة التضامن وشركة التوصية البسيطة وشركة ذات المسؤولية المحدودة، وهي شركات سهلة التكوين وقد نص عليها القانون التجاري الجزائري نظراً لخصوصيتها، فهي تحتاج لعقد شركاء يتضمن مجموعة من الشروط القانونية (الشروط الموضوعية العامة والشروط الموضوعية الخاصة والشروط الشكلية)، وهدف المؤسسة هو تحقيق الأرباح وتوزيعها على الشركاء، على أن المسؤولية فيها هي مسؤولية تضامنية و غير محدودة إذا تعلق الأمر بالنسبة لشركة التضامن مثلاً، وقد تكون محدودة إذا تعلق الأمر بشركة ذات المسؤولية المحدودة كمثل آخر، أي حدود المسؤولية التضامنية تكون في حدود الحصة كما هو الحال بالنسبة لشركة التوصية البسيطة بالأسهم.

¹ - فرحة صالح زراوي، الكامل في القانون التجاري، الجزء الثاني، الشركات التجارية، 2001، ص 34.

² - علي البارودي، القانون التجاري الشركات التجارية، دار النهضة العربية، 1993، ص 24.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

إن شركة الأشخاص معرضة للخطر نتيجة إنسحاب أحد الشركاء منها، أو في حالة وفاة أحد الشركاء، كما أن وجود عدة شركاء قد يؤدي إلى سوء التفاهم وتعارض بعض القرارات في مجلس الإدارة، و بالتالي تنشأ خلافات قد تحول سيرورة نشاطها، و قد تؤدي في آخر المطاف إلى إنتقال الحصص فيها أو حالة التنازل¹، والذي يؤثر بالسلب على المؤسسة، بسبب الطبيعة القانونية لهذا النوع من المؤسسات.

1.1.1.4 شركة التضامن: في هذا النوع من الشركات يكون أكثر من شريك وجميع الشركاء يأخذون صفة التاجر ويتسم هذا النوع من الشركاء بالطابع الشخصي والتضامني للشركاء، وهم مسؤولون مسؤولية غير محدودة بالتضامن عن ديون الشركة، كما تحل الشركة لحظة وفاة أحد الشركاء أو بفقدان أهليته التجارية أو بإنسحابه من الشركة مالم ينص على خلاف ذلك في قانونها الأساسي.

2.1.1.4 شركة التوصية البسيطة: وتشمل فئة الشركاء وهم الذين يحق لهم إدارة الشركة، مسؤولون بصفة شخصية وبوجه التضامن عن ديون الشركة مسؤولية غير محدودة، وفئة أخرى ألا وهي فئة الشركاء الموصون وهم الذين يقدمون جزء فقط من رأس المال وتتحدد مسؤوليتهم بقدر الحصة التي ساهموا بها.

3.1.1.4 شركة المحاصة: هي عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر المساهمة في مشروع إقتصادي معين عن طريق تقديم حصة مالية بهدف إقتسام ما يحققه المشروع سواء كانت أرباحا أم خسائرا دون أن يتم إشهارها، أي أن وجودها منحصر بين المتعاقدين وغير معدة لإطلاع الجمهور عليها.

2.1.4 شركة الأموال: على عكس شركة الأشخاص، فإن شركة الأموال الإعتبار القانوني القائم ما بين الشركاء فيها مرده الحصة المقدمة فقط، أي أن الإعتبار الشخصي مستبعد بصورة نهائية وبالنتيجة فإن الشريك مسؤول بحسب الحصة المقدمة و مثال ذلك شركة الأسهم، وهي المثال الأمثل لشركات الأموال.

¹ - علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسة الإقتصادية العمومية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 24.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

و الميزة الخاصة المقدمة من طرف هذا النوع من الشركات هو سهولة تداول الحصة بسبب العدد غير المتناهي للشركاء فيها¹.

1.2.1.4 الشركة ذات المسؤولية المحدودة: تتكون هذه الشركة من شركاء يقدم كل منهم حصة من رأس مالها، ومسؤولية كل شريك تتحدد بمساهمته ولا يتحمل الخسائر إلا في حدود ما قدمه من حصص، ولا يمكن أن تتعدى إلى أمواله الخاصة، ينقسم رأس مال الشركة إلى حصص متساوية القيمة، وغير قابلة للتداول، تقدر قيمة كل حصة ب 1000 دج، ولا يمكن أن تقل عن ذلك، أما قيمة مجموعة الحصص المكونة لرأس مال الشركة فلا يجب أن تقل عن 100.000 دج.

2.2.1.4 شركة المساهمة: هي الشركة التي ينقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول وتتكون من شركاء لا يتحملون الخسائر إلا بقدر مساهمتهم.

3.2.1.4 شركة التوصية بالأسهم: تتكون هذه الشركة من شركاء متضامنين لهم المسؤولية المطلقة ووشركاء موصيين كما هو الحال بالنسبة لشركة التوصية البسيطة، وتعين بإسم تجاري لا يتضمن إسم أحد الشركاء الموصيين الذين تكون لهم المسؤولية المحدودة بقدر ما ساهموا به من رأس مال الشركة، وتكون هذه المساهمة في شكل أسهم تتميز بقابليتها للتداول.

2.4 تصنيف المؤسسات حسب معيار طبيعة الملكية: إعتقادا على هذا المعيار يتجلى لنا عدة أنواع للمؤسسات حسب طبيعة الملكية، فقد تكون مؤسسات خاصة وقد تكون مؤسسات عمومية وقد تكون مؤسسات مختلطة، فالمؤسسات الخاصة هي تلك المؤسسات التي تعود ملكيتها للأفراد وتخضع في نظامها القانوني إلى أحكام القانون الخاص (القانون التجاري)، وهي مجموعة من الأفراد سواء طبيعية أو معنوية و تنشط في السوق وفقا لقانون العرض و الطلب بغية تحقيق هدف إقتصادي، فرأسمالها هو خاص².

ونجد بالموازاة مؤسسات عمومية، فهي مجموعة المؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة أو بالأحر رأس مالها تعود ملكيته للدولة.

¹ - لقمش محمد أمين، أحكام التنازل عن الحصص و إنتقالها في شركة ذات المسؤولية المحدودة - دراسة مقارنة-، مذكرة ماجستير، قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجليلي ليابس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2007-2008، ص 49.

² - أمينة مخفي، محاضرات في إقتصاد وتسيير المؤسسة، موجهة لطلبة السنة الثانية علوم إقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 7.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وبالنتيجة فإنه لا يحقق للقائمين على هذا النوع من المؤسسات التصرف في أموالها إلا بناء على النصوص القانونية المنظمة لها، فلا يحق لهم بيعها أو التنازل عليها أو حتى إغلاقها إلا إذا إرثأت الدولة أي المالك الأصلي لضرورة التصرف فيها.

فطريقة التسيير والإدارة للمؤسسات العمومية كما سبق ذكره تكون حسب القوانين العامة للدولة لأن الهدف المباشر من خلال المؤسسات العمومية (سواء كانت مؤسسات عمومية ذات طابع إداري أو ذات طابع صناعي و تجاري)، هدفها هو تحقيق المصلحة العامة في المجتمع حتى ولو كانت تجني من وراء نشاطها أرباح كما هو الحال بالنسبة للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي و التجاري فإنها لا تحيد عن الهدف الأساسي والغاية العامة بناء على السياسة العامة للدولة¹.

3.4 تصنيف المؤسسات من حيث النشاط الإقتصادي: يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لمعيار إقتصادي معين أي تبعا للنشاط الإقتصادي الذي تمارسه وعليه نميز هذه الأنواع التالية:

1.3.4 المؤسسات الصناعية: وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعا للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى:

- مؤسسات صناعية تشغيلية أو إستخراجية.

- مؤسسات صناعية تحويلية .

وهي المؤسسات المتخصصة في إنتاج المنتجات الصناعية ووسائل الإنتاج و تتميز بالضخامة² والتفرع وتعرف بالمؤسسات الإستراتيجية مثل مؤسسات الحديد والصلب ومؤسسات صناعة الأجهزة الثقيلة والتي تحتاج غالبا إلى أموال ضخمة بالإضافة إلى توفير مهارات وكفاءات عالية.

2.3.4 المؤسسات الفلاحية: هي مؤسسات تهتم بالقطاع الزراعي و ذلك بزيادة الإنتاجية للأرض وإصلاحها و

هي بهذا المنظور تتوفر على ثلاث أنواع من الإنتاج:

الإنتاج النباتي، الإنتاج الحيواني، الإنتاج السمكي.

¹ - علي عبد الله، المرجع السابق، ص 24.

² - إسماعيل قيرة، التنظيم الحديث للمؤسسة، دار الفجر للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 30.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

3.3.4 المؤسسات التجارية: هي مجموعة المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري على إختلاف أنواعها وأشكالها، أي تحقيق قاعدة الشراء من أجل البيع وتحقيق المضاربة والوساطة التجارية ومثال ذلك المؤسسات التجارية التي تنشط في المجال الغذائي أو حتى المؤسسات الخدمائية التي تنشط في المجال السياحي.

4.3.4 المؤسسات المالية: وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية كالبنوك ومؤسسات التأمين و مؤسسات الضمان الإجتماعي.

5.3.4 المؤسسات الخدمائية: وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة كمؤسسة النقل ومؤسسات البريد و المواصلات والمؤسسات التي تنشط في مجال البحث العلمي.

4.4 تصنيف المؤسسات حسب معيار الحجم: يكون للحجم في هذا النوع من المؤسسات تأثيرا كبيرا على طبيعة التنظيم وعلى نمط العلاقات بين الإدارات، فالمؤسسات ذات نفس الحجم يكون لها سلوك تنظيمي متماثل ويمكن الإعتماد على المعايير التالية: عوامل الإنتاج، حجم النشاط و عامل المردودية¹.

- عوامل الإنتاج: تتمثل في رأس المال الإجتماعي وأصول المؤسسة وعدد العمال.

- حجم النشاط: يعبر عنه بحجم الإنتاج ورقم الأعمال.

- عامل المردودية: يعبر عنه بالقيمة المضافة وحجم الأرباح المحققة، إضافة إلى الفائض الإجمالي للإستغلال.

و يعتبر معيار عوامل الإنتاج من أهم المعايير إبرازا لحجم المؤسسة عن طريق عدد العمال فيمكن تصنيف المؤسسات حسب هذا العنصر إلى ما يلي²:

- المؤسسات المصغرة الصغيرة جدا (TPE) : وهو الصنف الأكثر إنتشارا في أغلب إقتصاديات الدول، ويتراوح عدد العمال في هذا النوع من المؤسسات بين 1 و 9 عمال.

¹ - أحلام المخي، المرجع السابق، ص 25.

² - أمينة مخفي، المرجع السابق، ص 39.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **المؤسسات الصغيرة (PE)** : يتولى فرد واحد إدارتها والمالك يكون في أغلب الأحيان هو المدير وتكون في شكل مؤسسات عائلية بسيطة في هيكلها التنظيمي وتستخدم طرق تسيير بسيطة غير معقدة، يتراوح عدد أفرادها بين 10 و 49 عاملا.

- **المؤسسات المتوسطة (ME)** : لا يقل هذا الصنف أهمية عن سابقه بالنسبة للنشاط ويتراوح عدد أفرادها من 50 إلى 499 عاملا، وتعرض لمشاكل ناتجة في غالب الأحيان عن عدم الدراية الكافية لملاكها بمبادئ علوم التسيير كذلك تجد صعوبة مالية ناشئة عن عدم قدرتها على الحصول على الأموال الكافية لإدارة أنشطتها.

- **المؤسسات الكبيرة**: تستعمل هذه المؤسسات يدا عاملة تتراوح بين 500 و 999 عاملا تساهم بقسط كبير فيها يخص رقم الأعمال المحقق ولها دور معتبر في الإقتصاد الرأسمالي بالخصوص من خلال ما تقدمه سواء على المستوى الوطني أو الدولي كالمجمعات الإقتصادية الكبيرة، حيث أن المجتمع يمثل مجموعة من الشركات تربطها علاقات مالية وإقتصادية تقوم فيها الشركة الأم أو الشركة القابضة بالرقابة على باقي الشركات الأخرى، والشركات متعددة الجنسيات حيث أن الشركة الواحدة لها عدة فروع في بلدان مختلفة.

- **المؤسسات الكبيرة جدا**: يوجد هذا الصنف في البلدان المتطورة تضم أكثر من 1000 عامل.

هدفنا إلى تقديم أصناف المؤسسات الإقتصادية وفق المعايير المعمول بها، وكذا وفق القانون الجزائري ولاسيما القانون رقم 17-02 المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الذي صنف المؤسسات حسب معيار الحجم وفقا لمحددات معينة.

5. المؤسسة والمحيط: إن تعدد وإختلاف وتنوع المؤسسات في أحجامها وفروع نشاطاتها وأشكالها القانونية، جعل عملية تعريف المؤسسة تصعب بشكل كبير، فهي كمتعامل إقتصادي، تتمتع بخصائص تنظيمية لها أهداف محددة بوضوح، وهي كنظام مفتوح تتكيف بوعي مع تغيرات المحيط بفعل القرارات المتخذة من طرف مسيرها، كما أنها تملك حدودا تفصلها عن المحيط الخارجي، و بالتالي فإن الضرورة تقتضي دراسة العقبات التي تعرقل عملية الإستفادة القصوى من الطاقات المتاحة بشقيها المادي و البشري.

لهذا تؤثر في المؤسسات عوامل عديدة ومتغيرات متنوعة يكون مجموعها ما يسمى بالمحيط الذي يعتبر المكان الذي تنمو وتنشأ فيه المؤسسة، فيؤثر

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

عليها ويتأثر بها بإعتبار أن هذه الأخيرة تستقطب مواردها من هذا المحيط وتصب فيه بالمقابل مايمكن أن ينتج عن إستخدام هذه الموارد.

فلقد أصبح التعرف على محيط المؤسسة يكتسي أهمية بالغة، بالنظر إلى التطور الذي شهدته العلوم المختلفة، وعليه سوف نتطرق في هذا الجزء إلى مفهوم محيط المؤسسة وأسباب دراسته من طرف المؤسسة وخصائصه وعناصره والعلاقة التي تربط المحيط بالمؤسسة.

1.5 مفاهيم عامة حول النظام:

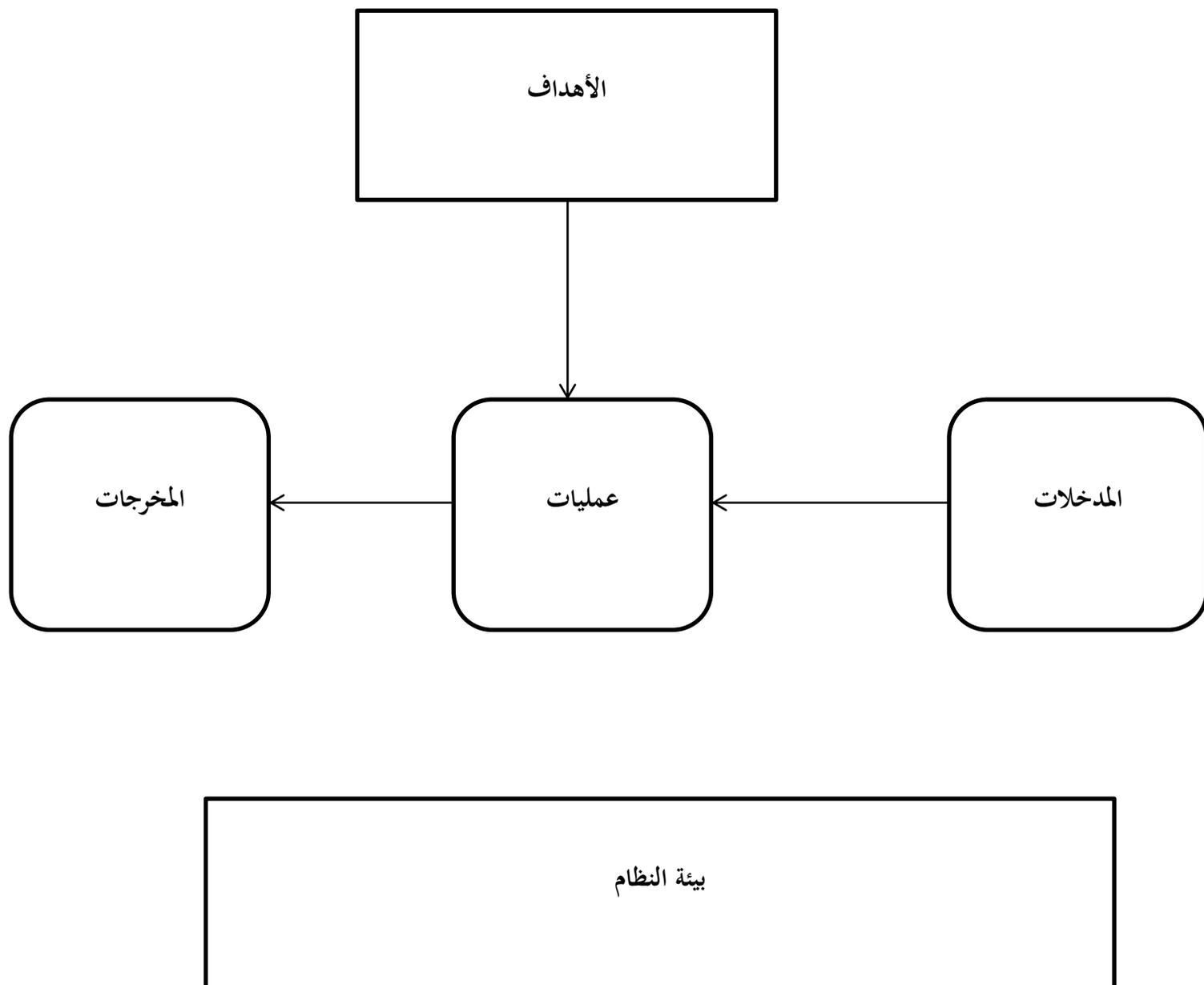
1.1.5 تعريف النظام :

" النظام هو مجموعة من العناصر المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة مع بعضها البعض بسلسلة من العلاقات من أجل أداء وظيفة محددة أو تحقيق هدف معين " ¹.

¹ - عليوات سامية، شلوش فاطمة، نظام المعلومات ودوره في إتخاذ القرارات بالمؤسسة: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للمنظفات ومواد الصيانة - وحدة الأخصرية - ، مذكرة ماستر، جامعة البويرة، الجزائر، 2014-2015، ص13.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الشكل رقم (01): هيكل النظام.



المصدر: من إعداد الأستاذة

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كما عرفه: **BERTALANFFY VON** النظام عبارة عن مجموعة من العناصر المتفاعلة، أما **ROSNAY** فعرفه على أنه مجموعة عناصر في تفاعل ديناميكي، مبنية على هدف¹.

اعتبر التعريف الثاني النظام كمجموعة من العناصر المتفاعلة ديناميكيا، وهذا يعكس حقيقة العلاقة التي تربط المؤسسة بمحيطها، فهي تتفاعل مع بيئتها في إطار علاقات تأثير متبادل .

2.1.5 مكونات النظام:

إنطلاقا من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له والمتمثلة في² :

أ- المدخلات: تمثل المدخلات الموارد اللازمة لتمكين النظام من القيام بالأنشطة الهادفة إلى تحقيق الأهداف المرجوة، تعتبر المدخلات مخرجات لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته.

ب - العمليات (التحويل): يقصد بالعمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات.

ج- المخرجات: تمثل ناتج عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات.

د - المعلومة المرتدة: تعتبر المعلومة المرتدة الأداة التصحيحية للمخرجات، أي أداة لتحقيق الرقابة على أداء النظام.

هـ- العلاقات: تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض، وربط النظام ببيئته.

و- بيئة النظام: النظام يتواجد في بيئة معينة تسمح له بإستقطاب مدخلاته منها وإلقاء مخرجاته إليها، وبالتالي عدم وجود تفاعل بين النظام وبيئته يؤدي إلى فشل النظام وفائه .

ي- حدود النظام: حدود تفصل النظام عن بيئته.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006، ص7 .

² - عناصر وخصائص ووظائف نظم المعلومات، تاريخ الإقتباس: 05-04-2022، الموقع الإلكتروني:

www.m5zn.com/newuploads/.../ac9b2d94bce0088.do

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

المؤسسة الإقتصادية كنظام مفتوح: قدمت نظرية الأنظمة تحليلا يتنافى مع التحليل الكلاسيكي القائم على أن محيط المؤسسة ثابت أو بطيء التغيير، وإعتبرته كعنصر سريع التفاعل والتغير، وعلى المؤسسة مسايرة كل ما يحدث في محيطها، وأشار BERTALANFFY VON إلى أن المؤسسة مكونة من أقسام مستقلة مجمعة حسب هيكل خاص بها، وكما أنها تملك حدودا تفصلها عن المحيط الخارجي، وهي بذلك نظام مفتوح يتكيف بوعي مع تغيرات المحيط من خلال القرارات المتخذة من طرف مسيرها¹.

2.5 مفهوم محيط المؤسسة وأسباب دراسته:

1.2.5 مفهوم محيط المؤسسة: قبل التطرق إلى محيط المؤسسة نعرف أولا البيئة بمفهومها العام، حيث يقصد بالبيئة بأنها كافة المتغيرات التي لها علاقة بأهداف المؤسسة وتؤثر على مستوى كفاءتها وفعاليتها وهذه المتغيرات تخضع لحد كبير لسيطرة الإدارة مثل أداء العمال وتشغيل عناصر الإنتاج، ومنها ما لا يخضع لسيطرة الإدارة مثل القرارات السياسية، العادات والتقاليد².
ومن هنا يلاحظ أن البيئة تنقسم إلى³:

- البيئة الداخلية: وتتمثل في العناصر داخل المنظمة، والتي تنفرد بها دون غيرها من المنظمات، من أهداف وسياسات إدارية وأنظمة عمل وتنظيم إداري وموارد بشرية وغيرها.

- البيئة الخارجية (محيط المؤسسة): وتتمثل في العناصر البيئية الخارجية ذات العلاقة أو التأثير على المنظمة وتشارك فيها المنظمة مع المنظمات الأخرى.

ولقد أعطي لمحيط المؤسسة عدة تعاريف مختلفة بإختلاف وجهات نظر الإقتصاديين من بينها :

- يقصد بمحيط المؤسسة أنه العوامل المحيطة بالمؤسسة والمؤثرة عليها وعلى الإدارة، حيث تعبر إلى حد ما عن مجموعة من القيود التي تتحكم جزئيا في توجيه المؤسسة، وهذه الأخيرة تأخذ متغيرات وتأثيرات محيطها كمعطيات خارجية يصعب التحكم فيها، وعليها أن تعمل على تحديد مسارها من خلال الوسائل المختلفة مثل التخطيط

¹ - ربيعة حروش، إقتصاد وتسيير المؤسسة، شركة دار الأمة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص52.

² - صالح حيميدات، محاضرات في إقتصاد المؤسسة، جامعة محمد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2018، ص 14.

³ - مصطفى محمود أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 42.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

والإستراتيجية وغيرها من أدوات التسيير والإدارة، وكلما نجحت في تفادي ضغوط المحيط في إستمرار عملها بالتأقلم معها وتحقيق توازنها فيه، نجحت في البقاء وتحقيق أهدافها .

- يتكون محيط المؤسسة من كل المتغيرات التي تقع خارج حدودها والتي لها علاقة بتأثير متبادل معها، بحيث يمكن أن تكون فرصا أو تهديدات للمؤسسة، لا يمكن الوصول إلى تحديد واحد لمفهوم محيط المؤسسة نظرا لإختلاف آراء الباحثين، وهذا ما دفعنا للتطرق إلى بعض التعاريف على سبيل المثال لا الحصر.

يعرف (TRIST et EMERY) البيئة بأنها: مجموعة من القيود التي تحدد سلوك المؤسسة، كما أنها تحدد

نماذج وطرق التصرف اللازمة لنجاح وبقاء المؤسسة أو تحديد أهدافها¹.

وفي تعريف آخر يعتبر المحيط كل ما هو غير المؤسسة، وهذا التعريف ينطبق إلى حد ما مع ما ذكرناه سابقا .

كما يعرفه (WERN et VOICH) بأنه: تلك الأحداث والمنظمات والقوى الأخرى ذات الطبيعة الإجتماعية والإقتصادية والتكنولوجية والسياسية الواقعة خارج نطاق السيطرة المباشرة للإدارة².

- محيط المؤسسة هو مجموعة متغيرات على مستويات متعددة خارجية على المؤسسة ولها طابع يؤثر على نشاطها وتطورها يكون البعض منها في صالح المؤسسة كالمنافسة، ظهور أسواق جديدة، مبتكرات جديدة والبعض الآخر يكون في غير صالحها، كمطالبات العمال برفع الأجور، القيود الحكومية بشأن تحديد الأسعار³.

- كما أن هناك من يرى أن محيط المؤسسة هو مجموعة العوامل التي تؤدي إلى خلق الفرص والتهديدات للمؤسسة، حيث يركز هذا المفهوم على إبراز دور البيئة في رسم إستراتيجية المؤسسة⁴.

¹ - بوقرة رابح، واضح الهاشمي، محاولة تشخيص محيط المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية، العدد 4، جامعة الوادي، الجزائر، 2011، ص 38.

² - أمينة مخفي، المرجع السابق، ص 17.

³ - أحلام المخي، المرجع السابق، ص 30.

⁴ - صالح حميدات، المرجع السابق، ص 14.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

2.2.5 أسباب دراسة محيط المؤسسة: تتضح أهمية دراسة المتغيرات البيئية في النقاط الخمس¹:

- إن أي منظمة هي بمثابة نظام مفتوح في البيئة التي تعمل بها ومن ثم لا بد من وجود تفاعل وتأثير متبادل بينهما، ويمثل الوضع القائم لأية منظمة عند نقطة زمنية معينة محصلة الناتج النهائي للتفاعل بين المنظمة والبيئة الخاصة بها.
- يتحدد وجود أي منظمة فضلا عن نجاحها وبقائها ونموها بمدى قدرتها على التفاعل والتكيف الملائم مع البيئة التي تعمل فيها.
- تتأثر أهداف المنظمة بالمتغيرات البيئية التي تعمل فيها هذه المنظمة ومن ثم فإنها عادة ماتضطرب إلى تعديل أو تطوير أهدافها وإستجابة لما يكون في هذه المتغيرات البيئية من فرص أو قيود وتهديدات.
- تتأثر الإستراتيجيات والسياسات والخطط بالمنظمة، مثل الأهداف بالظروف البيئية الخارجية، فلا شك أن إستراتيجيات وسياسات وخطط المنظمة في حالة تعاملها مع بيئة إقتصادية وتسويقية يغلب عليها طابع إحتكار القلة وتقييد الإستيراد وتكرار وتعديل قوانين الإستثمار والضرائب، لا بد وأن تختلف عن إستراتيجيات وخطط نفس المنظمة في بيئة إقتصادية وتسويقية مختلفة.
- وما يقال عن تأثير البيئة الإقتصادية والتسويقية يقال أيضا عن تأثير البيئة السياسية أو الحكومية والتشريعية والتكنولوجية والإجتماعية على سلوك المنظمة ومن ثم على إستراتيجياتها وسياساتها وخططها وبرامج العمل بها.

¹ - مصطفى محمود أبوبكر، المرجع السابق، ص 43.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

3.2.5 خصائص محيط المؤسسة: يتميز محيط المؤسسة بمجموعة من الخصائص تتمثل فيمايلي:

- **الإستقرار:** يختلف محيط المؤسسة من مؤسسة إلى أخرى حيث قد يكون مستقرا، كما قد يكون متحركا، وتساهم بعض العوامل في جعل المحيط غير مستقرا، كالتغيرات الإقتصادية، عدم الإستقرار الحكومي، التغيرات المرتقبة في طلبات الزبائن المنافسة، وكذلك التغير السريع في حجم المؤسسة نفسها، ويتطلب هذا النوع من البيئة ضرورة توافر قدر عال من المرونة لدى المدير وإستعداد قوي للتكيف للإستجابة معه¹.

