

مدخل عام حول ماهية المؤسسات

01

أ. كدوش نبيل

Table des matières



Objectifs

• المتطلبات المسبقة

1. تذكير بمفاهيم المؤسسة والمنظمة
2. تذكير بالتنظيم وتقسيم المؤسسة
3. تذكير بهيكل التنظيمي للمؤسسة

• الأهداف:

1. التطلع على التطورات التي شهدتها المؤسسة عبر مدارس الإدارة.
2. معرفة أهم العوامل المؤثرة في إنشاء المؤسسة.
3. معرفة أهمية تغيير وتطوير المؤسسة.

• النشاطات التعليم والتعلم

1. استخدام مهارات التعلم كما هي مذكورة في تصنيف بلوم وهي: التذكر، الفهم، التطبيق، التحليل، التقييم، الإبداع
2. حل التمارين والأسئلة الترتيبية وأحادية الاختيار
3. تحديد مدى استيعاب الدروس من خلال التمارين والنماذج والأمثلة

Introduction



لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية و لا تزال حيزا معتبرا في كتابات و أعمال الكثير من الاقتصاديين, بمختلف اتجاهاتهم الإيديولوجية سواء من الشرق أو من الغرب, باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع. و نظراً للتحويلات و التطورات التي تشهدها الساحة الاقتصادية إلى حدّ الساعة, فإن المؤسسة آنذاك لم تعد هي نفسها المؤسسة حاليا, فبالإضافة إلى تنوع و تعدد أشكالها و مجالات نشاطها فقد أصبحت أكثر تعقيدا و أصبح الأمر يستدعي اعتماد منهج جديد و ملائم للدراسة والتخلي عن المنهج التقليدي التحليلي, الذي يعالج النظام ككل, بدون معرفة أجزائه و العلاقات الرابطة بينها و محيط النظام.

الفصل الأول: ماهية المؤسسة وأنواعها

آ. ماهية المؤسسات

1. تعريف المؤسسة

Définition : يعرفها ناصر دادي عدون بأنها:

"كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل ماليا، في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع والخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معا (إنتاج + تبادل) بغرض تحقيق نتيجة ملائمة وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعا لحجم ونوع نشاطه".*



Définition : حسب تعريف المكتب الدولي للعمل:



Bureau internationale du Travail



هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة.*

وعليه فالمؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه هو إيجاد قيمة سوقية معينة من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة، ثم تتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيراد الكلي وتكاليف الإنتاج.

2. خصائص المؤسسات

تتمثل الصفات والخصائص التي تتصف بها المؤسسة الاقتصادية في:*

- المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات أو من حيث واجباتها ومسؤولياتها

- لقدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي وجدت من أجلها
- أن تكون المؤسسة قادرة على البقاء بما يكفل لها من تمويل كاف وظروف سياسية مواتية وعمالة كافية وقادرة على تكييف نفسها مع الظروف المتغيرة
- التحديد الواضح للأهداف والسياسة والبرامج وأساليب العمل، فكل مؤسسة تضع أهدافا معينة تسعى إلى تحقيقها: أهداف كمية ونوعية بالنسبة للإنتاج، تحقيق رقم أعمال معين
- تضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها، ويكون ذلك إما عن طريق الاعتمادات والقروض، وإما عن طريق الإيرادات الكلية أو الجمع بين الوسيلتين حسب الظروف.
- لا بد أن تكون المؤسسة مواتية للبيئة التي وجدت فيها وتستجيب لهذه البيئة، فالمؤسسة لا توجد منعزلة فإذا كانت ظروف البيئة مواتية.
- فإنها تستطيع أداء مهمتها في أحسن الظروف، أما إذا كانت معاكسة فإنها يمكن أن تعرقل عملياتها المرجوة وتفسد أهدافها.
- المؤسسة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع الاقتصادي، بالإضافة إلى مساهمتها في الإنتاج ونمو الدخل الوطني فهي مصدر رزق الكثير من الأفراد
- يجب أن يشتمل اصطلاح مؤسسة بالضرورة على فكرة زوال المؤسسة إذا ضعف مبرر وجودها أو تضاءلت كفاءتها.

