

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -



السنة: الثانية جذع مشترك

المجموعة: الأولى

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

محاضرات مقياس: اقتصاد المؤسسة

السنة الجامعية: 2020 / 2019



تمهيد:

لا يختلف اثنان على أهمية ودور المؤسسة في الحياة الاقتصادية الوطنية، فهي تلعب دورا هاما في ظل نظام اقتصاد السوق⁽¹⁾، إذ تؤثر بشتى الطرق والعوامل في الاقتصاد ككل، فهي المنبع الرئيسي للرفاهية المادية، وتبقى بالنسبة لمعظم الأعوان الاقتصاديين المكان الرئيسي للعمل، وحتى الحياة الاجتماعية، إذ يجب أن تركز السياسات العامة على المؤسسة، فهي العامل الذي يساهم بتحقيق النمو والتنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومنه فيجب أن تتحول المؤسسة إلى قوة دفع ايجابية.⁽²⁾

1) موضوع اقتصاد المؤسسة (Economie de l'entreprise): يهتم بدراسة المؤسسة الاقتصادية ووظائفها المختلفة والمعقدة (الشراء، التخزين، التمويل، الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية، العلاقات العامة)، فالتنوع في الحقائق اليومية للمؤسسات يزيد من أهمية وفائدة اقتصاد المؤسسة.

(2) المؤسسة والمصطلحات المشابهة لها:

يجد القارئ باللغة العربية عدة مصطلحات تعبر كلها عن المؤسسة الاقتصادية، ومن بينها نذكر: المنظمة، الشركة، المنشأة، المقاول، وبهدف رفع الالتباس وتدقيق العبارات نحاول توضيح كل معنى من هذه المصطلحات:

المنظمة: l'organisation هي الجماعة التي تستعين بالإجراءات والأحكام لتنظيم أعمال وشؤون المؤسسة.

الشركة: la société تعنى وتهتم خاصة بالهيكل الاقتصادي مهما كان حجمه وطبيعته القانونية (مؤسسة منتوجها له مكانة في الاقتصاد)، فنقول مثلا: شركة سوناطراك، شركة سونلغاز، شركة الاسمنت، كما يفهم منها أيضا أنها اشترك شخصين أو أكثر لأجل القيام بمشروع مالي مشترك، واقتسام الأرباح و تحمل الخسائر.

المنشأة: l'établissement مكان يعمل فيه عدة أشخاص بصفة دائمة ولحساب نفس رب العمل، ويطلق هذا المصطلح في فرنسا على الجمعيات الخيرية، ويفهم منها في بعض الأحيان أنها الوحدات المكونة للمؤسسة.

المقاول: l'entreprise وهي مشتقة من كلمة **l'entrepreneur** أي المقاول وتشير إلى الخطر أو المغامرة التي يميز توظيف الأموال في النشاط الاقتصادي.

المؤسسة (l'institution): هي تجمع مؤسس بصفة رسمية، وفق إجراءات وأحكام مثبتة تميز وتحدد نشاط الأفراد.

3) تعريف المؤسسة الاقتصادية: هي كل تنظيم مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي، هدفه دمج عوامل الإنتاج من يد عاملة ورأس مال ومواد أولية وإدارة باستخدام التكنولوجيا، وهذا من أجل إنتاج سلع أو تقديم خدمات لأعوان اقتصاديين آخرين (المستهلكين، الموردين، البنوك، العالم الخارجي...)، وذلك بغرض تحقيق الربح.

4) عناصر المؤسسة: هناك أربعة عناصر أساسية مرتبطة بالمؤسسة:

الأفراد (Moyens humains): إن تحقيق الأهداف يمر عبر الاتصال بين الأفراد، والتعاون فيما بينهم.

الأفكار (les idées): كل مؤسسة أساس وجودها فكرة.

الموارد المادية (Moyens financiers): بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل.

الأهداف (Les buts): لكل مؤسسة هدف أو مجموعة أهداف تسعى لتحقيقها.

⁽¹⁾ اقتصاد السوق هو الاقتصاد الذي تظهر فيه حقيقة الأسعار، وهو الاقتصاد الذي تنمو فيه الوساطة المالية، وأخير هو اقتصاد تهيمن فيه الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج.
⁽²⁾ أعلن منتدى رؤساء المؤسسات العام الماضي عن تنظيم يوم المؤسسة الجزائرية، وهذا في 15 أكتوبر من كل سنة، وكان الموضوع الذي تم مناقشته السنة الماضية " المؤسسة الجزائرية في مواجهة النظام المالي والبنكي الوطني.. من أجل بناء علاقة أكثر فعالية".

5) خصائص المؤسسة الاقتصادية:

المؤسسة مركز للتحويل (**Centre de transformation**): تحويل الموارد (المواد الأولية، رؤوس الأموال، المعلومات) عن طريق الأفراد إلى سلع وخدمات.

المؤسسة مركز للتوزيع (**Centre de répartition**): المؤسسة مكان يتم فيه توزيع الأرباح المتأتية من بيع السلع (الرواتب والأجور، مستحقات الإيجار، تسديد الضرائب، تسديد فوائد البنوك، دفع مستحقات الموردين، اقتسام الأرباح بين الملاك، أقساط الضمان الاجتماعي).

المؤسسة مركز الحياة الاجتماعية (**Centre de vie**): المؤسسة مكان يتم العمل فيه جماعيا (رجالاً ونساءً) من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المؤسسة، وفي المؤسسة ترسخ العديد من المظاهر منها: التعاون، الصراع، الرضا الوظيفي، الاستياء الوظيفي... الخ.

المؤسسة مركز لاتخاذ للقرارات الاقتصادية (**Centre de décisions**): في المؤسسة تتخذ العديد من القرارات، نوع المنتج، كمية الإنتاج، الأسعار، التسويق، التصدير، شراء المواد الأولية... الخ.

المؤسسة شبكة للمعلومات (**Réseau d'informations**) إن اتخاذ قرارات رشيدة يتطلب نظام معلومات من مصادر مختلفة داخل المؤسسة وخارجها.

6) التمييز بين المؤسسة الاقتصادية والمؤسسة الإدارية:

من أجل التمييز يمكن استعمال معيارين وهما: طبيعة المنتج، وكيفية تغطية التكاليف.

المعيار الأول (طبيعة المنتج): المؤسسة الاقتصادية توجه منتوجها إلى السوق أي تبحث عن العملاء، أما الإدارية فلا تفعل ذلك بل نحن الذين نذهب إليها للحصول على الخدمة (البلدية، المحاكم...).

المعيار الثاني (كيفية تغطية التكاليف): المؤسسة الاقتصادية تغطي تكاليفها بإيراداتها، أما الإدارية فلا توجد لها إيرادات حقيقية ولذلك فهي تمول عن طريق الميزانية Le budget التي تمنح لها سنويا من خزينة الدولة (قد يدفع المواطن 50 دج كمبلغ رمزي ثمن العلاج في مستوصف حكومي بينما السعر الحقيقي للعلاج في المستوصفات الخاصة هو 600 دج).

نتيجة لتقلبات المحيط وتأثيره، عرفت المؤسسات تطورا ملحوظا فيما يخص مفهومها وأهدافها، وحتى على مستوى طرق وأساليب تسييرها، حيث اقترن في كل مرة بتركيز المسيرين على جانب معين من النشاط الفعلي للمؤسسة، فهكذا مثلا وعندما كان ينظر إلى المؤسسة على أنها نظام مغلق كان جل الاهتمام ينصب على العملية الإنتاجية، أي البحث عن أنجح السبل لتحسين الإنتاجية وحجم الإنتاج، وعندما أخذ مفهوم النظام المفتوح طريقه إلى أذهان المسيرين والمقاولين أصبح النظام المحيط واحد من أكبر اهتماماتهم الكبرى، ذلك لأن النظام المفتوح إن لم يتأقلم مع المحيط ويسايره أضع أكبر فرصة للبقاء، فما ظهر وما انتشر وما سيطر التسويق على باقي وظائف المؤسسة، إلا لأنه يمثل الطريقة الأكثر ملائمة لربط المؤسسة بتطور محيطها.

