المحاضرة الثالثة: النظام العام للمؤسسة

د, بكار أمينة

1- مفهوم المؤسسة

من الصعب أن نحيط في تعريف واحد معنى كلمة مثل المؤسسة، فهي مفهوم يتميز بالشمولية ويمكن أن ينظر إليه من زوايا متعددة. إن كلمة مؤسسة عندما نبحث عن أصلها فهي في الواقع ترجمة للكمة **enterprise**[1] وحسب القاموس العربي الشامل "فالمؤسسة (الجمع مؤسسات) وتعني جمعية أو معهد أو شركة أسست لغاية اجتماعية أو خيرية أو اقتصادية".[2]

من الناحية الاصطلاحية نجد أن المؤسسة كما يراها "**أحمد طرطار**" هي" مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية (طبيعية كانت أو مالية أو غيرها)، والتي تشتغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليف محدد قصد إنجاز وأداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع" [3].

أما الدكتور "**زكي حنوس ومروان**"، يعرفان المؤسسة أنها : " الوحدة الاقتصادية التي تمارس النشاط الإنتاجي والنشاطات المتعلقة به، من تخزين وشراء وبيع من أجل الأهداف التي وجدت المؤسسة من أجلها"[4].

وفي تعريف آخر المؤسسة هي:" منظمة عامة أو خاصة تسمح بفضل مجموعة من الوسائل البشرية و المادية، بتحقيق أهدافها المتمثلة في إنتاج منتجات و خدمات موجهة نحو السوق وخاضعة لقانون المنافسة، وهي تختلف من حيث طبيعتها، فقد تكون إدارية تجارية أو صناعية" .[5]

ويمكن تعريف المؤسسة وفق المداخل التالية:[6]

- **المؤسسة فاعل اقتصادي:**

يمكن أن تُعرف المؤسسة في هذا الإطار، حسب وجهات نظر مختلفة، أهمها:

- المؤسسة هي عبارة عن مصنع مستقل ماليا.

- المؤسسة هي عبارة عن وحدة إنتاج، بحيث تقوم بتحويل المدخلات التي تأخذها من المحيط إلى مخرجات في شكل سلع وخدمات، تلبي حاجيات المحيط، والشكل رقم (01) يوضح ذلك.

---

[1] عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، جامعة الجزائر، 1995، ص24 .

[2] القاموس العربي الشامل، الأداء، دار الراتب الجامعية، الطبعة الأولى ، بيروت، 1999، ص 517.

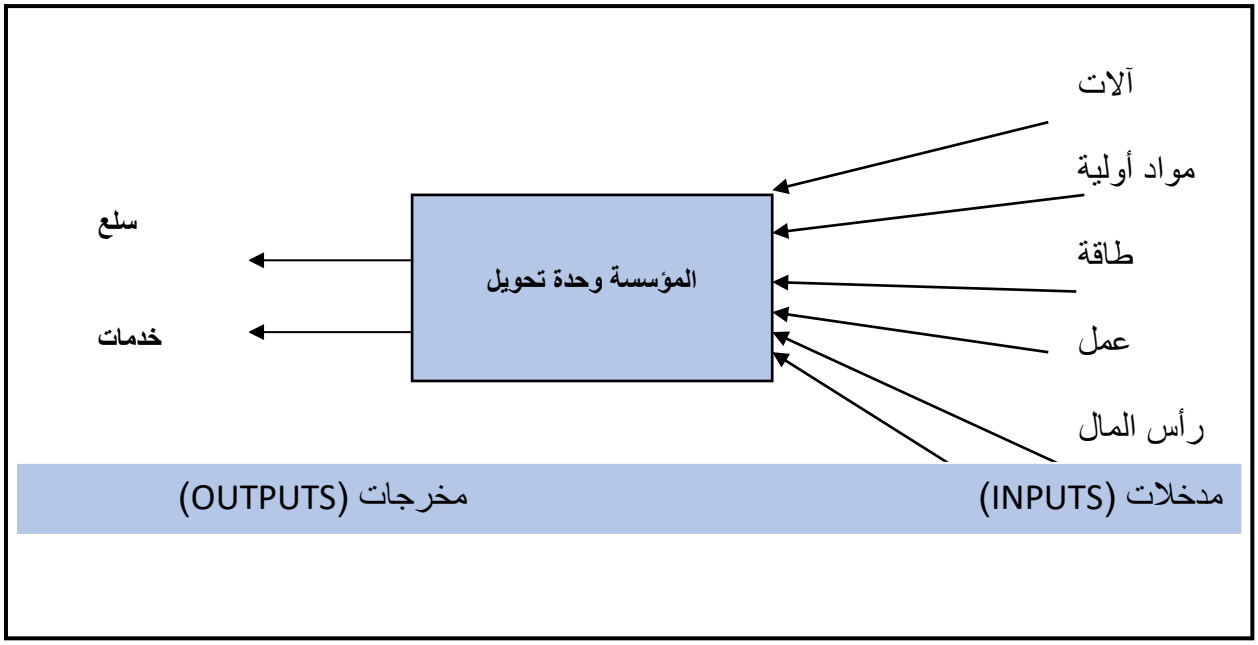
[3] أحمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسات، ديوان المطبوعات الجامعية، الساحة المركزية، بن عكنون، الجزائر، 2002 ص15.