ب. أنواع المؤسسات

<https://youtu.be/PvhLLdiAKFU>

تنقسم المؤسسات لعدة أصناف وذلك وفق المعايير المستعملة في التصنيف، نذكر من بينها:

- حسب حجم المؤسسة
- حسب المعيار القانوني
- حسب ملكية رأس المال
- حسب طبيعة النشاط

1.1 - حسب حجم المؤسسة

عرفها المشرع الجزائري في القانون رقم 01 / 18 الصادر في 12 / 12 / 2001 والمتعلق بترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*

(أ) مؤسسة مصغرة

وهي التي عدد عمالها لا يتجاوز 9 عمال ورقم أعمالها أقل من 20 مليون دج أما مجموع ميزانيتها السنوية أقل من 10 مليون دج

(ب) مؤسسة صغيرة

عدد عمالها بين 10 و 49 ، رقم أعمالها أقل من 200 مليون دج، أما مجموع ميزانيتها السنوية أقل من 100 مليون دج

(ج) مؤسسة متوسطة

عدد عمالها لا يتجاوز 250 عامل، رقم أعمالها أقل من 2 مليار دج أما مجموع ميزانيتها السنوية فلا يتعدى 500 مليون دج.

د) مؤسسة كبيرة

عدد عمالها أكثر من 250 عامل، رقم أعمالها يفوق 2 مليار دج ومجموع ميزانيتها السنوية أكبر من 500 مليون دج.

2.2- حسب المعيار القانوني

ا) مؤسسة فردية

حيث تختلط فيها شخصية المؤسسة القانونية بشخصية صاحب رأس المال الذي يقوم بإنشاء هذه المؤسسة، نجد منها مؤسسات إنتاجية، تجارية، خدمية،... إلخ. وعادة ما يكون عدد عمالها منخفض

ب) شركة الأشخاص

وتعتبر امتداد للمؤسسة الفردية وهي عبارة عن ارتباط بين شخصين أو أكثر على أن لا يتجاوز عدد الشركاء عشرون شخص، يتقاسمون الربح والخسارة وتنقسم بدورها إلى شركات تضامن، شركات توصية ومحاصة؛

ج) شركات رؤوس الأموال (شركات المساهمة)

وهي تتكون من مجموعة من الأشخاص يساهمون بحصص في رأس المال الشركة ويتحمل صاحب السهم الخسارة بقيمة السهم أما العائدات فتكون على شكل أرباح موزعة. كما حدد المشرع عدد الشركاء بأن لا يقل عن سبعة أشخاص، ورأس مال الشركة لا يقل عن 5 ملايين دج في حالة لجوء الشركة للاكتتاب العام للأسهم، وأن لا يقل عن 1 مليون دج إذا لجأت الشركة إلى التأسيس المغلق.

د) الشركات ذات المسؤولية المحدودة (SARL ، EURL)

وهي شركات تؤسس من طرف شخص واحد أو عدة أشخاص بحيث لا يتجاوز عدد الشركاء 20 شخصا، لا يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموه من حصص، ويجب ألا يقل رأس مالها عن 100.000 دج، وينقسم إلى حصص ذات قيمة إسمية تقدر ب 1000 دج على الأقل.

3.3- حسب ملكية رأس المال

تنقسم المؤسسات حسب ملكية رأس المال (cf. مورد) إلى :

- مؤسسات خاصة
- مؤسسات عامة
- مؤسسات مختلطة

4.4- حسب طبيعة النشاط

تنقسم المؤسسات حسب طبيعة النشاط (cf. مورد) إلى :

- المؤسسة الصناعية
- المؤسسة التجارية
- المؤسسات الفلاحية
- المؤسسات الخدمية

الفصل الثاني: خصائص وأبعاد تنظيم المؤسسة



لكي تؤدي المؤسسة المهام التي وجدت من أجلها، لا بد أن تتواجد فيها صفات وخصائص معينة، بالإضافة إلى أبعاد مختلفة تحددتها،

hMhf.mp4_

آ. خصائص التنظيم

بما أن الهدف الأساسي للوظيفة التنظيمية في المنظمة هو تسهيل مهمة الإدارة في القيام بمهامها لتحقيق الأهداف المحددة، ولذلك كان لا بد أن يتوفر التنظيم على مواصفات تمكننا من القول أنه تنظيم جيد*.

