

المؤسسة الجزائرية بين النظرية و التطبيق The Algerian institution between theory and practice

د. مازن سليمان الحوش

كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية

جامعة قاصدي مرياح ، ورقلة (الجزائر)

تاريخ الاستلام : 2023-11-25؛ تاريخ المراجعة : 2024-12-08 ؛ تاريخ القبول : 2024-12-15

ملخص :

لم تظهر المؤسسة على الأشكال و الأنماط التي هي سائدة اليوم، و إنما عرفت تطورات عديدة منذ نشأتها من الاكتفاء على المستوى المحلي إلى المؤسسات الكبرى التي نراها اليوم بمختلف أحجامها وأشكالها فرغم ظهور المؤسسة في سياق سوسيو تاريخي محدد في بداية القرن العشرين (مرحلة تطور المؤسسات، ففي الربع الأول من هذا القرن ظهرت النظريات الأولى التي عنيت بالإدارة) إلا أن هذا المفهوم قد ارتبط بمعاني كثيرة ومتعددة، كشفت في مجموعها عن تباين الأطر و السياقات التي أستخدم فيها من جانب علماء الاجتماع و الاقتصاد وغيرهم ممن ميزوا بين مستويات تحليل المؤسسة والظواهر التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: المؤسسة، الموارد البشرية، الأداء، الإنتاج، التسويق

Abstract:

The institution did not appear in the forms and patterns that prevail today, but rather it witnessed many developments since its inception, from sufficiency at the local level to the large institutions that we see today in their various sizes and shapes. Despite the emergence of the institution in a specific socio-historical context at the beginning of the twentieth century (the stage of development of institutions, in In the first quarter of this century, the first theories concerned with management appeared. However, this concept was associated with many and multiple meanings, all of which revealed the variation in frameworks and contexts in which it was used by sociologists, economists, and others who distinguished between levels of analysis of the institution and organizational phenomena.

Keywords: The Enterprise, human resources, performance, production, marketing

المقدمة:

إن المؤسسات الاقتصادية المختلفة التي نراها في الواقع اليوم، لم تظهر بأشكالها الحالية من أول مرة، بل كان ذلك نتيجة لعدة تغيرات وتطورات متواصلة، ومتوازية مع التطورات التي شهدتها النظم الاقتصادية والاجتماعية، والحضارات البشرية، منذ أن تمكن الإنسان من الاستقرار، وبدء في تحضير ما يحتاجه لاستعمال طاقاته الجسمية والفكرية، ونظراً لأن المؤسسة الاقتصادية أو الوحدة الإنتاجية تمثل النواة الأساسية للنشاط الاقتصادي للمجتمعات، فإنه لا يمكن أن تدرس بشكل منفصل عن المجتمع التي توجد فيه زمانياً ومكانياً. ويجدر بدارس المؤسسة بمختلف أنواعها وخاصة الإنتاجية أو الصناعية أن يطلع على تطوراتها لما لها من دور قيادي في حركة النشاط الاقتصادي ونمو المجتمعات.

ويمكن أن نتابع تطورات المؤسسة التي تضرب جذورها في أصول المجتمع الرأسمالي وما قبله ابتداء من الإنتاج في الوسط الأسري البدائي، ومروراً على الإنتاج المنزلي والحرفي ثم الماني فاكثوري، وتعتبر الوحدات الحرفية من بين المنعرجات الهامة في تاريخ المؤسسة.

أولاً - مفهوم المؤسسة:

إن كلمة مؤسسة هي بالواقع ترجمة للكلمة: Enterprise كما يمكن استعمالها ترجمة للكلمتين التاليتين: Firm و Undertaking.

-مفهوم المؤسسة لغة: ورد في معجم لسان العرب لابن منظور في فعل -أسس- الأس والأسس والأساس: كل شيء مبتدأ والأسس والأساس أصل البناء والأسس أصل كل شيء، وأس الإنسان قلبه لأنه أول متكون في الرحم، وأس البناء مبتدؤه وقد أس البناء يؤسسه أسا وأسس تأسيسا، وأسست دار إذا بنيت حدودها ورفعت من قواعدها.(الطاهر بن خرف الله و آخرون، 2003، ص 27)