1) كيف يتطور المحيط:

الجانب الاقتصادي: يتطور مثلا بتغير سعر الفائدة، الضرائب والرسوم (التي يتم إلغاؤها أو استحداثها في قانون المالية كل سنة)، سعر الصرف، معدل التضخم، إمكانية الاقتراض، كما يتضمن المحيط الاقتصادي الظروف الاقتصادية مثل: نسبة النمو، معدل التضخم، نسبة البطالة، حالة الركود....

الجانب السياسي والقانوني: يتطور حسب الضغط الاجتماعي، لكن في حالات أخرى عند تغير نظام الحكم، الاستقرار السياسي قوانين حماية المستهلك، قوانين العمالة الأجنبية، قوانين حماية البيئة، دعم الأسعار أو تحديدها.

الجانب التكنولوجي: يمتاز بأنه يتطور بسرعة وباستمرار، والمؤسسة التي لا تستطيع مواكبة التغيرات التكنولوجية لا يمكنها أن تنافس وتعمر طويلا، لذا وجب عليها متابعة التطورات التي يمكن أن تحدث في ميدانها مثل: إنتاج منتج جديد، استعمال طريقة إنتاج جديدة ذات مردودية أكبر.

الجانب الاجتماعي والثقافي: يتطور ببطء لكن تطور يصعب حصره مثل درجة تطور تعلم مجتمع معين، وتطور الأخلاق والقيم والأفكار للمجتمع الذي توجد فيه المؤسسة، هيكل السكان (الجنس - السن)، عدد المواليد، مستوى المعيشة (Mode de vie).

إن المؤسسة التي تريد البقاء يجب أن تفكر في وسيلة تكييف تطورها مع تطور المحيط، والتكييف يكون من حيث التسيير (تطوير التنظيم، تحسين التخطيط، تفعيل الاتصال، فعالية الرقابة)، وعدم تطور المؤسسة معناها زوالها من السوق.

2) ما معنى العلاقات مؤسسة - محيط؟ هي فرص وأخطار.

الفرص: بعض الأحداث تساعد المؤسسة على تحسين طريقة أدائها مثل: المساعدات المالية، ارتفاع الاستهلاك، ظهور حاجات جديدة أكثر مردودية، أسواق جديدة، ظهور تكنولوجيا جديدة، وهذه الأحداث تمثل فرص يمنحها المحيط للمؤسسة.

أخطار (تهديدات): أحداث تمثل أخطار وتأخذ صفة أخطار مثل: رفع الحد الأدنى للأجور، ارتفاع معدل الاقتراض، ارتفاع اسعار الصرف، أو

بعض الضغوط التي يمارسها المستقبلين لنتائج المؤسسات (النقابات، المستهلكين)، وهذه الأخطار تحد من هامش حرية المؤسسة في اتخاذ القرار (عدم



السماح بوضع ملون معين في مادة مستهلكة غذائية، أو تحديد أسعار العمل)، وعادة تمثل تكاليف إضافية ترفع من تكلفة المنتج، وتصبح المشكلة التي تواجهها المؤسسة هي:

تحديد الأخطار حتى يمكن مواجهتها.

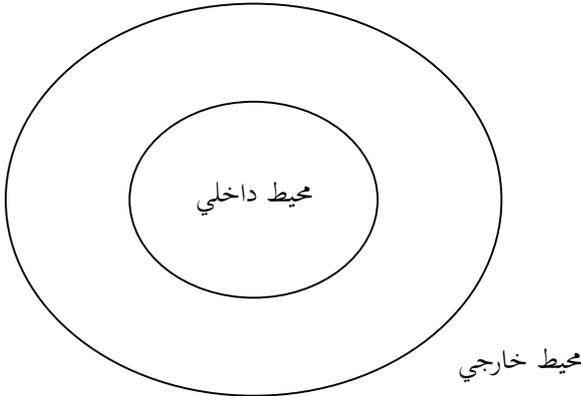
اكتشاف الفرص في الوقت المناسب من أجل استغلالها.

اذ يمكن أن نجد في محيط المؤسسة بعض العناصر التي تتمكن من المؤسسة من التأثير عليها أو بتغييرها، وتمثل هذه العناصر متغيرات النشاط (Les variables d'actions) للمؤسسة، ويمكن أن نذكر على سبيل المثال فكرة أو تصور المستهلك ازاء منتجات المؤسسة أو اتجاه المؤسسة ككل، فهذه الفكرة يمكن أن تتغير مع تطور جودة منتجات المؤسسة أو مع سياسة العلاقات العامة (relations publiques).

3) تعريف المحيط وأهميته:

أ- المحيط معرف جغرافيا:

معرفة حجم المنافسة المحلية وإمكانية اقتحام الأسواق الخارجية.



ب- المحيط معرف بمكوناته:

وذلك من أجل تحديد تطور المحيط وتكييفه مع تطور المؤسسة (المحيط السياسي والقانوني، المحيط الاجتماعي والثقافي، المحيط الاقتصادي، المحيط التكنولوجي).

ج- المحيط محدد بمستقبلاته:

تمثل أهمية ذلك في تحديد أي الجوانب يعتبر مصدر قرار عندما تريد المؤسسة التأثير على المحيط، أي نحو أي مستقبل تتجه (المستهلك، المورد، العمال، المساهمين، جمعيات حماية المستهلك، الصحافة، تنظيمات محلية أخرى).

4) مختلف حالات المحيط:

محيط ساكن (Stable): يتميز بمعدل تغير طفيف، وأي تغير لا يحدث فوضى مثل: ارتفاع طفيف في أسعار المادة الأولية.

محيط انتقالي: التغيرات نادرة وبمعدل ضعيف، ولكن عند حدوث التغيير يحدث نشاط ثم يعود إلى حالة السكون مثل: الصحافة.

محيط غير ساكن (Instable): التغيرات لا تفاجئ المؤسسة، وهذه التغيرات تتكيف لها المؤسسة بسرعة مثل: التكنولوجيا.

محيط مضطرب متقلب: التغيرات تفرض على المؤسسة التطور بصورة دائمة، والبحث باستمرار مثل: منتج دورة حياته قصيرة.



5) مواقف المؤسسة تجاه الحالات المختلفة للمحيط:

أي السياسات المتبعة من طرف المؤسسة لمواجهة الحالات السابقة:

تغاضي المحيط: هذه السياسة مقبولة في محيط ساكن، بينما في محيط انتقالي أو غير ساكن أو متقلب فالمؤسسة معرضة لخطر الزوال (مثل تغاضي تكنولوجيا جديدة أو تغاضي ذوق المستهلك).

التكيف مع المحيط: المؤسسة تبقى في متابعة للمحيط، وتبحث عن المعلومات تحسبا لأي تغيير من أجل رد الفعل المناسب، وهذه الطريقة تجعلها تكشف الفرص في وقتها، وتستغلها للتغلب على قيود جديدة واتخاذ قرارات جديدة، ومن أجل إتباع هذه الساسة لا يكفي أن تنتبه للتغيير بل أن تستجيب بسرعة، وهذا يرتبط بالإمكانيات المادية والبشرية والمالية.

استباق التغيير: بعض المؤسسات ومن أجل عدم تحمل تكاليف التغيير، والتي لها نفوذ اقتصادية كافية (شبه احتكارية) هي التي تقرر تغيير المحيط لصالحها مثلا IBM هي التي تقرر وتيرة ظهور تقدم تقني أو ما هي احتياجات المستعمل؟.