1.1- الاستفادة من التخصص

يقتضي مبدأ التخصص أن يقتصر عمل كل فرد على القيام بوظيفة واحدة، وأن يتم إنشاء وحدة تنظيمية متخصصة لكل عمل وأن يكون بإمكان تشغيل هذا الفرد أو الوحدة في كل وقت عمل.

وهذا المبدأ يحقق:

- 1.زيادة في المهارة ،
- 2.والسرعة في الأداء،
- 3.وخفض التكلفة،
- 4.زيادة إنتاجية العمل.

2.2- التنسيق بين أعمال المنظمة

إن التنسيق بين جهود الإدارات والأقسام في المنظمة يمكن من القضاء على التكرار والازدواجية، ويجب ملاحظة أن تعمل جميع الوحدات التنظيمية بأكثر فعالية ممكنة في وقت واحد وبشكل مستمر وذلك نتيجة ترابط الأجزاء فيما بينها،

3.3- الاهتمام بالأنشطة المهمة للمنظمة

تختلف نشاطات المنظمة حسب الأولويات، فهناك نشاطات رئيسية ونشاطات ثانوية، والهيكل التنظيمي

الجيد هو الذي يعطي اهتماما خاصا للنشاطات الرئيسية، من حيث وضعها في مستوى إداري مناسب لأهميتها.

4.4- تحقيق الرقابة التلقائية

يعني مبدأ التلقائية بأن لا تخضع وظيفتان يقصد من إحداهما مراقبة الأخرى، وبرئاسة شخص واحد، ومثال على ذلك لأن لا يكون مسؤول الشراء في المنظمة هو نفسه من يتسلم البضاعة حين وصولها، وإلا قد تتعرض المنظمة إلى الضرر بسبب عدم وجود رقابة فعالة، أو بسبب التلاعب أو إساءة استعمال السلطة.

5.5- مراعاة الظروف البيئية

حيث نعيش في عالم سمته الأساسية التغيير، فالبيئة التي نعمل فيها متغيرة باستمرار أيضا، ولذلك يجب أن يكون الهيكل التنظيمي مرنا قابل للتغيير، لأن الهيكل التنظيمي الجيد هو الذي يهتم بالظروف الحالية للمنظمة والتغيرات التي تطرأ عليها، كما يجب أن يتكيف ويتلاءم معهما كذلك.

6.6- الدوام والتجديد الذاتي:

معناه أن الهيكل التنظيمي يجب أن يساعد كل فرد أن يتعلم ويتطور في كل عمل يتولاه ويجب أن يكون مصمما على التعلم المستمر حتى يضمن بقاء ودوام المنظمة، كما يسمح بتطبيق الأفكار الجديدة ويحفز الإبداع.

ب. أبعاد التنظيم

على الرغم من عدم وجود اتفاق نهائي بين الباحثين بشأن دراسة وتحديد أبعاد التنظيم، إلا أنه يمكن الإشارة إلى ثلاثة أبعاد رئيسية وهي*:

1.1- التعقيد:

يشير مصطلح التعقيد إلى درجة الاختلاف أو التنوع الموجود داخل الهيكل حيث ينقسم هذا الاختلاف إلى ثلاثة أنواع:

(أ) الاختلاف الأفقي

ويعني درجة التمايز بين الوحدات التنظيمية الواقعة أفقيا على نفس المستوى، وتحدد درجة الاختلاف الأفقي بناء على العناصر التالية:

- طبيعة العاملين؛
- المهمات المحددة في التنظيم؛

(ب) الاختلاف العمودي

ويقصد به درجة عمق الهيكل، أي أنه كلما زاد الاختلاف العمودي زادت عدد المستويات التنظيمية، فكلما اتسعت المسافة بين قاعدة الهرم وقمته كلما زادت احتمالات التعقيد والتشويه في اتصالات وكذلك صعوبة في التنسيق.