-مفهوم المؤسسة اصطلاحا: المؤسسة بصورة عامة هي تركيبة يبندعها الإنسان بالتعاون مع الأفراد الآخرين في المجتمع، فالحب مثلا ظاهرة طبيعية، أما الزواج فهو مؤسسة اجتماعية ويشمل مفهوم المؤسسة على كل التنظيمات القائمة في المجتمع كالزواج والعائلة والملكية والمشروع الاقتصادي والهيئات الدينية والسياسية والقانونية.(الطاهر بن خرف الله و آخرون، 2003، ص 28)

- المفهوم السوسولوجي للمؤسسة: عرف مفهوم المؤسسة محاولات عديدة لتحديده، وقد أخذت هذه المحاولات صورة المداخل النظرية والمعرفية لفهمه وتحديد مكوناته وعناصره، ولعله من المناسب هنا أن نبدأ بطرح البنائية الوظيفية من خلال إسهامات بارسونز، وفيبر، ويرانارد، وغيرهم.

وعلى العموم تنطلق البنائية الوظيفية في دراستها للمؤسسة مع فرضيات أربعة، هي:

* المؤسسة نظام كلي يتكون من عدد من الأجزاء التي يعتمد كل منها على الآخر؛
* يأتي هذا الكل النظامي قبل الأجزاء، أي لا يستطيع أحد فهم أي جزء منفرد إلا بإرجاعه إلى النظام الأوسع الكلي والذي يشكل جزءاً منه؛

* فهم الجزء بإرجاعه إلى الكل، يتم في ضوء الوظيفة التي يؤدي بها للمحافظة على توازن الكل؛

* الاعتماد المتبادل للأجزاء هو نفسه اعتماد متبادل وظيفي. (بلفاسم سلاطينة و اسماعيل قيرة، 2008، ص 7)

- وقد عرف M. Trunchy المؤسسة بأنها الوحدة التي تجمع فيها وتتسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي، أما بالنسبة لماركس فالمؤسسة الرأسمالية تكون متمثلة في عدد كبير من العمال يعملون في نفس الوقت تحت إدارة نفس رأس المال ونفس المكان من أجل إنتاج نفس النوع من السلع. (ناصر دادي عدون، 1998، ص 9)

- أما "ناصر دادي عدون" عرف المؤسسة أنها كل تنظيم اقتصادي مستقل ماليا في إطار قانوني واجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج أو تبادل سلع أو خدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، وهذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني والزمني الذي يوجد فيه، وتبعاً لحجم ونوع نشاطه. (ناصر دادي عدون، 1998، ص 10)

- وعرفت حسب قاموس المنهل بأنها منشأة أو مؤسسة تقوم بوظيفة داخلية أو خارجية لفائدة الصالح العام باعتمادها الرئيس على المشروعات المخططة، المنظمة والمتصلة في إطار موحد تنتج خدمات متعددة لأغراض مختلفة.(عبد النور جبور و سهيل إدريس، 1980، ص 394).

- بينما عرفت مكتبة العمل الدولي هي كل مكان لمزاولة نشاط اقتصادي ولهذا المكان سجلات مستقلة. (عمر صخري، 2003، ص 24)

- وأخيرا عرفها محفوظ لشعب المؤسسة العمومية تعتبر المؤسسة العمومية الوسيلة المفضلة لإنتاج المواد والخدمات وتراكم رأسمال وهي تابعة للقطاع العمومي وتعمل على تنفيذ برامج المؤسسة في إطار التنمية تحت إشراف الدولة. فالمؤسسات العمومية هي شركات مساهمة أو شركات محدودة المسؤولية تملك الدولة أو الجماعات المحلية فيها مباشرة أو بصفة غير

مباشرة جميع الأسهم والحصص ويتوقف الاختيار بين أحد الشكلين المنصوص عليها على ميدان عملها وأهميتها في التنمية الوطنية. (محمود لشعب، 1990، ص 42).

ثانيا - عناصر المؤسسة: هناك أربعة 04 عناصر رئيسية مرتبطة بالمؤسسة وهي: (ظاهر بن خرف الله و آخرون، 2003، ص 2).

1- الأفراد: حيث العنصر البشري أهم العناصر الأربعة متجمعة، لتحقيق الأهداف يمر عبر الاتصال بين الأفراد، وعلى الرغم من التطورات التكنولوجية التي شهدتها المؤسسة لم تتمكن أية مؤسسة لحد الآن من تجاوز دور الفرد، ذلك أن إلغاء احتمالات ولمكانيات تطور المؤسسة وتسييرها بشكل آلي؛

2- الأفكار: إن كل مؤسسة أساس وجودها فكرة تم إنشائها بناءً عليها، ثم تتم صياغة هذه الأفكار في شكل مبادئ وتشريعات تنظم علاقات العمل.