[4] زكي حنوس و آخرون: الرقابة والتخطيط في المشروع ، مديرية الكتب والمطبوعات، 1981، ص 9.

[5] المرجع السابق، ص 10.

[6] Jean Longatte, Jacques Muller , Economie d'entreprise, 4eme edition, dundo PARIS, 2004, p1-2

❖ **شكل رقم (01): المؤسسة وحدة تحويل المدخلات إلى مخرجات**

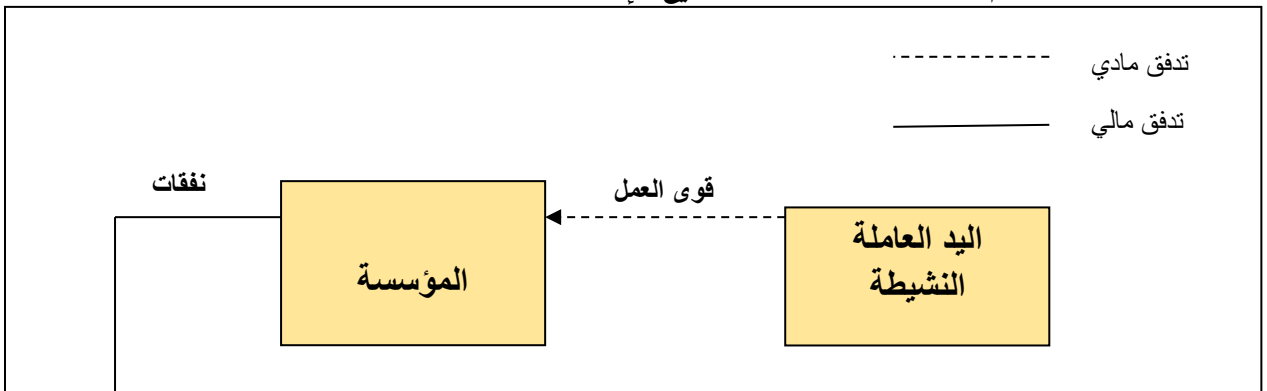


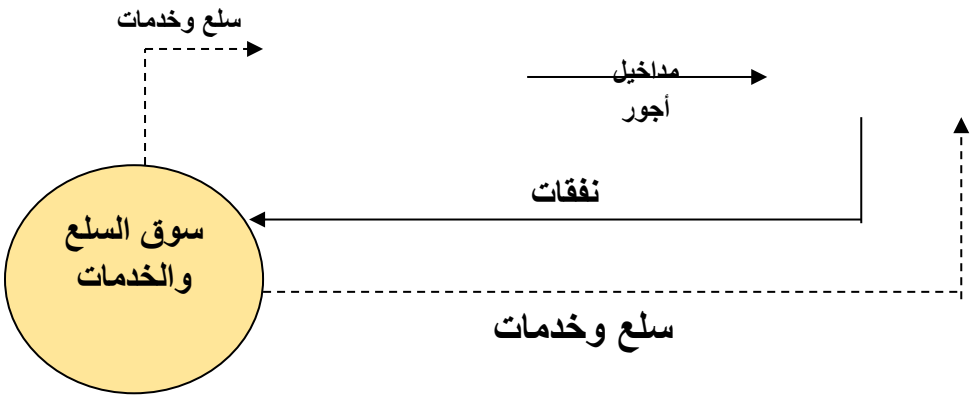
Source : Jean Longatte, Jacques Muller , Economie d'entreprise, 4eme edition, dundo PARIS, 2004, P01.