تمهيد:

برز مصطلح الشركة أثناء الثورة الصناعية في القرن 18، حيث تطور النشاط الاقتصادي، وأصبح يتطلب وسائل وإمكانيات معقدة، فأدت الضرورة إلى إنشاء شركات تضم العديد من الأشخاص، ومع تطور هذه الشركات أصبح من الضروري ضبط وتنظيم و تحديد أشكالها القانونية، أي شروط إنشائها وكيفية تصفيتها وحماية الشركاء والمتعاملين مع الشركة.

وحسب المادة 416 من القانون المدني (Le code civil) الجزائري فإن " الشركة هي عقد بمقتضاه يلتزم شخصان طبيعيان أو اعتباريان أو أكثر أو على المساهمة في نشاط مشترك لتقديم حصة من عمل أو مال أو نقد بهدف اقتسام الربح الذي قد تنج أو تحقيق الاقتصاد أو بلوغ هدف اقتصادي ذي منفعة مشتركة ويتحملون الخسائر التي تنجز عن ذلك"، وحسب المادة 545 من القانون التجاري (Le code de commerce) الجزائري " تثبت الشركة ا بعقد رسمي وإلا كانت باطلة"، وتقتضي المادة 1 / 418 من القانون المدني بأن تعريف هذا العقد يجب أن يكون مكتوبا وإلا كان باطلا، ويتميز عقد الشركة عن باقي العقود الأخرى انه ينتج عنه كائن قانوني جديد له ذمة مالية مستقلة عن ذمة الشركاء تخصص لتحقيق أغراض معينة.

يمكن تصنيف المؤسسات تبعا لعدد الأشخاص الذين يوظفون الأموال فيها، أو حسب الخطر الذي يتعرضون له بسبب هذا التوظيف، وقد يكون هذا الخطر محدودا أو غير محدودا، و عادة تنقسم الشركات إلى قسمين رئيسيين: شركات وشركات الأموال.

1- شركات الأشخاص:

وهي المؤسسات التي يكون فيها الخطر المتعلق بتوظيف الأموال غير محدود، ويقوم هذا النوع من الشركات على الاعتبار الشخصي للشركاء، والمتمثل في العلاقات الشخصية من معاملة حسنة، وسمعة جيدة وثقة متبادلة، ويتضمن هذا الصنف: المؤسسة الفردية، شركة التضامن، شركة التوصية البسيطة، وشركة المحاصة.

1.1 - المؤسسة الفردية: l entreprise individuelle

تتميز المؤسسة الفردية بسهولة التأسيس والتنظيم، وصاحبها هو المسؤول الوحيد عن نتائج نشاطها، الشيء الذي يدفعه للعمل بكفاءة وجد لتحقيق أكبر ربح ممكن.

1.2 - شركة التضامن : Société en Nom Collectif

تتميز بالمسؤولية الغير محدودة للشركاء والتضامن بينهم، ويقسم الرأسمال إلى حصص توزع على الشركاء بصفة متناسبة مع مساهمتهم التي تكون نقدية أو عينية، ويعتبر كل شريك تاجر.



1. 3- شركة التوصية البسيطة: Société en Commandite Simple

تتكون هذه الشركة من فئتين من الشركاء، فئة الشركاء المتضامنين وفئة الشركاء الموصين، وتعتبر الفئة الأولى مسؤولة مسؤولية كاملة على التزامات الشركة، وتخضع للقوانين التي تحدد حقوق وواجبات حقوق وواجبات الشريك في شركة التضامن، وأما الثانية فيقتصر دورها على تقديم جزء من المال للشركة، وتكون مسؤولية الشركاء الموصين في حدود الحصة التي ساهموا بها، ولا يحق لهم إدارة الشركة، وبالنسبة لعدد الشركاء فلا يمكن أن يقل على اثنين، أحدهما متضامن والآخر موصي، والشريك لا يعبر تاجر.

1. 4- شركة المحاصة:

تتكون شركة المحاصة من مجموعة من الأشخاص بموجب اتفاق شخصي، وبالنسبة لعقد الشركة فيثبت بين الشركاء كتابيا أو شفويا، وفي كثير من الدول لم يشترط عقد التأسيس كتابيا، فلم تقيّد هذه الشركة في السجل التجاري، ولم يتم إشهارها للغير، فهي خفية أي مستترة، وليس لها وجود إلا بالنسبة للشركاء، كذلك ليس لها شخصية قانونية أو اعتبارية، وليس لها ذمة مالية.

ويحدد عقد تأسيس الشركة: المدة الزمنية للشركة، موضوع عملها، إدارتها، كيفية توزيع الأرباح وتحمل الخسائر بين الشركاء.

2- شركات الأموال:

تقوم شركات الأموال أساس على الاعتبار المالي بهدف جمع أكبر عدد من الأموال، ويتضمن هذا الصنف: الشركة ذات المسؤولية المحدودة، شركة الأسهم، شركة التوصية بالسهم.

2. 1- الشركة ذات المسؤولية المحدودة: Société à Responsabilité Limitée (SARL)

يمثل هذا النوع من الشركات شكل وسيط بين شركات الأشخاص وشركات الأموال، ويتراوح عدد الشركاء بين 3 و 20 شريك، لا يعتبر الشريك تاجرا ولا تتجاوز مسؤوليته قيمة الحصص التي ساهم بها، ويتميز هذا الشكل بسهولة التأسيس.

2. 2- شركة المساهمة: Société par Action

حسب المادة 592 من القانون التجاري فان شركة المساهمة هي الشركة التي ينقسم رأس مالها إلى أسهم، وتتكون من شركاء لا يتحملون الخسائر إلا بقدر حصصهم، ولا يمكن أن يقل عدد الشركاء عن سبعة ولا يطبق هذا الشرط على الشركات ذات الرأسمال العمومي، من نص المادة السابقة يمكن تعريف شركة المساهمة بأنها هي الشركة إلى ينقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول، ولا يكون للشريك مسؤولية عن ديون الشركة إلا بمقدار حصته.

إذا لجأت الشركة عند التأسيس للاكتتاب العام أي اللجوء العلني للدخار فان الحد الأدنى لرأس المال يكون 5 ملايين دج، أما في حالة عدم اللجوء

للاكتتاب العام فالحد الأدنى لرأس المال يكون مليون دج.



بالنسبة لعدد الشركاء يشترط 7 شركاء على الأقل، وهم لا يكتسبون صفة التاجر.

2. 4- شركة التوصية بالأسهم: Société en commandite par action

تتميز شركة التوصية بالأسهم بنفس الخصائص التي تتميز بها شركة التوصية البسيطة، إلا أن المساهمين أي الفئة الثانية من الشركاء لهم الحرية المطلقة في

التصرف بأسهمهم دون استشارة أو موافقة باقي الشركاء.

وقد حدد المشرع الجزائري عدد الشركاء كما يلي: شريك متضامن و 3 شركاء موصيين على الأقل، ويكتسب الشريك صفة التاجر صفة التاجر، ويحق

للشخص المعنوي أن يكون شريك متضامن أو موصي.

يعتبر العنصر البشري أحد أهم مدخلات المؤسسة مهما كان نوعها اقتصادية، وتجارية، أو حكومية، أو خيرية، ويعد اصطلاح الموارد البشرية (Human resources) اصطلاحاً حديثاً، والذي حل تدريجياً محل اصطلاح إدارة الأفراد نتيجة التوسع وعمق هذا المجال في الدراسة، وقد كانت سنة 1990م هي نقطة التحول لهذه الثورة التدريجية عندما قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد وهي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح إلى إدارة الموارد البشرية ليتماشى مع زيادة الأدوار الإستراتيجية للموارد البشرية في المنظمات، وليصبح مدير الموارد البشرية شريكاً كاملاً في الأعمال المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي.