3- الموارد البشرية: تعتبر إحدى أهم ركائز أية مؤسسة، حيث بواسطتها يتم التسيير والتجهيز والتمويل، وذلك لا بد من إيجاد علاقات بينهما لتعمل بشكل متجانس؛

4- الأهداف: لكل مؤسسة هدف أو مجموعة من الأهداف، تسعى للوصول إليها سواء قصيرة أو طويلة المدى، والا فقدت المؤسسة مبرر وجودها.

ثالثا - وظائف المؤسسة: تمارس المؤسسة مجموعة من الوظائف أهمها: (ظاهر بن خرف الله و آخرون، 2003، ص 30).

- إدارة الإنتاج: حيث تسهر إدارة المؤسسة على تحديد نوع المنتجات الملائمة ومواصفاتها وكمياتها ومراحل الإنتاج، وخطته الزمنية، ومعايير الأداء وغيرها، ولا يهم هنا إن كان المنتج مادياً أو معنوياً؛

- إدارة الأفراد: وهي تتعلق بالعنصر البشري داخل المؤسسة، وتكون وظيفة المؤسسة هنا؛ الحرص على استثمار الموارد البشرية الموجودة لديها، وحسن استغلالها، والتكفل بانشغالاتها؛

- إدارة التمويل: وتتعلق بتوفير الأموال اللازمة للقيام بأنشطة المؤسسة وحسن تسييرها من حيث ترشيد النفقات وضبط الحسابات وتوفير المشتريات وغيرها؛

- إدارة التسويق: وهدفها توصيل الخدمات أو السلع للجمهور في الوقت المناسب، وبالكميات المناسبة، وبالجودة المطلوبة، والسعر المعتدل؛

- إدارة الصيانة: وتهدف إلى الحفاظ على الأفراد العاملين بالمنظمة ومبانيها، وكافة محتوياتها، وحمايتها من التلف والضياع. كذلك درج علماء الاجتماع التنظيم على النظر إلى المؤسسة كوحدة اجتماعية تسعى إلى تحقيق أهداف محددة، ويستند هؤلاء العلماء في ذلك إلى الوظائف المتعددة التي تقوم بها المؤسسة، من أجل المحافظة على استقرارها، ومن ثمة المساهمة

اشباع الاحتياجات المتنامية للسكان، ومن هنا نستطيع أن نفهم الاهتمام المتزايد بدراسة وظيفة المؤسسة في ظل المتغيرات الدولية الجديدة، يقسم بيسنولت Bussenault الأنشطة الأساسية لحياة المؤسسة إلى أربعة أقسام أساسية. (بلقاسم سلاطينية و

اسماعيل قيرة، 2008، ص 30):

أ- الوظيفة الإدارية (إدارة وتسيير المؤسسة، خاصة الأهداف والسياسات).

ب- الوظائف التوزيعية (توزيع السلع والخدمات).

ج- الوظائف الانتاجية (خلق السلع والخدمات).

د- الوظائف اللوجستية أو المساعدة (كل الوسائل الضرورية- في تناول المؤسسة).

ومن هذه الزاوية يركز المتخصصون على الوظائف التالية:

1- الوظيفة التجارية:

- معرفة السوق وجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالمستهلكين، الموزعين، المنتجين، فضلا عن معرفة البيئة الطبيعية، السكان، الاقتصاد، السياسة القانون، الثقافة، التكنولوجيا (دراسة السوق).

- الاستراتيجية التجارية: يقوم المسؤولون عن النسق التجاري بوضع القرارات الاستراتيجية المحددة لاختيارات السوق ومنتجات المؤسسة.

- السياسة التجارية (سياسة الإنتاج، الأسعار، الاتصال، التوزيع،... إلخ).

- الدور التقليدي للوظيفة التجارية:

* البحث عن الزبون.

* إدارة المبيعات.

* توزيع المنتجات.

* خدمات ما بعد البيع.

* دراسة السوق... إلخ.

ومع ذلك يضل صحيحاً أن الوظيفة التجارية لأية مؤسسة تتحدد في ضوء العديد من العوامل الداخلية والخارجية، مثل:

الحجم، الإستراتيجية، التكنولوجيا، طبيعة البيئة، وتأخذ الدائرة التجارية أشكال تنظيمية متعددة.