- **التعقيد:** قد تكون البيئة الخارجية للمؤسسة (المحيط) بسيطة وقد تكون مركبة، فبالنسبة لمؤسسة حرفية التي تنتج منتجات بسيطة بإستعمال معارف سهلة وبسيطة، تكون بيئتها بسيطة مقارنة بمؤسسة الطيران التي يجب عليها إستعمال معارف تنتمي إلى مجال علمي متقدم ومتطور جدا لوضع منتجات معقدة جدا، ويمكن القول أنها تمتاز بالتعقيد والتأثير المتداخل للقوى التي تنطوي عليها²، وتؤثر درجة التعقيد البيئي بشكل مباشر أو غير مباشر على إستراتيجيات وأداء المنظمة، ومع تزايد درجة التعقيد البيئي يجب على المدير أن يتبع إستراتيجيات إدارية لتوفير فرص أكبر لتدعيم لا مركزية القرارات ومرونة، التصرف وتنمية المهارات والمعارف المتخصصة اللازمة للتعامل مع المتغيرات البيئية بطريقة تؤدي إلى تقليل المخاطر وتعظيم الأداء³.

- **تنوع الأسواق:** تستطيع المؤسسة الحصول على أسواق جد متكاملة كما قد تكون متنوعة⁴، وهذا ما يسمى بالتجانس وعدم التجانس، فبيئة العمل المتجانسة تتكون من مجموعة من المتغيرات ذات الصفات والخصائص المتشابهة، أما بيئة العمل الغير متجانسة تتكون من متغيرات متباينة الصفات والخصائص والإتجاهات.

- **عدائية:** حضور المنافسين العدائين (الهجوميين) يسمح بأن يكون محيط المؤسسة عدائي جدا.

- **الجود:** (السخاء البيئي) محيط المؤسسة قد يكون غني ويستطيع تزويد المؤسسة بكل الموارد الضرورية التي تحتاجها لإنجاز نشاطاتها (الموردون، اليد العاملة المؤهلة، التكنولوجيا)، حيث أن السخاء البيئي يؤدي إلى تزايد فرص التوسع والنمو في المنتجات أو الخدمات والأسواق، بما يؤدي إلى تحسين مستوى أداء المنظمة.

¹ - صولح سماح، المرجع السابق، ص 18.

² - صالح حميدات، المرجع السابق، ص 15.

³ - مصطفى محمود أبو بكر، المرجع السابق، ص 47.

⁴ - صالح حميدات، المرجع السابق، ص 15.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كما أن هناك بعض الخصائص يمكن تلخيصها فيما يلي:

- التفرد أو التميز، فبيئة المؤسسات الإقتصادية تختلف في درجة التأثير من مؤسسة لأخرى.
- الطبيعة المتغيرة (الديناميكية) للبيئة أي عدم ثباتها.
- صعوبة السيطرة أو التحكم في المتغيرات البيئية خاصة البيئة الخارجية العامة حتى وإن كان من الممكن التأثير فقط على بعض هذه المتغيرات.
- التأثير المتبادل والتدخل والتراكب بين المتغيرات.

4.2.5 عناصر محيط المؤسسة: إستنادا إلى التعاريف الخاصة بمحيط المؤسسة الإقتصادية سوف نستخرج العناصر الرئيسية المكونة لمحيط هذه المؤسسة والتي تشمل المتغيرات المباشر والتي تنطوي ضمن المحيط المباشر وهي تلك المتغيرات التي تؤثر بصفة مباشرة على نشاط المؤسسة إضافة إلى المتغيرات غير المباشرة والتي تتغير خارج المؤسسة ولكن تؤثر فيها وهذه المتغيرات تنطوي ضمن المحيط غير المباشر وتكمن هذه العناصر فيمايلي¹:

1.4.2.5 المحيط المباشر: ويسمى أيضا بالمحيط الخاص (البيئة الخارجية الخاصة أو المباشر أو البيئة التنافسية) وهو يتكون من عوامل ذات تأثير مباشر على أداء المؤسسة، مثل الموردون والعملاء والموزعون والوكالات أو المنظمات الحكومية ذات العلاقة والمنافسون الذين يجب أن تتفاعل معهم المؤسسة.

وبشكل عام يقصد بالبيئة الخاصة أو بيئة التنافس (المحيط المباشر) بأنها مجموعة المتغيرات التي تمتلك تأثيرا مباشرا على جميع المؤسسات العاملة في صناعة ما، والصناعة هي مجموعة المؤسسات التي تقدم سلع أو خدمات متماثلة أو قابلة للإحلال فيما بينها، وتشمل هذه المتغيرات حالة المنافسة بين المؤسسات الموجودة في الصناعة، المنافسين المحتملين، الموردين، المشترين، المنتجات البديلة، بالإضافة إلى القوى الأخرى المرتبطة بأصحاب المصالح، ويمكن الإشارة إلى أن التفاعل بين هذه المتغيرات يؤثر سلبا أو إيجابا في القدرة التنافسية للمؤسسات العاملة في الصناعة وبالتالي الحصص السوقية لكل منها، فضلا عن العوائد والأرباح التي يمكن أن تحققها².

¹ - بوقرة رابح، واضح الهاشمي، المرجع السابق، ص 38.

² - صالح حميمدات، المرجع السابق، ص 17.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

2.4.2.5 المحيط الغير المباشر: ويضم المتغيرات التي تؤثر بشكل عام على مجموع المؤسسات ومجموع المتعاملين الإقتصاديين في مجتمع ما ويتكون هذا المحيط من¹:

- **المتغيرات الإجتماعية:** وهي تلك العوامل التي تخص تركيبة المجتمع من خلال عدد السكان، مناطقهم السكنية، معدل دخلهم، معدل المواليد لديهم... إلخ، وتؤثر على المؤسسة من خلال حجم الطلب على منتجاتها والذي يحدده حجم السكان وفقا لمستوى معيشتهم.

- **المتغيرات الإقتصادية:** وهي تلك العوامل التي تدخل في الإطار الهيكلي المحدد للنظام الذي تعمل ضمنه المؤسسة كالنظام الضريبي، معدل النمو، معدل التضخم، معدل البطالة، سعر الصرف، الطلب المحلي، السياسة المالية والسياسة النقدية، ففي النظام الضريبي وضمن السياسة المالية فإن تخفيض معدل الضريبة على أرباح المؤسسات له تأثير إيجابي على أرباحها الصافية والعكس برفع معدل الضريبة فهذا سيؤثر سلبا على حجم النتائج المحققة من طرف المؤسسة.

- **المتغيرات السياسية:** وهي تلك العوامل السياسية السائدة في المجتمع وتعتبر المحور الرئيسي لإتخاذ قرار الإستثمار من بينها الإستقرار السياسي والذي يعتبر الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها المستثمرون فهم يرفضون المخاطرة بأموالهم في محيط يسوده التوتر وعدم الإستقرار.

- **المتغيرات القانونية:** وهي تلك القوانين التي تؤثر على نشاط المؤسسة سواء بصفة مباشرة أو غير مباشرة وهي خاضعة للقواعد التي يملها القانون.

- **المتغيرات التكنولوجية:** وهي تلك العوامل التي تعتبر رئيسية وحاسمة بالنسبة للمؤسسة فنوعية التكنولوجيا التي تستعملها قد يجعلها في موقع قوي بالنسبة للآخرين كما تجعلها في موقع هش بالنسبة للأطراف التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة.

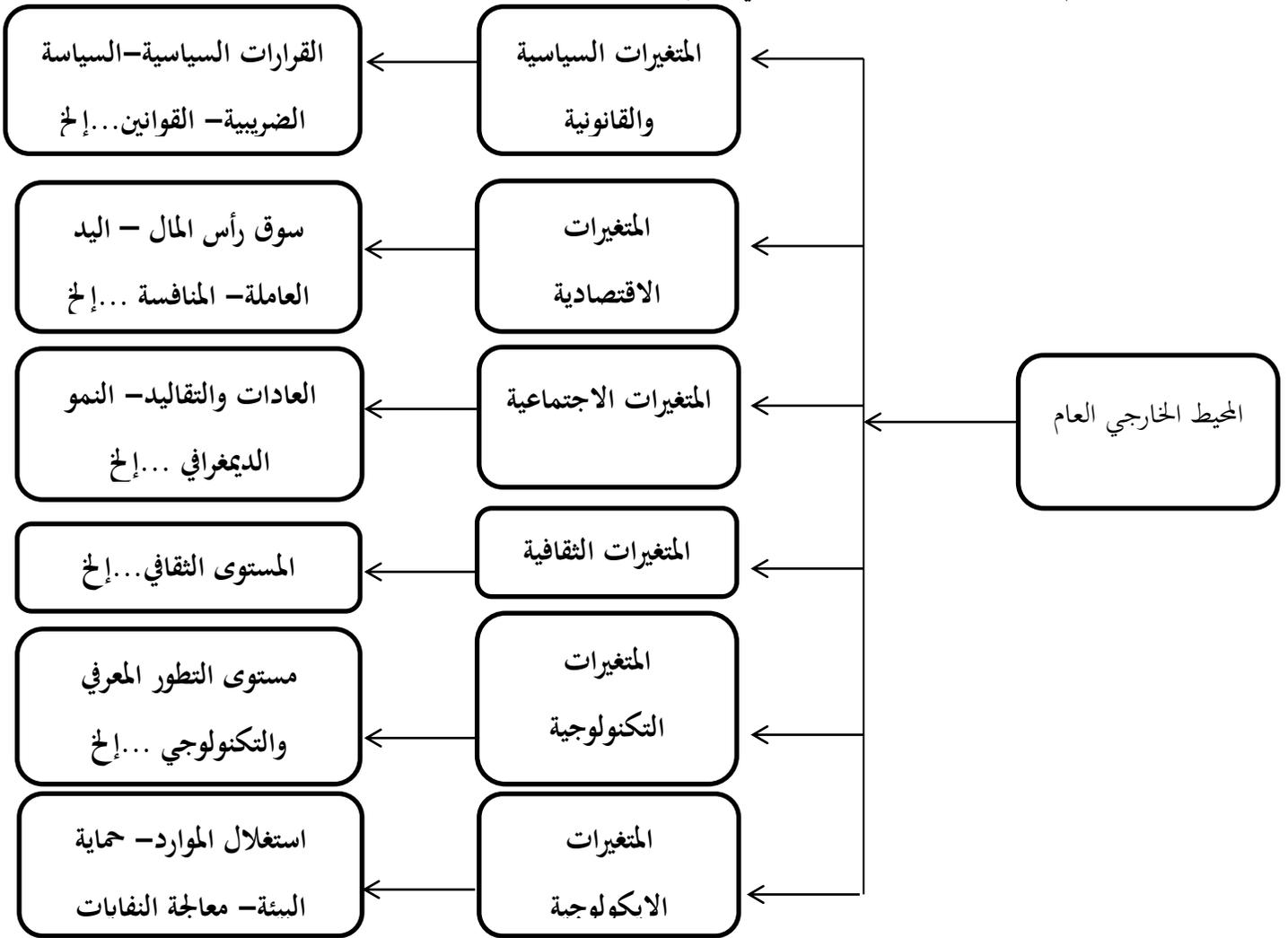
- **المتغيرات الطبيعية:** يساعد تحليل البيئة على معرفة المتغيرات الخاصة بالأحوال الجوية وطبوغرافية الأرض، حيث هناك بعض المدخلات ونواتج العملية الإنتاجية التي تتأثر بدرجات الحرارة ونسب الرطوبة، كما أن طبوغرافية

¹ - أحلام المخي، المرجع السابق، ص ص 33-34.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الأرض تؤثر على إختيار مواقع المؤسسات، فمثلا لا يمكن تسويق الملابس الصوفية في المناطق الصحراوية، كما لا يمكن تسويق السيارات بدون مكيف في المناطق العالية الرطوبة وغيرها¹.

الشكل رقم (02): مكونات المحيط الخارجي العام.



المصدر: من إعداد الأستاذة

¹ - هميسي نور الدين، المؤسسة والمحيط مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر تخصص إتصال وتسويق، جامعة سطيف، الجزائر

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

5.1.5 العلاقة بين المؤسسة والمحيط: إن علاقة المحيط والمؤسسة علاقة تبادلية إعتماضية تتمثل بأساليب العرض والطلب، الفرص أو التهديدات، وكلما إستطاعت المؤسسة أن تتكيف مع البيئة أو تعمل على تغيير بعض مفرداتها الأساسية إستطاعت البقاء والنمو ومن ثم الإزدهار في تلك البيئة.

1.5.1.5 تأثير المحيط في المؤسسة: تتأثر عوامل المحيط في المؤسسة بأسلوبين¹:

- أن هذه العوامل تفرض أو تضع حدود معينة لعمل المؤسسة، ومن هنا جاءت أهمية إمتلاك المديرين لمقاييس معينة هدفها السيطرة على البيئات الإقتصادية والإجتماعية والفنية، ولتحقيق ذلك لابد من إستخدام المهارات الإدارية في مجالات إتخاذ القرارات والتخطيط والتنبؤ والعمل بإستمرار على الإبتكارات والإبداعات ذات العلاقة بتطوير أنشطة المؤسسة ووضعها في موقف أحسن.

- إن عوامل المحيط تقدم للمؤسسة فرصا ومجالات مختلفة للتحدي، فالمحيط قد يحدد سلوكيات المؤسسة، ولهذا يجب على المؤسسة أن تتحلى بالمرونة والتكيف وغير ذلك من الأشياء أو المتطلبات التي تضمن للمؤسسة البقاء في بيئة معينة.

ومن بين أثار المحيط على المؤسسة نذكر مايلي²:

- **أثر تكوين الإنسان:** يمكن أن يؤثر المحيط في الإنسان العامل برفع مستواه التكويني مما يؤدي إلى زيادة إنتاجيته، كما يمكن أن يؤثر في المسير من خلال رفع مستواه التكويني مما يؤدي إلى زيادة كفاءته وتحقيق أفضل النتائج للمؤسسة، كما يمكن أن يؤثر في المستهلك كذلك برفع مستواه الثقافي ووعيه لأهمية منتجات المؤسسة من خلال فهمه لإشعاراتها وإعلاناتها.

- **تأثير السوق المادية:** يظهر تأثير هذه السوق من جانبي العرض والطلب، فالمؤسسة كمستهلكة تتأثر بمدى جودة السلع والخدمات التي تحصل عليها وبأسعارها وكل ما يؤثر على هذه السلع والخدمات سواء كانت هذه الأخيرة مواد أولية أو مصادر طاقة أو سلع إستثمارية، كما تتأثر المؤسسة بإعتبارها عارضة لسلعها وخدماتها.

¹ - صالح حميمدات، المرجع السابق، ص 20 .

² - سلمان محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 337.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **أثر التطور التكنولوجي:** لقد أصبحت التكنولوجيا عنصرا من عناصر الإنتاج وإزادات أهميتها في المؤسسة الإقتصادية، حيث أن تسارع التطور التكنولوجي يؤثر على مستوى تطور الآلات والمعدات التي تملكها هذه الأخيرة وكفاءة إستعمالها وكذا مستوى إنتاجها.

- **أثر السلطة العمومية:** تمثل الدولة الضابط لمختلف التعاملات الإقتصادية من خلال القوانين والتشريعات كتشجيع الإستثمار (تقديم إعانات أو تسهيلات للمؤسسات أو إعفائها من الضرائب)، أو تلك الموجهة للحد من مجال نشاط المؤسسة (فرض ضرائب بنسب عالية أو إلزامها بشروط قاسية)، كما يمكن أن تتمثل تأثيرات الدولة في أدوار أخرى كالمورد، الزبون، المنافس.....

- **أثر النقابات والجمعيات:** مثل جمعية حماية البيئة، حقوق الإنسان، نقابات العمال..... تشكل هذه الهيئات ضاغطا أساسيا على المؤسسة (تؤثر على العمال ومجلس الإدارة) والدولة، فقد إستطاعت العديد منها الحصول على مطالبها المتعلقة عامة بالجانب الإجتماعي، كتحسين ظروف العمل، رفع الأجور، التأثير على الدولة للتأثير على المؤسسات لحماية المستهلكين والبيئة.

2.5.1.5 تأثير المؤسسة على المحيط: إن التأثيرات بين المؤسسة والمحيط متبادلة وفي تغير مستمر من حيث النوع والدرجة، فحينما توجد المؤسسة في محيط معين فإن كل السلع والخدمات والنقود والمتغيرات الأخرى المناسبة. عبر مخرجاتها تؤثر في المحيط وتخلق حالات معينة من التوازن أو عدم التوازن أو عدم التوازن فيه¹.

ومن بين آثار المؤسسة على المحيط نذكر ما يلي²:

- **التأثير على مستوى التشغيل أو البطالة:** إن زيادة عدد المؤسسات غالبا ما يؤدي إلى زيادة التشغيل وتخفيض البطالة خاصة إذا كانت المؤسسات تعتمد على كثافة الرأسمال البشري، إلا أن الإعتماد على التكنولوجيا وتعويضها لليد العاملة أو إفلاس المؤسسات وتصفيتها أو عجزها جزئيا أو كليا يؤدي إلى زيادة البطالة وكذلك الحال عند قيام بعض المؤسسات بتسريح العمال أو إغلاق أبوابها لأي الأسباب.

¹ - صولح سماح، المرجع السابق، ص ص 15-16.

² - صالح حيميدات، المرجع السابق، ص 20.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **التأثير على الأجور:** إن مختلف الآليات التي تحكم سوق العمل وبالخصوص الأجور تؤثر على المؤسسة وأدائها إلا أن هذا لا ينفى أثر المؤسسة على الأجور، لأن المؤسسات الهامة (ذات الوزن الكبير) تؤثر على الأجور بالزيادة أو النقصان بمحاولة جذب اليد العاملة لقطاع معين أو لمنطقة معينة مثل المؤسسات العاملة في مجال المحروقات.

- **التأثير على الإستهلاك ونمط المعيشة:** يظهر من خلال تأثير المؤسسة على مستوى التشغيل وعلى الأجور لأنه من المعلوم أن الإستهلاك والأجور في علاقة طردية، وأما عن التأثير على نمط المعيشة فيظهر من خلال عدة جوانب، كتحويل نمط المعيشة في العديد من المجتمعات بانتقال مؤسساتها من النظام الزراعي إلى الصناعي مما يؤدي إلى ترتيب الحياة اليومية (ساعات العمل، توزيع الأجور: يومي، أسبوعي، سنوي....) كما يظهر أثر المؤسسة من خلال التأثير على الأنماط الإستهلاكية، فقد تطور وتغير من إستهلاك المواد الغذائية الطبيعية إلى المواد المصنعة والوجبات السريعة (ماكدونالد، بيتزا.....) التأثير على الأنماط الإستهلاكية كذلك من خلال مختلف وسائل الترويج.

- **التأثير على تحقيق التكامل الإقتصادي:** إن أي مؤسسة مهما كان شكلها ونوعها فإنها ترتبط مع شبكة كاملة من المؤسسات الأخرى، وأي خلل فيها أو تقصير منها قد يؤدي إلى عجز الشبكة بكاملها، كما أن تطور مؤسسة قد يؤدي إلى تعزيز التكامل الإقتصادي بين مختلف القطاعات الإقتصادية (موردين، زبائن، مصانع...).

- **التأثير على الأعمار والتنمية:** إن وجود مؤسسة معينة في مكان وزمان معينين قد يؤدي إلى إعمار تجمعات سكانية وما تحتاجه من مختلف مرافق الحياة (منشآت تجارية أخرى، مدارس، مستشفيات....) مما يساعد في تنمية ذلك المكان.

- **التأثير على التكوين والتكنولوجيا:** من المفترض أن تكون أنماط التكوين في الجامعات معدة أساسا لتلبية حاجات المؤسسات من اليد العاملة المتخصصة، كما أن المؤسسات في حد ذاتها تلعب دورا هاما في تكوين عمالها ويمكن أن يكون نشاطها أساسا هو التكوين، أما عن التكنولوجيا فإن العديد من الإحصائيات تبرز أن مختلف الإبتكارات والإختراعات الحديثة هي من إنتاج مخابر البحث والتطوير في مؤسسات معينة.

وفي الأخير يتضح لنا العلاقة الوطيدة والمتبادلة بين المؤسسة الإقتصادية والمحيط، وحجم التداخل بينهما من خلال تأثير كل منهما على الآخر، وسعي المؤسسة على أن تكون في إطلاع دائم على محيطها ومواكبة المتغيرات الدائمة

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

فيه حتى تحافظ على مستوى إنتاجيتها ومكانتها من جهة، وتلبية حاجيات المجتمع المتزايدة من جهة أخرى، وبالتالي فإن أي تسيير إستراتيجي يستدعي تحليل مكونات المحيط ومعرفة الفرص الموجودة فيه وتقييمها ثم إستغلالها بما يدعم مكانة المؤسسة وقوتها، وكذا معرفة التهديدات والمخاطر ومحاوله تجنبها أو تقليص اثارها، أما تأثير المؤسسة فلا يقل أهمية عن تأثير المحيط، من التأثير في الظروف الإجتماعية (فرص الشغل أو البطالة)، التأثير في الظروف الإقتصادية، التكنولوجية، وبالتالي العلاقة بين المؤسسة والمحيط هي علاقة تكاملية تبادلية.

نستنتج في الأخير العلاقة التفاعلية بين المؤسسة والمحيط ترتبط المؤسسة بعلاقة تأثير متبادل مع محيطها، بحيث يمكن أن يكون تأثير المحيط عليها إيجابيا أو سلبيا، كأن يمثل لها فرصا أو تهديدا، وكما يمكن أن تؤثر هي كذلك إيجابيا أو سلبيا على المحيط .

3.5.1.5 تأثير المحيط في المؤسسة: يمكن أن يؤثر المحيط على المؤسسة ب أسلوبين هما ¹

- **الأسلوب الأول:** أن هذه العوامل تفرض حدودا معينة لنشاط المؤسسة، وبذلك تأتي أهمية إمتلاك الإدارة لمقاييس معينة تهدف من خلالها إلى السيطرة على البيئات الإقتصادية والإجتماعية والفنية، ولتحقيق ذلك لا بد من إستخدام المهارات الإدارية في مجالات إتخاذ القرارات والتخطيط والتنبؤ والعمل بإستمرار على دوام الإبتكارات والإبداعات ذات العلاقة بتطوير أنشطة المؤسسة ووضعها في موقف أحسن .

- **الأسلوب الثاني:** يقدم المحيط فرصا للمؤسسة، فهو قد يحدد سلوكياتها، ولهذا يجب على المؤسسة أن تتحلى بالمرونة والتكيف وغير ذلك من المتطلبات التي تضمن لها البقاء في بيئة معينة .

4.5.1.5 تأثير المؤسسة في المحيط: يتوقف تأثير المؤسسة على المحيط على حجمها وأهميتها الإقتصادية، وبشكل عام يكون تأثير المؤسسة على المحيط من خلال :

- التأثير على مستوى التشغيل والبطالة عن طرق توفير مناصب شغل جديدة من خلال توسع المؤسسة في نشاطها، ويكمن أن يكون التأثير سلبيا إذا اضطرت المؤسسة إلى تسريح العمل لأسباب معينة؛
- تعمل المؤسسة على ضمان الأجر القاعدي الذي يكفله القانون، وكما يمكن لها الرفع من الأجور لتحسين المستوى المعيشي للعمال؛

¹ - سلمان محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 ، ص 337.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- تنمية الأتماط الإستهلاكية وتلبية الحاجات المتنامية للأفراد ؛
- التأثير الإيجابي على الطبيعة من خلال الإستغلال العقلاني لموارد الطبيعة أو العكس؛
- مسايرة التطورات التكنولوجية أو العمل على تمويل البحث العلمي من أجل إكتساب تكنولوجيا جديدة يكون لها الأثر الإيجابي على المؤسسة وبيئتها.
- تعتبر المؤسسة نظام مفتوح على المحيط الذي تتعامل معه في إطار علاقات تفاعلية يكون لها تأثير متبادل، يعكس مدى دور أحد الجانبين على الجانب الأخر، ويوجه المؤسسة في نشاطها ويكمن أن يضع لها حدا إذا كان أداؤها لا يتوافق مع التطورات والتغيرات التي تعيش فيها .
- تطرقنا إلى المفاهيم المرتبطة بالنظام وعمدنا إلى تحديد المقاربات النظرية المتعلقة بمحيط المؤسسة ومكوناته وكذا العلاقة التي تربطه بالمؤسسة .

6. المؤسسة وهيكل السوق: لتقييم الوضع الحقيقي في الأسواق نحتاج لمعرفة وقياس هيكل السوق وذلك لتحديد فيما إذا كان يعمل تحت الظروف المنافسة التامة أو المنافسة الإحتكارية أو الإحتكار التام أو إحتكار القلة، وذلك بإستخدام المتغيرات التفسيرية الخاصة بكل سوق وذلك لمعرفة نجاعة السياسات التنظيمية في السوق ومدى الحاجة لمراجعتها وتعديلها إذا كانت تعيق أو تعرقل أن يكون السوق في وضع تنافسي جيد يحقق الرفاهية للجميع.

1.6 تعريف السوق: مصطلح السوق تقليديا كان يشار إلى مكان معين يتم فيه شراء السلع وبيعها، ولكن في الإقتصاد مصطلح السوق له معنى ومنظور أوسع من التعريف السابق حيث أنه يعني كامل المنطقة التي ينتشر بها المشترون والباعه الذين يكونون في حالة منافسة مع بعضهم وسعر السلع يميل إلى التوازن بسهولة وسرعة في هذه المنطقة، ويكون السعر واحد للسلعة نفسها في نفس السوق¹.

ووفق هذا التعريف تكون السمات الأساسية للسوق هي²:

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة، طبعة 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص 16.

²- Pascal LAURENT, François BOUARD, "Economie d'entreprise", Tom 1-2, les éditions d'organisation, 1997, p21.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **المنطقة:** حيث أن مفهوم السوق لا يعني فقط مكان معين بل كامل المنطقة التي ينتشر بها الباعة والمشترون لمنتج معين، وساهمت وسائل الإتصال الحديثة في جعل هذه المنطقة أكثر إتساعا بالمقارنة بعدم وجود وسائل الإتصال الحديثة.

- **سلعة واحدة:** يرتبط وجود السوق بمنتج معين وليس بالمكان، حيث يكون هناك أسواق منفصلة للسلع المختلفة.

- **المشتريين والبائعين:** حيث أن وجودهم ضرورة لعملية البيع والشراء السلع في السوق، ومع تطور وسائل الإتصال أصبح من غير الضروري تواجد الباعة والمشتريين في السوق، إذ أصبح بإمكانهم إتمام الصفقات من خلال الهاتف أو الرسائل أو أي وسيلة من وسائل الإتصال الحديثة.

- **المنافسة الحرة:** وتعلق بالمنافسة الحرة بين المشتريين والباعة في السوق على تحديد سعر المنتج.

- **وجود سعر واحد:** بسبب المنافسة الحرة بين المشتريين والباعة يكون السعر نفسه في كافة أرجاء السوق.

2.6 وظائف السوق: تتمثل وظائف السوق فيما يلي¹:

- يقوم بتحديد قيم السلع والخدمات ؛
- يقوم بتنظيم عملية الإنتاج من خلال سوق عوامل الإنتاج الذي يحدد للمنتج تكاليف الإنتاج، وكذا سوق الإستهلاك الذي يحدد للمنتج أسعار وكميات السلع؛

- يقوم بعملية توزيع السلع المنتجة، أي أن المنتج يوزع السلعة حسب طلب السوق، وهذا تحده الكثافة البشرية وأسعار السوق؛

- يقوم بعملية التنبؤ المستقبلية من خلال حركة المبيعات ؛

- يقوم بتحديد إتجاهات وأنماط الإدخار والإستثمار المستقبلية في مناطق معينة.