(ج) الاختلاف المكاني

ويعني اختلاف مواقع ممارسة النشاط التنظيمي من الناحية الجغرافية، حيث تزداد درجة التعقيد كلما اتسع التوزيع الجغرافي للأعمال والأفراد في التنظيم، ويتحدد الاختلاف المكاني بناء على متغيرات أهمها

أهداف المنظمة ونشاطاتها وعملائها والإمكانيات المتاحة وغيرها من العوامل المؤثرة في هذا المجال.

2.2 - الرسمية:

تعتبر الرسمية من الأبعاد الأساسية للهيكل التنظيمي، حيث تمثل درجة الرسمية مفتاح الهيكل التنظيمي بالنسبة للأفراد، وذلك لأن أسلوب هؤلاء يتأثر بدرجة الرسمية، وقد عرفتها **جامعة أستون** بأنها "الدرجة التي تكون عندها القواعد والإجراءات والتوجيهات مكتوبة في قائمة شاملة" فالرسمية تحدد من ومتى وكيف تتم مختلف النشاطات والأعمال بشكل محدد.

3.3- المركزية:

يشير **Hage** إلى أن المركزية تعبر عن مستوى ونوع المشاركة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية من قبل أفراد المنظمة ، بينما يشير **Hall** إلى أن المركزية تعبر عن كيفية توزيع السلطة داخل المنظمة، وهناك من يعرفها على أنها "تمركز سلطة اتخاذ القرارات في يد واحدة دون تفويض جزء منها للآخرين في المستويات الأقل في الهيكل التنظيمي".

Exercice : تمرين 01



[23 Solution n°1 p]

مؤسسة متوسطة

عدد عمالها بين 10 و 49	<input type="checkbox"/>
رقم أعمالها أقل من 200 مليون دج	<input type="checkbox"/>
رقم أعمالها أقل من 2 مليار دج	<input type="checkbox"/>
مجموع ميزانيتها السنوية أقل من 10 مليون دج	<input type="checkbox"/>
مجموع ميزانيتها السنوية فلا يتعدى 500 مليون دج	<input type="checkbox"/>
عدد عمالها لا يتجاوز 250 عامل	<input type="checkbox"/>

02 تمرين : Exercice IV

[23 Solution n°2 p]

هي التي عدد عمالها لا يتجاوز 9 عمال ورقم أعمالها أقل من 20 مليون دج أما مجموع ميزانيتها السنوية أقل من 10 مليون دج

Conclusion

مما سبق تعتبر المؤسسة الاقتصادية النواة الأساسية والمحور الأساسي الذي يدور حوله أي اقتصاد حيث تعمل من خلال وظائفها المختلفة إلى بلوغ وتحقيق أهداف اقتصادية واجتماعية متعددة و تعتبر المؤسسة المصغرة أحد أنواع المؤسسات الاقتصادية، التي شهدت في الآونة الأخيرة اهتماما بالغاً من العديد من الدول متقدمة منها أو نامية وهذا لما تتميز به هذا النوع من المؤسسات من خصائص ومميزات، أدت بها إلى الوصول إلى نتائج ملموسة حيث أثبتت قدرتها في معالجة المشكلات الاقتصادية الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة وبدرجة أكبر من المؤسسات الكبيرة.

Solution des exercices

Solution n°1 (exercice p. 17) <

عدد عمالها بين 10 و 49	<input type="checkbox"/>
رقم أعمالها أقل من 200 مليون دج	<input type="checkbox"/>
رقم أعمالها أقل من 2 مليار دج	<input checked="" type="checkbox"/>
مجموع ميزانيتها السنوية أقل من 10 مليون دج	<input type="checkbox"/>
مجموع ميزانيتها السنوية فلا يتعدى 500 مليون دج	<input checked="" type="checkbox"/>
عدد عمالها لا يتجاوز 250 عامل	<input checked="" type="checkbox"/>

Solution n°2 (exercice p. 19) <

مؤسسة مصغرة