1- تعريف إدارة الموارد البشرية:

تعرف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة المسؤولة عن النشاط الخاص بالقوى العاملة وإدارتها بفعالية، وذلك للوصول بالمؤسسة إلى أعلى نسبة من الإنتاجية، وهي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم- تخطيط القوى العاملة-التدريب والتنمية الإدارية(العلاقات الصناعية)، مكافأة وتعويض العاملين، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيراً المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين.

2- إدارة الموارد البشرية ودورها في المؤسسة:

إذا كانت الوظائف الإدارية الرئيسية للمؤسسة تقع على خط السلطة، وتساهم في تحقيق الأهداف الأساسية لها مباشرة، فإن الوظائف الاستشارية هي الوظائف التي تتدخل مباشرة في تحقيق الأهداف الأساسية، وإنما تقوم بذلك بشكل غير مباشر بإعداد الوسائل التقنية والقيام بأعمال مساعدة لوظائف خط المؤسسة في ممارسة صلاحياتها وتحمل مسؤولياتها

إن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري، وعلى مر العصور كان الاهتمام الرئيس للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد البشرية في تحقيق رفاهية الإنسان، فالإنسان هو المكون الأساسي للمنظمة، لذلك فمن المنطقي أن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي.

وترجع أهمية العنصر البشري إلى عدة أسباب منها أن الإنسان هو متخذ القرار، وهو المسؤول عن التجديد والابتكار وهو وسيط التعلم في المنظمة، فما من شك أنه برغم الأساليب الكمية الحديثة في مجال عملية اتخاذ القرارات التنظيمية، إلا العنصر البشري هو بكل المقاييس العنصر الحاكم في اتخاذ القرارات، وهو في الأساس قدرات عقلية وإمكانات فكرية للمعلومات والأفكار والابتكارات لا بد من استثماره وتوظيف قدراته بشكل إيجابي، وتعميق وتكثيف اهتمام القيادات الإدارية العليا بقضايا تنمية الموارد البشرية، ورفع المستوى التنظيمي والإداري للمسؤولين عنها.

3- وظائف الموارد البشرية:

- تخطيط القوى العاملة: يتم التخطيط ابتداء من التنبؤ باحتياجات المؤسسة مع مراعاة البيئة المحيطة الداخلية والخارجية (التوسع في النشاط، تقاعد بعض العمال، اقتناء آلات ومعدات جديدة...)
- تصميم وتحليل الوظائف: ويكون ذلك بطرح عدة أسئلة أهمها: ما هي الظروف التي تؤدي في ظلها الوظيفة؟ ما هي المهام الفعلية التي تتضمنها الوظيفة؟ ما هي المعدات والأدوات التي يتطلبها أداء الوظيفة؟
- الاستقطاب: ويقصد به جذب أكبر عدد ممكن كما ونوعا من العمالة، ويكون مصدره داخليا كالترقية والنقل، أو خارجيا كالاستعانة بوكالات ومكاتب العمل، أو الجامعات، أو بدراسة طلبات العمل.
- الاختيار والتعيين: وذلك بالاعتماد على أساليب المقابلة أو الاختبارات الكتابية والشفوية، الفحوصات الطبية...
التدريب والتنمية: ويجب الأساليب الملائمة لطبيعة الحاجة، وإمكانيات المؤسسة واستعدادات الأفراد.
- تقييم الأداء: يعتبر تقييم الأداء أحد أهم أساليب الرقابة، وقياس الأداء يستخدم مديرو الموارد البشرية عدة معايير أهمها: مدخل المقارنة بين العمال، مدخل التكلفة والعائد لكل عامل، أسلوب الاختيار الإجباري...
التعويضات والمزايا: تتكفل إدارة الموارد البشرية بدراسة كافة التعويضات المتعلقة بالأفراد واستحقاقاتهم منها المباشرة وغير المباشرة سواء كانت مادية كالأجر والعلاوات، أو عينية كالخدمات الاجتماعية، والسكن، ورحلات الاستجمام.
- الصحة والسلامة المهنية: تعد إدارة الموارد البشرية مسؤولة عن الصحة والسلامة المهنية للعاملين، فهي مكلفة بحصر مصادر حوادث العمل الفيزيائية، والظروف النفسية المؤثرة.

المحاضرة الخامسة: الوظيفة المالية بالمؤسسة

تمهيد:

تعتبر الوظيفة المالية إحدى وظائف المنظمات على اختلاف أنواعها، وبموجبها يمكن تحديد احتياجات المنظمة من الأموال، والسعي إلى توفيرها في الوقت المطلوب والمحدد، مراعية في ذلك أفضل مصادر التمويل المالي التي من خلالها ستحصل على هذه الاحتياجات، وتوفيرها في الوقت المناسب، ولا يقتصر نشاط الوظيفة المالية على ذلك فحسب بل يشمل القيام بإدارة أموال المنظمة، والسهر على حسن استثمارها واستخدامها بشكل مضبوط.

(1) تعريف الوظيفة المالية:

تعرف الوظيفة المالية بأنها الوظيفة التي يتركز نشاطها الرئيسي على جلب الأموال اللازمة للمؤسسة، واستغلالها فيما يخدم الأهداف، فهي تهدف إلى تحقيق وتعظيم الأرباح، بالإضافة إلى توفير السيولة.

(2) أنشطة الوظيفة المالية:

يتفرع عن الوظيفة المالية عدة وظائف فرعية، توصف الوظائف الثلاثة الأولى بالتقليدية بينما توصف الوظائف المتبقية بالمتخصصة، وذلك على النحو التالي:

التخطيط المالي:

ويختص المدير المكلف به بعدة نشاطات أهمها:

- تحديد الأهداف.

- جمع البيانات.

- وضع الموازنات.

- اتخاذ القرارات المالية.

التنظيم المالي:

يتولى المدير المكلف بهذا النشاط القيام بما يلي:

- المهام المالية.

- السلطات والمسؤوليات ضمن الهيكل التنظيمي مثل مختلف الأقسام كالحاسبة، الضريبة والتحصيل، التدقيق، الأجور، السيولة... الخ.

- تدبير مصادر التمويل: فقد تكون داخلية كأموال المؤسسة الخاصة، تدفقات الأرباح مثلا، وقد تكون خارجية كالأسهم والسندات،

والقروض... الخ.



الرقابة المالية:

كما يتبع التنفيذ التخطيط، فان الرقابة تتبعهم جميعا، لذا يجب أن تكون سهلة، واضحو ودقيقة، وتهدف الى معرفة أسباب الانحراف الحاصلة في النتائج والأهداف.

وتأخذ الرقابة المالية عدة تقسيمات أهمها تقسيمها إلى داخلية وخارجية حسب الجهة المكلفة بالرقابة وعلاقتها بالمؤسسة، أو إلى سابقة ولاحقة حسب وقت حدوثها.

التحليل المالي:

قصد التعرف على نقاط القوة والضعف في السياسات المالية والتشغيلية في فترة معينة، يقوم المدير المالي بمذه الوظيفة، بتحليله الأرقام والمؤشرات ودلالاتها

التمويل:

وهي الوظيفة التي تركز اهتمامها على جمع الأموال من مصادر مختلفة،

إدارة الأصول:

وذلك قصد التعامل مع الأصول حسب جاهزيتها، فيتم من خلال هذه الوظيفة حصر شامل لكل من الأصول المتداولة والأصول الثابتة بالمؤسسة، وكيفيات تعظيمها.

تقييم الاستثمارات:

وهي الوظيفة الأهم وذات البعد الاستراتيجي الأكثر، بحيث يتم من خلالها تحديد كيفية الاستغلال الأمثل للأموال في مجالات الاستثمار المختلفة.