¹ - محمد طاقة وآخرون، أساسيات علم الإقتصاد الجزئي والكلبي، إثراء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص 192.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

3.6 تعريف هيكل السوق: ويقصد بهيكل السوق الملامح والخصائص التنظيمية للسوق إذ أنه يشير إلى طبيعة ودرجة المنافسة في سوق السلع والخدمات، أي أن هيكل السوق يتحدد تبعا لطبيعة المنافسة السائدة في سوق معينة، بمعنى أنه تصنيف يعتمد على السمات الأساسية للسوق مثل عدد الشركات والتشابه بين المنتجات التي تباعها وسهولة الدخول والخروج من السوق¹.

ويتحدد هيكل السوق لسلعة معينة بعدد من المحددات وهي كالآتي:

- **عدد وطبيعة الباعة:** حيث أن هيكل السوق يتأثر بعدد الباعة الموجودين في السوق لسلعة معينة، إذ تتراوح بين وجود عدد كبير من الباعين لسلعة معينة مما يحقق المنافسة التامة وبين وجود بائع وحيد للسلعة في حالة الإحتكار، أو بائعين إثنين لنفس السلعة في حالة الإحتكار الثنائي.

- **عدد وطبيعة المشترين:** إذ يتأثر هيكل السوق أيضا بطبيعة وعدد المشترين، على سبيل المثال إذا كان هناك مشتري واحد في السوق تكون هناك حالة إحتكار مشتري، حيث توجد مثل هذه الحالة في بعض الأسواق المحلية التي يوجد بها صاحب عمل كبير وحيد.

- **طبيعة المنتج:** يتأثر هيكل السوق أيضا بطبيعة المنتج، فإذا كان في السوق إختلاف بين المنتجات ولكنها عبارة عن بدائل لبعضها يكون السوق في حالة من المنافسة الإحتكارية، والسوق يكون في حالة من المنافسة التامة إذا كان هذه المنتجات متشابهة، ولكن إذا كانت المنتج مختلف تماما عن غيره من المنتجات مع عدم وجود منتجات بديلة قريبة لهذا المنتج فإن هناك حالة إحتكار تام ستكون في السوق.

- **شروط الدخول والخروج من السوق:** هذا الشرط الخاص بدخول وخروج الشركات في السوق يعتمد على الربح والخسارة لهذه الشركات في السوق المعنية، إذ أن الأرباح ستكون عامل جذب لدخول شركات جديدة بينما الخسائر ستعمل على خروج الشركات الضعيفة من هذا السوق، في حالة المنافسة التامة سيكون هناك حرية للشركات للدخول أو الخروج من السوق، بينما في حالات الإحتكار أو إحتكار القلة يكون هناك عقبات لدخول الشركات الجديدة، على سبيل المثال تكون الحكومات تحتكر خدمات المرافق العامة والبريد والطرق والمياه من

¹ - عبد السلام أبو قحف، سياسات وإستراتيجيات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2004، ص 60.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

خلال منح الإمتيازات الحصرية، أما في حالة إحتكار القلة فيمكن أن يكون هناك عوائق على دخول الشركات بسبب نتيجة التواطؤ والإتفاقات الضمنية بين الشركات.

- **وفورات الحجم:** الشركات التي تحقق وفورات حجم في الإنتاج تنمو بشكل أكبر مقارنة بغيرها في نفس الصناعة، وبذلك تميل هذه الشركات إلى إستبعاد الشركات الأخرى مما يؤدي إلى أن يصبح هناك عدد قليل من الشركات التي تتنافس مع بعضها البعض مما يؤدي إلى ظهور حالة من إحتكار القلة، أما إذا كانت شركة واحدة فقط تحقق وفورات الحجم الكبير وكانت قادرة على تلبية كل الطلب في السوق فسيبتج حالة من الإحتكار التام.

4.6 أشكال السوق وتحليلها: يمكن تقسيم السوق على أساس المنافسة بالطرق التالية¹ :

1.4.6 سوق المنافسة التامة: وهو السوق الذي يكون فيه عدد الباعة والمشتريين كبير جداً، وجميعهم ينخرطون بعمليات بيع وشراء منتج متجانس دون أي قيود إصطناعية تفرض عليهم بالإضافة إلى أنهم يمتلكون معلومات تامة عن السوق في ذلك الوقت، أي أن هيكل السوق في حالة المنافسة التامة يمتاز بغياب المنافسة بين الشركات الفردية وتكون الشركات متلقيه للأسعار ولا تؤثر فيها بالإضافة إلى حرية الدخول والخروج من السوق.

ويمكن إيجاز الشروط الواجب توافرها بالسوق لكي يكون في حالة منافسة تامة على النحو التالي:

- **عدد كبير من الباعة والمشتريين:** إذ أن عدد الباعة والمشتريين يجب أن يكون كبير جداً بحيث أن لا أحد منهم بشكل فردي يكون في وضع يستطيع فيه التأثير على أسعار ومخرجات الصناعة بشكل عام، أي أن طلب المشتري على مستوى الفرد بالنسبة إلى إجمالي الطلب في السوق يكون صغير جداً بحيث أن هذا الطلب الفردي لا يمكنه التأثير في سعر السلعة أو المنتج، وبالمقابل فإن عملية عرض السلعة على مستوى الفرد يكون جزء صغير جداً من إجمالي المعروض بحيث لا يمكنه التأثير على سعر السلعة المنتجة لوحده، وبالتالي لا يستطيع الفرد التأثير على سعر المنتج عن طريق زيادة أو خفض العرض، وبالتالي فإن المشتري أو البائع عليه القبول بسعر المنتج كما هو ثابت في الصناعة ولذلك يطلق عليه عبارة أنه متلقي للأسعار².

¹ - عبد السلام أبو قحف، المرجع السابق، ص 61.

² - صبحي جبر العتبي، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص 155.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- حرية الدخول والخروج للشركات: وهو شرط يتعلق بحرية دخول أو خروج الشركات للصناعة، ففي حال كانت الصناعة تكسب أرباح عالية، فإن هذه الأرباح ستجذب بعض الشركات الجديدة للدخول في هذه الصناعة، وفي حال تكبد الصناعة خسائر مستمرة سيكون للشركات أيضاً حرية الخروج.

- تجانس المنتجات: أي أن الشركة تباع منتج متجانس بحيث أن المشتري لا يفاضل بين منتج أي بائع على الآخر، إذ أن نفس المنتج هو نفسه بين مختلف الباعة وبالتالي ستكون بدائل تامة لبعضها البعض وبالتالي لا يستطيع البائع رفع سعر السلعة لوحده وإذا فعل ذلك فإن المشترون سيتكفون ويشترون المنتج بسعر أقل من الباعة الأخرى.

- عدم وجود أي قيود مصطنعة: بحيث يكون هناك إنفتاح كامل بعملية الشراء والبيع إذ أن للمشتري حرية الشراء من أي بائع، وللباعة حرية البيع لأي مشتري في السوق، وتكون حركة الأسعار غير مقيدة وتتغير بحرية إستجابة لظروف العرض والطلب بالإضافة إلى عدم التحكم بالكميات المعروضة من قبل المنتجين أو الحكومة أو أي جهة أخرى.

- تعظيم الربح: كل شركة يكون لها هدف واحد وهو تعظيم أرباحها.

- حرية إنتقال البضائع وعوامل الإنتاج بين الصناعات: وتتعلق بحرية إنتقال البضائع إلى الأماكن التي يمكن أن تحصل فيها أعلى الأسعار، كما أن عوامل الإنتاج تستطيع الإنتقال بحرية من الصناعة منخفضة الأجر إلى صناعة أخرى عالية الأجر.

- المعرفة الكاملة بظروف السوق: وهذا الشرط يعني وجود إتصال وثيق بين الباعة والمشتريين، إذ يمتلك كل من الباعة والمشتريين معرفة كاملة بخصوص الأسعار التي يتم فيها شراء وبيع السلع، والأسعار التي يكون عندها الآخرون على إستعداد للبيع والشراء بالإضافة إلى المعرفة الكاملة بأماكن تنفيذ هذه المعاملات، وهذه المعرفة الكاملة بظروف السوق تجبر البائعين على بيع منتجاتهم بأسعار السوق السائدة وتجبر المشتريين على الشراء بهذا السعر.

- غياب تكاليف النقل: وهو من الشروط الضرورية لوجود المنافسة التامة بحيث لا يوجد تكاليف لنقل المنتج من مكان لآخر، بحيث يكون للمنتج نفس السعر في أي مكان وأي وقت، ولكن إذا أضيفت تكاليف النقل إلى سعر المنتج، فالسلع المتجانسة سيكون لها أسعار مختلفة اعتماداً على تكاليف النقل المضافة من مكان الإنتاج.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- غياب تكاليف البيع: وذلك لأن السلع متجانسة فإنه في حالة المنافسة التامة لا تنشأ أي تكاليف خاصة بالإعلان أو الترويج للمبيعات.

2.4.6 سوق الإحتكار: وهي أحد حالات السوق التي يوجد فيها بائع واحد فقط للمنتج وذلك يكون مع وجود حواجز أمام دخول منافسين آخرين، ويكون المنتج ليس له بدائل قريبة¹، وهذا يعني أنه لا توجد أي شركة أخرى تنتج منتجاً مماثلاً، ويكون المنتج هو صانع للسعر والذي يحدده بحيث يحقق أقصى فائدة له، ويكون هدف المحتكر تحقيق أقصى قدر من الأرباح والذي يحققه عن طريق تحديد السعر أو الإنتاج وليس كليهما بذات الوقت. وتكون السمات الرئيسية للإحتكار على النحو التالي :

- في حالة الإحتكار يكون هناك منتج واحد أو بائع لمنتج معين وليس هناك فرق بين شركة وصناعة، إذ أن الشركة هي نفسها الصناعة.

- الإحتكار قد يكون ملكية لشركة فردية أو شركة مساهمة أو شركة حكومية.

- يمتلك المحتكر السيطرة الكاملة على توريد المنتج وبالتالي تكون مرونة الطلب على منتج الإحتكار هو صفر.

- لا يوجد بديل قريب لمنتج المحتكر في السوق، وبالتالي تكون مرونة الطلب التقاطعية بين المنتج المحتكر والمنتجات الأخرى منخفضة جداً.

- هناك قيود تكون مفروضة على دخول شركات أخرى في مجال المنتجات المحتكرة.

- يستطيع المنتج التأثير على أسعار المنتجات فهو صانع للسعر وليس متلقي للسعر.

- لا يستطيع المحتكر تحديد سعر وكمية المنتج في نفس الوقت.

3.4.6 سوق إحتكار القلة: هو أحد حالات السوق التي يكون فيها عدد قليل من الشركات التي تبيع منتجات متجانسة أو مختلفة، ومع وجود هذا العدد القليل من الشركات فإن عمل أي شركة من المرجح أن يؤثر على الآخرين.

معظم الصناعات التي يكون إحتكار القلة يميز هيكل سوقها فإن خصائصها تكون على النحو التالي:

¹ - غول فرحات، الوجيز في إقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، 2008، ص66 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **الترابط المتبادل:** يكون هناك إعتراف ضمني بين الباعة في هذا السوق بالترابط بينهم، إذ أن كل شركة محتكره تكون على علم بأن أي تغيير في سعر أو خصائص أو الدعاية للمنتج، سيؤدي إلى تحرك مضاد له من قبل منافسيه، وبحيث أنه كلما قل عدد البائعين في الصناعة الذين ينتجون جزء كبير من إجمالي الصناعة فإن أي تغيير يمكن أن يكون له تأثير ملحوظ في السوق، حيث بإمكانه تخفيض أو زيادة الأسعار في السوق عن طريق زيادة أو خفض الكميات المباعة مما يكون له تأثير على أرباح الباعة الآخرين.

- **الإعلانات:** أسباب الترابط المتبادل في صنع القرار هو أن أرباح أي منتج تعتمد على سياسات وأرباح المنتجين الآخرين في نفس الصناعة ولذلك تنفق الشركات التي تعمل في سوق الإحتكار الكثير من الأموال على الإعلانات وخدمة الزبائن.

- **المنافسة:** وذلك بسبب قلة عدد الباعة فإن أي خطوة من قبل أي بائع تؤثر على الفور على منافسيه، لذلك فإن البائع يبقى دوماً بحالة ترقب ومتابعة لمنافسيه الآخرين لإتخاذ أي إجراء مضاد وهذا ما يطلق عليه البعض بالمنافسة الحقيقية.

- **العوائق أمام دخول الشركات:** وجود المنافسة الشديدة بين الشركات في حالة إحتكار القلة يتم عدم وجود عوائق أمام دخول أو خروج الشركات إلى الصناعة، لكن على المدى الطويل ستظهر هناك حواجز أمام دخول الشركات الجديدة إلى الصناعة قد تكون بسبب وفورات الحجم التي تتمتع به الشركات الكبيرة، أو بسبب التحكم في المدخلات الأساسية للصناعة أو بسبب متطلبات رأس المال المرتفعة لهذه الشركات أو بسبب وجود براءات أو تراخيص حصرية، وهذه القيود يمكن أن تؤدي إلى أن تحقق هذه الصناعة أرباح فوق عادية على المدى الطويل.

4.4.6 سوق الإحتكار الثنائي: هو حالة خاصة من إحتكار القلة حيث لا يوجد فيها سوى إثنين من البائعين، ويكون البائعان مستقلان تماما ولا يوجد بينهما أي إتفاق، وأي تغيير في سعر وإنتاج أحدهما يؤثر على الآخر ولذلك يمكن وضع سلسلة من ردود الفعل، إذ أن البائع قد يفترض أن منافسه لا يتأثر بما يفعله وفي هذه الحالة لا يأخذ بعين الإعتبار إلا تأثيره المباشر على السعر.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وفي الحالة الأخرى عندما يأخذ البائع تأثير سياسته على منافسه وردود فعل المنافس على سياسته، فإنه سيأخذ بعين الإعتبار التأثيرات المباشرة وغير المباشرة على السعر، لذلك القضية الأساسية في حالة الإحتكار الثنائي تكمن في الإعتراف في التبعية المتبادلة بين البائعين أو تجاهلها.

5.4.6 سوق المنافسة الإحتكارية: وهي الحالة التي يكون في السوق شركات كثيرة تباع منتجات متميزة، بحيث لا يكون لأي شركة تأثير ملموس على الأسعار أو الإنتاج من المنافسين الآخرين، كما أن المنتجات التي ينتجها الباعة تكون بدائل قريبة من بعضها البعض ولكن لا تعتبر بدائل تامة .

وفيما يلي الملامح الرئيسية للمنافسة الإحتكارية:

- **عدد كبير من البائعين:** إذ يكون عدد البائعين كثير جداً وصغير بحيث لا أحد منهم يسيطر على جزء رئيسي من إجمالي الناتج، ولا يكون لتغير سياسة الأسعار والإنتاج لأي بائع تأثير ملموس على مبيعات الآخرين.
- **تمايز المنتجات:** وهذا يعني أن المنتجات تختلف عن بعضها البعض، فهي غير متجانسة مع بعضها ويوجد إختلافات طفيفة فيما بينها بحيث أن كل شركة تمتلك إحتكاراً مطلقاً في بيع وإنتاج هذه المنتجات، وتكون هذه المنتجات عبارة عن بدائل قريبة من بعضها ولكن ليس بدائل تامة، والتمايز يكون ناتج من خصائص السلعة نفسها مثل العلامات والأسماء التجارية والجودة والتصاميم والألوان.
- **حرية الدخول والخروج للشركات:** وذلك لأنها شركات صغيرة الحجم وقادرة على إنتاج بدائل قريبة فإنها على المدى الطويل تستطيع الدخول أو الخروج من الصناعة بحرية.
- **السلوك المستقل للشركات:** بما أن عدد البائعين كبير جداً فإن لكل شركة سياستها المستقلة، بحيث لا يكون لأي تغيير في سياسة البيع والإنتاج لأي بائع تأثير ملموس على مبيعات الآخرين.
- **المنافسة غير سعرية:** يمكن في ظل المنافسة الإحتكارية زيادة الإنتاج والمبيعات من دون خفض سعر المنتج، وبالتالي يستطيع المنافس الإحتكاري تغيير منتجه عن طريق تغيير جودته أو عن طريق الترويج وغيرها من الأساليب الترويجية.

5.6 أهداف ودور المؤسسة في إقتصاد السوق: كانت المؤسسات هي المهيمنة على الإقتصاد، وكانت الدولة هي المسؤولة على تسييرها وتمويلها، فكانت عملية التخطيط المركزي الطريقة المتبعة في عملية تسيير هذه

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

المؤسسات، وبمرور الزمن كبرت هذه المؤسسات وسيطرت على أغلب القطاعات الإقتصادية ومن هنا زاد العيىء على الخزينة العمومية التي تكلفت بتغطية أغلب مصاريفها، وعلى أثر هذا بدأت الدولة في إتباع سياسة تنمية هي بدورها أفرزت عدة سلبيات وتناقضات، وهذا ماتطلب إحداث تغيير في المؤسسات العمومية الإقتصادية عن النمط التسييري السابق (النظام الإشتراكي) والتحول إلى إقتصاد السوق.

1.5.6 تعريف إقتصاد السوق: " بأنه عبارة عن نظام إقتصادي ويطلق عليه أيضا مسمى إقتصاد السوق الحر، ويطبق قرارات إقتصادية تساهم في تحديد موارد الإنتاج، والإستهلاك، وطبيعة المنافسة بين المنشآت، والمستويات الخاصة بالأسعار، من خلال الإعتماد على تنفيذ مجموعة من الإجراءات الخاصة بالمنشآت والأفراد، مما يساهم في تحقيق المصالح الإقتصادية¹.

2.5.6 أهداف ودور المؤسسة في إقتصاد السوق: إن الدور المهم الذي تلعبه المؤسسة في عملية تنمية وتطوير إقتصاد السوق، ذلك لما تتمتع به من مزايا وخصائص إقتصادية وإجتماعية، حيث ترمي هذه المؤسسات إلى²:

- ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية بإستحداث أنشطة إقتصادية سلعية أو خدمة لم تكن موجودة من قبل وكذا إحياء أنشطة إقتصادية تم التخلي عنها كالصناعات التقليدية.

- إعادة إدماج المسرحين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية أو بفعل تقليص حجم العمالة فيها نتيجة إعادة الهيكلة والخصوصية وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة.

- إستحداث فرص عمل جديدة سواء بصورة مباشرة، وهذا بالنسبة لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق إستخدامهم لأشخاص آخرين ومن خلال الإستحداث لفرص العمل يمكن أن تتحقق الإستجابة السريعة للمطالب الإجتماعية في مجال الشغل.

- إستعادة كل حلقات الإنتاج غير المرهجة التي تخلصت منها المؤسسات الكبيرة من أجل إعادة تركيز طاقاتها على النشاط الأصلي فقد أعطت عملية إعادة هيكلة 12 شركة وطنية في الصناعات الخفيفة 47 مؤسسة وطنية

¹ - نصيب رجم، فاطمة الزهراء شايب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، الدورة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 25 و 26 ماي 2003.

² - رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هومة، الجزائر، 2002، ص ص 91-92.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وأعطت إعادة هيكلة شركتين في الطاقة والصناعات البتروكيميائية 16 مؤسسة وطنية، يمكن أن تشكل أداة فعالة هامة لترقية وتنمية الثروة المحلية وإحدى وسائل الإدماج والتكامل بين المناطق.

- يمكن أن تكون حلقة وصل في النسيج الإقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها لباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها والتي تشترك في إستخدام ذات المدخلات .

- تشكل إحدى مصادر الدخل بالنسبة لمستخدميها ومستخدمهم كما تشكل مصدرا إضافيا لتنمية العائد المالي للدولة من خلال الإقتطاعات والضرائب المختلفة¹.

- تشكل إحدى وسائل الإدماج للقطاع غير المنظم والعائلي.

3.5.6 خصائص إقتصاد السوق: إن إقتصاد السوق له السمة الرئيسية المتمثلة في وجود معظم القرارات الإقتصادية الرئيسية إن لم يكن جميعها التي يحددها السوق، والتي بدورها تحكمها قوانين العرض والطلب، وأيضا هنالك خصائص عديدة تحدد إقتصاد السوق وهي²:

- ملكية خاصة: معظم السلع والخدمات مملوكة ملكية خاصة، بحيث يمكن للمالكين عقد عقود ملزمة قانونية لشراء أو بيع أو تأجير عقاراتهم، بعبارة أخرى تمنحهم أصولهم الحق في الربح من الملكية.

- حرية الإختيار: المالكون أحرار في إنتاج وبيع وشراء السلع والخدمات في سوق تنافسية، لديهم فقط إثنين من القيود، الأول هو السعر الذي يرغبون في شرائه أو بيعه، والثاني هو مقدار رأس المال لديهم.

- الدافع من المصلحة الذاتية: الجميع يبيع بضاعتهم لأعلى مزايد، بينما يتفاوض على أقل سعر لمشترياتهم على الرغم من أن السبب مصلحة شخصية، إلا أنه يفيد الإقتصاد على المدى الطويل.

- المنافسة : قوة الضغط التنافسي تبقى الأسعار منخفضة، كما يضمن أن المجتمع يوفر السلع والخدمات بأكثر قدر من الكفاءة بمجرد زيادة الطلب على عنصر معين فترتفع الأسعار بفضل قانون الطلب .

¹ - نصيب رجم، فاطمة الزهراء شايب، المرجع السابق، ص 67.

² - فتحي عبد العزيز الرواشي، الإقتصاد والسوق، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص 131.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **نظام الأسواق والأسعار:** يعتمد إقتصاد السوق على سوق فعال لبيع السلع والخدمات، لذا فإن السوق هو المكان الذي يحصل فيه جميع المشترين والبائعين على نفس القدر من الوصول إلى نفس المعلومات، وتغيرات الأسعار هي إنعكاسات صافية لقوانين العرض والطلب.

- **دور حكومي محدود:** دور الحكومة هو ضمان أن الأسواق مفتوحة وتعمل بشكل جيد، على سبيل المثال تكون الحكومة مسؤولة عن الدفاع الوطني لحماية الأسواق، كما تضمن أن كل شخص لديه حق الوصول إلى الأسواق على قدم المساواة وتعاقب الإحتكارات التي تقيد المنافسة.

4.5.6 فوائد إقتصاد السوق: يتميز إقتصاد السوق بأنه يقدم مجموعة من الفوائد لقطاعات الأعمال المتنوعة، من أهمها :

- **زيادة كفاءة السوق:** هي تطور السوق المعتمد على المنافسة بين الشركات المتنوعة، فتسعى كل شركة إلى تقديم كافة الأشياء الضرورية التي تساهم في تعزيز قدرتها على التنافس مع الشركات الأخرى المشابهة لها في مجال العمل.

- **ظهور الكثير من الإبتكارات:** هي من الفوائد المهمة لإقتصاد السوق، إذ تهتم الشركات بالإبتكار لذلك تحرص على البحث دائما عن منتجات جديدة، بهدف بيعها بأفضل الأساليب وأقلها تكلفة.

- **جذب الإستثمارات الأجنبية:** هو دور إقتصاد السوق في توفير الفرص للمستثمرين الأجانب للمشاركة في الأسواق المتنوعة، مما يؤدي إلى تحقيق الكثير من الأرباح المالية للدول التي تطبق هذا النظام الإقتصادي في بيئة الأعمال الخاصة بها.

- **ظهور مجموعة من السلع المتنوعة:** هي من الفوائد الأساسية لإقتصاد السوق، إذ تساهم في توفير العديد من أنواع المنتجات الإستهلاكية التي من الممكن التي أن يشتريها الأفراد مقابل دفع ثمنها.

5.5.6 عيوب إقتصاد السوق: يعاني إقتصاد السوق من عيوب تؤثر عليه بشكل سلبي ومنها:

- **غياب أولويات الإستثمار:** هي من العيوب الرئيسية لإقتصاد السوق، حيث توجه الثروة المالية لتحقيق أعلى كمية من الأرباح وليس للإهتمام بالأشياء التي يحتاجها الأفراد بشكل حقيقي.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- **عدم إستخدام الطاقة الصناعية:** هي من الاثار السلبية لإقتصاد السوق، إذ تؤدي إلى إنتشار الكثير من المنتجات غير المباعة، كما تتوقف العديد من الآلات عن العمل، مع ظهور الكثير من الحاجات الضرورية للأفراد.

- **تفاقم عدم المساواة الإجتماعية:** هي من عيوب إقتصاد السوق إذ يؤدي ذلك إلى غياب المساواة في العلاقات الإجتماعية، فيصبح الأغنياء أكثر بينما يزداد معدل الفقر عند الفقراء.

- **إنتشار الجرائم الإقتصادية:** هي من سلبيات إقتصاد السوق، حيث تؤدي إلى تعزيز محاولات بعض الأشخاص للحصول على المال بطريقة غير شرعية، وخصوصا عندما لا توجد أي وسائل قانونية تساعد في الحصول على المال.

7. موارد المؤسسة: ومن تعريف المؤسسة فإنه لا يمكن أن تنشأ مؤسسة مهما كان نوعها أو نشاطها، بدون توفير عوامل الإنتاج المختلفة التي تسمح لها بالقيام بالنشاط المنوط وهو الإنتاج المادي أو تقديم خدمات في عدة أشكال وأنواع، وقد قسم الإقتصاديون والمهتمون عوامل الإنتاج إلى ثلاثة عناصر أساسية: الأرض، العمل، رأس المال، إلا أن هذا التقسيم الأول البسيط يعتبر غير كاف، إذ أدى تطور الأدوات والطرق المستعملة في الإنتاج، وكذلك توسع نشاط المؤسسة، إلى إدماج عامل اخر لا يقل أهمية عن العوامل الأخرى، وهو التنظيم أو الإدارة بشكل أدق، ولإدراك هذه العناصر أكثر نستعرضها فيمايلي¹ :

1.7 رأس المال: لقد عرف هذا المصطلح الإقتصادي إهتماما منذ ظهور الأفكار الإقتصادية، بإعتباره أحد العناصر المحددة للنشاط الإقتصادي إبتداء من الشكل القانوني إلى نوع المعاملات بين مختلف عوامل الإنتاج الأخرى وعلى رأسها العامل البشري، وكذلك لهذا العنصر دور في تحديد طريقة توزيع الدخل الوطني وغيرها، ونحاول هنا التطرق إلى أهم الجوانب لهذا العنصر المهم.

1.1.7 تعريف رأس المال: يعبر رأس المال عن مجموعة الأدوات والآلات والمباني، التي تساهم في عملية الإنتاج أو عملية تقديم الخدمات، ومن المنطقي أنه لا يمكن الحصول على هذه العناصر إلا بتوفر أموال بقيمتها وهذه الأموال تجلب من جهات تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة فإذا كانت هذه الأخيرة فردية خاصة فصاحبها هو

¹ - محمد كربوش، إستراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014، ص ص 44-45.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الذي يجمع هذه الأموال، أما إذا كانت شركة أشخاص فهؤلاء هم الذين يقدمونها، أما إذا كانت مؤسسة عمومية فإن الجهة الوصية، سواء الوزارة أو الجماعة المحلية، هي التي تقدم هذه الأموال، والملاحظ أنه إنشاء المؤسسة يتحول رأس المال النقدي، أو الكتابي إلى رأسمال عيني مادي، في شكل مجموعة وسائل الإنتاج¹.

إلا إن هذا التعريف غير كاف نظرا لأن الإقتصاديين يرون أن رأس المال يشمل مقابل كل وسائل الإنتاج المختلفة، بالإضافة إلى المواد المستعملة في الإنتاج واليد العاملة، أي يقابل عوامل الإنتاج التي يجب على صاحب المؤسسة تجميعها عند القيام بنشاطها، وقد وزع، الإقتصاديون رأس المال هذا المعني إلى جزئين ثابت ومتغير أو دوار، حسب الفكر الرأسمالي والإشتراكي.