2- الوظيفة الإنتاجية: (أنماط الإنتاج، إدارة الإنتاج، مراقبة النوعية، تكاليف الإنتاج، التناغم بين الإنتاج و البيع).

3- الوظيفة التموينية و اللوجستية: وهي مجموع العمليات التي تضع في متناول أجهزة المؤسسة السلع والخدمات الضرورية (المواد الأولية وغيرها من المهام المتعلقة بمشتريات وإدارة المخازن)، وعلى العموم تركز الوظيفة اللوجستية على: نقل وتفريغ البضائع، النقل، التجهيز.

4- وظيفة البحث والتنمية: (خلق المعرفة، نشر منتج أو خدمة)، أصبحت المنافسة الدولية واكتساب المعرفة التكنولوجية من الضرورات الملحة لمواكبة التحولات العامة الجديدة، إلى جانب هذا، يركز الكثيرين من الدارسين على خلق ونشر المنتجات، دراسة التطور العلمي، التنمية، الاختراع والابتكار، تداول المعلومات،... إلخ.

5- وظيفة الموارد البشرية: (إدارة وتسيير الأفراد، إعداد وتعيين ملفات الأفراد، التكوين، المكافآت، الإعلام والاتصال، تحسين ظروف العمل، العلاقات المهنية، إدارة الساعات... إلخ).

6- الوظائف الإدارية و المالية: (المحاسبة، الصيانة، الترميم، التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، المحاسبة، المالية... إلخ)، والجدير بالذكر أن هذه الوظائف توجد دائماً حتى ولو تغيرت أهميتها الخاصة، فضلاً عن تنظيمها بطريقة تختلف من مؤسسة إلى أخرى.

رابعا- أهداف المؤسسة:

يسعى أصحاب المؤسسات، العمومية منها والخاصة إلى تحقيق عدة أهداف، تختلف وتتعدد حسب اختلاف أصحاب

المؤسسات وطبيعة وميدان نشاطها، ولهذا فتداخل وتتشابك أهداف المؤسسة، ويمكن تلخيصها في الأهداف الأساسية التالية:

1- الأهداف الاقتصادية: ويمكن جمع عدد من الأهداف التي تدخل ضمن هذا النوع كما يلي: (ناصر دادي عدان،

1998، ص 25، 26)

تحقيق الربح: إن استمرار المؤسسة في الوجود، لا يمكن أن يتم إلا إذا استطاعت أن تحقق مستوى أدنى من الربح،

يضمن لها إمكانية رفع رأس مالها، وبالتالي توسيع نشاطها، للصدوم أمام المؤسسات الأخرى، في نفس هذا الفرع أو القطاع

الاقتصادي، خاصة إذا كانت في طور النمو، أو للحفاظ على مستوى معين من نشاطها، نظراً لأن وسائل الإنتاج تتزايد غالباً

أسعارها باستمرار التطور التكنولوجي.

أ- **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق المؤسسة لنتائجها يمر عبر عملية تصريف أو بيع إنتاجها المادي أو المعنوي وتغطية تكاليفها، وعند القيام بعملية البيع، فهي تغطي طلبات المجتمع الموجودة به، سواءً على المستوى المحلي الوطني، أو الجهوي والدولي، وهذا المعنى نجده في التعريف الكلاسيكي للمؤسسة، إذ يعتبرها وحدة إنتاج التي تحوز من الأسواق على عوامل الإنتاج، التي تمزجها من أجل إنتاج سلعة، أو تقديم خدمة موجهة لتلبية طلب قابل للدفع معبر عنه في سوق معينة.

ج- **عقلنة الإنتاج:** يمكن القول أن المؤسسة في بداية وجودها، كان لتنظيم عملية الإنتاج كظاهرة إنسانية بالمجتمع الصناعي، وليتم ذلك بالاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، والرفع من إنتاجيتها، بواسطة التخطيط الجيد والدقيق للإنتاج والتوزيع، بالإضافة إلى مراقبة عملية تنفيذ هذه الخطط أو البرامج، وبذلك فإن المؤسسة تسعى إلى تلافي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية لأصحابها من جهة، وللمجتمع من جهة أخرى.