- المؤسسة هي عبارة عن وحدة توزيع العوائد وإنفاق الاستهلاك.
- تقسيم أو توزيع القيمة المضافة في المؤسسة يتمم بين العمال، والدولة والهيئات الاجتماعية، والمقرضين والشركاء، والمؤسسة نفسها، ونفس الشيء بالنسبة لفائض الإنتاجية، الذي يتم توزيعه بين الأطراف القابضة.

- المؤسسة هي كذلك عبارة عن إطار تنظيمي للنفقات، تعتمد على الاستهلاك لتوفير المواد اللازمة لعملية الإنتاج، والشكل رقم (02) يوضح ذلك .

❖ **شكل رقم(02): المؤسسة وحدة توزيع و إنفاق.**





Source : jean longatte, jacques muller, economie d'entreprise, dunod, paris 2004, p02

- **المؤسسة كواقع بشري:**

المؤسسة هي عبارة عن تنظيم تسلسلي للأفراد، يأخذ بعين الاعتبار المهام، والمسؤوليات الملقاة على عاتقهم، ويتمتع باستقلال ذاتي في صنع القرار، ويمكن اعتبار المؤسسة كحالة خاصة، من مجموعة واسعة، يطلق عليها، المنظمات.

- المنظمة هي عبارة عن مجموعة من الأشخاص مقسمة إلى فئات (مجموعات) تتفاعل فيما بينها، من أجل تحقيق أهداف معينة، وكل منظمة تقوم على قواعد معينة، ومبادئ وأغراض ، وقيم وتفرض نظام قانوني جزائي، يخضع له أعضاء المنظمة بحيث يخدم هذا النظام أغراض المنظمة وأهدافها.

- **المؤسسة كواقع اجتماعي :**

المؤسسة تؤثر في المجتمع ، وتساهم بشكل كثير في النشاط الاقتصادي، ويتجلى ذلك من خلال خلق مناصب العمل، وإنتاج السلع والخدمات (منتوجات)، وكذلك في زيادة المداخيل، وتوفير موارد للجماعات العمومية، والمساهمة في تطوير، وتحديث الاقتصاد بفضل التقدم التقني. وتساهم المؤسسة في الميدان الاجتماعي، من خلال نشاطها في المجالات التالية : الاجتماعية، التربوية، السياسية والثقافية ... إلخ.

- **المؤسسة كنظام:**

يعرف (JOËL de ROSNAY) النظام بـ: هو مجموعة من العناصر في تداخل ديناميكي منظم لتحقيق هدف ما.

- المؤسسة هي نظام مفتوح على محيطه، يتفاعل معه من خلال علاقات تبادلية، بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، وفي هذا الإطار يمكن أن تتركب المؤسسة من عدد كبير من الأنظمة الفرعية (Sous systèmes) بصفة عامة نعتبر نظام المؤسسة كمجموعة تتكون من ثلاثة أنظمة فرعية، تتمثل فيما يلي:

- نظام العمل يشير إلى العمليات التي تم إجراؤها .
- نظام المعلومات.
- نظام يتعلق بصنع واتخاذ القرار.

2- **أنواع المؤسسات.**

<u>أولا: تصنيف المؤسسات تبعا لمعيار الحجم.</u>

يتم تقسيم المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بينها استنادا لحجم المؤسسة حيث تأخذ المؤسسة الاقتصادية وفق هذا المعيار الأشكال التالية :**مؤسسات مصغرة – مؤسسات صغيرة – مؤسسات متوسطة – مؤسسات كبيرة**، ويعتمد في وضع الحدود الفاصلة بين مختلف الأحجام على معياريين رئيسيين: معايير **كمية** و معايير **نوعية.**

- **المعايير الكمية** لتصنيف المؤسسات حيث يتم تصنيف المؤسسات استنادا إلى مؤشرات كمية ذات طابع إحصائي ومن بين أهم المعايير الشائعة الاستخدام هي - :معيار عدد العمال (حجم العمالة) .