فلدى الرأسماليين نجد أن الثابت يشمل كل الإستثمارات بالمعني المحاسبي، وهي كل وسائل الإنتاج من الآلات والأدوات ووسائل النقل، بالإضافة إلى المباني بمختلف أنواعها، أما الرأسمال الدوار (**Capital Circulant**) فيشمل المواد المستعملة في الإنتاج المحولة، بالإضافة إلى اليد العاملة في حين نجد لدى الإشتراكيين أن رأس المال يشمل كل الرأسمال الثابت لدى الرأسماليين بالإضافة إلى الموارد المستعملة، أي يشمل كل العناصر المادية المستعملة في الإنتاج الرأسمال المتغير (**Variable**) فهو مقابل اليد العاملة أو قوة العمل، أي العامل البشري الذي يعتبر لديهم أهم عنصر من عوامل الإنتاج.

2.1.7 مكونات رأس المال: نظرا للإختلاف وجهات النظر والإستعمالات المتعددة لمصطلح رأس المال فقد تعددت التعاريف والتفريعات المتعلقة به، حتى لم يعد مصطلح رأس المال واضحا ودقيقا لمن يرغب التعرف عليه أو إستعماله، وبالإقتراب أكثر نحو هذا المفهوم في المؤسسة الإقتصادية، نستطيع أن نقسمه إلى فرعين وهما رأس المال المالي، الذي يأخذ شكل الموارد المالية في المؤسسة، وهي ذات مصادر مختلفة ومتعددة، وكل منها لها شروط وخصائص، ويطلق عليها إسم خصوم المؤسسة، والفرع الثاني هو رأس المال الإقتصادي الذي يأخذ شكل إستعمالات المؤسسة أموالها في العناصر المادية وغير المادية، التي تسمح لها بالقيام بنشاطها الإقتصادي، ويطلق عليها الأصول باللغة المحاسبية وسوف نحاول التطرق إلى عدد من الجوانب المرتبطة برأس المال وبالمعنيين بالمؤسسة².

¹ - إسماعيل عبد الرحمن، حربي عريقات، مفاهيم ونظم إقتصادية، طبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 39.

² - منير إبراهيم، الإدارة المالية:مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، مصر، 1999، ص 08.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

1.2.1.7 إستعمالات الأموال أو موجودات المؤسسة: عند إنطلاق المؤسسة، وحتى تستطيع مباشرة نشاطها، تقوم بجلب وحياسة مختلف الأصول التي تسمح لها بذلك، وقد تكون هذه الأصول من تقديم صاحب المؤسسة الفردية أو من تقديم الشركاء في حالة الشركة، أو يتم شرائها من السوق، بواسطة ما يقدم من أموال في الصورة النقدية، أو وسائل التمويل الأخرى والأصول توزع إلى¹:

أ- **الأصول المادية:** يضم هذا النوع من الأصول كل شيء مادي يستعمل في المؤسسة كوسائل للإنتاج، وتأخذ صورة الأراضي والمباني والتجهيزات والالات، وما يلحقها وكذلك المواد الأولية، والقطع الصناعية وملحقاتها، وهي في مجموعها ملكية تامة للمؤسسة ولأغراض إستعمالها فيها أو تأجيرها للغير.

أ- **1 الأراضي:** تمثل الأراضي نوعا من الوسائل المادية المستعملة في النشاط الإقتصادي بالمؤسسة، وتختلف طبيعتها وقيمتها من مؤسسة لأخرى، فقد تكون العنصر الأساسي في وجود وحركة المؤسسة الزراعية أو الفلاحية، وتأخذ نوعيتها أهمية خاصة فيها، وكذلك مساحتها، ومكان وجودها بالنسبة للسوق.... الخ².

وفي مؤسسة أخرى لتربية المواشي مثلا، تكون الأرض هامة أيضا بإعتبارها إلى حد بعيد مصدر منتجات الأعلاف الخضراء الخاصة للماشية، وكذا وسيلة للرعي وحركة هذه الماشية، وفي نفس الوقت مستعمل لفضلاتها وبقاياها، وهذه الميزة لا تختلف كثيرا عن مكانة الأرض، بالنسبة لمؤسسة لصناعة مواد البناء مثلا وتستعمل فيها مواد وعناصر مصدرها تلك الأرض، حتى حاجتها إلى وضع وعرض منتجاتها مثلا، وتزداد الأرض أهمية في حالة إستعمالها كمصدر للمعادن، أو المواد الخام لمنتجات المؤسسة، وبالتالي ترتبط قيمة هذه الأرض بما يتوفر فيها من تلك المواد.

وفي ماعدا هذه الأنواع من المؤسسات التي تتبع القطاع الإقتصادي الأول، فإن الأرض تأخذ معنى وقيمة إقتصادية أقل من ذلك وفي أغلب الحالات تقوم المؤسسة بتسييج الأرض بأسلاك حديدية، أو بواسطة سور يحميها من أخطار تعدي الأشخاص وحتى الحيوانات، وما ينتج عنه من تضرر لموجودات المؤسسة بهذه الأرض من جهة، ومن جهة أخرى لتعيين حدود الملكية لها.

¹ - شام الغريزي، إدارة البقاء- مدخل إستراتيجي-، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1998، ص 7.

² - سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 37.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وتستعمل الأرض عادة في المؤسسة الصناعية والتجارية كمستودعات طبيعية لمنتجاتها ومواردها الأولية، أو كموقف للسيارات أو معارض لمنتجاتها، وفي حالة إستعمالها لإنتاج المواد الأولية الزراعية مثلا تأخذ نفس المكانة كما في القطاع الأول، وقد تؤجر المؤسسة مساحة من أراضيها للغير.

أ-2 المباني والمحلات: بالإضافة إلى الأراضي تلعب المباني أهمية في وجود المؤسسة، وحتى في حالات متعددة تأخذ المؤسسة صورة لدى المتعاملين من خلال محلاتها ومبانيها، أشكالها ومواقعها وطريقة بنائها... إلخ. ومباني المؤسسة تنوع إلى عدة أنواع، منها ما يستعمل كورشات أو مصانع للإنتاج، أو كمخازن للموارد والمنتجات، وهما النوعان من المباني اللذان يتميزان بنوعية بناء وتجهيز تتطلب الملائمة مع الأنشطة والإستعمالات لها، خاصة في حالة المصانع الكبيرة، أو التي تتعرض للضوضاء والإهتزازات الهوائية وحتى المادية¹.

طبقا للألات والتجهيزات التي تستعمل فيها، ولما ينتج فيها أيضا حيث للغازات والمواد الكيميائية تأثيرات على المباني وكذلك الشأن بالنسبة للمخازن تجهز بوسائل، وتبنى بطرق تسمح بأداء دورها كما يجب وعادة تستعمل في النوعين من الأنشطة مباني هياكل حديدية مقاومة للعوامل المذكورة ومن المباني أيضا ما يستعمل لأغراض إدارية كمكاتب لمختلف أعمالها، ومصالحها المركزية والفرعية، وهي بدورها تتميز بإعداد وتهيئة حسب الإستعمال، وهي أقل صلابة من النوعين السابقين كما أن المؤسسة تمتلك عادة مباني لإستعمالات تجارية سواء في نفس النقطة أو موقع وجود إدارتها، أو مركزها الإجتماعي، أو في نطاق بيع تزيد بعدا وتعدد من مؤسسة إلى أخرى، وحسب إتساع نشاطها، والذي قد يصل خارج بلدها الأصلي، وكل هذه الأنواع من المباني تدخل ضمن الوسائل الأساسية لنشاط المؤسسة، ويتأثر بها إلى حد بعيد في حين أن هناك مباني أخرى قد تستعمل لأغراض إجتماعية للعمال، أو مختلف مستخدمي و إدارة المؤسسة، مثل مقهى أو مطعم أو غيرها².

أ-3 الالات والأدوات: من أجل القيام بعملية الإنتاج، سواء المادية أو المعنوية والتجارية في المؤسسة عدد من الالات والتجهيزات والمعدات، التي تستعمل في العملية التحويلية للمواد، في عملية التكييف والتغليف مثلا، أو من أجل توفير الظروف العامة للنشاط مثل أجهزة التهوية والتسخين في مختلف المباني مكان نشاط المستخدمين أو

¹ - كامل المغربي وآخرون، أساسيات في الإدارة، دار الفكر، عمان، الأردن، 1995، ص317.

² - عماد صفوك جلود الرويلي، المرجع السابق، ص 60.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الإدارة، أو محلات البيع... إلخ، وتختلف بطبيعتها ودرجة تطورها التقني من مؤسسة إلى أخرى حسب فرع وطبيعة نشاط المؤسسة، وحسب التكنولوجيا المستعملة في النشاط وطرق الإنتاج... إلخ¹.

ومع الآلات والتجهيزات، التي قد تكون ميكانيكية أو إلكترونية أو الية، خاصة مع دخول الإعلام الآلي وأجهزة التحكم في بعض الأنشطة، مثل الإستخراجية أو الطاقة وغيرها، ومع هذه الآلات عادة ما تستعمل بالمؤسسة خاصة الإنتاجية، أدوات مساعدة في العمل منها ما يكون بسيطاً أو متطوراً تكنولوجيا مثل المطرقة، والمفاتيح المستعملة يدوياً لإحكام أو فتح البراغي، وغيرها من الأدوات كثيرة، وفيها ما قد أدخل عليها تحويلات وأصبحت نصف الية لتخفيض القوة العضلية المبذولة من طرف المستعمل، ويمكن أن نضيف إلى التجهيزات والأدوات، العناصر المستعملة في المكاتب مثل الآلات الكاتبة، أو أجهزة الكمبيوتر ومختلف وسائل الترتيب والتصنيف للأرشيف والخزائن... إلخ.

أ-4 وسائل النقل: تعد وسائل النقل من العناصر المستعملة في نشاط المؤسسة، سواء للنقل الداخلي للمواد والأشخاص أو للنقل من وإلى المؤسسة، وتزداد أهمية هذه الوسائل حسب درجة الحاجة والضرورة التي تتميز بها، فقد لا تكون وسائل نقل البضائع، والمواد والمنتجات من وإلى مؤسسة إنتاجية، بنفس الأهمية مع نقل البضائع من وإلى مؤسسة تجارية، أو حتى مع أهمية هذه الوسائل لدى مؤسسة لنقل الأشخاص والبضائع كنشاط أساسي أو وحيد فيها.

أ-5 أصول مادية أخرى: بالإضافة إلى هذه العناصر من الأصول، التي تتميز بالإستعمال المستمر، أو لمدة عادة ما تزيد عن أكثر من دورة إستغلالية فيها، وهي بذلك تدعى إستثمارات، وتأخذ معناها من تعريف الإستثمار إقتصادياً، وهو كل قيمة أو مبلغ يستعمل لإنتاج قيم أو ثروة جديدة، ويزيد عدد دورات إستعماله عن السنة أو الدورة الواحدة².

¹ - زواوي فضيلة، تمويل المؤسسة الإقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2008-2009، ص 31.

² - فيصل جميل السعيدة، نضال عبد الله فريد، الملخص الوجيز في الإدارة والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 60.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

بالإضافة إلى ما ذكر فهناك عدد من العناصر المستعملة في نفس المعنى، من غلافات وأشياء مادية، وكذلك مختلف المواد والبضائع والمنتجات التي تستعمل لأغراض إنتاجية، تجارية أو خدمية بالمؤسسة، وتتميز بإستهلاكها الفوري عكس العناصر السابقة، وهي محور الموارد المادية.

ب- الأصول النقدية والشبه نقدية: في إطار نشاطها العادي، تقوم المؤسسة بتوفير مبالغ في صورتها النقدية أو السائلة، أو في صورة مبالغ في حساباتها بالبنوك ومختلف المؤسسات المالية، وهي تحت تصرفها في الوقت الذي ترغب فيه طبقا للمعاملات المتعارف عليها وبالإضافة إلى العناصر السائلة، هناك عدد من القيم والمبالغ التي تنتظر التحصيل في المستقبل حسب تواريخ إستحقاق معينة، وهي ما ترتب عمليات البيع للعناصر المادية والمعنوية التي تقدمها المؤسسة للزبائن عامة في حالة عدم التسديد المباشر لها يبقى ذلك كحق لها يسدد حسب نظام معين ومسجلة حسابات المؤسسة، أو على أساس أوراق تجارية تنتظر التحصيل في تواريخ إستحقاقها، وعلى الحاجة تستطيع المؤسسة خصمها لدى بنك صاحبها أو تظهيرها للغير¹.

إستعادتها في الوقت الذي ترغبها فيه، إذا كانت قابلة للتداول في السوق أو إنتظار تاريخ إستحقاقها في حالة العكس.

وهناك أيضا ما ينتج عن معاملات المؤسسة في إطار التسيقات للموردين، في إنتظار توزيع مشتريات معينة، وكذلك ماتقدمه المؤسسة للغير في صورة كفالات الأصول التي تستأجرها من الغير، كالمحلات والسيارات وغيرها إذ تقيد هذه الكفالات في تغطية ما يمكن أن يصيب هذه الأصول من تدهور في حالتها المادية أساسا عند إنتهاء عقد الإستئجار.

ج- الأصول المعنوية: من الأصول التي تزداد أهميتها باستمرار ما يرتبط بجانب المعلومات والتكنولوجيا في صورة براءات إختراع أنتجتها المؤسسة بنفسها، أو تم الحصول عليها بالشراء وهي تعني سواء المنتجات وتقنياتها، أو تقنيات طرق الإنتاج نفسها لوظيفة البحث والتنمية للمؤسسة دور يزداد أهمية خاص في الوقت الحالي في عمليات

¹ - فيصل جميل السعيدة، نضال عبد الله فريد، المرجع السابق، ص63.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

تطوير هاذين الجنبين، وفي حالة بيع نوع من الأصول أو نتائج الأبحاث التي تم تحقيقها بالمؤسسة تخرج من هذه الأصول¹.

بالإضافة إلى العنصرين نجد مختلف العناصر المتعلقة بالمحل التجاري في جانبه المعنوي، مثل العلامة التجارية، الإنتاجية، الإسم التجاري وغيرها، وفي مجموعها يطلق عليها شهرة الحل وتتكون وتتأثر بالعديد من العوامل ابتداء من نشاط المؤسسة وحجمه، وموقعها المكاني وفي السوق أو نصيبها فيه والمحدد بقيمة رقم أعمالها، إلى شخصيات أصحاب المؤسسة ومديرها... إلخ.

وهيكل أصول عناصر المؤسسة يعطي صورة من خصائصها ونوع نشاطها، وحجمه وطاقتها، وفعاليتها ومحيطها وعلاقتها مع المتعاملين معها وشروطها، ومن جهة أخرى فإن مختلف هذه الموجودات والأصول يتم مزجها بالإضافة إلى العمل، كمدخلات طبقا لمقاييس وطرق إنتاج تقنية تسمح بتحقيق نشاط المؤسسة وهدفه في صورة المنتجات أو الخدمات، التي تقدمها للمستهلك أو مخرجاتها².

وقيمة هذه المخرجات تعتبر في جزء منها كقيمة تساهم به هذه الأصول في تكوينها، فالمواد واليد العاملة التي تستعمل في إنتاج منتج، أو خدمة معينة، تحول قيمتها إليها كلية نظرا للإستهلاك النهائي لهما فيها، أما عناصر الأصول التي تستعمل لأكثر من كالات مثل، أمّا تتحول إلى المنتج أو الخدمة أو السلعة، بمقدار ما أستعملت فيه، وفق نظام زمني محدد للإستهلاك، ويحدد به دوريا (سنويا) جزءا يخفض من قيمة التجهيزات والأصول الدائمة عدا الأراضي وشهرة المحل عادة، ليحسب في تكلفة أو قيمة المنتج، وهناك العديد من الطرق على أساسها يتم حساب هذا الجزء أو الإهتلاك، نجده عادة، ليحسب في تكلفة أو قيمة المنتج، وهناك العديد من الطرق على أساسها يتم حساب هذا الجزء أو الإهتلاك، نجده عادة في كتب المحاسبة أو ما يرتبط بالإستثمارات، ومنها طريقة

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006، ص7.

² - المعهد التخصصي للدراسات، مركز الدراسات الإستراتيجية: المفاهيم الأساسية للإدارة الإستراتيجية، الموقع الإلكتروني، تم زيارة الموقع بتاريخ 14-04-2022 على الساعة 14:00.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الإهلاك الثابت أو الخطي، وتحسب بقسمة قيمة الأصل الدائم على عدد السنوات الممكن إستعماله فيها، ونحصل على قيمة أو دفعة إستثمار ثابتة تحمل كل دورة تكلفة المنتجات¹.

ولكل من الأصول الدائمة إذا والمتداولة أو المستعملة لدورة واحدة، دورة خاصة إذ الدورة الإستغلالية تفوق الدورة الإستثمارية، كما أن عملية تقدير أو تقييم مختلف أصول المؤسسة تطرح العديد من المشاكل على المسيرين إذ تقييم على أساس تكلفة حيازتها بتاريخ الشراء، ولإستعمالات عادة مايعاد تقديرها.

ومن جهة أخرى فإن الرأسمال الإقتصادي في صورة أصول تختلف مكوناته في المدة الإستعمالية لها كما رأينا، وهذا يفرض أو يجعل من الضروري توفير مصادر تمويل لها مقابلة في القيمة والمدة الزمنية، وهو مايطرح العديد من الجوانب في تسيير الهيكل المالي للمؤسسة، ويعد هذا سوف نحاول التطرق إلى مصادر التمويل في الشكل الثاني الرأس المال في المؤسسة.

2.7 مصادر تمويل المؤسسة: تجد المؤسسة عادة أمامها عدة إقتراحات أو طرق وإمكانيات التمويل، سواء عند إنطلاقها أو أثناء نشاطها بعد مدة، وهذه الإمكانيات بعد عرضها سوف نحاول تحديد العوامل التي تؤثر على المؤسسة عند إختيار إحداها أو بعضها ، ومصادر التمويل يمكن تصنيفها حسب الملكية ، أو حسب الزمن أو حسبها معا .

- **مصادر التمويل حسب الملكية:** طبقا لهذا التصنيف فالمؤسسة لديها إمكانية تمويل نفسها ذاتيا، أو من مصادر خارجية .

- **مصادر التمويل حسب الزمن:** إذا تم ترتيب عناصر التمويل حسب هذا المعيار، فنلاحظ أن هناك أموال تستعمل لفترات أو لمدة طويلة أو متوسطة، أي تزيد عن سنة إلى 5 سنوات كمدة متوسطة، وتزيد عن هذه المدة كطويلة، إلى جانب الأموال للاستعمال لدورة واحدة على الأكثر وهي لمدة قصيرة.

- **مصادر التمويل حسب المعيارين معا:** التمويل الذاتي ، ثم التمويل الخارجي الطويل ومتوسط الأجل، ثم القصير الأجل.

¹ - فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها-مداخلها- عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2006، ص 179 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

1.2.7 مصادر التمويل الذاتي: أثناء نشاطها، تقوم المؤسسة بحصر أعبائها ومصاريفها مقابل إيراداتها و إنتاجها من جهة أخرى لتحديد نتائجها المالية، وبعد القيام بطرح مختلف الأموال والإلتزامات تجاه الضرائب والممولين من خارجها، تتحصل على نتيجتها السنوية الصافية، والإهتلاكات والمؤونات غير المحققة بعد تصفيتهما، ليتجمع ما يسمى بقدرة التمويل الذاتي للمؤسسة فهي إذن صافي النتيجة غير الموزعة والإهتلاكات والمؤونات الصافية.

و قدرة التمويل الذاتي تسمح بضم جزء منها إلى الأموال الخاصة، سواء إلى حصص المشتركة في حالة شركة أشخاص أو بإضافتها إلى أسهم الشركاء في حالة مؤسسة أسهم ، أو بضمها الاحتياطات في رأسمال المؤسسة . وهي في مختلف الحالات وإن تركت ضمن نتائج التخصيص مثلا قبل تخصيصها أو توزيعها، تعتبر تمويلا ذاتيا يسمح بالإستثمار أو توسيع المؤسسة أو تغيير لآلاتها و تجهيزاتها مثلا، وأيضا يعتبر كضامن لتسديد ديونها تجاه الغير، ولهذا فالتمويل الذاتي كعنصر داخلي يمثل محرك نمو المؤسسة، وفي نفس الوقت يعمل على رفع استقلاليتها المالية تجاه دائنها، ويسمح لها برفع إمكانية حصولها على ديون في حالة طلبها لأنه يضمن التسديد¹.

وإن كان التمويل الذاتي المرتفع يخفض من اللجوء عادة إلى قروض الغير، و يخفف بذلك الأعباء المالية التي يمكن أن تتحملها المؤسسة في حالة الإقتراض، فهو في نفس الوقت ليس بدون تكلفة نظرا لأنه إذا أستعمل في مساهمات أو مؤسسات أخرى جديدة كان لها مردود يزيد أو ينقص حسب عدة عوامل و ظروف ، ومن جهة أخرى فإن عدم الإهتمام بتوزيع الأرباح على أصحاب الأسهم قد يجعلهم أقل إقبالا على المؤسسة ، وخاصة في حالة إمكانية تحقيق أرباح على أسهمهم في مؤسسات أخرى، سوف نذكرها في حينها، تتعلق بمرودية المؤسسة من جهة و بتكلفة الأموال المقترضة من جهة أخرى.

1.2.7 مصادر التمويل الخارجي: يقسم التمويل الخارجي كما ذكرنا إلى جزئين: التمويل طويل و متوسط ثم التمويل قصير الأجل².

1.1.2.7 التمويل طويل و متوسط الأجل: بالإضافة إلى مصادر التمويل الذاتي للمؤسسة هناك عدة مصادر أخرى للتمويل طويل و متوسط الأجل، وسواء فيما يتعلق بتكوين رأس المال أو ما يتعلق بإقتراض يسدد بعد ذلك

¹ - عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية المعاصرة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1993 ، ص406.

² - فيصل جميل السعيدة، نضال عبد الله فريد، الملخص الوجيز في الإدارة والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 ، ص60 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

في مدة من سنتين إلى خمس سنوات كديون متوسطة الأجل، وفي مدة بين خمس سنوات فما فوق كديون طويلة الأجل.

ففي المؤسسات الفردية و شركات الأشخاص يتم تكوين رأس المال و رفعه في حالة الضرورة بطرق أخرى، مثل رفع قيمة الحصص بضخ أموال نقدية جديدة أو تقديم قيم بصورة أصول، وفي المؤسسات الأموال أو المساهمة فبالإضافة إلى هذه الإمكانيات، يمكن إصدار أسهم في السوق المالية ليشتريها مكتتبون ليصبحوا شركاء جدد في الشركة، كما أن كل من أنواع المؤسسات لها إمكانيات الإقتراض من الجهاز المصرفي لمدة طويلة أو متوسطة، طبقا لشروط وقيود معينة ، بضمانات أو غيرها، و بنسب فائدة معينة .

و ما يلاحظ أن مؤسسات الأسهم تطرح مشاكل في طرق التمويل سواء لرفع رأس مال بإصدار أسهم، أو في حالة اقتراض بإصدار سندات، و لكل منها أنواع وميزات و فوائد و مزايا، سوف نحاول تناول بعض منها.

أ- التمويل بواسطة الأسهم: السهم هو عبارة عن حصة متساوية من رأسمال شركة مساهمة، يتم تقديم الحصة من طرف الشريك لأي شخص مكتب مقابل الحصول على وثيقة تسمى سهم و تحمل قيمته الإسمية ، وهي تختلف عن القيمة الحقيقية أو السوقية، التي تحدد حسب العرض و الطلب في السوق المالية ، و للأسهم عدة أنواع تجمع عادة في فرعين الأسهم العادية و الأسهم الممتازة¹.

والسهم العادي يترتب لصاحبه، بالإضافة إلى حقه في رأسمال الشركة، عدة حقوق يضمنها له القانون وعلى رأسها الحق في الحصول على الأرباح في حالة توزيعها، كما يتحمل في المقابل نسبة من الخسائر بمقدار نسبة حصته في رأسمال الشركة، ثم الحق في الجمعيات العامة للمساهمين، إلا أن هناك العديد من المساهمين بنسب صغيرة لا يحضرونها نظرا لضعف حقهم في التصويت في مختلف الأمور المتعلقة بالمؤسسة، إبتداء من الإطلاع على نتائج المؤسسة و ميزانيتها الختامية و المصادقة عليها، توزيع الأرباح، تعيين أعضاء مجلس الإدارة، زيادة رأسمال المؤسسة بإصدار أسهم جديدة، و له الأولوية في الإكتتاب مع الشركاء القدماء مقارنة بالشركاء الجدد، وكذلك حق التفتيش و مراجعة سجلات الشركة في حالة إقرارها بالجمعية العامة و حق بيع الأسهم التي يمتلكها في حالة الأسهم الغير الاسمية أو لحاملها ، إذ في الأسهم الإسمية إلا يسمح بتداولها... إلخ.

¹ - أمينة مخفي، المرجع السابق، ص 28.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

و بالإضافة إلى الحقوق السابقة فلصاحب الأسهم الممتازة عناصر أخرى:

- الأولوية لتوزيع الأرباح مقارنة مع أصحاب الأسهم العادية.

- تحديد حد أقصى لمقدار العائد الذي يمكن لصاحب الأسهم الممتازة الحصول عليها.

- ليس هناك حقا دائما للتصويت لصاحب الأسهم الممتازة.

وللأسهم عدة مزايا مثل التخفيف من الخسارة إن وقعت بتوزيعها على عدد كبير من المساهمين، وعدم إلزام ثابت من طرف مؤسسة مثل ما على السندات والقروض المصرفية مثلا.

حامل الأسهم لا يطالب المؤسسة بإسترجاع أمواله، بل إن أراد ذلك يطرح الأسهم في السوق المالية، ويقابل هذا عدد من العيوب منها إمكانية شراء جهة واحدة أو مؤسسة لنسبة مرتفعة من الأسهم وبالتالي التحكم فيها وتوجيهها، وإرتفاع تكلفة الإصدار لما للأسهم من أعباء وعمولات، إنخفاض الربح الموزع على الأسهم في حالة زيادة عددها..... إلخ.

ب- التمويل بسندات: السند هو عبارة عن جزء من القرض تطلبه المؤسسة من السوق المالية بإصدار سندات يشتريها الأشخاص أو المؤسسات بمختلف أنواعها، ولصاحب السند المقرض (عكس المساهن في حالة شراء أسهم)، الحق في الحصول على أرباح بنسب ثابتة كل سنة وإسترجاع قيمة السندات في الوقت المحدد لها، ويحق له أيضا إسترجاع قيمة سندات قبل المساهم في حالة تصفية الشركة..... إلخ.

وللسندات مزايا وعيوب تنتج من طبيعتها، وطرق وكيفية إصدارها وتسديدها وما تتحمل المؤسسة من جهة أصحابها، وما لا تتحملة منهم فمثلا تسديد الفائدة الثابتة والمحددة مسبقا على السندات، تعتبر في نفس الوقت كمزية مادامت ثابتة و محددة مسبقا، و من جهة أخرى كعيب لأسهم تمثل قيد للمسير المالي يجب أخذه بعين الإعتبار في برنامجه و تصرفه المالي.... إلخ¹.

¹ - فيصل جميل السعيدة، نضال عبد الله فريد، المرجع السابق، ص 63 .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ج- التمويل بتأجير: يدعى التأجير التمويلي باتفاق بين المؤجر و المستأجر لأصول رأسمالية إنتاجية يملكها المؤجر ، وتبقى كذلك طيلة مدة الإيجار و يستفيد منها المستأجر بانتفاع كامل مقابل تقديم أقساط إيجار سنوي طيلة مدة العقد و قد ينتهي عند التأجير في إحدى الحالات:

- بعد الإنتفاع الكلي بالأصل المؤجر حتى نهاية مدة العقد يعود إلى المؤجر، يبيعه أو يؤجره مرة أخرى للغير، و هذا عقد التأجير لفترة واحدة.