المحاضرة السادسة: وظيفة التمويل بالمؤسسة

تمهيد:

إن وظيفة التمويل وظيفة أساسية من وظائف المؤسسة تقوم بها إدارة متخصصة تسمى إدارة الشراء والتخزين، فمن خلال وظيفة الشراء يتم توفير المواد الخام والنصف المصنعة وكافة المواد التي تدخل في عملية الإنتاج، والمعدات والآلات وقطع الغيار وكافة المستلزمات التي تحتاج إليها المؤسسة لأداء وظائفها الأخرى على أكمل وجه، كما تعد وظيفة التخزين من الوظائف الحيوية للكثير من المؤسسات بصرف النظر عن طبيعتها أو ملكيتها، وهي تكتسب أهمية متزايدة في المؤسسات الصناعية، وفي بعض هذه المؤسسات قد يشكل المخزون 70 % من رأسمال المؤسسة، وبالتالي فهو الجزء المهم والمحرك الأساسي للعملية الإنتاجية.

1- مفهوم وظيفة الشراء:

أ- تعريف وظيفة الشراء: هي العملية التي تقوم على أساس تحديد الاحتياجات من مختلف المواد والسلع، ومن ثم البحث عن الموردين وتقديم الطلبات، ومتابعة وتنفيذ الطلبية إلى غاية استلامها، ومراقبة عملية الشراء.

ب- أهمية وظيفة الشراء:

- مواجهة مشكلة ندرة الموارد لاستمرار نشاط المؤسسة (عدم توقف النشاط).
- الشراء بكميات كبيرة يحقق للمؤسسة خصومات كبيرة، وكذلك تحسين العلاقات مع الموردين.
- تحديد مواصفات المواد (تعزيز المركز التنافسي).
- التنسيق مع وظيفة الإنتاج.
- تسمح وظيفة الشراء باختيار مصادر التوريد.

ج- إجراءات وظيفة الشراء:

تحديد الكمية المطلوب شراؤها، اختيار مصادر التوريد، إصدار أمر الشراء، متابعة أمر الشراء، الاستلام والفحص، مراقبة الفواتير.

د- تنظيم وظيفة الشراء:

لتنظيم وظيفة الشراء هناك نقاط يجب مراعاتها وتتمثل فيما يلي:

حجم النشاط (الإنتاج)، تكلفة الشراء، طبيعة السوق (بحوث التسويق)، طبيعة السلعة (الجودة العالية)، التغيرات والتقدم (تغير ذوق المستهلك مثلاً)، القدرة المالية للمؤسسة، علاقة وظيفة الشراء مع الوظائف الأخرى.

هـ- السياسات العامة للشراء:



يقصد بالسياسة العامة للشراء الإستراتيجية التي ستسير على هديها المؤسسة، وفي ضوءها عملية الشراء، وتوفير احتياجاتها من المستلزمات التي يحتاج إليها العمل، واستراتيجيات الشراء أنواع أهمها ما يلي:

● **الشراء أم الصنع:** يتلخص مضمون هذه الإستراتيجية بمعلومة مفادها: هل الأفضل للمؤسسة أن تقوم بتصنيع احتياجاتها من المواد داخليا، أم تقوم بشرائها من الموردين؟ ويقصد بالاحتياجات أن تقوم المؤسسة بتصنيع المواد الأساسية فقط التي تستهلك منها كميات كبيرة، وتتصف بالأهمية بالنسبة للعملية الإنتاجية، وهناك عوامل تلعب دورا بارزا في اختيار إستراتيجية الشراء ام التصنيع، وهي بمثابة معايير تحكم عملية المفاضلة بينهما واختيار الأنسب، وهذه العوامل هي: التكلفة، الجودة، الكمية، استمرار التوريد، سرية الصنع.

● **الشراء حسب الحاجة:** ويقصد بها أن تشتري المؤسسة احتياجاتها من الكميات بحيث تغطي استهلاكها لفترة زمنية قصيرة، والغاية من ذلك تجميد الأموال في المخزون دون استثمار، ويتم اللجوء إلى هذه السياسة في الحالات التالية:

✓ وجود ركود اقتصادي: بحيث يكون السوق مغرقا بالمواد، هناك سهولة في توفير الاحتياجات وبأسعار منخفضة.

✓ في حالة كون الأسعار مرتفعة: وتتوقع المؤسسة أن تنخفض بعد فترة زمنية.

✓ في حالة عدم توفر سيولة نقدية لدى المؤسسة: تمكنها من شراء احتياجاتها بكمية كبيرة.

● **الشراء للتخزين:**

● ويقصد بهذه السياسة قيام المؤسسة بشراء احتياجاتها من المواد، وبكميات كبيرة تغطي فترة زمنية طويلة نسبيا، والغاية من ذلك ضمان توفرها في الوقت المطلوب ومنع خطر توقف العمل، وتلجأ إلى إتباع هذه السياسة في الحالات التالية:

✓ الخوف من فقدان وعدم توفر المواد في السوق وفي كل وقت.

✓ الخوف من عمليات التوريد من الموردين بسبب النقل أو الشحن أو أي سبب آخر.

✓ توقع ارتفاع أسعار المواد في الفترة المقبلة.

✓ الحصول على خصم الكمية الذي يقدمه الموردين لقاء الشراء بكميات كبيرة.

✓ تخفيض نفقات النقل والشحن والتأمين نتيجة الشراء بكميات كبيرة.

2- مفهوم وظيفة التخزين بالمؤسسة:

المحاضرة السابعة: وظيفة الإنتاج (الوظيفة التقنية)

تمهيد:

يوفر النشاط الإنتاجي سلعا نهائية مروراً بعمليات تشغيل أو تحويل لمواد أولية ينتفع بها مادياً، أو مواد نصف مصنعة تدخل ضمن دورة إنتاجية أخرى، كما يوفر خدمات تشكل منافع زمنية أو مكانية أو حيازية، كالحدمات التي تقدمها البنوك، وشركات الاتصالات والتأمين.

أولاً: مفهوم وظيفة الإنتاج

تعتبر هذه الوظيفة من أهم الوظائف في المؤسسات المختلفة، وهي تتعلق بخلق المنافع الشكلية للمواد والخدمات بتحويلها إلى سلع يمكن أن نشبع حاجيات ورغبات المستهلكين، وتنطوي هذه الوظيفة القيام بالأنشطة التالية:

- ✓ تحديد موقع المصنع، وترتب الآلات وعناصر الإنتاج الأخرى بما يناسب العملية الإنتاجية
- ✓ تصميم العمليات (الإنتاجية) الصناعية، وتحديد الماكينات، والعدد، والأدوات وطرق تشغيلها.
- ✓ تخطيط وتنفيذ العملية الإنتاجية ويشمل ذلك وضع برامج زمنية، وتحديد الأفراد والتكاليف.
- ✓ مراقبة جودة المنتجات عن طريق التأكد من أن إنتاج يتم حسب المواصفات الموضوعية للمنتجات.
- ✓ تحسين طرق العمل، وتصميم أماكن العمل، وتحديد الأوقات النمطية لأداء العمل، وتوفير التهوية، وأماكن الراحة للعمال.

ثانياً: عوامل الإنتاج

1- قوة العمل الإنساني:

الإنسان يمثل النواة الرئيسية والأساسية للقوة المنتجة في المجتمع أي من خلاله تكون أول خطوة لعملية الإنتاج، فالإنسان هو قوة إنتاج اجتماعية رئيسية، تمثل مجمل قوى الإنسان العضلية والذهنية التي تحدد قوة تأثيرها لنظام البنية الفيزيائية.

2- وسائل الإنتاج:

وتتمثل في العناصر الغير إنسانية التي تستخدم في عملية الإنتاج وتميزها فيم يلي:

2-1 موضوعات العمل (مواد العمل): موضوع العمل شيئاً ينبغي أن تأخذه مباشرة من الطبيعة، أو قد تعمل اثر العمل الإنساني من قبل، وتنقسم مادة العمل بدورها إلى قسمين:

2-1-1 مواد العمل الأساسية: وهي تشكل العنصر المادي للنتائج الجديد.