-المعيار المالي أو النقدي والذي يضم معيار رأس المال المستثمر ومعيار حجم المبيعات.

  - <u>معيار عدد العمال أو حجم العمالة</u>:[7] يعتبر هذا المعيار الأكثر شيوعا واعتمادا على الإطلاق في العديد من الدول، حيث يتم تصنيف المؤسسات ووضع الحدود الفاصلة بين مختلف أحجمها استنادا على حجم اليد العاملة في المؤسسة، ويتم الأخذ بهذا المعيار في العديد من الدول نظرا للخصائص الذي يتميز بها وهي <u>الثبات النسبي</u> حيث لا يتأثر هذا المعيار بالمتغيرات في قيمة النقود نتيجة عامل التضخم -كذلك <u>توافر البيانات</u> إلى حد كبير وسهولة الحصول عليها من المؤسسات لكن هذا المعيار من جهة أخرى له سلبياته وقد وجهت له عدة <u>انتقادات</u> أهمها:

- أن العمالة المؤقتة تؤدي إلى تغير حجم المؤسسة من وقت لأخر
- نوعية التكنولوجيا والمعدات المستخدمة ومدى تطورها يؤثر على حجم العمالة.
- استخدام العمالة وحدها قد لا يعكس تماما الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة فعلى سبيل المثال هناك صناعات كثيرة تتطلب استثمارات مالية كبيرة ولكنها توظف عدد صغير من العمال، وبالتالي يمكن اعتبارها صغيرة وهي في الحقيقة العكس، وكذلك هناك صناعات تتطلب استثمارات مالية صغيرة لكنها توظف عدد كبير نسبيا من الأيدي العاملة، وبالتالي يمكن أن تقع في نفس الإشكالية.[8]

---

[7] ناصر دادي عون: اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية، ط1، الجزائر، 1998، ص327

[8] صفوت عبد السلام عوض الله: اقتصاديات الصناعات الصغيرة، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1993، ص15.

- المعيار المالي أو نقدي

- ✓ معيار رأس المال المستثمر : يتم تصنيف كل نوع من المؤسسات ووضع الحدود الفاصلة فيما بينها على أن لا يتجاوز رأس المال المستثمر في كل نوع حد أقصى معين يختلف باختلاف الدول التي توجد بها تلك المؤسسات وذلك تبعا لدرجة النمو الاقتصادي التي بلغتها الدولة وتبعا لمدى الوفرة أو الندرة النسبية في عناصر الإنتاج المختلفة[9] .ولا يتم الاعتماد على هذا المعيار كثيرا وهذا راجع إلى أنه يتطلب إجراء تعديلات مستمرة تبعا لمعدلات التضخم، كذلك اختلاف دلالته من دولة إلى أخرى وفي الدولة الواحدة من قطاع إلى أخر ومن فترة لأخرى
- ✓ المعيار الثنائي أو المزدوج (العمالة ورأس المال) : نظرا لأن العمالة ليست هي العنصر الوحيد في العملية الإنتاجية حيث هناك العديد من العناصر الأخرى مثل رأس المال المستثمر فهناك بعض الدول تستخدم خليط من المعياريين "معيار حجم العمالة ومعيار رأس المال" في تصنيف المؤسسات الاقتصادية، ويعتمد هذا المعيار في تحديد حجم المؤسسات المختلفة على الجمع مابين المعيارين السابقين أي معيار العمالة ورأس المال معا في معيار واحد، وذلك عن طريق وضع حد أقصى للعمالة بجانب مبلغ معين لرأس المال المستثمر.[10]
- ✓ معيار حجم المبيعات أو حجم الإنتاج أو رقم الأعمال هناك بعض الدول تستخدم هذا المعيار لتحديد حجم المؤسسة، حيث كلما كبرت نسبة مبيعات المؤسسة كبر حجمها، حيث تستخدم حجم الإنتاج إذا كانت المؤسسة تتحصل على إيراداتها من مصدر واحد، وتستخدم رقم الأعمال إذا كانت تحصل على إيراداتها من مصادر مختلفة ويعاب على هذا المعيار انه يتطلب تعديلا مستمرا وفقا لتغيرات الأسعار ومعدلات التضخم[11].