- في نهاية مدة الإيجار يتم شراء الأصول بقيمتها، و هو ما يسمى بعقد الإعتماد بالتأجير و الشراء.

- تجديد عقد الإيجار لمدة أخرى و بقيمة تأجير أقل، و هذا يسمى بعقد تأجير لأكثر من فترة.

و لعقد التأجير التمويلي عدة خصائص، مزايا و عيوب مثل غيره من الطرق في التمويل.

2.1.2.7 التمويل قصير الأجل: هناك العديد من مصادر التمويل القصير الأجل، و عادة ما يأخذ شكل قروض مصرفية بين المؤسسات و البنوك الأولية أو الحصول على مواد و مشتريات من الموردين دون التسديد في نفس الوقت بل يتم ذلك بعد فترة في حدود معينة (تتراوح قانونا بـ 90 يوم) و هي موارد تمويل دون فوائد معتبرة، و بشكل عام فمصادر التمويل قصير الأجل تتوزع إلى ¹:

أ- القروض التجارية بين المؤسسات: و هو ما يتم بين المؤسسة و المورد، و هو ما يتعلق و الإستعمالات قصيرة الأجل، و تلجأ إليه المؤسسة في حالة عدم وجود أموال كافية أو من أجل الإستفادة من هذه الطريقة، في إطار عدة عوامل مؤثرة و طبيعة السلع و الأشياء و حركتها.... إلخ، و قد تكون هذه الطريقة على أساس التسجيل حسابات الموردين في سجلات المؤسسة، أو مقابل حصولها على أوراق تجارية قابلة للدفع في تاريخ محدد.

ب- القروض المصرفية: تقدمها البنوك التجارية للمؤسسات مقابل فائدة بمعدلات متفق عليها و يتم تسديدها خلال فترات لا تزيد عن السنة، وهناك نوعين من القروض مضمونة و غير مضمونة.

والقروض غير المضمونة يشترط عادة في تسديدها أن لا تزيد عن السنة، وهي في الحالات تكون على شرط خطوط قرض، أي حصول المؤسسة باستمرار على مبلغ من الأموال متفق عليه ما دامت تسدد ما سبق إقتراضه في

¹ - دريد كمال آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص98.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الوقت المناسب والمتفق عليه بإستمرار، ولتفادي إعادة المفاوضات والعقود المنفردة... إلخ، وفيه بعض الشروط مثل إبقاء نسبة معينة في حساب المؤسسة بالبنك.

أما القروض المضمونة ففيها يعمل البنك على طلب ضمانات نتيجة لعدد من العوامل، مثل الحاجة إلى الأموال بإستمرار من طرف المؤسسة، وخاصة في مواسم معينة، أو تكون المؤسسة عرضة لنسبة من الخطورة أكبر من العادية أو حالة ضعف وضعيتها المالية... إلخ، والضمان عادة يكون بأحد عناصر الأصول كرهن، وفي حالة توقف المؤسسة عن الدفع ييلع الأصل ويغطي به البنك قرضه والباقي يعود إلى المؤسسة، والضمان قد يعطي فرصة أحيانا للمؤسسة للحصول على أكبر قدر من القرض، وفي نفس الوقت يمثل مصدر اطمئنان للبنك.

ج- قروض من جهات أخرى: قد تأخذ المؤسسة قروضا في أشكال متعددة في إطار نشاطاتها في صورة تسبيقات من الزبائن، أو خصم أوراق تجارية قبل وقتها... إلخ.

و الملاحظ أن في مختلف طرق و إمكانية التمويل، سواء لرفع رأس المال أو الإقتراض القرار أو الإختيار الذي تتخذه المؤسسة في ذلك يتأثر بعدة عوامل منها على الخصوص¹:

- **ملائمة المصدر مع حاجة التمويل:** بإعتبار أن الأموال المحصلة سوف تستعمل في أحد الأصول، و هذه الأخيرة تتميز باختلاف مدة إستعمالها، و لهذا فبالضرورة يجب أن يتقابل المصدر التمويلي في قيمة و في مدة الإستعمال، فمدة إستحقاقه لا يجب أن تكون أقل من مدة إستعمال الأصل بطريقة تسمح بتسديد القرض بعد تحصيل الأصل في صورة نقدية، طريق الإمتلاك أو الإنتاج ثم البيع مثلا في حالة المنتج.

- **الهدف من التمويل و علاقته بالتحكم في توجيه و قرارات المؤسسة:** فهناك فرق بين رأس المال بتمويل ذاتي، أو زيادة أسهم من أطراف خارجية، أو إقتراض من بنك، أو بواسطة سندات، وإذا كانت طريقة السندات لا تمثل تدخلا في الإدارة فإن هذا التدخل يظهر أكثر الأسهم مثلا.

- **مستوى مردودية المؤسسة داخليا:** إذا كانت نسبة مردودية المؤسسة الداخلية تزيد مستوى معدلات الفائدة المطبقة في السوق المالية، أو المصرفية فإنها تستفيد من الإقتراض و تحقق أرباحا بإستعمال أموال خارجية بعد تسديدها مع فوائدها، و هو ما يدعى بمبدأ الرافعة (principe du levier) و العكس إبتداء من التساوي بين

¹ - زواوي فضيلة، المرجع السابق، ص 31.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

نسبة الفائدة التي تقترض به معدل المردودية فلا يصبح في صالح المؤسسة الإقتراض إلا في حالات قصوى يمكن أن تغطي الخسائر فيها بجوانب أخرى أو سنوات قادمة.

- **الدخل المقدم للسندات أو الأسهم:** خاصة في حالات تحسن وضعية المؤسسة العوامل التي تجعل إصدار الأسهم أو السندات بشكل سهل ويحقق الهدف، وهناك أيضا عامل مهم وهو الخطر الذي يمثله إصدار السندات أو أسهم ممتازة مثلا، بحيث يكون لأصحابها الأولوية في الحصول على أموالهم وفوائدها في حالة التصفية أو إنتهاء المؤسسة.

بالإضافة إلى الملائمة في التوقيت الذي يعد من القيود التي تعمل فيها المؤسسة، إذ إقترض قيمة أو مبلغ كبير في وقت لاحتجاجة فيه يكلف المؤسسة أعباء مالية، وبالعكس في حالة القبول بإجراءات للحصول على أموال بطريقة لا تمكننا من تحصيلها إلا بعد فوات وقت الحاجة إليها.

وهكذا نلاحظ أن الموارد المالية تعتبر بالنسبة للمؤسسة ذات أهمية كبيرة، سواء في وجودها أو إستمرارها و نموها إلا أن و رغم الحديث عن الجانب المالي، فهو ليس الوحيد المتحكم في نمو المؤسسة، وإستعمال مصادرها المالية، إذ هناك عدة عوامل إجتماعية و إقتصادية مرتبطة بالسوق مثلا وغيرها، لها دخل و تأثير في قرارات و سياسة التمويل بالمؤسسة، و بعد هذا سوف نحاول التطرق إلى مورد آخر لا يقل أهمية عن الأموال و هو المورد من المواد الأولية، أو مادة العمل.

3.7 مادة العمل (الطبيعة): المواد التعامل بها في المؤسسة الإقتصادية تعتبر من عوامل الإنتاج أو الموارد الأساسية التي لقيت إهتماما من الإقتصاديين في نفس الوقت مع رأس المال و العمل و سوف نتعرض هنا إلى عدد من العناصر الخاصة بهذا المورد¹.

1.3.7 تعريف مادة العمل: وهي تعبر عن مجموعة المواد الأولية المستعملة في الإنتاج، و قد تكون على شكلها الطبيعي الخام، أو قد خضعت إلى تحويلات سابقة في مؤسسات أخرى، فقد تكون الصوف الطبيعي في صناعة الخيوط النسيجية، أو كاليخوط في صناعة النسيج، و قد تختلف درجة تحويل هذه المواد فدرجة تحويل الخيوط مثلا بالنسبة للنسيج ليست كدرجة تحول النسيج بالنسبة لإنتاج الألبسة، إلا أنه و بشكل عام فأي مادة تأتي من خارج

¹ - عبد القادر بوعزة، التأثير الجبائي على إختيار مصادر التمويل في المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص 43.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

المؤسسة لتدخل في عملية الإنتاج فهي من المواد الأولية، و بالتالي عن مادة العمل مهما كانت درجة تحولها، وهي تعبر عن المواد الأساسية التي تدخل في تكوين المنتج، كما أن هناك مواد أخرى لا تدخل في التكوين الأساسي للمنتجات فهي إذن مواد مساعدة مثل مواد الصيانة و الطاقة للآلات و يرمز عادة لهذه العناصر بالأرض و الطبيعة، وفي المؤسسة الإقتصادية تلعب المواد الأولية دورا مهما، و كذلك مختلف عناصر المخزون من قطع و أجزاء مصنعة من المنتج النهائي، سواء تحصل عليها من الخارج أي نشترتها من مورديها، أو التي تصنعها داخليا و تدعى في هذه الحالة نصف مصنعة، بالإضافة إلى المنتجات التي قد تتحصل عليها المؤسسة في العملية الإنتاجية عامة مثل الفضلات و المنتجات ذات العيوب أو المهملات، إلى جانب المنتجات التامة الجودة والموجهة إلى المخازن في إنتظار الإستعمال الداخلي أو البيع.

و إلى جانب هذه العناصر فهناك البضائع التي نجدها عادة في المؤسسات التجارية، و سوف نتعرض إلى هذه الأنواع من المخزون و أهميتها فيما يلي.

2.3.7 أنواع المخزونات في المؤسسة الإقتصادية: لقد تم تصنيف المخزونات والعناصر المادية التي تمثل مادة العمل لدى المؤسسة وفق عدة معايير، و إذا اعتمدنا التصنيف حسب المخطط الوطني للمحاسبة الذي يفيد في عدة جوانب إقتصادية و تسييرية بالمؤسسة، فالمخزونات تنقسم إلى¹:

أ- **البضاعة:** تطلق تسمية بضاعة حسب المخطط الوطني للمحاسبة على العناصر المادية من الأشياء التي يتم الحصول عليها من عملية شراء بغرض إعادة بيعها على نفس شكلها المادي الأساسي، فهي لا تخضع لتحويلات مثلما يحدث في العملية الإنتاجية، و تأخذ عدة صور حسب فروع النشاط التجاري للمؤسسة مثل تجارة المواد الأولية المختلفة، سواء في طبيعتها الخام أو المحولة إلى درجة معينة، أو مواد البناء بمختلف أنواعها و مصادرها الطبيعية، أو المحولة، أو الحديدية، أو ذات الإستهلاك النهائي المباشر مثل الخضر والفواكه، و المواد الأخرى المستعملة للغذاء كمعلبات مصبرة أو غير مصبرة و غيرها، أو الألبسة التي تتميز بدورة إستعمالية أطول نوعا ما، و إلى الأجهزة الكهرومنزلية المختلفة و السيارات ووسائل النقل المختلفة ذات الإستعمالات التجارية و الخدمات، أو ذات الإستعمالات الفردية السياحية، و هناك العديد من أنواع وسائل النقل و الجر والتجهيزات المتحركة المستعملة

¹ - عبد القادر بوعزة، المرجع السابق، ص 44.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

في مختلف القطاعات الإقتصادية، وكذا البناءات و المحلات التي تشتريها المؤسسة بغرض إعادة بيعها، و كل هذه الأشياء تجمع ضمن البضائع أو السلع نظرا لإستعمالها لهدف تجاري في السوق.

وقد تقوم المؤسسات ببعض العمليات البسيطة مع البضائع، خاصة فيما يرتبط بالمواد الكيميائية أو الغذائية، مثل إعادة تكييف في علب و غلافان بكميات قابلة للشراء لكل المستهلكين كأسر، إنطلاقا من كميات كبيرة في صناديق أو حاويات يتم شراءها أو إستيرادها من مؤسسات أخرى لغرض تجاري.

ب- المواد واللوازم : بعكس البضاعة فإن المواد واللوازم تجمع كل الأشياء المادية ذات المصدر الخارجي عن المؤسسة، يتم حيازتها لغرض التحويل، أو الإستعمال في ميدان الإنتاج أو الخدمات، فالفلاح بالمرزعة كمؤسسة يشتري من المؤسسة المتخصصة في بيع مختلف المواد التي يستعملها في الزراعة أو في تربية المواشي و متابعتها الصحية حتى إعطائها المنتج التام القابل للتسويق.

فالأسمدة والبذور والأدوية والعلف وغيره من المستلزمات تعتبر من مدخلات الإنتاج للمؤسسة الفلاحية في حين تعتبر الأرض والماشية التي تستعمل للولادة والحليب كإستثمارات أما التي تستعمل للتسمين والبيع كمواد أولية سوف تعطي منتجا وهو المستوى الذي تصل إليه عند البيع.

كما يمكن تعميم نفس المنطق على مختلف القطاعات الصناعية حيث كل عنصر مادي يدخل ضمن تكوين صلب للمنتجات يعتبر كمواد أساسية ، أما المواد والعناصر التي تكون مساعدة الطلاء أحيانا، البراغي واللصاق والطاقة فهي تدخل في مكونات الإنتاج بشكل غير مباشر ومساعد فتدعى لوازم أو مواد مستهلكة وهي نفس الميزة التي تعطى للعناصر في الصيانة من مواد تنظيف وقطع غيار وغيرها¹.

أما في مجال الخدمات فإن المواد المستعملة قد تأخذ معنى أو وضعا يختلف عن ما وجد في القطاع الصناعي، فقطاع الخدمات يقدم منتجات غير مادية وهو لايعني عدم إستعمال أشياء مادية فمختلف اللوازم المرتبطة والمستعملة في مكاتب مؤسسة دراسات مثلا كالورق و الأقلام وغيرها من العناصر الضرورية لنشاطها، بخلاف التجهيزات والبرامج في الأقراص الإعلام آلية التي تعتبر كأصول ثابتة تستهلك لعدة سنوات، كما أن أي فندق أو مطعم

¹ - إسماعيل قبرة، المرجع السابق، ص 32.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

يستعمل لتقديم خدمات عدة مواد، إبتداء من المواد الغذائية المختلفة، والمواد المستعملة في التنظيف والإستهلاك اليومي بالإضافة إلى الطاقة والمياه.....إلخ.

ج- المنتجات قيد الإنتاج ونصف المصنعة: في إطار العملية الإنتاجية تتحصل المؤسسة على منتجات تحت الإنجاز عند توقف العملية، فمثلا في نهاية يوم أو فترة معينة من الإنتاج قد لا تنتهي المنتجات تماما في عملية التحويل، بل يبقى البعض منها في إحدى مراحل العملية، إبتداء من دخول المواد الأولية إلى العمليات الأولى عليها وحتى نهاية المنتج تماما، ووجود المنتجات قيد الصنع أو التنفيذ في المصنع أو الورشة يكون حسب طبيعة المنتجات قيد الصنع في حالة الإنتاج الذي يمر على مراحل متعددة، ويمكن أن يتوقف في إحداها دون التأثير أو التغيير في طبيعتها (مثل ما في المواد الإستهلاكية سريعة التلف)، وكذلك في حال الإنتاج بالطلبات، وفيها نجد أن المؤسسة كما الورشة تخصص متسعا من المكان لوضع المنتجات قيد الصنع، في إنتظار إتهائها في مرحلة أخرى، و هذا التخصيص يتم ضمن عملية إعداد و تنظيم المصنع و الورشات قبل انطلاق العمل.

كما نجد بالإضافة إلى هذا النوع من المنتجات، منتجات قد وصلت إلى مرحلة محددة، ويمكن تناولها أو بيعها إستثنائيا على ذلك الشكل، إلا أن إستعمالها العادي هو في تكوين المنتج التام الذي تنجزه المؤسسة، و فيه عدة إمكانيات، فقد يكون المنتج نصف المصنع في صورة منتج كهرومنزلي، أو قطع أساسية داخلية فيه، و في نفس الشيء نجد في صناعة السيارات وإنتاج الأثاث وغيرها.

د- المنتجات التامة: في نهاية الدورة الإنتاجية تكون المنتجات جاهزة للبيع و في مرحلة انتظاره يدخل المخازن، أو في عدة حالات قد يستعمل المنتج المعني داخليا في المؤسسة أو في إحدى فروعها الأخرى لإنتاج منتجات قد تكون في نفس التخصص أو في تخصص مخالف لهذه الحالات، تكون في المؤسسات المتركرة في شكل تروست أو المؤسسات متعددة الجنسيات والفروع المتعددة سواء في نفس البلد أو في بلدان مختلفة، و عادة ما تستعمل المقاول من الباطن أو ما تنتجه مؤسسات تونسية للصناعة الفرنسية أو في التايوان للمؤسسات الأمريكية¹.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، المرجع السابق، ص 08.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وحسب نوع المؤسسة و طبيعة نشاطها وفرع هذا النشاط أو قطاعه الأول، الثاني أو الثالث، يحدد المنتوجات التامة ، فقد تكون في صورة قمح أو حليب أو حيوانات أو مواد خام محولة إلى درجة معينة أو صورة منتجات غذائية مصبرة جاهزة للإستعمال، أو في صورة أوراق أو غلافات أو قارورات أو سيارات أو أجهزة إلكترونية.... إلخ.

و- الفضلات و المهملات: أثناء عملية الإنتاج يتم الحصول على عدة منتوجات مرافقة قد تنتج من عدة أسباب منها ما يعتبر عيوباً و أضراراً في المواد الأولية مفصولة أو قطع نتجت عن التقطيع للحصول على الشكل و الأطوال الملائمة، أو عن التبذير... إلخ.

و هذه العناصر تتخذ طبيعة المواد الأولية المستعملة في الإنتاج، سواء في الصناعة أو الفلاحة أو الخدمات، و قد تكون مادية أو غازية أو سائلة، و تدعى بالفضلات.

و قد تحصل المؤسسة على منتوجات تامة أو نصف مصنعة ولكنها ذات عيوب أو أضرار واضحة تفصل أثناء الفرز و المراقبة للمنتجات عن العناصر الجيدة، و قد يعاد تحويلها أو إصلاحها أو بيعها كما هي، و تدعى هذه المنتوجات بالمهملات، ورغم عدم الوضوح أحياناً في محتوى المهملات و الفضلات لدى البعض نظراً للتعقيد و التشابه في عدة جوانب منها، وفي طرق المعاملة قد يأخذ منتج معين مكان الفضلات في حالة المواد الكيميائية أو السوائل أو العكس، و المؤسسة عادة تضع حدوداً معينة مسموح بها لمستوى الفضلات و المهملات مثل 5% من حجم أو مواد أو عدد المنتوجات أو أكثر أو أقل، حسب عدة عوامل مثل طبيعة المواد و المنتوجات المتعامل بها، و تكنولوجية الآلات وطريقة الإنتاج المستعملة، درجة تكوين المستخدمين، نوعية المواد، وزن المؤسسة في السوق.... إلخ.

وهي عناصر تدرس و تؤخذ بعين الإعتبار في وضع التقديرات الخاصة بالإنتاج وبنسبة الخطأ أو الفضلات و المهملات المسموح بها.

3.3.7 أهمية الموارد أو المخزونات في المؤسسة الإقتصادية: على ضوء الإطلاع على مختلف مكونات عناصر المخزون التي تتعامل معه المؤسسة، و التعقيدات التي تتميز بها حسب مختلف القطاعات الإقتصادية، نلاحظ درجة الأهمية التي تتمتع بها هذه المخزونات و الوزن الذي يمثله نشاطها فهي تحدد إلى حد بعيد أهم جزء في تكلفة المنتج بإختلاف أنواعه، و تؤثر بذلك سعر البيع و إيراداته، فقد تصل نسبة تكلفة المواد في سعر المنتج إلى

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

25 % أو حتى إلى 70 و 80 % حسب المنتجات و المواد و طبيعتها، و كذا حسب فرع النشاط ففي القطاع التجاري ترتفع النسبة في سعر بيع البضاعة أحيانا، إذا لم تستلزم النقل، و ما يرتبط بعملية التخزين و التسويق و غيرها بنسبة كبيرة، و العكس في حالة المنتجات التي تستعمل تكنولوجيا مرتفعة فترة فيها تكلفه الآلات المستعملة في التحويل، و تكلفة اليد العاملة التي تستوجب التكوين المتخصص و درجة مراقبة و دقة و متابعة عالية، في حين تنخفض نسبة المواد الأولية فيها نتيجة لذلك¹.

و من جانب آخر فإن عناصر المخزون، سواء المشتراة من خارجها أو التي يتم إنتاجها داخليا تلعب دورا في عملية تحديد و تنظيم أنشطة فروع المؤسسة، و طريقة مراقبتها و إدارتها، و كذلك تستعمل عدة أدوات تقنية في عملية متابعة هذه المخزونات للعمل على التحكم في حركتها و تكاليفها التي تؤثر على الإيرادات العامة للمؤسسة و أرباحها، نظرا لأنها تعبر عن تكاليف رقم أعمالها، و في نفس الوقت من أصولها في موجوداتها كما ذكرنا سابقا، و هذه العناصر سوف نتطرق إليها في جزء إدارة المخزونات، و سوف نتطرق بعد هذا إلى الموارد البشرية في المؤسسة.

4.7 العمل و الموارد البشرية: من الموارد الأساسية و المؤثرة في حياة المؤسسة، ليس فقط بتكلفتها و نوعيتها كما في الموارد المادية و المعنوية، بل أيضا تؤثر بعدة جوانب معنوية و إجتماعية في نتائج المؤسسة، و في توجيه هذه الأخيرة و تغيير أهدافها في حالات معينة... إلخ، و كل هذا ينتج الخصائص الخاصة به مقارنة بالمواد الأخرى، و سوف نتعرض للبعض من هذه العناصر في هذه الفقرة إبتداء من التعريف.

1.4.7 تعريف العمل: و هو ذلك النشاط الواعي و الهادف، المبذول في عملية الإنتاج أي في إستعمال أدوات الإنتاج من أجل تحويل مادة العمل، فلا يمكن إذن أن نتصور عملا خارج عملية الإنتاج المادية و المعنوية، وفي نفس الوقت العمل قد يكون عضليا أو فكريا، ويرى الإقتصاديون و الإشتراكيون أن العمل هو صورة عنصر أساسي و هو قوة العمل التي تكمن في ذات أو جسم الإنسان بحيث تظهر عند إنفاقها في صورة عمل و يعرفها ماركس: " تحت هذا الإسم يجب أن تشمل مجموعة من الطاقات الجسمية و الفكرية المتواجدة في جسم إنسان، و التي يجب أن يجعلها حركة لكي ينتج أشياء نافعة"².

¹ - دريد كمال ال سبب، المرجع السابق، ص 99.

² - فيصل جميل السعايد، نضال عبد الله، المرجع السابق، ص 63.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كما أن هؤلاء يرون إن أساس عملية الإنتاج وإنشاء المنفعة أو تكوين منتج معين هو من العمل البشري الحسي الذي يحرك عوامل الإنتاج الأخرى، أي بدونها لا يمكن أن تتم عملية الإنتاج ويستنتجون حسب هذا التحليل أن عوامل الإنتاج الأخرى خاصة أدوات العمل ما هي إلا عمل متراكم سابق (ميت)، وهذا يعني أن أصل كل إنتاج أو خدمة هو عمل بشري فأساس النشاط الإقتصادي هو العامل البشري وهو صانع الخيرات بمختلف أنواعها، في حين أن رب العمل في المؤسسة الرأسمالية ما هو إلا مستغل فهو قد جمع رأسمالا بواسطة الإستحواذ على فائض الإنتاج (القيمة)، الذي قدمه العامل في دورات إنتاج وتحويل السلع إلى نقود ثم إلى عوامل إنتاج ما هو إلا جزء من حق العامل الذي حرم منه وأن رأس المال أو أدوات الإنتاج لا حركة لها وبالتالي فهي لا تنتج قيمة، وهكذا يتوصل ماركس بعد مقارنات إلى أن إستغلال العامل يكمن في عملية الإنتاج الرأسمالية.

إلا أن الرأسماليين يرون أن رأس المال هو العنصر الأساسي في عملية الإنتاج وبالتالي في تكوين المؤسسة مما يخول له بشكل منطقي الإستحواذ على أكبر جزء من عوائد عملية الإنتاج بعد طرح أعباء العناصر الأخرى ومنها العمل في صورة أجور، وهذا يؤدي إلى أن هناك تضاد بين العمل ورأس المال سواء لدى أصحابها، وهذا ما أكده أحد كبار ومؤسسي نظرية الرأسمالية "David Ricardo" حيث قال أن: الأجر والربح في المؤسسة الرأسمالية يتناسبان عكسيا فيما بينهما، ومجموعهما يكون نتيجة عملية الإنتاج وبالتالي فإن رفع أحدهما يؤدي إلى إنخفاض الثاني، وبالطبع فالرأسمالي هو صاحب السلطة في المؤسسة، وهو الذي يفرض رغبته ويعمل على تخفيض الأجر أو قيمة شراء قوة العمل إلى أدنى مستوى، وهي قيمة الوسائل الإستهلاكية المادية والمعنوية التي تسمح بالإحتفاظ على هذه القوة وتجديدها دون السماح لها بالخروج من ضغوطه.

من جهة أخرى نجد هذا التضاد والنفور بين العنصرين في حالة إدخال أدوات أو وسائل الإنتاج جديدة، مما يؤدي إلى التخلص من عدد من العمال وهذا ما لوحظ منذ القدم خاصة أثناء الثورة الصناعية في أوروبا، كما قد يؤخذ العامل مكان الآلة في حالة التخلص منها وذلك بسبب إرتفاع قيمتها أو بسبب سياسة المؤسسة التي تستعمل طرق إنتاج أكثر إستعمالا للعمال.

إلا أن التطور السريع في المايكرو إلكترونيك قد أدخل جذريا الإعلام الآلي والآلات الأوتوماتيكية إلى المؤسسات وفرضت نوعا معينا من التنظيم، وكذلك سيطرت على حرية العمال من ناحية التكوين وإستعمال هذه الآلات

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

وكذلك أخرجت الكثير منهم إلى خارج دائرة نشاط المؤسسة، وهذا لأنها تستجيب إلى رغبات المؤسسة بصفة عامة في عملية الإنتاج وارتفاع المردود والسرعة والتنظيم الجيد .