2-1-2 مواد العمل المساعدة: مواد عمل تساعد على أداء العمل كالطاقة، الأصبغة.

2-2 وسائل العمل (أدوات العمل): وهي مختلف الأدوات التي تساعد الإنسان، من أجل التأثير وإحداث تغييرات صحيحة على مادة العمل، أي في العملية الإنتاجية للسلع وخدمات تستعمل آلات ومعدات مثلاً.

2-3 عامل التكنولوجيا: يعتبر "عاملاً أو عنصراً من عناصر الإنتاج قائماً بذاته"

3- عامل التسيير (الإدارة):

وهي عملية التوقع والتقدير وإعادة النظر في النشاطات التي تقوم بها المؤسسات بصفة عامة.

وتتم هذه العملية بتحليل ودراسة كل المعطيات الممكن جمعها، فهي "عملية تنبؤ بالمستقبل والحاضر.

ثالثاً: المنتج (المنتوج):

تعتبر الإنتاج أحد أهم النشاطات الاقتصادية التي يقوم بها كل من الأفراد والأمم، بسبب ما يضيفه من قيم جديدة.

ومن هنا يجب التطرق إلى المنتج، والذي يمثل مخرجات النظام الإنتاجي وهو:

3-1 السلع:

عبارة عن تلك الأشياء الملموسة التي يتطلب إنتاجها ضرورة تحويل المواد الأولية اللازمة لها من خلال عدة عمليات إنتاجية متتابعة، في أشكال مختلفة، تصلح للبيع، أما للاستهلاك مباشرة أو لأحد الموزعين.

ويمكن تصنيف السلع إلى ما يلي:

أ- السلع الإنتاجية: تلك السلع التي تدخل في إنتاج سلع أخرى والتي يقوم بشرائها منتجون آخرون وليس المستهلك النهائي.
ب- السلع الاستهلاكية غير المعمرة: ويقصد بها السلع التي تصلح لإشباع الحاجات الإنسانية ولكنها تملك بمجرد الاستعمال مرة واحدة كالمواد الغذائية.

ج- السلع الاستهلاكية المعمرة: تتمثل في السلع التي تشبع حاجة المستهلك ولكنها لا تفتى بمجرد الاستعمال مرة واحدة، وإنما تستخدم مرات عديدة خلال فترة قد تطول أو قد تقصر " كالمباني السكنية ، السيارات..... الخ.

3-2 الخدمات:

تعتبر مخرجات غير ملموسة، كالخدمات التي تقدمها المؤسسات المالية، وشركات النقل، ومكاتب..... الخ.

رابعاً: نظم الإنتاج

نميز بين العديد من النظم الإنتاجية المتاحة في تنفيذ العمليات الإنتاجية الخاصة بالمؤسسة، ومن نظم الإنتاج نذكر الآتي:

4-1 الإنتاج بالطلبات:

يتم الإنتاج وفق هذا النظام بناءً على أوامر طلب العملاء، وتكون الكميات المنتجة مكن المؤسسة، ومن أمثلة هذا النظام إنتاج المولدات والمكيفات الضخمة وأجهزة النسيج.

ويتم النظام الإنتاج بالطلبات بعدة سمات نذكر منها:

1- تكلفة أو أسعار المنتجات العالية

2- الاختصاص والمهارة الفنية ضروريان للقيام بالتنفيذ .

3- تسيير وإنجاز يجريان وفقاً لتعليمات وأوامر من المستويات العليا المسؤولة.

4- الإنتاج حسب الطلب يستلزم درجة عالية من مرونة التحضيرات المستعملة والأعمال اللازمة.

4-2 الإنتاج المستمر:

يستلزم في هذا النظام إنتاج كميات كبيرة من السلع حيث يكون معدل الطلب كبير، وفي هذا النظام تقوم المؤسسات بعمليات إنتاجية صناعية متخصصة لإنتاج عدة أصناف متماثلة وحيث يكون التجهيز الآلي مشغلاً بصفة مستمرة ويتميز هذا النوع من النظم الإنتاجية بالخصائص الآتية:

1- استخدام الآلات ذات الأبعاد الخاصة.

2- لا يتطلب سوى مرونة قليلة في استخدام الآلات والأشخاص

3- استعمال عدد كبير من اليد العاملة

4- التسيير واتخاذ القرار يكون عند هذا المستوى لا مركزياً.



5- إن المنتجات ليست ذات أسعار مرتفعة

4-3 الإنتاج المتقطع:

هو ذلك النظام الذي تكون فيه التسهيلات مرنة بصورة تسمح بإنتاج تشكيلة متباينة من السلع وأحجام مختلفة لنفي السلعة. ويتميز هذا النوع من النظم الإنتاجية بالصفات التالية:

- 1- مستوى علمي من المهارات الفنية، واهتمام كبير بتطوير الأساليب وتحسينها
- 2- استخدام الآلات والأجهزة ذات الأغراض العامة لتحقيق المرونة المطلوبة
- 3- المراحل والعمليات الإنتاجية تعتبر منفصلة وشبه مستقلة
- 4- يختلف معدل تكرار إنتاج المنتجات من وقت لآخر طبقا لدرجة استقرار الطلب عليها.
- 5- يضم هذا النوع من النظام المنتجات التي يتم إنتاجها بالطلبات تتسم بصغر حجم كمية الإنتاج المطلوبة.

خامساً: مفهوم إدارة الإنتاج

5-1 مفهوم إدارة الإنتاج:

إدارة الإنتاج القوة الأساسية التي تعمل على تنسيق الأنشطة الخاصة بالنظم الفرعية داخل المؤسسة، وكذلك ربطها بالبيئة المحيطة أي أنها تعمل على التكامل بين الموارد المختلفة لكي تنظم في شكل نظام كلي (المؤسسة) لتحقيق الأهداف المنشودة. فإن إدارة الإنتاج هي التي تقوم "بتوجيه وتنظيم جميع التدفقات انطلاقاً من الموردين إلى غاية الزبائن.

5-2 أهداف إدارة الإنتاج:

حتى يتم الوصول إلى تحقيق الأهداف المتعلقة بإدارة الإنتاج والعمليات من جودة وتكلفة وفي الوقت المناسب، يسهر نظام الإنتاج والعمليات على التنسيق مع مختلف الوظائف في المؤسسة على تحقيق عدد من الأهداف التي تعبر في الواقع عامة، فالأهداف تبين مدى ضرورة التنسيق وبذل الجهود لإنجاح المؤسسة ككل وهي:

تطوير المنتجات:

تختلف درجة تطوير وتحسين المنتج في درجة عمقها ومدة تنفيذها والأموال الضرورية لها، وتمر عملية اختيار تقنية أو تطوير منتج بهذا العمق بعدد من المراحل ابتداءً من جمع الأفكار حول المنتج أو التغيرات الجديدة، تصنيفها وفرزها لأخذ المقبول منها في التنفيذ والمناسب حسب طبيعة المؤسسة واعتبارات أخرى، ثم في مرحلة أخرى يتم دراسة الاختيارات المحددة من جوانب هندسية (المواصفات) وبداية إنجاز تجارب ونماذج منها، وأخيراً تجربة إدخالها إلى السوق واقتراحها على المستهلك وهي من أصعب المراحل، ومدى نجاحها يتعلق بعوامل عدة من فعالية الإعلان أو الإشهار ونشر المنتج، إلى صورة المؤسسة لدى المستهلك ووضعتها المالية، وصدى المنتج وقيمه الإستعمالية ودرجة المنافسة في السوق.... الخ.

تطوير طرق الإنتاج:

قد تتغير طريقة الإنتاج بدون تغيير المنتج، بإدخال تحسينات على جهاز الإنتاج وكذا خط الإنتاج من خلال دراسة سلسلة الإنتاج والوقت الذي يستغرق في كل مرحلة أو دورة، ودراسة الحركات التي يقوم بها كل عامل حتى يتسنى حذف الحركات والوقت الغير مبرر واستعماله في مجالات أخرى. وكذلك إعادة النظر في ترتيب الآلات والمناصب في الورشات من أجل رفع كفاءة أدائها.