- **المعايير النوعية** لتصنيف المؤسسات الاقتصادية نتيجة لبعض العيوب التي تتصف بها المعايير الكمية في تصنيف المؤسسات الاقتصادية هناك من يعتمد على المعايير النوعية في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات وهذه المعايير تركز على الخصائص الرئيسية التي تتميز بها المؤسسة وأهم هذه المعايير المستعملة هي : الاستقلالية – الحصة السوقية – طبيعة الصناعة .

- الاستقلالية: والمقصود بها استقلالية الإدارة والعمل، وعدم تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة، وصاحب أو أصحاب المؤسسة يتحملون المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المؤسسة تجاه الغير،

---

[9] صفوت عبد السلام عوض الله: مرجع سبق ذكره، ص 16

[10] صفوت عبد السلام عوض الله: مرجع سبق ذكره، ص 16

[11] سعاد نائف برنوطي: ادارة الموارد البشرية -ادارة الافراد-، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، 2007، ص137

حيث نجد في المؤسسات الكبيرة أن الوظائف الخاصة بالإنتاج والإدارة توزع وتتجزأ على عدة أشخاص، أما في المؤسسات المصغر والصغيرة والمتوسطة غالبا ما يؤدي صاحب المؤسسة تلك الوظائف وحده وينفرد في اتخاذ القرارات.[12]

- الحصة السوقية : يعتبر السوق المآل النهائي لإنتاج المؤسسة وعليه فإن حصة المؤسسة من السوق قد تعطي صورة عن قوتها ومدى تحكمها فيه، حيث تعتبر المؤسسة التي تمتلك حصة كبيرة في السوق تعتبر كبيرة وأما تلك التي تنشط في حدود معينة تعتبر صغيرة أو متوسطة ذلك أنه من خصائص هذه الأخيرة صغر حجم إنتاجها وضآلة حجم رأس مالها ومحدودية نشاطها ويكون إنتاجها موجه لأسواق المحلية والتي تتميز بضيقها ولا تستطيع أن تفرض أي نوع من الإحتكار في السوق عكس المؤسسات الكبرى التي يمكن تفرض حالة من الإحتكار لضخامة رأس مالها وكبر حجم إنتاجها وحصتها السوقية.[13]
- طبيعة الصناعة[14]: يتم كذلك تصنيف المؤسسات اعتمادا على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في العملية الإنتاجية فبعض الصناعات تحتاج في صناعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في حين تحتاج بعض الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال، الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.

ثانيا: تصنيف المؤسسات تبعا للمعيار القانوني

- **المؤسسات العمومية:**[15] وهي المؤسسات التي يعود رأس مالها للقطاع العام، فهي تعتبر مؤسسات الدولة بالإنشاء أو التأميم، و يكون التسيير فيها بواسطة شخص أو أشخاص تختارهم الجهة الوصية، ينقسم هذا النوع من المؤسسات إلى قسمين:
  - مؤسسات تابعة للوزارات وتسمى أيضا " المؤسسات الوطنية " فهي تخضع للمركز مباشرة أي لإحدى الوزارات و هي صاحبة إنشائها، و التي تقوم بمراقبة تسييرها بواسطة عناصر تعيينها، تقدم إليها تقارير دورية عن نشاطها ونتائجها.

---

[12] حسان خوني، حساني رقية: أفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشاريع الصغيرة الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25-28-2003.

[13] حسان خوني، حساني رقية: مرجع سبق ذكره.

[14] يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، تخصص : علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004 ، ص19

[15] ناصر دادي عدون: مرجع سبق ذكره، ص ص60-59

- مؤسسات تابعة للجماعات المحلية : وتتمثل هذه المؤسسات في الولاية و البلدية أو تجمع بين البلديات أو الولايات أو منهما معا، وتكون عادة ذات أحجام متوسطة أو صغيرة ويشرف عليها منشئيها عن طريق إدارتها، وتحبذ عادة مجال النقل والبناء أو الخدمات العامة .