2.4.7 خصائص العمل البشري: لقد تطرق إلى عنصر العمل العديد من الإقتصاديين والمتخصصين في الإدارة والتنظيم بمختلف إتجاهاتهم وأزمان وجودهم خاصة في هذا القرن، وكل من تطرق إلى مفهوم العمل يمكن أن نستخلص ميزات مشتركة ناتجة عن جوهره وعلاقته بالمحيط والإنسان الذي يقوم به:

- أن العمل يعبر عن بذل جهد عقلي وفكري لغرض تحقيق أو تحصيل على مقابل وهو يتخذ أشكالا وأنواعا.
- إن العمل نتيجه تقديم أشياء أو منتوجات ذات قيمة وتختلف طبيعتها باختلاف طبيعة العمل المقدم والموارد المستعملة فيه وهي المنتجات المقدمة إلى الإستعمال البشري.
- يخضع العمل إلى إحصاء أو قياس وهو عنصر ملازم له لعدة أسباب منها ما يزيد بتقديم الذي يقابله وقد أخذ صورة الزمن المنفق في عملية العمل من أجل الإنتاج أو الأمر ليقوم هذا الجهد فيما بعد بقيم نقدية وغيرها.
- بإعتباره ظاهرة إجتماعية، فالعمل يرتبط بشكل مباشر بتنظيم المجتمع، بواسطة ما يسمى بتقسيم العمل و تنظيمه.
- يأخذ العمل ميزة أخلاقية، تزيد أو تنقص، أو تأخذ قيمتها حسب ما يتخذه هذا الجانب لدى المجتمع، و يرتبط بالجانب الثقافي القيمي للمجتمعات.
- يتميز العمل و العامل بالتعقيد و إعتبار العملية نتيجة حاصله لتجمع عدد من الجوانب النفسية، الإجتماعية، الإقتصادية، و غيرها داخل الإنسان الذي يقوم بها، و للظروف المحيطة بهذا الإنسان.
- مع تطور التكنولوجيا و طرق تنظيم المؤسسات و التطور الحضاري للإنسان تتغير درجة ارتباط الإنسان ككائن حي بالآلة، فبعد أن كان يقوم بالعمل مجردا من الأدوات، أصبحت هذه الأدوات الوسيط بينه و بين المواد أو الموضوع الذي يقع عليه العمل، ثم أخذت الآلة مكان الأداة اليدوية البسيطة بعد ذلك، و يزداد تعقيد العمل بتالي بتعقيد الآلة و دورها في العمل.
- وبتدخل القوانين و التنظيمات المفروضة من طرف الأنظمة و الدول و كذلك دور النقابات المتزايد في هذا المجال يزيد من تعقد و تشابك موضوع العمل.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ولكل هذا أصبح العمل اليوم لا يمكن أن يغطيه نوع من الدراسات أو العلوم بل مجالا خصص لكثير من العلوم و المناهج في التطرق إليه، مما يزيده ثراء و توسعا بعد أن كان حكرًا على المتخصصين في العلوم الاقتصادية، وقد أعطت النظريات النفسية و السوسولوجية دفعا قويا لفهم العمل وطبيعته ومن خلاله فهم العامل وتوفير الشروط الضرورية لنجاح المؤسسة في إستغلاله، بعد أن عملت المدرسة الكلاسيكية في الإدارة لمدة طويلة على إلغاء الضوء على جوانب من العمل وخاصة ذات العلاقة بالجوانب الكمية و القياسية.

3.4.7 العمل لدى مفكري الإدارة: بإلقاء نظرة سريعة على مالمدى بعض الكتاب في الإدارة يمكن أن نكتشف إهتمام كل منهم بموضوع العمل ضمن إتجاههم العام.

فمن بين تعريفات المنظمة أو المؤسسة نجد H.SIMON يعتبر هذه الأخيرة نظاما متوازنا لقي مساهمات في صورة رأسمال و جهد و يقدم بالمقابل عوائد لهذه المساهمات، و من بين العائدات و الفوائد صنف عددا من الحوافز المادية و الغير المادية بدءا بالأجر إلى المراكز أو المناصب ومنها الترقية و غيرها.

أما WEIS فتتميز لديه المنظمة بأربعة خصائص أساسية:

- شبكة من الأفراد يمارسون وظائف.
- إرتباطهم المسؤول بنشاطاتهم الوظيفية المحددة تماما و المصورة إجمالا.
- هدف يعمل الجميع من أجل تحقيقه.
- نظام علاقات ثابت، و متناسق بين الوظائف في إطار تنظيم هيكلي معين.

أما T.CAPLO من جهته قد اعتبر المنظمة: "كوحدة جماعية تظم مجموعة أو أكثر و يسودها نظام يحدد مراكز أعضائها و يفرض عليها برنامج عمل مسبقا"، أما الجماعة المنظمة فهي: "الجماعة الإجتماعية المستقرة التي يمكننا التثبت من هوية أعضائها دون أي التباس".

وفي كلا التعريفين الأخيرين نلاحظ الدور العام المعطى لوجود العمال و الأفراد و ضرورة تنظيمهم و عملهم في إطار موجه نحو تحقيق أهداف معينة، و هو نفس الشيء الذي نجده لدى BAKKE ET ARGYRIS الذين يعتبران أن المنظمة هي عبارة عن: مجموعة من الأفراد، مجتمعين مع بعضهم البعض لحل المشكلات و معتمدين على

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

بعضهم البعض في هذا الحل يستخدمون موارد بشرية و مادية و طبيعية لتحقيق أهداف شخصية و جماعية بواسطة سلوك منظم و الذي يمكن وصفه بأنه:

- نظام لعمليات أساسية مرتبط بعضها ببعض مدعمة بمواصفات و قواعد و بضمانات أخرى وهي ما يمكن أن تسمى "روابط النظام" .

- نظام الأدوات والأدوار المتباينة مدعم بالمواصفات، والقواعد والضمانات الأخرى.

- بطرق تحمل "الفردية" كما تبينها وتدعمها لائحة المنظمة.

- في ظروف طبيعية وإجتماعية موفرة لها الفرص لصيانة المنظمة، وتحديد أهدافها وأهداف العمال فيها.

هذا بشكل عام عن المؤسسة وعلاقتها والعمال فيها، أما فيما يتعلق بالتطرق على وجه الخصوص إلى العمل في المؤسسة فيتضح أكثر من خلال مختلف أفكار المتخصصين في الإدارة بداية من المدرسة العلمية للإدارة أين ركزت على العمل في مجملها، وعلى رأسهم تايلور الذي دعا إلى استعمال الإدارة العلمية في المؤسسة، والإختيار العلمي، وتطوير معارف العمال وتدريبهم لأداء نشاطاتهم بشكل أكثر مرودية، وكذلك تقسيم العمل داخل المؤسسة وتنظيمه بالإضافة إلى الفصل بين الإدارة والعمال في المؤسسة.

وأهم عنصر في الإدارة حسب تايلور هو " فكرة الوظيفة " ، " فعمل كل فرد مخطط تخطيطا كاملا بواسطة الإدارة يوما مسبقا على الأقل، وفي معظم الحالات يتسلم العامل تعليمات مكتوبة كاملة، تشرح بتفصيل العمل المطلوب منه " ، وهو ما يدعو إلى تصنيف المناصب في المؤسسة وتوزيعها على العمال وفق قدراتهم وإمكانيتهم: " إن كل عامل يجب أن يعطى له أعلى مستوى من العمل يناسب قدرته وحالته الجسمية "، كما إقترح في كتابه عن الإدارة نوعا من الأجرة والمكافأة عن العمل الذي يقدمه العامل زيادة عن مستوى معين، وهو نظام الأجرة الذي عرف بإسمه إلى اليوم والذي يدعو من خلاله العامل للتخلي عن تكاسله حسب ما يعرفه تايلور.

وقد إهتم كل من جلبرت فرانك، وهنري غانت، بالعامل وحركاته في المؤسسة، وضرورة تسلسل خطوات العمل، ومعرفة أحسن الظروف للعامل، وقد حدد غانت خرائط العمل التي تبين ما إذا قام العامل بعمله اليومي المطلوب أم لا، وهو بذلك يضع نوعا من أساليب الرقابة على العمال وحركاتهم، بواسطة التقرير للشيء اللازم منها مسبقا، ويقارن مع الشيء المحقق فعلا.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ويأتي فايول في نفس الفترة ليقدم المبادئ المشهورة (14 مبدئ) عن الإدارة، إذ يتجه فيها إلى الإطار العام للإدارة وتنظيم وظائف المؤسسة، وبالتالي يكمل نظرية تايلور حول أساليب الإدارة ومتابعة العمل على مستوى التنفيذ أو الورشة، ونجد من بين 14 مبدأ لفايول 9 منها تهتم وتدعو إلى الإلتفات للعامل وتنظيم العمل، وتوجيهه وتقسيمه والتعاون فيما بين العمال، وخضوع المصلحة الشخصية في المؤسسة إلى المصلحة العامة، والعدالة في معاملة العمال وتقديم الأجور، حتى تضمن المؤسسة بذلك إحترامهم وتعاونهم وإستمرارهم فيها، ولم تأت اقتراحات CULICK و IRWIK بعيدة عما جاء به فايول وتايلور حيث اقترح الأولون عددا من الوظائف للإدارة، منها التنظيم، تهيئة الأفراد التوجيه والتنسيق وهي العناصر المهمة في الإدارة، والموجودة لدى مختلف المدارس الإدارية، وهي مرتبطة بالعوامل البشرية ومتابعته، ضمن تكييف الأفراد مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وتدعم وحدة السلطة ووحدة الأمر بمستشارين ومساعدين للمسؤول.

وبدوره يقول شلدون " أن الإدارة جزء لا يتجزأ من تركيب الصناعة، وأن مسؤولية الإدارة مسؤولية إنسانية ناتجة من رقابتها على البشر، وليس من تطبيقها للطرق التقنية".

وتأتي المدرسة السلوكية بمختلف مفكرها إبتداء من فوليت (1867-1933)، إلى ما جاء مع التجارب التي قام بها التون مايو في WESTERN ELECTRIC، التي بينت أنه لا يمكن فهم تصرفات العمال بعيدا عن شعورهم. وهي النتائج التي فتحت الطريق واسعا أمام عدة أعمال، ودراسات تطبيقية قامت لدراسة مختلف المجالات المرتبطة بالعمل في المؤسسة، من قيادة وسلطة ودور الحوافز غير المادية في الإنتاجية، وكذلك الجماعات غير الرسمية.

كما فتحت هذه الأعمال الباب أمام فهم الكثير من الجوانب التي كانت غير واضحة في العمل، وإستفاد منها المديرون والأخصائيون في وضع سياسيتهم في المؤسسة وخططهم للوصول إلى تعاون وإندماج لمختلف الأطراف فيها (من عمال وإداريين مسؤولين)، لأداء أهدافها وأهدافهم حسب BAKKE و ARGYRIS واللذان توصلا إلى أن الفرد كائن معقد، أي يتكون من قدرات بيولوجية وبسيكولوجية وإجتماعية، له عادات و أحاسيس وإتجاهات ومعتقدات صمن آلة بيولوجية، على إستعداد للتنشيط، والإلتجاه الرئيسي فيها (الذات المركبة للإنسان)، هو تحقيق الذات والذي يتميز بتطويرها وإدراكها والتعبير عنها، وهذا لا يتم إلا من خلال سلوك موجه نحو هدف وضمن إطار حضري معين.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

4.4.7 الموارد البشري وعلاقتها بالتنمية الإقتصادية: لقد كان إعتبار الإنسان أو العمل في النشاط الإقتصادي ، ولمدة طويلة (منذ ظهور التحليلات الإقتصادية في القرن 18م).

كعنصر إقتصادي كالأرض ورأس المال وإن الأجور كانت تحدد على أساس حد الكفاف لمختلف أنواع الأعمال التي اعتبرت متجانسة، ولو أنها تصدر أو تقدم من أفراد مختلفين ويتميزون بمواصفات غير متطابقة، وهو ما يجعل الأعمال أو القوة المقدمة مختلفة في نوعيتها، وهو ما كان مغفلا إلى حين.

وإنطلاقا مما سبق فقد اعتبر النمو الإقتصادي نتيجة للزيادة التي تعرفها إحدى العوامل الإقتصادية الثلاثة الأرض، العمل ورأس المال، إلا أن الدراسات التي تمت في الواقع سمحت بتفسير جزء فقط من النمو الإقتصادي وأرجعته إلى العوامل الثلاثة، ففي الفترة 1929-1957 كانت هذه العوامل الثلاثة قد ساهمت بالنصف فقط في معدل النمو الإقتصادي الذي شهدته أوربا الغربية و اليابان، وتم إرجاع الفرق الباقي إلى عوامل أخرى غير محددة، حيث تم تجميعها تحت ما يسمى "بالتقدم التقني"، أولى عوامل التنمية المكثفة و التي تجمع عددا من العناصر مثل التطور التقني و غيرها، و هي تصنف في مجموعها في "التقدم التقني"، و من جهة أخرى فإن نظرية أجر الكفاف (البقاء) أظهرت ضعفها أمام الأجور المتغيرة و المرتبطة بالإمكانيات الوفرة لدى الأفراد و بتالي فالعمل المتشابه كفضية لم يصبح مقبولا، و هذا ما فتح المجال أمام الدراسات في هذا الموضوع إلى إعتبار العمل ليس فقط من جانبه الكمي بل أيضا من جانبه الكيفي.

و أول من بين أن الجانب الكيفي للعمل، ولو كان محددًا في صفة محدودة في مؤشر مستوى التعليم، كان "DENISON" الذي قال عن الدعم الذي يقدمه التعليم أنه: "في الولايات المتحدة الأمريكية بين 1929-1957، إستفاد العامل المتوسط بإرتفاع سنوي في التعليم تقريبا بـ 2%، وهذا ما رفع نوعية العمل إلى 0.97% سنويا، و ساهم بـ 0.67% في نمو الدخل الوطني ، و ساهم بـ 42% في رفع الدخل الحقيقي لكل فرد عامل.

ومن الإنتقادات الموجهة لهذه النتائج من ناحية الحساب، و خاصة من ناحية إعتبار أن مستوى التعليم الرسمي فقط سببا في رفع إمكانيات الأفراد، التي أثرت على التنمية الإقتصادية في هذا البلد (الو.م.أ)، إذ يعتبر التعليم الرسمي واحدا فقط من بين المكونات المتعددة، المشتركة في تحديد نوعية العمل الإنساني، و منها التعليم الغير الرسمي، و

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كذلك الصحة و التكوين المهني و الدورات التدريبية وغيرها، و بغض النظر عن هذه الإنتقادات و غيرها، فإن النتائج تدل على أهمية العامل البشري، و دوره الفعال في النتائج الإقتصادية.

ومن جهته كان "HECTOR CORREA" في محاولة لفصل مساهمة التربية في نمو الناتج الوطني الخام (P.N.B) في الولايات المتحدة الأمريكية بين: 1909-1949، قد أوضح حسب تقديراته أن نمو P.N.B في هذه الفترة كان نتيجة 31% من مدخلات العمل و رأس المال، و 5.3% من تطور أو زيادة مستوى التعليم لزيد العاملة و 4.4% من ارتفاع طاقة العمل بفعل تحسين الحالة الصحية و 59.3% أرجع الى تطورات أخرى تكنولوجية. ولا نخوض في الإنتقادات الممكن تقديمه لهذه النتائج أيضا، وقد بين عدد من المختصين الإقتصاديين أن هناك علاقة بين الإستثمار في الإنسان و المخزون من الطاقات الإنسانية و أكثر من نصف الفرق في النمو بين إقتصاد الولايات المتحدة الأمريكية و العديد من الدول النامية.

وهذا ما يؤدي إلى الحديث عن مردودية الإستثمار في الإنسان و المعدلات الممكن تحقيقها مقارنة مع الإستثمار في المجالات المادية الأخرى، فإنطلاقا من معطيات مرتبطة بإقتصاد عدة بلدان ذات ظروف وحقائق مختلفة و متميزة مثل الولايات المتحدة، فرنسا، الهند، المكسيك، أعطت دراسات عنها أن معدلات المردودية في الإستثمارات البشرية تساوي عادة معدل المردودية في الإستثمارات المادية، و أحيانا تزيد عنها مثل فرنسا مثلا، و في دراسة أخرى في الولايات المتحدة الأمريكية، كان التعليم سنة 1939 في المستوى الابتدائي ذي مردود.

وفي الأخير تبين لنا أنه لا يوجد شك في أن موارد المؤسسة في حالة توفرها وتظافرها مع بعضها البعض تلعب دورا كبيرا في تحقيق النمو والتطور ومنه فإن إعتقادنا أن مورد الإدارة والتنظيم رغم ما له من أهمية فإنه لا يمثل المورد الوحيد للمؤسسة، فبغية كفاءة عملية الإنتاج في المؤسسة الإقتصادية يتحكم العمل دوما في توثيق وربط العلاقة بين مختلف الموارد والإنتاج، وتوظيف كامل لكفاءة الموارد، أي أن لكل مورد أثره على النشاط الإقتصادي للمؤسسة إذ يساهم كل منها بنسبة معينة في خلق ذلك المنتج، لذا وجب على المؤسسة إعطاء كل مورد أهمية خاصة به والعمل على ضمان تواجد هذه الموارد لتجنب حدوث ما يعرف بالمشكلة الإقتصادية .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

8. أنماط نمو المؤسسة: يتشكل الإقتصاد من مجموعة من الواردات الأساسية التي تنشط في إطاره وتقدم إحتياجاته من السلع والخدمات وتعرف هذه الوحدات بالمؤسسة أو المشروع أو المنشأة وغيرها من التسميات والتي مهما اختلفت تسويتها أو مجال نشاطاتها فهي تعمل بصفة عامة على دفع عجلة الإقتصاد وتطويره¹.

وغالبا ما يشار إلى المؤسسة بإعتبارها عنصر بين الموارد المتوفرة والسلع المقدمة، حيث هي وسيلة التحويل التي تخضع المواد الأولية بإختلاف طبيعتها إلى عمليات تحويل والتوجيه من أجل الحصول على مواد قابلة للإستخدام تلبي الحاجات المنتظرة من المجتمع، وذلك في إطار منظم ومنظومة متكاملة تسمح بتحقيق الأهداف العامة وفي نفس الوقت أهداف المؤسسة وإن عملية تأسيس أي مشروع أو مؤسسة يكون الهدف الأساسي في المدى المتوسط والبعيد أي بصفة عامة تصنيف من المؤسسة والذي يظهر في عدة صور وأشكال.

1.8 تعريف نمو المؤسسة: لقد تعددت التعاريف الخاصة بنمو المؤسسة وذلك بسبب إختلاف زمن هذه التعريفات وكذلك بسبب التوسعات الكبيرة والمتعاقبة التي شهدتها المؤسسات ومن بين التعاريف نجد².

فقد عرفه بيتروس سنة 1963 بأنه ما هو إلا زيادة في حجم الإنتاج وبطريقة متتالية مع التوسع في إمتلاك الموارد ومن هذا فإن النمو هو ظاهرة لا تتم أتوماتيكيا وإنما ناتج عن تأثير حركيات وتغيرات المحيط على نمط وطريقة التسيير داخل المؤسسة ويتحقق من خلال تأثير عاملين وهما مردودية العوامل ووفرات الحجم.

أما ستاريك فقد عرفه سنة 1965 على أنه ليس بظاهرة عفوية وإنما راجع إلى قرارات تسييرية فالنمو يرجع للزيادة في الإنتاج بسبب الزيادة في الطلب داخل الأسواق مما يعمل على زيادة المبيعات والتي بدورها تؤدي إلى زيادة الأرباح يسمح للمؤسسة بالإستثمار في عوامل إنتاج أخرى من أجل أن تتأقلم مع الطلب الجديد.

أما قاسمي فقد عرفه سنة 1988 على أنه الزيادة في حجم المؤسسة خلال الزمن .

كما أن سميت عرفه سنة 1996 على أنه يتعلق بمجموعة من العناصر الداخلية والخارجية المتعلقة بالتنظيم ويكون نتيجة تفاعل مختلف الظواهر الناتجة عن محيط الخصائص التنظيمية الإنتاجية المالية والشخصية.

¹ - جمال الدين مجد المرسي ومصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الطبعة 2007، الإسكندرية، مصر، 2007، ص 300.

² - مجد كربوش، المرجع السابق، ص ص 44-45.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

2.8 مؤشرات نمو في المؤسسة: حجم المؤسسة يرتبط بالعديد من المؤشرات أهمها:

- **عدد العمال:** تعتبر زيادة عدد العمال مؤشرا رئيسيا للنمو والتطور خصوصا إذا كان إرتفاع عددهم وفقا لتوزيعهم النسبي مختلف مستويات وأجزاء الهيكل التنظيمي .

- **كمية ونوعية المدخلات والمخرجات:** تعتبر كمية ونوعية مدخلات ومخرجات المؤسسة مقياسا أساسيا نموها وتطورها حيث يقصد بالمدخلات مجموعة عوامل الإنتاج أو الموارد الإقتصادية المستعملة في العملية الإنتاجية والمتمثلة في العمل والتنظيم ورأس المال والموارد الطبيعية أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات محصلة جميع العمليات التصنيعية التي تتم داخل الوحدة الإنتاجية.

- **المؤشرات المالية:** وتشمل قيمة كل من الموجودات والمبيعات ورأس المال المملوك والدخل الصافي.

- **الهيكل التنظيمي:** يعتبر الهيكل التنظيمي من أدق وأصدق مؤشرات النمو والتطور إنطلاقا من حجم التقسيمات الأفقية والعمودية المستويات الإدارية الموجودة والتي يدل زيادة نطاقها على نمو وتطور المؤسسة حيث تترابط كل هذه المؤشرات مع بعضها من أجل تحقيق كفاءة وفعالية المؤسسة حيث أن أي زيادة في تلك المؤشرات بالضرورة سيؤدي لنمو وتطور المؤسسة أي تحقيق متطلبات التوازن المتحرك والتكيف البيئي والقدرة على تحسين الأداء في ظل المحيط الخارجي الغير مستقر.

3.8 الظروف المساعدة على النمو: هناك مجموعة من الظروف والعوامل المساعدة على النمو وتزايد حجم المؤسسة يمكن تقسيمها إلى ¹:

1.3.8 الظروف الداخلية المساعدة على النمو: تتمثل في

- **توافر موارد راکدة فائضة:** ومعنى ذلك أن الموارد التي تحتاجها المؤسسة لنموها كالموارد البشرية ورأس المال والمعدات وغيرها تكون فائضة وغير مستغلة جيدا.

¹ - إلياس بن ساسي، محاولة ضبط مفهوم النمو الداخلي والنمو الخارجي للمؤسسة كمنطلق للفاصلة بينهما، مجلة الباحث، العدد 06، 2008، ص ص 34-41.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- موارد مستغلة أكثر من طاقتها: وهو عكس الظروف السابقة حيث أن إستغلال الموارد أكثر من طاقتها يحفز المسيرين على السعي لإضافة موارد جديدة وهذا ما يجعل إمكانية توافر مواردها راکدة فائضة وبالتالي يحفزهم للبحث عن أنشطة لإستغلال هذه الموارد.

- حوافز النمو: نعتبر حوافز النمو دافعا قويا لنمو المؤسسة وزيادة حجمها وقد تكون هذه الحوافز إقتصادية كزيادة الأرباح وتخفيض تكلفة المنتج أو حوافز نفسية تتمثل في دوافع المسيرين وحاجاتهم لإنجاز أو القوة وتحقيق الذات والعوائد المالية والشهرة وغيرها أو حوافز إستراتيجية تتمثل في محاولة تحقيق الإحتكار والإستقرار والبقاء.

2.3.8 الظروف الخارجية المساعدة على النمو: يتوقف نجاح أي مؤسسة على مدى تكيفها مع بيئتها الخارجية من خلال تجنبها لتهدیداتها والتي يمكن أن يطلق عليها أيضا بمعوقات النمو وكذلك مدى إستغلالها لفرصة كزيادة حجم الطلب على المنتج زيادة دخل الفرد والإنتعاش الإقتصادي والتقدم التقني الذي يساعد على الإنتاج الكبير وغيرها وهذه هي الظروف المساعدة على النمو.

4.8 أنواع نمو المؤسسة: ويتمثل في

1.4.8 النمو الداخلي: لقد اختلف تعريف النمو الداخلي من باحث لآخر وذلك نتيجة إستخدامهم لهذين المصطلحين للتعبير عن عدة مظاهر مختلفة في الإقتصاد وإدارة الأعمال، حيث إستخدم في بعض الحالات للتعبير عن مصادر تمويل النمو في النشاط (النمو الداخلي إقترون بمصادر التمويل الداخلي، والنمو الخارجي بمصادر التمويل الخارجي)، وفي بعض الحالات للتعبير عن منابع رقم الأعمال (النمو الداخلي مرتبط برقم الأعمال الذي تحققه المؤسسة في منشئها الأصلي، والنمو الخارجي مرتبط بالإرتفاع في رقم الأعمال بالخارج (الصادرات).

لكن وبعد النقاشات التي أثرت حول المفهومين توصل باتورل (R.Paturel) سنة 1981 إلى إعتقاد تعريف للنمو الداخلي شكل مرجعية للدراسات المهمة بنمو المؤسسات، حيث عرفه على أنه: " حياة أو إنشاء المؤسسة لأصول غير جاهزة للإنتاج لأنها تحتاج إلى إندماج مع باقي عوامل الإنتاج الضرورية لتحقيق المخرجات"¹.

وعليه فالنمو الداخلي يتعلق بحياة الأصول المنفصلة عن مكملات العملية الإنتاجية كاليد العاملة والعلاقات التنظيمية الموجودة على مستوى المؤسسة، إذن فالحياة هنا تخص وسائل الإنتاج المنفصلة غير المدججة وغير المنظمة

¹ - فلاح حسن عداي الحسيني، المرجع السابق، ص 180.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كما يمكن أن تكون من صنع المؤسسة ذاتها أو قادمة من خارج المؤسسة في شكل حيازة لوسائل جديدة أو مستعملة تخرج مع ما تملكه المؤسسة من إمكانيات لتحقيق النمو في النشاط.

وهناك من إنتقد التعريف السابق وذلك لإعتماده على مصطلح عوامل الإنتاج، والذي يعتبر مصطلح تقليدي يعبر فقط عن العوامل المادية أو الحسية ويهمل العوامل غير الحسية، ولهذا نجدهم إعتمدوا على مصطلح الموارد الداخلية التي تتمثل في مختلف الوسائل المادية وغير المادية، الملموسة والتي تخضع لسيطرة إدارة المؤسسة والتي تتكون من إمكانية المؤسسة المادية (تجهيزات، مباني، منقولات، الموارد ومستلزمات الإنتاج...إلخ)، وغير المادية (الكفاءات، المهارات، المعارف المكتسبة، الخبرة، سمعة المؤسسة، الشهرة...إلخ) والمالية (مصادر التمويل الداخلية والخارجية). أما مصطلح الموارد الخارجية فهي التي لا تخضع لرقابة المؤسسة وتتعلق بموقع المؤسسة الجغرافي ومكونات محيطها، وهي متاحة لجميع المؤسسات وعلى هذا الأساس فإن عمليات النمو الداخلي والخارجي تتعلق فقط بالموارد الداخلية، بحكم خضوعها لسيطرة وإدارة المؤسسة.

ولهذا تم صياغة التعريف التالي للنمو الداخلي: هو إنشاء المؤسسة أو حيازتها للموارد الداخلية غير المرتبطة فيما بينها، سواء كانت هذه الموارد مادية أو معنوية أو مالية أو بشرية أو تقنية...إلخ، والتي توظف لممارسة مختلف الأنشطة وتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً¹.

2.4.8 النمو الخارجي: وكما قيل سابقا بأنه توجد العديد من التعاريف الخاصة بالنمو الخارجي، وبعد النقاشات التي أثيرت حول هذا المفهوم توصل باتورل (R.Paturel) سنة 1990 إلى إعتقاد تعريف للنمو الخارجي شكل مرجعية للدراسات المهمة بنمو المؤسسات.

حيث عرفه بأنه: "عمليات الحيازة المباشرة، الجزئية أو الكلية، لمؤسسة أو فرع (عن طريق الإبتلاع مثلا)، أو الحيازة غير المباشرة عن طريق السيطرة على مؤسسة أخرى بإمتلاك المؤسسة لحصة هامة من رأسمالها يكفي لتولي السيطرة عليها وإدارتها أو السيطرة دون مساهمة مباشرة وذلك بواسطة وسيط مالي (الشركات القابضة، صناديق الإستثمار، الوكالات المالية...إلخ)، أو بواسطة مؤسسة أخرى تقع تحت سيطرة وإدارة المؤسسة، وذلك على مجموعة من عوامل

¹ - أحمد بوراس، تمويل المنشآت الإقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008، ص 13.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الإنتاج المرتبطة فيما بينها بعلاقات تنظيمية داخلية ولها القدرة على الإنتاج و/أو تقديم الخدمات وتستحوذ على حصة سوقية "1".

ومنه فإن الخاصية الرئيسية للنمو الخارجي تتمثل في حيازة عوامل إنتاج وهي في حالة الإرتباط مع العوامل الأخرى، أي أنها تشكل وحدة إنتاجية متكاملة تتمزج فيها وسائل الإنتاج واليد العاملة والخبرة والمعارف والمعلومات لتنتج في اخر المطاف سلعة و/أو خدمة موجهة للعملاء.