زيادة الإنتاج:

فرع الإنتاج تختلف طرقه ووسائله، إذ يمكن الرفع من عدد الوحدات المنتجة باستعمال نفس الجهاز الإنتاجي والموارد البشرية، أو بتغيير في إحداها، مثل استعمال ساعات إضافية أو تشغيل عمال جدد بنفس الآلات أو بآلات جديدة.

تحسين أداء العمال:

من أجل تحسين أداء العمال (تحقيق أحسن إنتاج بنفس الموارد، أو تحقيق نفس الإنتاج بأقل الموارد)، هناك طرق عديدة للتأثير على رغبتهم بحوافز مادية كالزيادة في الأجور، أو تحديد مكافئات دورية أو بحوافز معنوية، كما يمكن تحسين الأداء بالتدريب وإعادة التكوين للعمال والإطارات، بالإضافة إلى توفير ظروف اجتماعية ومادية ملائمة.

المحاضرة الثامنة: وظيفة التسويق بالمؤسسة

تمهيد:

يعد التسويق من أهم وظائف المؤسسة الاقتصادية، حيث يهتم بتوزيع وبيع المنتج، وتقديمه للمستهلكين وتحديد الأسواق ودراساتها، ثم التعرف على أذواق وميول المستهلكين، ولا تخلو أي مؤسسة اقتصادية من قسم التسويق، ووفقا للجدلية التي أنشأها علم التسويق: هل نتج ما يمكن أن نبيع أم نبيع ما يمكن أن نتج؟.

(1) التسويق ومفاهيمه المختلفة:

- **المفهوم الإنتاجي:** انتشر هذا المفهوم عندما كان الطلب يفوق العرض، فتلجأ المؤسسات إلى زيادة كميات الإنتاج وتخفيض التكلفة، بمعنى أن المنتج يبيع نفسه.
- **المفهوم البيعي:** إن المستهلك في هذا المفهوم لن يشتري إلا ما يروج له، لذلك في بداية القرن المنصرم بالولايات المتحدة الأمريكية بدأ الاهتمام ينصب على عملية البيع بعد أن كان لا يهتم إلا بعملية الإنتاج.
- **المفهوم التسويقي:** بعد الحرب العالمية الثانية ظهرت في الولايات المتحدة الأمريكية ثم في أوروبا ظاهرة إشباع حاجات محددة خاصة بمجموعة من العملاء، الأمر الذي يتطلب إجراء دراسات للسوق، للمستهلك والسلعة، لكن ما يعاب عليه عدم مراعاته لأي حدود طالما أن المستهلك يرغب في ذلك.
- **المفهوم الاجتماعي:** بالإضافة إلى رغبات المستهلكين يجب أن تراعى بالموازاة رغبات المجتمع، ويضم هذا المفهوم ثلاث مرتكزات أساسية هي: رغبات المستهلكين، أرباح المشروع، ورفاهية المجتمع.
- وأصبح الهدف من العملية التسويقية تحقيق التوازن بين هذه المرتكزات.

(2) وظائف التسويق:

- أ. تخطيط السلعة وتطويرها وتسعيرها (تحديد تشكيلة السلعة، نوعها، كمياتها، التعبئة والتغليف...).
- ب. التنميط والتدرج (توصيف السلع، فرز السلع وفقا للوزن أو الحجم...).
- ج. البيع وهي الوظيفة الأهم في التسويق، حيث يتم بواسطتها تبادل السلع مقابل المال.
- د. النقل وهو تسهيل وصول السلعة إلى المنتج إلى المستهلك عبر قنوات التوزيع.
- هـ. تحمل المخاطر تتعرض السلع أثناء البيع أو النقل أو التصنيع إلى عدة مخاطر كالتلف، انتهاء الصلاحية أو تقادمها، لذلك تحرص وظيفة التسويق على الحد من هذه المخاطر والتنبؤ والاستعداد لها.



3) عناصر المزيج التسويقي:

يمكن تعريف المزيج التسويقي على انه مجموعة من الأدوات التسويقية التي تستخدمها الشركة من أجل استمرارية تحقيق أهدافها التسويقية في السوق المستهدف، وهذه الأدوات يمكن تصنيفها إلى أربعة عناصر تسمى عناصر المزيج التسويقي وهي:

المنتج: ويمثل السلع والخدمات التي تقدمها الشركة للسوق، والسلعة عبارة عن الشيء المادي الملموس والذي تقدمه الشركة للسوق، ويتضمن خصائص

السلعة، التغليف، الاسم التجاري، والخدمات المرافقة، أما الخدمة فهي الشيء المادي غير الملموس، والذي تقدمه الشركة

السعر: وهو ما يدفعه المشتري للبائع مقابل السلعة أو الخدمة أو المنفعة التي يشتريها، وقد يكون هذا المشتري هو المستهلك النهائي، أو قد يكون أحد الوسطاء الذين يتعاملون مع المنتج أو مع بعضهم.

التوزيع: ويمثل جميع النشاطات التي تمارسها الشركة من أجل إيصال المنتج إلى المستهلكين في الوقت المناسب والمكان المناسب.

المزيج الترويجي: ويمثل جميع النشاطات التي تمارسها الشركة من أجل الاتصال بالمستهلكين المستهدفين ومحاولة إقناعهم بشراء المنتج، ويشمل الإعلان، البيع الشخصي، أدوات تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.

أهمية وظيفة التسويق:

- تلعب الوظيفة التسويقية دورا كبيرا في تحقيق معدلات التنمية الاقتصادية، فوجود نظام تسويقي متقدم في أية دولة يؤدي بالنتيجة الى تنميتها اقتصاديا.
- تعتبر إحدى المؤثرات في تقدم الفرد والمجتمع ورفاهيته من خلال نصيب كل فرد في المجتمع من السلع والخدمات التي توفرها الوظيفة التسويقية لذلك.
- تعتبر نافذة المنظمة على البيئة لأنها تتولى مراقبة ما يحدث في البيئة الخارجية للمنظمة فيما يتعلق بتغير الأسواق وتغير الأذواق وحجم المنافسة، ما يتبعه من تقدير لحجم المبيعات.
- إن عدم نجاح منظمات الأعمال يرجع بالأساس إلى أن هناك مشكلة، وفي أغلب الحالات فان طبيعة هذه المشكلة تتعلق بوظيفة التسويق، كما أن قرار يتخذ في المنظمة يعتمد على الوظيفة التسويقية.

تمهيد:

العلاقات العامة هي الجهاز الذي يربط المؤسسة بجمهورها الداخلي والخارجي، وللتقدم التقني في وسائل الإعلام المختلفة ولاسيما فيما يتعلق بالاتصال دور في زيادة فعالية هذا الجهاز، فقد ازداد الطلب في الآونة الأخيرة على تطوير أقسام العلاقات العامة، وسبب الإقبال على هذا الفرع من فروع الإدارة هو الدور الذي يلعبه هذا الجهاز وأهميته لكل مؤسسة حيث يقوم بنقل صورة للأنشطة والخدمات التي تقدمها للجمهور وحاجة الجمهور للحصول على تلك المعلومات.

فالعلاقات العامة تربط بين المنشآت وبعضها البعض، وتربط بين المؤسسات وعملاءها والمؤسسة والمجتمع المحلي الذي تعيش فيه، بل تربط بين العاملين داخل المؤسسة بمختلف مستوياتهم.