- **مؤسسات مختلطة:**[16] وهي تلك المؤسسات التي تترك الدولة أو إحدى هيئتها مع الأفراد أو المؤسسات الأخرى في ملكيتها، مع العلم أن تنظيم هذا النوع من المؤسسات يخضع كذلك لعدة ضوابط تحددها تشريعات وأحكام خاصة
- **المؤسسات الخاصة:**[17] وهي تلك المؤسسات التي تؤول ملكيتها إلى شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص، كالمؤسسات الفردية ومؤسسات الشركات على أن كل نوع من هذه المؤسسات يحكمه نمط قانوني معين يحدد طرق و إجراءات تسييرها، ويتم تقسيم المؤسسات الخاصة إلى:

- المؤسسات الفردية: تنشأ هذه المؤسسات عن جمع شخص يعتبر رب العمل أو صاحب رأس المال لعوامل الإنتاج الأخرى حيث تختلط فيها شخصيتها القانونية بشخصية صاحب رأس المال الذي يقوم بإنشاء هذه المؤسسة ويأخذ هذا النوع من المؤسسات أنواع تتباين من مؤسسات إنتاجية إلى وحدات تجارية أو خدماتية....إلخ وغالبا ما يكون عدد العاملين فيها منخفضا.[18]
- مؤسسات الشركات: يعرف المشرع الجزائري الشركة على أنها عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر على المساهمة في نشاط مشترك بتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد، بهدف اقتسام الربح الذي قد ينتج أو تحقيق اقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة كما يتحملون الخسائر التي قد تنجر عن ذلك، وتنقسم الشركات على ثلاث أقسام رئيسية هي شركات الأشخاص - الشركات ذات المسؤولية المحدودة - شركات الأموال.

3- **محيط المؤسسة ودورة حياتها.**

نتطرق في هذا المبحث إلى مفهوم محيط المؤسسة، وأهم محدداته وتأثيراته على نشاط المؤسسة، وكذلك إلى دورة حياتها. كل هذه العوامل، التي سبق ذكرها تتطور وتتغير اتجاهاتها أحيانا بسرعة كبيرة، فالمحيط الحالي للمؤسسات جد معقد وغير مؤكد والشكل التالي يوضح ذلك:

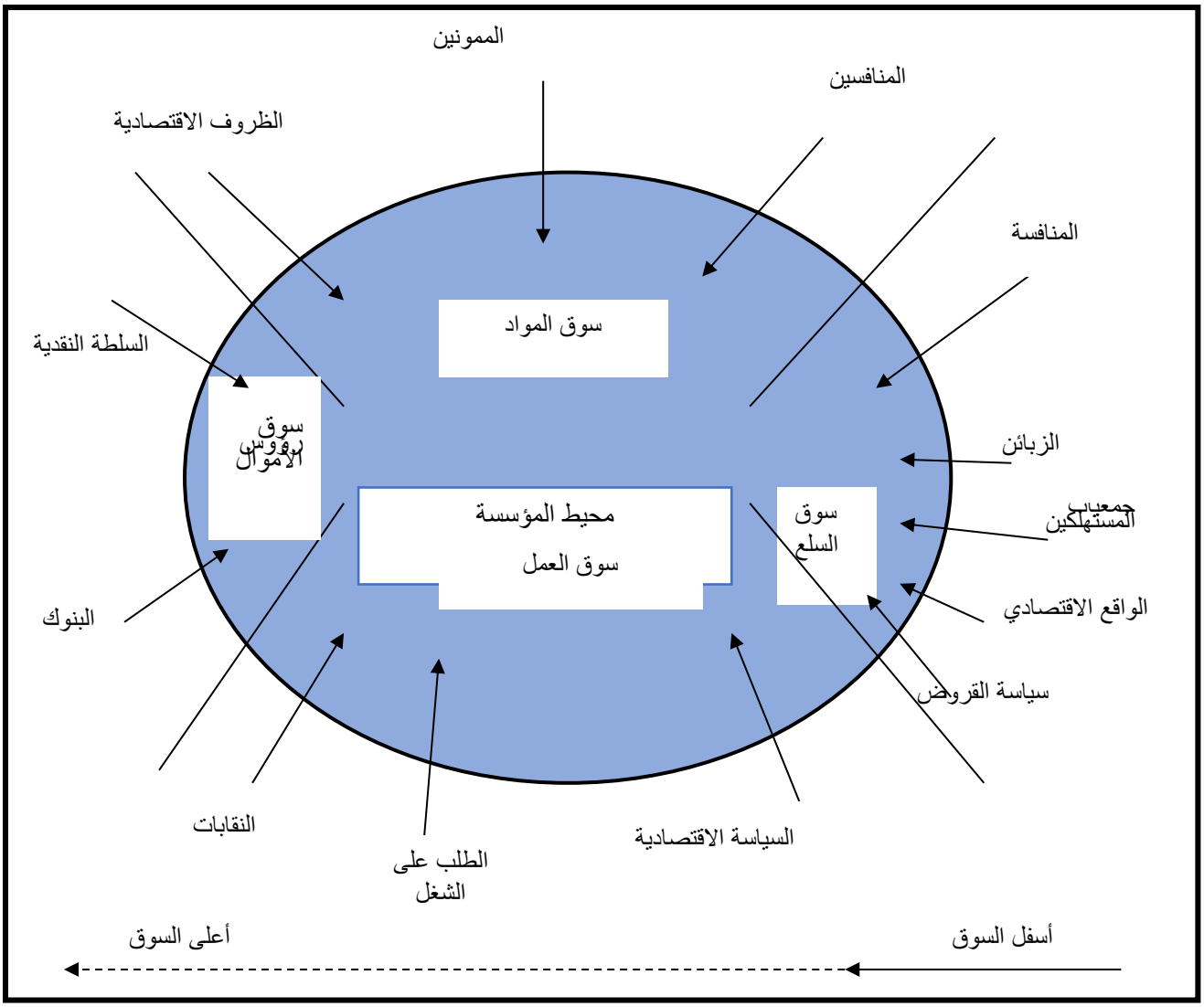
---

[16] أحمد طرطار: تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ص17

[17] المرجع السابق، ص17

[18] ناصر دادي عدون، مرجع سابق، ص54.

❖ **شكل رقم (03): محيط المؤسسة**

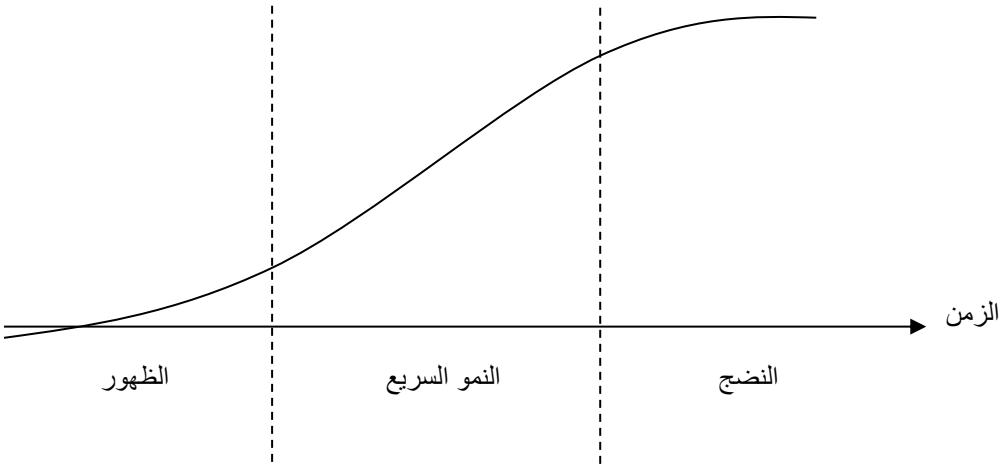


Source : JEAN LONGATTE, JACQUES MULLER, ECONOMIE D'ENTREPRISE, DUNOD, PARIS 2004, P11.

دورة حياة المؤسسة

مثل أي كائن حي المؤسسة تنشأ وتنمو وتتطور ولكن غالبا ما تزول دورة حياة المؤسسة تتميز بعدة مراحل مختلفة، تتخذ من خلالها المؤسسة أشكالا واتجاهات مختلفة وكل مرحلة تتميز بمجموعة من الأهداف المختلفة، أما وضعيتها في السوق، فلا تتميز دائما بنفس المستوى من القوة.

❖ **شكل رقم (04): دورة حياة المؤسسة.**



Source : PIERRE CONSO, Gestion Financière de l'entreprise, P72.