وهناك من إنتقد هذا التعريف لإعتماده على مصطلح عوامل الإنتاج كما قيل سابقا، ولهذا يصبح تعريف النمو الخارجي بأنه حيازة المؤسسة لإجمالي أو جزء من الموارد الداخلية المرتبطة فيما بينها على شكل وحدة إقتصادية والتي لها القدرة على إنتاج سلع وخدمات وذلك باللجوء إلى عمليات الإندماج، الإبتلاع، تولي المساهمة مع السيطرة.

ويمكن الإشارة إلى أن المؤسسة تتمكن من الإستفادة من الموارد الخارجية التي تم حيازتها عن طريق عمليات النمو الخارجي، لأن التموقع الجديد للمؤسسة يسمح لها في هذه الحالة بإستخدام الموارد الطبيعية والعمومية المتوفرة في محيط المؤسسة المستهدفة.

3.4.8 النمو التعاقدي: يقوم النمو التعاقدي على إبرام عقد بين مؤسستين أو أكثر تحت عدة أشكال بهدف إقامة أنشطة إنتاجية تجارية أو خدماتية، ويرى " مونتوريليون (B.De Montmorillion) " سنة 1989 أن المؤسسة تكون في حالة نمو تعاقدية كلما طلبت من الغير القيام بجزء من النشاط الضروري المتمثل في الإنتاج أو توزيع السلع والخدمات الموجهة إلى السوق².

كما اتخذ النمو التعاقدي أحد أشكال النمو الداخلي أو الخارجي، فيمكن إعتباره داخليا في حالة إبرام المؤسسة لعقد شراكة أو تعاون مع مؤسسة أخرى يتضمن إنشاء فرع مشترك بين المؤسستين، لأن عملية الإنشاء هذه تمت بإستخدام وسائل منفصلة إرتبطت فيما بينها بفعل العقد المبرم بين المؤسستين.

¹ - خالد مُجّد بني حمدان ووائل مُجّد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، 2009، عمان، الأردن، ص 231.

² - خالد مُجّد بني حمدان ووائل مُجّد إدريس، المرجع السابق، ص 230.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

أما خارجيا في حالة إشتراك المؤسسة مع مؤسسة أخرى أو عدة مؤسسات في حيازة مؤسسة مستقلة أو تولى السيطرة المشتركة عليها بإمتلاك حصص من رأس مالها وذلك لأن عملية الحيازة هذه شملت موارد مرتبطة فيما بينها. وهناك من يرى أن أنواع نمو المؤسسة تتمثل في النمو المتوازن والنمو المتسارع والنمو المتناوب، لكن أغلبية الباحثين يعتبرون ذلك بأنها حالات النمو الطبيعي التي يرافق فيها النمو حالة من التوازن المالي على مستوى المؤسسة، وحالات النمو المرضية المتمثلة في حالة النمو السريع غير المتحكم فيه أو ما يسمى بحالة الهروب إلى الأمام، وحالة النمو المتباطئ¹.

وفي الأخير يمكننا القول إن وسائل التمويل تعد المحرك الأساسي لنشاط المؤسسة، عندما تكون هذه الوسائل منخفضة التكلفة، كما تتنوع حسب نشاط ونوعية المؤسسة حيث أنه عندما يكون الإختيار مدروسا تبعا لمجموعة من المعايير بحيث لا يترتب على هذه الوسائل مصاريف مالية تمس مردودية المؤسسة فإنه من دون شك يمكنها من الإستمرار وبالتالي تحقق قدر ممكن من الأرباح.

9. تطور المؤسسات العمومية الجزائرية: تعتبر المؤسسات العمومية الإقتصادية هي شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية، تملك الدولة أو الجماعات المحلية فيها مباشرة، أو بصفة غير مباشرة جميع الأسهم أو جميع الحصص.

1.9 المؤسسات العمومية الإقتصادية: تعددت تعاريف المؤسسات العمومية بتعدد وأنواع ذاتها، فمنها المؤسسات العامة الإدارية (E P A) والمؤسسات المهنية (E P P) والمؤسسات العامة الإقتصادية (E P E) ، والمؤسسات العامة الإقتصادية ذات الأسهم (S P A)، (E P E)، كما تختلف تسميات هذه المؤسسات حسب تواجدها بين دول رأسمالية متقدمة، أو دول نامية، أو دول إشتراكية².

المؤسسة العمومية الإقتصادية شخصية معنوية، مخصص لها رأسمال وتتمتع بإستقلالية مالية، وتسير طبقا للمبادئ التجارية وهي حسب القانون المدني والقانون التجاري يجب أن تتميز بـ:

- صلاحية قانونية في حدود قوانينها الأساسية.

¹ - بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008، ص44.

² - بكر قباني، المؤسسة العامة، مجلة الإدارة العامة، مجلة دورية الرياض، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 1992، رقم 35.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- ممثل قانوني ليعبر عن إرادتها ويدافع عن مصالحها.

وتشكل المؤسسة العمومية الإقتصادية في إطار عملية التنمية الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد والخدمات وتراكم رأس المال، وتعمل هذه المؤسسة في خدمة الأمة والتنمية وفق الدور والمهام المنوطة بها.

تتوزع المؤسسة العمومية من حيث دورها ووزنها في الإقتصاد الوطني إلى:

المؤسسات الإستراتيجية، المؤسسات ذات الوزن العادي، المؤسسات المقدمة للخدمات، المؤسسات المتميزة بغياب المنافسة.

1.1.9 شركات ذات مسؤولية محدود: تتكون هذه الشركات من أسهم قابلة للتداول بين الأزواج الأصول، الفروع وحتى الشركاء غير أنه لا يتنازل عنها للغير إلا بموافقة أغلبية الشركاء وعلى العموم تتبع تسمية الشركة بالأحرف (ش.ذ.م.م) وجاءت مثل هذه الشركات كنتيجة لعيوب الشركات السابقة التي تحلّ بمجرد إنسحاب أحد أعضائها أو وفاته¹.

2.1.9 شركات الأموال: وتضمّ نوعين من الشركات

1.2.1.9 شركات المساهمة: هي شركات يقسم رأسماله على أسهم متساوية القيمة تقابلها أوراق مالية قابلة للتداول في سوق الأوراق المالية، يكتبب المستثمرون فيها، ومنه فالإعتبار الأساسي هو المال بمعنى ليس لشخصية الشريك، لأنّ صوت الشريك مرتبط بعدد أسهمه، فمن يملك أكثر من 50% من الأسهم هو من يتمكن من فرض آرائه على الآخرين خاصة إذا علمنا وأنّ هذه الشركات تقدم على مبدأ قانون الأغلبية في تعيين أعضاء الإدارة، وجدية حركيتها في السوق تتحدد بحجم حصتها من المبيعات، ويمكن أن تتأثر المؤسسة الإقتصادية بالعوامل التالية²:

أ- **عامل الحجم:** قد يبدو هذا العامل بسيطاً يتعلق بعدد الناس في المنظمة (المؤسسة)، لكن فكرة حدود المنظمة جعلت من الصعب تحديد من هو داخل ومن هو خارج المنظمة.

¹ - علي إبراهيم الخضر، المدخل إلى إدارة الأعمال، طبعة الثانية، منشورات جامعة دمشق، سوريا، 2000، ص 240.

² - منديل عبد الجبار، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص 23.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ب- عامل التكنولوجيا: لقد بدأ الإهتمام بهذا العامل كعنصر رئيسي في التحليل التنظيمي مع "وودوارد" (Woodward 1958) و "لورنس" (Lawrence) و "لورش" (Lorsch 1967)، وقد بيّنت دراسة (Woodward) أنّ طبيعة التكنولوجيا تؤثر بشكل قوي في هيكل إدارة الشركة (عدد مستويات الهرمية، نطاق الإشراف في الخط التنفيذي الأول، نسبة المديرين والمشرفين إلى العاملين الآخرين إلخ...)، إذن المتغيرات الهيكلية السابق ذكرها تتأثر بالتكنولوجيا المستخدمة،¹ ومنه فإنّ نجاح وفعالية المنظمة مرتبط بالتوافق بين التكنولوجيا والهيكل، فالشركات الناجحة هي التي تملك أنظمة تقنية وهيكلية مناسبة بين دول رأسمالية أو دول نامية أو إشتراكية².

يطلق مصطلح المؤسسة العمومية على كلّ ما يمتلكه المجتمع ملكية جماعية وتموله وتقوم الحكومة بإدارته وتوجيهه والإشراف عليه لصالح المجتمع وتحقيقاً لأهدافه الإقتصادية والإجتماعية والسياسية.

2.9 المراحل التي مرت بها المؤسسة العمومية الجزائرية: لا يخفى على الباحث في شؤون الجزائر إبان الإستقلال مباشرة، أنّها عرفت وضعية أقل ما يقال عنها أنّها أزمة متعددة الأوجه، مست الجانب الإقتصادي والإجتماعي والثقافي وغيرها.. إلخ، وكان على الدولة الجزائرية آنذاك البحث عن طرق تسمح بالخروج تدريجياً من هذه الأزمة المعقدة ثمّ الدخول فيما بعد في تنمية إقتصادية شاملة.

ومن المؤسسات التي تتحمل العبء الكبير من الأزمة هي المؤسسة العمومية الإقتصادية، فقد عملت الجزائر في تلك الفترة على القيام بالعديد من الإصلاحات والتغييرات على عدة مستويات، سياسية إقتصادية وغيرها، وهذا إنطلاقاً من المنهج الإقتصادي والإجتماعي المتبنى آنذاك .

3.9 تجربة المؤسسة العمومية الجزائرية: لقد أثبتت التجربة أن الطريق نحو التنمية الإقتصادية يمر حتماً عبر المؤسسة الإقتصادية ويرتكز على التحكم في كفاءتها الإنتاجية، لذلك وجب على إدارتها أن تبحث في العمق عن طريق أساليب حديثة في تسيير وظائفها لتحقيق الإستخدام الأمثل للجهود البشرية والمادية، وإقامة علاقات جيدة بينها وبين العمال وإشراكهم في الرقابة، وأخذاً بهذا الرأي في كل ما من شأنه دفع وتطوير المؤسسة

¹ - ريتشارد هال، المنظمات، هيكلها، عملياتها، مخزجاتها، ترجمة سعيد بن حمد المهجري، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001، ص ص 210-211.

² - ميرغني عبد العالي حمور، إدارة المؤسسات العمومية، دراسة نظرية وتطبيقية، المجلة العربية للإدارة، 1989، ص22.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الإقتصادية... وما إصلاح الهياكل الذي دخل حيز التنفيذ مع بداية الثمانينات والتحويلات المستمرة التي عرفتها الجزائر في تسيير الإقتصاد والقضاء على مختلف الإختلالات، إلا ضرورة أملتھا المشاكل والمعوقات التي لازمت النشاط الإقتصادي على إمتداد ما يقارب ثلث قرن من الزمان، والتي واكبت مسيرة البناء الإقتصادي الوطني.

إنطلاقا من هذه المكانة تعتبر المؤسسة الوطنية العمود الفقري والركيزة الأساسية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية، "وقد فرضت نفسها كمرجع مهم لتحليل تجارب القطاعات الإقتصادية في بلدان العالم الثالث"¹، لذلك يمكن أن نلتمس دور المؤسسة الإقتصادية بإعتبارها واجهة من واجهات النشاط الإقتصادي الوطني، والتي مرت بمرحلتين أساسيتين محددين زمانيا كما يلي:

- مرحلة ما قبل 1980 وقوامها 18 سنة.

- مرحلة ما بعد 1980 إلى الان.

-**المرحلة الأولى ما قبل 1980**: اعتمدت عملية البناء الإقتصادي والإجتماعي في هذه المرحلة على ما يسمى بالريع النفطي الذي يعتبر ينبوع المتدفق في تغذية وتعويض ميزانيات المؤسسات العمومية، "ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى عشرينين أو فترتين، والتي مازالت اثارهما ومعالمهما قائمة حتى الان"².

الفترة الأولى من 1962 إلى 1970: ويمكن تقسيمها إلى مرحلتين

مرحلة التسيير الذاتي: التي أعقبت الإستقلال مباشرة وامتدت إلى حوالي 1965 "المؤسسة المسيرة ذاتيا" (Enterprise autogere) وتعتبر هذه التجربة للمؤسسات الإقتصادية تكريسا لتوجهات سياسية معينة، ذلك أن الأساليب والتقنيات المعتمدة لضمان التنمية الإقتصادية قد سادتها وطغت عليها فكرة الإيديولوجية الإشتراكية.

مرحلة التسيير "البيروقراطي": والتي امتدت حتى سنة 1970، حيث تقلص حجم المشاركة العمالية إلى درجة كبيرة، وتعتبر هذه الفترة فترة هيمنة الدولة على القطاع العام والإستمرار في إضفاء الطابع الإشتراكي للمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي التجاري.

¹- A.Bouzidi : **L'entreprise publique en Algérie**, Revue de CENEAP-N1 ,Mars 1985,p23.

² - محمد الصغير بكلي، تنظيم القطاع العام في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 09.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

كما عرفت هذه المرحلة تراكمات كثيرة من التجارب والإصلاحات المتكررة في خضم سيرة التنمية الوطنية، بحيث بادرت السلطة السياسية آنذاك إلى ذلك الإرتباط بالفرنك الفرنسي، " قصد تقليص التبعية اتجاه الخارج، وبعث قطاع إقتصادي تابع للدولة يأخذ على عاتقه عملية البناء الإقتصادي والإجتماعي "¹، تميزت هذه الفترة بخصوصية المبادرة بمجموعة من التأمينات للشركات الأجنبية العاملة بالجزائر آنذاك، والتي كانت فرنسية في معظمها، وباعتبار أن سنة 1965 نقطة الإنطلاق والأساس، حيث تمت صياغة الأهداف المتوخاة من البناء الإقتصادي والإجتماعي ضمن إستراتيجية تنموية تهدف بالدرجة الأولى إلى ²:

- العمل على إستغلال الثروات الوطنية التي تزخر بها البلاد.

- قطع دابر التبعية الإقتصادية من خلال بعث قطاع صناعي قوي يأخذ على كاهله إنتاج الصناعات المختلفة.

- بعث تكامل منسجم بين القطاعات المشكلة للإقتصاد الوطني، لاسيما فيما بين القطاع الصناعي والزراعي.

نتائج الفترة الأولى من 1962 إلى 1970: وما يمكن إستنتاجه في هذه الفترة الأولى هو صياغة الأهداف العامة لإستراتيجية التنمية الوطنية، وتوفير الأرضية الصلبة لقيامها في الواقع وذلك من خلال ما يلي:

- التوسع في عمليات التأميم للإحتكارات الأجنبية وخاصة في المجال الصناعي بإعتبره " المتعامل الرئيسي لعملية التصنيع المستهدفة آنذاك " ³.

- بعث مؤسسات وطنية بديلة عن هذه الإحتكارات، تظطلع بعمليات البناء والتشييد لمواكبة مخططات التنمية الوطنية عن كتب .

- إعتبر المؤسسات الوطنية العمومية الركيزة الأساسية للتنمية الإقتصادية والإجتماعية وفرض نفسها، لا سيما تبنيتها نموذج منفرد للتنمية المستقلة.

- " التركيز على إظهار المؤسسة الوطنية العمومية إلى حيز الوجود بإعتبرها هدفا في حد ذاته " .

¹- M.Belaiboud: **Gestion strategique de l'entreprise Algerienne**, OPU, Alger, 1987, p7.

²- H.M.Temmar : **Strategie de developpement (cas de l'Algerie : un bilan)**, OPU, Alger, 1983, p 26.

³- A.Bouyakoub: **La gestion de l'entreprise industrielle publique**, OPU, Alger, 1987, p 3.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- الإعتماد على الأسلوب التقليدي التلقائي في تنظيم وتسيير المؤسسة، وذلك لإعتبرات قلة الإطارات الكفؤة والمؤهلة، إنعدام التجربة الكافية لها، الوضعية السياسية والإقتصادية والإجتماعية السائدة آنذاك.....

الفترة الثانية من 1971 إلى 1980: وهي فترة أسلوب التسيير الإشتراكي للمؤسسات، فترة الإنتقال من شكل المؤسسة العامة أو المشروع العام، إلى شكل المؤسسة الإشتراكية، وكان هذا بتأثير عوامل عدة أهمها إعتبر تجربة التسيير الذاتي بكل إيجابياتها وسلبياتها باعثا على ضرورة إيجاد صيغة لتجسيد المشاركة الفعالة في التسيير، وكذلك تحول تسيير المؤسسة الوطنية العمومية من الأسلوب التقليدي إلى أسلوب جديد يتخذ من العاملين عناصر نشطة تضطلع بمهام التسيير والرقابة من خلال مساهماتهم الفعلية في ذلك، إضافة إلى ذلك تتجسد المشاركة العمالية في تسيير المؤسسة الوطنية العمومية، وفقا لميثاق التسيير الإشتراكي للمؤسسات، من خلال المجلس المنتخب الذي يسهر على حسن تسيير المؤسسة، وعلى زيادة الإنتاج وعلى التحسين المستمر للجودة، وعلى القضاء على التبذير، ومراعاة النظام في العمل وتحقيق أهداف المخطط " ¹.

إن المشاركة العمالية في الجزائر هي نتيجة مباشرة للتسيير الإشتراكي للمؤسسات الذي ينظم وظيفتين رئيسيتين لمصلحة هؤلاء العاملين والتي تتمثل في المساهمة في إتخاذ القرار من جهة، والرقابة على سير المؤسسة من جهة أخرى، ولقد عرفت هذه الفترة عوائق عديدة يمكن الوقوف عليها على مستويين ²:

- على مستوى المحيط الداخلي للمؤسسة.

- على مستوى المحيط الخارجي للمؤسسة.

- **المحيط الداخلي للمؤسسة:** يمكن تلخيص هذه النقائص والتناقضات التي اتسمت بها عملية تسيير المؤسسة الوطنية العمومية في النقاط التالية:

- **تعدد مراكز اتخاذ القرار:** إن الأسباب التي أدت إلى الثنائية في التسيير وتعددية مراكز القرار والقيادة (الشيء الذي أدى إلى ظهور توترات أخرى بحسب سير المؤسسات)، ترجع أساسا إلى ما يلي:

أ- جهل العامل لأسس وميادين التسيير وقلة ثقافته ونقص تكوينه التقني والسياسي.

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات، المادة 39، العدد 101، 1971.

² - عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1980، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982، ص 466.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ب- بروز نوع من العلاقة التنافرية بين المسيرين وممثلي العمال.

ج- تأثر المسؤولين المسيرين بنماذج التسيير المستوردة وسعيهم لتطبيقها دون الأخذ بعين الإعتبار حقائق وخصوصيات الإقتصاد الوطني وطبيعة المحيط السائد الذي " ولد نوعا من الثنائية على مستوى تنظيم المؤسسة الوطنية العمومية، وتسييرها"¹.

- **تعدد المهام والوظائف:** إن تعدد المهام الثانوية وتبعثر مجهودات المؤسسة الوطنية العمومية صوب إهتمامات أخرى ذات طابع إجتماعي، إذ حظيت مشاكل الصحة والسكن والنقل والرياضة والترفيه، ودور أطفال العاملين بإهتمامات وإنشغالات بالغة أثرت بشكل أو باخر على سير العمل الإنتاجي للمؤسسة ومواردها المالية" وانعكست اثار ذلك على الإنتاج والإنتاجية وبالتالي على أداء المؤسسة وفعاليتها " .

- **ضخامة حجم المؤسسة:** أن اضطلاع المؤسسات العمومية بعدد كثير من المهام الثانوية والتقليدية من تموين وتوزيع وإنتاج، أفرز تضخما في جهازها الإداري وفي هياكلها ووسائلها، مما سبب تبذيرا في الجهود، وتكرارا في العمل، وتشابك المسؤوليات، وتشعبا مفرطا لوحداتها ووظائفها وأدى إلى صعوبة التحكم في تسييرها، وعدم القدرة على ضبط تكاليفها، واختلال وقصور نظام المعلومات بداخلها ومركزية القرار، الشيء الذي أدى إلى تحقيق خسائر كبيرة في نهاية العملية الإنتاجية لمعظم المؤسسات.

- **نقص تأطير الكفاءات وتهميش الإطارات:** نقص التأطير وعدم الإستيعاب للمهارات وعدم التحكم في سير العمل الإنتاجي بالصورة المطلوبة، والتهميش العمدي للإطارات الوطنية من طرف الشركات المتعددة الجنسيات المنفذة لمشاريع التنمية الوطنية في هذه الفترة، وهذا رغم المساعدات الفنية لإكتساب المهارات والتجربة من الخبرات الأجنبية مما حال دون الإندماج الفعلي للإطارات لا سيما في المجال التطبيقي لكي يتمكنوا من إبراز قدراتهم وكفاءاتهم وفق إختصاصاتهم وميولاتهم الذهنية والمعرفية.

- **التضخم المفرط للعمالة (بطالة غير مرئية):** إن تكدس العمالة وعدم إحترام حجمها من طرف مؤسسة إنتاجية ولا سيما منها الصناعية، حيث " وصلت أكثر من 30% من الحجم الكلي للعمالة في بعض الحالات " ²، راجع إلى إنعدام الدراسات الإقتصادية المرجعية وجهل المسؤولين لأدوات التسيير وسوء تخطيط الإحتياجات

¹ - S.A.Boukrami :Forme de marche et politique de l entreprise, OPU , Alger, 1982, p12.

² - أحمد طرطار، الترشيد الإقتصادي للطاقت الإنتاجية في الجزائر، الجزائر، OPU، 1993، ص 122.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

الدورية وتوظيف مناصب العمل بحيث ظلت المؤسسة الوطنية العمومية موقفا خصبا لإستقطاب الأيدي العاملة بسبب طغيان النزعة الفردية في التسيير من طرف بعض المديرين.

تتمثل نقائص المؤسسة الوطنية العمومية خلال هذه الفترة في مجموعة من الإجراءات والقوانين المنظمة للعلاقات المتولدة بين المؤسسة وجهات متعددة أسندت إليها مهام الوصاية والإشراف والرقابة والوساطة في بعض الأمور، كما عرفت هذه الفترة بالمركزية المفرطة للعلاقات كبلت المؤسسة العمومية وأعاققتها عن أية مبادرة للنهوض بهذا النشاط أو تطويره ومن بين هذه الإجراءات مايلي:

- تدخل الجهة الوصية في كل صغيرة وكبيرة داخل المؤسسة مما أدى بالمشرفين الإداريين إلى إعتقاد سياسة المراوغة وإخفاء الحقائق عند إعداد تقارير الأداء الموجهة إليها، " كما أن الإطارات البشرية الموكلة إليها مهمة تحليل ومتابعة هذه التقارير على مستوى الجهة الوصية ليسوا في أغلب الأحيان من ذوي الإختصاص التقني أو الإقتصادي الذي يؤهلهم للإمام بمحتويات تلك التقارير ومواكبة المشاكل المستجدة على مستوى مواقع التنفيذ " ¹.

- إعادة تقنين الدور المنوط بالمؤسسة وفق منظور جديد يأخذ على عاتقه ما يلي:

- التكليف الحقيقي بالإحتياجات الإجتماعية، قصد تدارك النقص المسجل فيها وتحسين ظروف المعيشة في ظل التحديات القائمة.

- الرفع من مستوى الكفاءات الإنتاجية للإستفادة من الطاقات المتاحة .

- توجيه النظام الإنتاجي الوطني نحو الإستخدام الأمثل والأفضل عبر تحسين ظروف الأداء والتكفل بضمان الإنسجام والتكامل والتأمين لقنوات هذا النظام .

- إعتقاد إطار تنظيمي يرمي بالدرجة الأولى إلى رفع القيود واكتساح العوارض والمعوقات من خلال إنهاء الوصاية البيروقراطية ذات المشارب المتعددة والسعي لتوفير المحيط المناسب والكفيل بتجسيد الغايات السابقة الذكر، اخذا في الحسبان واقع التجربة المتحققة.

¹ - عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993، ص 52.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

المرحلة الثانية: إستقلالية المؤسسات ما بعد سنة 1980: كانت المؤسسة العمومية بحكم التجربة المتحققة مستهدفة آنذاك لعملية إصلاح شامل تأخذ على عاتقها الفعالية والكفاءة، أو المهارة التي يمكن تحقيقها نتيجة حرية العمل وحرية أخذ القرار للإرتقاء بمستوى أداء المؤسسة، وتحفيزها على النشاط الموكل إليها إلى مستوى الأهداف المرجوة في هذه المرحلة، وهذا ما أكده الميثاق الوطني لسنة 1986 على صنع المزيد من الإستقلالية الإقتصادية قصد تحسين فعاليتها سواء على مستوى نموها الخاص أو على مستوى مساهمتها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية والشاملة " خاصة عن طريق احترام معايير الإنتاج والإنتاجية، وعن طريق تحكم أفضل في قواعد التسيير ومما تجدر الإشارة إليه أنه سبق عملية " إستقلالية المؤسسات " إجراءن في عام 1980 تمثلا فيمالي :

-إعادة الهيكلة العضوية: وكان الغرض منه هو تحويل مؤسسات القطاع العام إلى مؤسسات صغيرة الحجم وأكثر تخصصا وكفاءة، " ولقد كان تعداد المؤسسات الوطنية آنذاك 85 مؤسسة، وتعداد المؤسسات الجهوية والمحلية 526 مؤسسة، وكان العمل المستهدف هو تفتيت الأولى إلى 145 مؤسسة والثانية إلى 120 مؤسسة " .

وقد أسهمت هذه الإجراءات في زيادة إجمالي الناتج الوطني الذي يبينه في الجدول التالي:

جدول رقم (01): معدل زيادة الناتج الوطني

السنوات	1981	1982	1983
مقدار الزيادة	%2.4	%4.3	%7.3

المصدر: عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، OPU، الجزائر، ص 54 بتصرف من الباحث.

ويتوقع أن ترتفع زيادة إنتاجية القطاع العام إرتفاعا ملحوظا بعد التطبيق الكامل لإستقلالية المؤسسات وتزداد بذلك الطاقة الإنتاجية للمؤسسات العامة بنسب كبيرة.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- إعادة الهيكلة المالية: وتعتبر بمثابة إعادة توزيع جغرافي لمراكز إتخاذ القرار وتتويج لإعادة الهيكلة العضوية وكان الغرض منها إعادة هيكلة ديون المؤسسة بإعادة تنظيم سجلات إستحقاقات الفائدة ورأس المال وتصفية الذمم بين المؤسسات، كما يهدف هذا الإصلاح (إستقلالية المؤسسات) إلى ما يلي¹:
- إعادة تنظيم المؤسسات الوطنية العمومية وتجنبها التشوّهات والنقائص والإنحرافات التي واكبت المرحلة السابقة.
- إعادة ترتيب أولويات المهام المنوطة بالمؤسسة في إطار هذا التوجه الجديد الذي يستمد أبعاده من شعار: (من أجل حياة أفضل)، كما يركز هذا الإصلاح على مبادئ نوجزها فيمايلي:
- إستغلال الطاقات البشرية: يعتبر العنصر البشري بالغ الأهمية للمؤسسة لذلك انصب السعي على النظر في توزيع وإستغلال هذه الطاقات البشرية على مستوى الوحدات والفروع الإنتاجية عوضا أن تتمركز في مقراتها الرئيسية وتهمش عن إختصاصها ومنصب عملها الفعلي.
- كفاءة التسيير: لتحقيق أهداف المؤسسة وبلوغ غاياتها المخططة، وذلك برد الإعتبار إلى المعايير والمؤشرات الإقتصادية الكفيلة بتمكين المؤسسة من قياس مدى فعاليتها وكفاءتها.
- اللامركزية في التصرف: وذلك بالنظر في أسلوب اللامركزية المفرطة للموارد المالية سواء الداخلية منها أو الخارجية وبعث ميكانيزمات جديدة لتمكين المؤسسة من التصرف في مواردها المتاحة بسهولة وبحكمة، وإلغاء تمركز الإطارات والكفاءات البشرية بالمقرات الرئيسية.
- تفادي سلبات المرحلة السابقة: وذلك من خلال إعادة النظر في المواضيع الشائكة التالية²:
- تعدد المهام وكثرة الوظائف الملحقة بالمهام الرئيسية للمؤسسة.
- كبر الحجم من خلال إعادة تقسيم العمل إلى مجموعة الوحدات المشكلة للمؤسسة الواحدة.
- استيعاب التكنولوجيا وذلك بإرساء هياكل تكوين وتدريب كفيلة بذلك.