1-تعريف العلاقات العامة :

توجد تعريفات كثيرة للعلاقات العامة و لعل من أهمها هذه التعاريف الآتية:

تعريف العلاقات العامة في قاموس أكسفورد" العلاقات العامة هي الفن القائم على أسس علمية لبحث انسب طرق التعامل الناجحة المتبادلة بين المنظمة وجمهورها الداخلي والخارجي لتحقيق أهدافها مع مراعاة القيم والمعايير الاجتماعية والقوانين والأخلاق العامة بالمجتمع".

تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة " هي وظيفة إدارية دائمة ومنظمة تحاول المؤسسة العامة أو الخاصة عن طريقها أن تحقق مع من تتعامل أو يمكن أن تتعامل معهم التفاهم والتأييد والمشاركة، وفي سبيل هذه الغاية على المؤسسة أن تستقصي رأي الجمهور إزاءها وان تكيف معه بقدر الإمكان سياستها وتصرفاتها وان تصل عن طريق تطبيقها لبرامج الإعلام الشامل إلى تعاون فعال يؤدي إلى تحقيق جميع المصالح المشتركة".

ومن أبرز المحاولات التي قدمت لتوضيح مفهوم العلاقات العامة محاولة ادوارد روبنسون رئيس قسم البحوث بمعهد العلاقات العامة الأمريكي الذي يعتبر من بين أكثر التعاريف استخداما في البحوث الاقتصادية والاجتماعية لأنه يعتبر العلاقات العامة بأنها كعلم اجتماعي وسلوكي وتطبيقي هي تلك الوظيفة التي تتضمن قياس وتفسير اتجاهات الجماهير المختلفة التي لها صلة بالمنظمة ومساعدة الإدارة في تحديد الأهداف الرامية إلى زيادة التفاهم والوفاق بين المنظمة وجماهيرها وقبول هذه الجماهير لمنتجات المنظمة وسياساتها



والأفراد العاملين بها وتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف مصالح واحتياجات الجماهير المختلفة التي لها صلة بها، وتخطيط وتنفيذ وتقديم البرامج الرامية رضا الجماهير وتفاهمها.

من هنا نجد أن العلاقات العامة تمثل بالنسبة للمؤسسة وظيفة خاصة ودائمة للإدارة و التسيير حيث تتمثل مهمتها الأساسية في وضع مختصين في تحليل حالات الرأي وتقنيات الاتصال وهذا للحفاظ على المنظمة وتحسين مناخ التفاهم والثقة المتبادلة قصد تحقيق أهداف المؤسسة السوسيو اقتصادية للأفراد من منظور المؤسسة، وبالتالي يجب على العلاقات العامة لكي تستطيع الحصول على عاطفة الأفراد أن تصارع من أجل إعلام صادق ومخلص ضد الآراء الاعتباطية والأفكار الخاطئة، لهذا يرى فيردي أن العلاقات العامة هي تلك العلاقات الحقيقية التي تسلك خارج كل الاهتمامات الإيديولوجية ويكون هدفها جلب عطف الجمهور على المؤسسة أي تعبير مجازي فإن العلاقات العامة تهدف إلى وضع المؤسسة تحت تصرف العمال من جهة والجمهور الخارجي من جهة أخرى.

2- أهمية العلاقات العامة:

أ - أهمية العلاقات العامة للمنشأة الصناعية:

وتبرز أهمية العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية لاعتبار أن المؤسسة الصناعية تنتج سلعة أو العديد من السلع التي تصل إلى العديد من المشتركين و المستهلكين، وفي قيامها بالعمليات الصناعية ترتبط بالعديد من الموردين ، والمنشآت الأخرى التي تتعاون معها و تمدها باحتياجاتها المختلفة، كذلك لديها جمهورها الداخلي الذي يتمثل في الموظفين والعمال وهؤلاء يحتاجون لمن يربطهم بالمؤسسة و أهدافها و يحببهم فيها ويزيد من ولائهم وإخلاصهم لها ، وهذا دور له أهميته من ادوار العلاقات العامة. وبهذه النوعيات المختلفة من الجماهير يتضح مدى أهمية العلاقات العامة للمنشآت الصناعية فهي دائما تحتاج إلى تنمية الاتصالات وتكوين الآراء نحو سلعتها وخدماتها ، والى ضمان وجود ولاء بين أفرادها، ومالم تكن إدارة العلاقات العامة في هذه المؤسسات على مستوى عادل من الكفاءة والخبرة، فسوف تتأثر علاقات هذه المنشآت وقد يحدث أن تواجه مواقف صعبة تحتاج إلى القدرة واللياقة والحكمة في المعالجة حتى لا يترتب عليها رأي مضاد أو كراهية للمنشأة ومنتجاتها خاصة وان في مجال المنافسة قد يلجا المنافسون إلى التشويش وإقامة الشائعات ضد المنشأة.



وإذا كانت العلاقات العامة في المؤسسات الصناعية تمثل أهمية خاصة ، ففي المؤسسات الخدمية هي أكثر أهمية لأنه في الوقت الذي تسوء فيه العلاقة بين المؤسسة الصناعية والمستهلكين قد يستمرون في شراء السلعة لأنهم مضطرين لها لعدم وجود غيرها في السوق مثلا ، أو لان مزاياها تفوق غيرها من السلع المنافسة ولكن في وجود منشأة خدمية قد تكون الخدمة غير ضرورية بالنسبة للفرد ، أو توجد بدائل عديدة عنها يسهل على المتعامل معها أن يستبدلها، وهذا يصعب من دور العلاقات العامة ويفرض عليها دورة أكثر صعوبة ، فمثلا - في شركة الطيران التي لا تهتم بعملائها و لا تقدم لهم الخدمات على الوجه المرضي أو لا تقوم طائراتها في المواعيد المحددة لها فأمام الجمهور بدائل كثيرة منها الشركات الأخرى التي تعمل في خدمة الطيران والتي تتبع أحسن الخدمات وبنفس التكلفة أو ربما اقل .

وهذا ما حدث لإحدى شركات الطيران في المنطقة العربية عندما أهملت الجمهور ولم تحسن في خدماتها ، ونتيجة لسوء خدماتها تحول عملائها إلى شركات أخرى وبالإضافة إلى سوء الإدارة أصيبت الشركة بخسائر فادحة أدت في النهاية إلى إفلاسها وهنالك أيضا أمثلة عديدة عن عدم اهتمام الإدارة بالعلاقات العامة في كثير من شركات

3- أهداف العلاقات العامة:

دور العلاقات العامة لا يقتصر على التعريف بأنشطة الجهاز بل يمتد لاستقبال المعلومات من الجمهور ليعمل من خلال هذه المعلومات على تطوير الجهاز، وكما أن لها دور في تلبية رغبات وحاجات الجمهور الداخلي من نواحي مختلفة وخلق صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي فإنها تعمل لتحقيق الأهداف التالية:

* التعريف بنشاط المؤسسة: وسيلة في التعريف الصحيح المقنع بنشاط الجهاز وكسب تأييد الجمهور والرضي عنه

* البحث وجمع المعلومات: إجراء بحوث الرأي والاستطلاع وجمع معلومات عن الشركات المنافسة ومنتجاتها وجمهورها وكذلك معلومات عن الشركة ومنتجاتها.

* الاتصال: توفير قنوات الاتصال المناسبة في الاتجاهين من المنظمة إلى الجماهير ومن الجماهير إلى المنظمة عن طريق الاتصال الشخصي أو الاتصال الجماهيري.

تخطيط برامج العلاقات العامة وتنفيذها: تضع خطط وقائية و علاجية لتحسين صورة المنشأة الذهنية لدى الجماهير وتقسّم إلى

خطط طويلة ومتوسطة وقصيرة المدى.

*التقييم: تقوم بتقييم برامجها وخططها تقيم قبلي وتقيم مرحلي (أثناء التنفيذ) وتقيم بعدي.

*التنسيق: تعتبر جهاز تنسيقاً بين إدارات المنشأة المختلفة ، وكذلك التنسيق بين المنشأة وجماعيتها.