¹ - اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية، التقرير النهائي، وزارة التخطيط والتعبئة العمرانية، 1980، ص 41.

² - علي حسين المقابلة، التحول نحو إقتصاد السوق بين النظرية والتطبيق، مجلة افاق اقتصادية، العدد 62، 1995، ص 39.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- التوزيع الجغرافي والقطاعي للمشاريع، والإعتماد على الخارطة الإقتصادية للوطن والتنوع في المشاريع الجهوية وتوزيع الكفاءات البشرية عبر أرجاء البلاد.

المرحلة الثالثة: الخخصة (الافاق المستقبلية للمؤسسة الإقتصادية): أصبح موضوع التحول إلى إقتصاد السوق من الأهمية بمكان في السنوات القليلة الماضية، حيث برزت ظاهرة التحول هذه والتي أطلق عليها وصف " الخخصة" وبشكل ملموس بعد إختيار الإتحاد السوفياتي.

تزايد الإهتمام بالخخصة في السنوات الأخيرة، وذلك بفعل الضغوطات التي يمارسها صندوق النقد الدولي على الدول النامية المدينة، أكثر من ذلك أصبحت فكرة الخخصة أمرا مقبولا حتى في الدول التي كانت تعارضها خاصة بعد اتميار الإقتصاديات المركزية في دول " الكتلة الشرقية " حيث ترافق الإختيار الإقتصادي فيها مع الإختيار السياسي، لذا أصبح التفكير في البدائل أمرا منطقيًا ومطلبا ملحا، وأولى هذه البدائل هو " التخلي عن الملكية العامة لأدوات الإنتاج، وبالتالي المشاريع الإنتاجية لصالح مايعرف بالملكية الخاصة أي التحول نحو إقتصاد السوق.

والسؤال الذي يطرح الان هو ليس فقط التحول نحو إقتصاد السوق أو لا بل في كيفية التغلب على المشاكل العديدة المصاحبة لهذا التحول، ويعتمد نجاح الخخصة على مدى فهم الأدوات المستخدمة للتحول نحو إقتصاد السوق وإختيار ما يناسب منها الإقتصاد الوطني¹.

إن التراجع الذي عرفه الإقتصاد العالمي في السبعينات كان له الأثر على القطاع العمومي في الجزائر، وبدأ التفكير حول مدى قدرة الإقتصاد الوطني على التأقلم مع التغيير في الأسعار الدولية التي أثرت على فعاليته، من هنا بدأ التفكير في الخخصة التي تعني تحويل ملكية القطاع العمومي إلى القطاع الخاص، والتعامل بقواعد السوق في تحديد الأسعار والسعي إلى تعظيم الربح.

غير أن هذا الإنتقال لم يعطي ثماره نظرا لطبيعة التنظيم الإقتصادي السائد ومدى فعاليته في توفير الشروط الضرورية وتوفير المناخ المناسب للمؤسسة الوطنية التي فرضت عليها قيودا وحواجز مصطنعة لذا فإن افاق المؤسسة الإقتصادية ونجاح الخوصصة مرتبط بعدة عوامل منها :

- توفير المناخ الإقتصادي المحفز على الإبداع والإبتكار.

¹ - محمد سعيد أوكيل وآخرون، إستقلالية المؤسسة الإقتصادية تسيير وإتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، بدون دار نشر، 1994، ص 65.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- تشجيع التعامل بالميكانيزمات الحقيقية لإقتصاد السوق.

لذلك تبقى هذه الإشكالية مطروحة لدى الباحثين و الإقتصاديين في الجزائر حول كيفية التحول من إقتصاد مغلق، أمام التأثيرات الخارجية نتيجة سياسات الحماية المصطنعة أين كانت خزينة الدولة تتحمل خسائر المؤسسة الإقتصادية نتيجة التغيرات في الأسعار الدولية وسوء التسيير، إلى إقتصاد مفتوح، حيث المرور إلى هذه المرحلة في إعتقادنا لا يتم فيها تحويل الملكية فقط وإنما يجب البحث عن مايلي:

- هل يوجد قطاع خاص منتج بمفهومه الواسع يمكن له التكفل بصورة جدية بمؤسسات القطاع العمومي المفلسة؟

- هل مشاكل القطاع الخاص تختلف عن مشاكل القطاع العمومي؟

وفي الأخير نتيجة لهذه التحاليل حول مراحل تطور المؤسسة الإقتصادية وافاقها المستقبلية فإنه يمكن القول إن سياسة المرحلة الأخيرة لإستقلالية المؤسسات لم تدرس بعد على قواعد ثابتة واليات تحكمها بشكل دقيق، ومما زاد في تأرجحها هو تعاقب الحكومات مع مطار التسعينات برؤى مختلفة وطروحات متباينة بين مؤيد للقطاع العام ومعارضه، بالإضافة إلى التأثير المباشر وغير المباشر للنظام الدولي الجديد على مسار التنمية الإقتصادية في الجزائر وإنعكاس هذا التأثير على السياسات الإقتصادية والنظام الإقتصادي والإجتماعي السائد.

كما عرفت مرحلة ما بعد الإستقلال الوطني وحتى السبعينات تحولات عديدة وعميقة في مختلف جوانب الحياة، والتي كانت مبنية على مبادئ ومخلفات وإيديولوجية أصبح إظهارها وتعميقها في الواقع ضرورة حسب ظروف تلك المرحلة و الجزائر من بين الدول التي تبنت المنهج الإشتراكي كمنهج إيديولوجي وهذا الإختيار يثبت نفسه في العديد من النصوص الأساسية للدولة إبتداء من مؤتمر الصومام 1956 الذي أشار في بعض وثائقه إلى التسيير الذاتي للمؤسسات الخاصة، رغم أن هذا المؤتمر لم يأت بهذا بل لتقييم وتنظيم الثورة.

ولا يتم إستغلال ثروات البلاد إلا بربطها مع التطور لمختلف القطاعات الإقتصادية وخاصة ذات الأثر الفعّال في التنمية، وبذلك كانت إستراتيجية التنمية الوطنية مقتبسة من الفكر الإستراتيجي، والنموذج المتبني هو نموذج التنمية المستقلة وهو المعتمد كلية على الصناعة المكثفة الثقيلة أو الصناعة المصنعة والتي كانت تهدف إلى¹:

¹- Taibouni (A): "le développement Indépendant d'après les expériences de l'égypte et de l'Algerie" dans le développement économique théories et politiques en Afrique, mars 1983, OPU, pp 105 -106.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- الإستغلال الإقتصادي: والذي كان يهدف إلى إسترجاع الثروات وملكية وسائل الإنتاج من طرف المجتمع.
- التطور الإجتماعي والإشترافي: لا تتم عملية ترقية الإنسان إلا بإنشاء صناعات منتجة لوسائل الإنتاج، والمسماة بالصناعات القاعدية، فمثلا الصناعات الميكانيكية والحديدية تعمل على توفير مواد أولية، وإمكانات لعدة فروع من الصناعات الأخرى.
- التحول العميق للمجتمع: وهو تحويل الإقتصاد أو أغلبية النشاطات الإقتصادية والمؤسسات سواء بالتأميم الكلي أو الجزئي، ومن أهم العمليات التي تمت آنذاك هي¹:
- تأميم المؤسسات المنجمية (8 ماي 1966) والجهاز المصرفي وتعديلات 1969، وإسترجاع مشروع مركب الحجار بعنابة 1963.
- القيام بسلسلة التأميمات الخاصة بشبكة توزيع المحروقات بين سنة 1968 حتى 1970 (حوالي 14 مؤسسة في 14 ماي 1968).
- مداخيل البترول تضاعفت 2× بعد 1965 و 3× حتى 1971 و 7× بعد 1973 عند تحديد السعر الجديد إذ بلغت الدخول سنة 1974، 18.5 مليار دولار من البترول.
- وبتوفر أهم العناصر للإنتلاقة في التنمية، كان المخطط الرباعي الأول 1970-1973 (بعد المخطط التجريبي الثلاثي 1967-1968) من أجل الإنتلاق في إنشاء جزء كبير من المؤسسات التي تعتبر القاعدة الأساسية للإقتصاد الوطني، مثل إنهاء مركب الحجار، ومركب أرزيو وسكيدة للمحروقات، سيدي بلعباس وقسنطينة للصناعة الميكانيكية وغيرها، وكانت الإستثمارات في نفس الإتجاه في المخطط الرباعي الثاني (1974-1977) حيث تم الإهتمام بالصناعة.
- كانت المؤسسات الجزائرية في مرحلة (1971-1979) أغلبها عرفت مشاكل التأقلم مع التكنولوجيا الحديثة من جهة، ومع محيط العمال الجديد الذين نزع أغلبهم من الأرياف طلبا للعمل وتحسين ظروف المعيشة، والذين جلبوا معهم قيما تقليدية وسلوكات غير مطابقة للمحيط الصناعي.

¹ - ناصر دادى عدون، المرجع السابق، ص 172.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

1.3.9 المؤسسة العمومية في مرحلة التسيير الإشتراكي: بعد وضع الشروط الضرورية للمؤسسة الإشتراكية، وتحول هيكلها وقانونها أصبحت تسمى بالمؤسسة المسيرة تسييرا إشتراكيا حسب قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات تعرف المؤسسة الإشتراكية بأنها المؤسسة التي يتكون مجموع تراثها من الأموال العامة، هي ملك للدولة التي تمثل الجماعة الوطنية، وتسيير حسب مبادئ التسيير الإشتراكي فهي شخصية معنوية لها شخصية المدينة، والإستغلال المالي، وتضم وحدة أو عدة وحدات، تحدث بموجب مرسوم بإستثناء المؤسسات التي لها أهمية وطنية والتي تحدث بموجب القانون .

وكان يهدف نظام التسيير الإشتراكي للمؤسسات إلى إعادة تنظيم المؤسسات الصناعية وفق:

- مشاركة العمال في التسيير إلى جانب دورهم كمنتجين.

- تحديد أساليب وتقنيات تسيير المؤسسات الصناعية.

يلعب العامل في المؤسسة دورا هاما (في التسيير الإشتراكي للمؤسسات) هذا نوع من التسيير خاصة في جوانب إجتماعية، ويساهم بأرائه وملاحظاته من خلال هيئات التسيير المختلفة¹.

ويمكن أن نلخص أهم الصعوبات التي واجهت التسيير الإشتراكي للمؤسسات إلى:

- نظام تسيير الموارد البشرية.

- النظام الإنتاجي.

ويمكن أن نلخص عدة مشاكل عانت منها المؤسسة الإقتصادية الجزائرية في فترة السبعينيات أهمها:

- عدم ملاءمة المناصب لأصحابها .

ويعود هذا لعدة أسباب:

- تكوينه من طرف الدولة، ولم يجد المنصب المكون لأجله.

- كثرة التنقلات (Tournoiement) بين المناصب أو بين الفروع الإقتصادية طلبا للأجر المرتفع.

¹ - Boutefnouchet (M): **Le socialisme dans l'entreprise**, OPU-ENAP- 2 eme ed, 1982 p.35.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- من المشاكل التي عانت منها المؤسسة الإقتصادية الجزائرية هو أن التكنولوجيا المستوردة لم تأخذ بعين الإعتبار نوع التكوين الموجود في الجزائر.

- الخلل المسجل في التكامل الإقتصادي بين الصناعات مما جعل هذه الأخيرة تشكو من نقص قطع الغيار والمواد الأولية.

- غياب العقلانية في تسيير مخزون المؤسسة، حيث قد يصل المخزون إلى ما يزيد عن قيمة عدة شهور من رقم أعمال المؤسسة .

- مرحلة إصلاحات المؤسسة الإقتصادية العمومية: وصلت المؤسسة الإشتراكية إلى نقطة كان فيها إتخاذ إجراءات وحلول للخروج من الصعوبات والمشاكل التي تراكمت عبر السنين، وكانت الإجراءات التي صدرت في بداية الثمانينات وطبقت إبتداء من الخطة الخماسية الأولى 1980-1984 تدعى بإعادة الهيكلة العضوية والمالية والتي إستمرت إلى نهاية الثمانينات 1988 لتبدأ إصلاحات أخرى.

2.3.9 تطور أساليب تسيير المؤسسة في الجزائر: وأمام هذا الجو العام الذي يعرفه الإقتصاد الوطني وتداعياته على المؤسسة الإقتصادية والمجتمع الجزائري برومته، تشكلت ثقافة في أوساط المجتمع والعمال بالخصوص سواء كانوا إطارات أو عمال التحكم وحتى المنفذين، هذه الثقافة ارتبطت أساسا بعملية وكيفية التسيير بمعنى أنها تشكل مجموعة من المعارف والقيم والمبادئ التي توجه التفكير وسلوك المسيرين في ممارستهم للعملية التسييرية ومنه لا يمكن فصل فعالية التسيير بالبيئة الخارجية (أي خارج المؤسسة) والتي تعني البيئة السياسية والثقافية والاجتماعية، إذ أصبح من المسلم به أن الأسس العلمية للتسيير وحدها غير كافية لتطوير المؤسسات بل الأمر يتطلب دراسة نسق القيم الذي يحدد مدى نجاح أو فشل هذه الأسس العلمية ومدى إرتباطها بالبنية الهيكلية والتنظيمية والتحديات المستقبلية التي ترسم بوجه عام مسار تطور المؤسسات .

ونشير هنا إلى ثلاث مرتكزات أو مقومات يجب توفرها في المؤسسة المعاصرة إذا أرادت أن تتوفر فيها العقلانية¹ :
المرتكزات الثقافية، الديناميكية التنظيمية والهيكلية، السلوك الإستراتيجي.

¹ - سليمان رحال، الثقافة التسييرية في مرحلة التحول الإقتصادي للمؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة التواصل للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة عنابة، الجزائر، العدد 5، سبتمبر 1999، ص10.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

ومن خلال عملية التسيير يأتي المسير كفاعل ومصدر السلطة داخل المؤسسة، والقادر على تجسيد كل تغيير مطلوب على مستواها والذي يعمل على إعادة بناء النسق الثقافي للمؤسسة، والملاحظ في مؤسساتنا الإقتصادية في عمومها هو أن الثقافة التسييرية تتسم بطابع التقنيين وإصطباغها بصبغة سلطوية تقليدية ترى فعاليتها في القدرة على إصدار الأوامر وليس في العمل على تماسك المؤسسة والهيكل الخطي فيها هو الرئاسي¹.

والمتبع لخط سير المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، أن المؤسسة عرفت تحولات إندرجت في إطار السياق العالمي، وتجددت هذه التحولات في تجسيد مجموعة من القوانين والنصوص التشريعية سنة 1993 خصوصا وفق منطق السوق وقواعد النجاعة الإقتصادية وهذا ما يضع المؤسسة أمام إشكالية وهي ضرورة إيجاد إستراتيجية وذلك بإرساء آليات جديدة في أنماط تسييرها وتنظيماتها الداخلية بما يتماشى ومتطلبات إقتصاد السوق بمعنى هل المؤسسة الإقتصادية بعمالها وآلياتها ونظرتها للواقع مستعدة للدخول في ثقافة جديدة ونسق جديد في إطار النجاعة الإقتصادية؟

أصبح من ضروريات نجاح المؤسسة إما تفكيك منظومة القيم التي لم تعد تلائم وتعيق تطور المؤسسة وترسيخ قيم أخرى إيجابية بناءة في العمل، وهذا من أجل إعادة تشكيل هيكل السلوكيات التنظيمية بصفة عامة، هذا السلوك التنظيمي العقلاني الجديد يتسم ببعض الخصائص أهمها: تشجيع روح المبادرة الفردية، روح المخاطرة، تحمل المسؤولية والمنافسة، وكل ما تقتضيه عملية التحول والتكيف.

لقد إرتبطت فعالية التسيير بالبيئة الجغرافية والثقافية والإجتماعية إذ أصبح من المسلم به أن الأسس العلمية للتسيير وحدها غير كافية لتطوير المؤسسات، بل الأمر يتطلب دراسة نسق القيم الذي يحدد مدى نجاح أو فشل هذه الأسس العلمية ومدى إرتباطها بالبيئة التنظيمية والهيكلية للمؤسسة.

¹ - جمال الدين مجد المرسي ومصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة، المرجع السابق، ص 302.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

10. خاتمة:

تنوعت المحاضرات التي شملتها هذه المطبوعة حيث خصصنا المحاضرات الأولى للتطرق إلى أهم المفاهيم المتعلقة بالمؤسسة الإقتصادية، وإلى أهم الخصائص التي تتميز بها المؤسسة ووظائفها بما فيها وظيفة الموارد البشرية، كما خصصنا محاضرة لتصنيف المؤسسات على حسب المعيار القانوني و معيار طبيعة الملكية ومن حيث النشاط الإقتصادي ومعيار الحجم .

كما تطرقنا في المحاضرة الثالثة للمؤسسة والمحيط لا يمكن دراسة المؤسسة بمعزل عن المحيط الذي تعمل فيه، لذي تم التطرق إلى المفاهيم المرتبطة به وبالتحليل الداخلي والخارجي .

وكما تطرقنا في المحاضرة التي تلتها للمؤسسة وهيكل السوق قمننا بتعريف السوق ووظائفه وهيكله وأشرنا إلى أشكال السوق .

كما خصصنا محاضرة كاملة للمفاهيم الخاصة بموارد المؤسسة حيث أشرنا إلى مصادر تمويل المؤسسة .

إيماننا منا بأهمية المدخل الإجتماعي في دراسة المؤسسة، خصصنا محاضرة لعرض تجربة المؤسسة العمومية الجزائرية وإلى المراحل التي مرت بها المؤسسة العمومية الجزائرية .

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

11. قائمة المراجع:

أ- الكتب:

- 1- عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2000.
- 2- إسماعيل عرباجي، إقتصاد المؤسسة، طبعة 2، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- 3- عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، طبعة 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2006.
- 4- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، طبعة 1، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- 5- مهدي حسن زويلف و علي سليم العلاونة، إدارة الشراء و التخزين (مدخل كمي)، 1998.
- 6- أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1998.
- 7- فرحة صالح زراوي، الكامل في القانون التجاري، الجزء الثاني، الشركات التجارية، 2001.
- 8- علي البارودي، القانون التجاري الشركات التجارية، دار النهضة العربية، 1993، ص 24.
- 9- علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسة الإقتصادية العمومية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 10- إسماعيل قبرة، التنظيم الحديث للمؤسسة، دار الفجر النشر و التوزيع، 2008.
- 11- مصطفى محمود أبوبكر، التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- 12- أحمد بوراس، تمويل المنشآت الإقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008.
- 13- عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد و تسيير المؤسسة، طبعة 4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
- 14- عبد السلام أبو قحف، سياسات وإستراتيجيات الأعمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، القاهرة، 2004.
- 15- إسماعيل عبد الرحمن، حربي عريقات، مفاهيم ونظم إقتصادية، طبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2004.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- 16- شام الغريبي، إدارة البقاء- مدخل إستراتيجي-، طبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 1998.
- 17- سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 18- علي إبراهيم الخضر، المدخل إلى إدارة الأعمال، طبعة الثانية، منشورات جامعة دمشق، 2000.
- 19- ميرغني عبد العال حمور، إدارة المؤسسات العمومية، دراسة نظرية وتطبيقية، المجلة العربية للإدارة، مار، 1989.
- 20- مُجَّد الصيرفي وبشير العلاق، التخزين السلعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
- 21- عبد السلام أبو قحف، التسويق: مدخل تطبيقي، دار المحمدية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2002.
- 22- سلمان محمود العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 23- صبحي جبر العتيبي ، تطور الفكر والأساليب في الإدارة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
- 24- غول فرحات، الوجيز في إقتصاد المؤسسة، دار الخلدونية، الجزائر، 2008.
- 25- منير إبراهيم، الإدارة المالية:مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، الطبعة الرابعة، الإسكندرية، مصر، 1999.
- 26- كامل المغربي وآخرون، أساسيات في الإدارة، دار الفكر، عمان، الأردن، 1995.
- 27- فيصل جميل السعايدة، نضال عبد الله فريد، الملخص الوجيز في الإدارة والتحليل المالي، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
- 28- عبد الرزاق بن حبيب، إقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثالثة، الجزائر، 2006.
- 29- فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيمها-مداخلها- عملياتها المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2006.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- 30- جمال الدين مُجَّد المرسي ومصطفى محمود أبو بكر وطارق رشدي جبة، التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الطبعة 2007، الإسكندرية، مصر، 2007.
- 31- خالد مُجَّد بني حمدان ووائل مُجَّد إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي: منهج معاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، 2009، عمان، الأردن، 2009.
- 32- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
- 33- منديل عبد الجبار، أسس التسويق الحديث، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002 .
- 34- مُجَّد الصغير بكلي، تنظيم القطاع العام في الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 35- عبد اللطيف بن أشنهو، التجربة الجزائرية في التنمية والتخطيط 1962-1980، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1982.
- 36- أحمد طرطار، الترشيد الإقتصادي للطاقات الإنتاجية في الجزائر، الجزائر، OPU، 1993.
- 37- عمر صخري، إقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1993.
- 38- مُجَّد سعيد أوكيل وآخرون، إستقلالية المؤسسة الإقتصادية تسيير وإتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، بدون دار نشر، 1994.
- 39- رشيد واضح، المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هومة، الجزائر، 2002.
- 40- فتحي عبد العزيز الرواشي، الإقتصاد والسوق، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- ب- الأطروحات:**

- 1- بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2006/2005.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- 2- بوداوي مريم و سعيدي حفيظة، دور بحوث التسويق في تفعيل علاقة المؤسسة بمحيطها - دراسة حالة مؤسسة الإسمنت بسور الغزلان وعينة من المؤسسات الجزائرية -، رسالة ماجستير، علوم تجارية، تخصص تسويق و تجارة دولية، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي العقيد أكلي محمد أولحاج، البويرة، الجزائر، 2011/2012.
- 3- بالضياف العيد، المؤسسة الإقتصادية بين أهدافها و تحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة المؤسسة الوطنية سونطراك -، مذكرة ماستر، العلوم الإقتصادية، تخصص تسيير و إقتصاد بترولي، كلية العلوم الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
- 4- أحلام محبي، تقييم المؤسسة من وجهة نظر البنك - دراسة حالة شركة الأشغال العامة و الطرقات -، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك و تأمينات، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2006/2007.
- 5- لقمش محمد أمين، أحكام التنازل عن الحصص و إنتقالها في شركة ذات المسؤولية المحدودة - دراسة مقارنة-، رسالة ماجستير، قانون الأعمال، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2007/2008.
- 6- محمد كربوش، إستراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014.
- 7- مهني بوريش، مساهمة في تخفيض تكاليف المؤسسة من خلال التحكم في وظيفة التموين: مؤسسة تصنيع وتوزيع الحليب ببجاية، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، 2011-2012.
- 8- بن الموفق سهيلة، أثر تقلبات معدل الفائدة على أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، 2005 - 2006.
- 9- عماد صفوك جلود الرويلي، دور نظم معلومات الموارد البشرية في زيادة فاعلية أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، مذكرة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإدارية، مملكة البحرين، 2014.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

10- زواوي فضيلة، تمويل المؤسسة الإقتصادية وفق الميكانيزمات الجديدة في الجزائر: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز، مذكرة ماجستير، جامعة بومرداس، 2008-2009 .

11- مُجد كربوش، إستراتيجية نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2014، ص ص 44-45.

ج- المحاضرات:

1- كساب علي، محاضرات ، مقياس تسيير المخزونات، فرع مالية ومراقبة، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس، سيدي بلعباس، الجزائر، 2016.

2- صالح حميمدات، محاضرات في إقتصاد المؤسسة، جامعة مُجد الصديق بن يحي، جيجل، الجزائر، 2018.

3- صولح سماح، محاضرات في إقتصاد المؤسسة، جامعة مُجد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2015.

4- عميش سميرة، إقتصاد المؤسسة، مطبوعة بيداغوجية لطلبة السنة الثانية علوم إقتصادية، جامعة المسيلة، 2015 - 2016.

5- أمينة مخفي، محاضرات في إقتصاد وتسيير المؤسسة، موجهة لطلبة السنة الثانية علوم إقتصادية، جامعة ورقلة، ص 7.

6- هميسي نور الدين، المؤسسة والمحيط، مطبوعة بيداغوجية موجهة لطلبة السنة الثانية ماستر، تخصص إتصال وتسويق، جامعة سطيف، 2016-2017.

د- المقالات:

1- بكر قباني، المؤسسة العامة، مجلة الإدارة العامة، مجلة دورية الرياض، المملكة العربية السعودية، نوفمبر 1992، رقم 35.

2- سليمان رحال، الثقافة التسييرية في مرحلة التحول الإقتصادي للمؤسسة الإقتصادية العمومية الجزائرية، مجلة التواصل للعلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة عنابة، العدد 5، سبتمبر 1999.

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

3- بوقرة رابح، واضح الهاشمي، محاولة تشخيص محيط المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية، العدد 04، 2011، جامعة الوادي.

4- علي حسين المقابلة، التحول نحو إقتصاد السوق بين النظرية والتطبيق، مجلة افاق اقتصادية، العدد 62، 1995.

5- إلياس بن ساسي، محاولة ضبط مفهوم النمو الداخلي والنمو الخارجي للمؤسسة كمنطلق للفاصلة بينهما، مجلة الباحث، العدد 06، 2008، ص ص 34-41.

ه- المداخلات:

1- ريتشارد هال، المنظمات، هياكلها، عملياتها، مخرجاتها، ترجمة سعيد بن حمد المهاجري، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 2001.

2- نصيب رجم، فاطمة الزهراء شايب، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة، الدورة التدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، يومي 25 و 26 ماي 2003.

و- المواقع الإلكترونية:

2- المعهد التخصصي للدراسات، مركز الدراسات الإستراتيجية: المفاهيم الأساسية للإدارة الإستراتيجية، الموقع الإلكتروني، تم زيارة الموقع بتاريخ 12-04-2022 على الساعة 14:00.

www.alsader-sis.net

3- اللجنة الوطنية لإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية، التقرير النهائي، وزارة التخطيط والتعبئة العمرانية، 1980.

ي- القوانين والمراسيم:

1- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، قانون التسيير الإشتراكي للمؤسسات، المادة 39، العدد 101، 1971.

ي- المراجع بالفرنسية:

مطبوعة بيداغوجية في مقياس إقتصاد المؤسسة

- 1-Pascal LAURENT, François BOUARD, "Economie d'entreprise", Tom 1-2, les éditions d'organisation, 1997.
- 2-Taibouni (A): "le développement Indépendant d'après les expériences de l'égypte et de l'Algerie" dans le développement économique théories et politiques en Afrique, mars 1983 o p u pp 105 –106.
- 3- Boutefnouchet (M): Le socialisme dans l'entreprise, opu-ENAP- 2 eme ed, 1982, p35.
- 4- A.Bouzidi : l entreprise publique en Algerie, Revue de CENEAP-N1 ,Mars 1985, p23.
- 5- M.Belaiboud: Gestion strategique de l entreprise Algerienne, OPU, Alger, 1987, p7.
- 6- H.M.Temmar : **Strategie de developpement (cas de l Algerie : un bilan)**, OPU, Alger, 1983, p 26.
- 7- A.Bouyakoub: **La gestion de l entreprise industrielle publique**, OPU, Alger, 1987, p 3.
- 8- S.A.Boukrami : **Forme de marche et politique de l entreprise**, OPU , Alger, 1982, p12.