2- **الأهداف الاجتماعية:** من بين أهداف المؤسسة، أهداف اجتماعية والتي تتمثل فيما يلي: (ناصر دادي عدون، 1998، ص 28، 29)

ضمان مستوى مقبول من الأجور: يعتبر العمال في المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجوراً مقابل عملهم بها، وهي الأجور المرتبطة بقوانين اقتصادية منطقية وواقعية، بالإنتاجية وبالتوازنات بمختلف أسواق عوامل الإنتاج، ويعتبر هذا المقابل حقاً مضموناً عرفاً وشرطاً وقانوناً، مع التطور الذي شهدته القوانين والمنظمات النقابية منذ نهاية القرن العشرين 20 م ابتداءً من أوروبا وغيرها ليصبح القانون يضمن عدداً من حقوق هؤلاء، وشروط العمل وغيرها.

تحسين مستوى معيشة العمال: إن التطور السريع الذي تشهده المجتمعات في الميدان التكنولوجي، يجعل العمال أكثر حاجة إلى تلبية رغبات تتزايد باستمرار، بظهور منتجات جديدة. بالإضافة إلى التطور الحضاري لهم، ولتغيير أذواقهم وتحسنها، هذا ما يدعو إلى تحسين

أ- **عقلنة الاستهلاك:** الذي يكون بتنوع وتحسين الإنتاج، وتوفير إمكانيات مالية ومادية أكثر فأكثر للعامل من جهة، وللمؤسسة من جهة أخرى.

ج- **إقامة أنماط استهلاكية معينة:** تقوم المؤسسات الاقتصادية عادة بالتصرف في العادات الاستهلاكية لمختلف طبقات المجتمع، وذلك بتقديم منتجات جديدة، أو بواسطة التأثير في أذواقهم، عن طريق الإشهار والدعاية، سواء لمنتجات قديمة أو لمنتجات جديدة غير موجودة من السابق، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية قد تكون في غير صالحه أحياناً، إلا أنه غالباً ما تكون في صالح المؤسسات.

د- **الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال:** تتوفر داخل المؤسسة علاقات مهنية واجتماعية بين أشخاص قد تختلف مستوياتهم العلمية، وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، إلا أن دعوتهم إلى التماسك والتفافهم هو الوسيلة الوحيدة لضمان الحركة المستمرة للمؤسسة وتحقيق أهدافها.

هـ- **توفير تأمينات ومرافق للعمال:** تعمل المؤسسة على توفير بعض التأمينات، مثل التأمين الصحي، والتأمين ضد حوادث العمل، وكذلك التقاعد. كما أنها تخصص مساكن سواء الوظيفية منها أو العادية لعمالها، أو المحتاجين منهم، بالإضافة إلى المرافق العامة، مثل تعاونيات الاستهلاك والمطاعم.

3- **الأهداف الثقافية والرياضية:** في إطار ما تقدمه المؤسسة للعمال، نجد الجانب التكويني والترفيهي أيضاً: (ناصر دادي عدون، 1998، ص 21، 22)

أ- **توفير وسائل ترفيهية وثقافية:** تعمل المؤسسات خاصة على تعويد عمالها على الاستفادة من وسائل الترفيه والثقافة التي توفرها لهم ولأولادهم، من مسرح ومكتبات ورحلات، نظراً لهذا الجانب من تأثير على مستوى العامل الفكري والرضى بتحسين مستواه لما يحسه من نتائج ذلك في معاملته مع الأفراد، وفي إطار أداء دوره في الحياة بشكل عام، وكذا لأن ذلك يرتبط بشكل

مباشر أو غير مباشر بمدى تفهمه لعمله، خاصة مع التطور الحاصل في الوسائل المستعملة، وفي الاتصال، وبالتالي نوعية عمله ودرجة أدائه داخل المؤسسة.

ب- تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى: مع التطور السريع الذي تشهده وسائل الإنتاج، وزيادة تعقيدها، فإن المؤسسة تجد نفسها مجبرة على تدريب عمالها الجدد، تدريباً كفيلاً، بإعطائهم إمكانية استعمال هذه الوسائل بشكل يسمح باستغلالها استغلالاً عقلاً، رغم إمكانية تحصيلهم على تكوين نظري أحياناً في إطار المنظومة التربوية والجامعية، كما أن عمالها القدامى، قد يجدون أنفسهم أمام آلات لا يعرفون تحريكها أحياناً، مما يضطر المؤسسة إلى إعادة تدريبهم عليها، أو على الطرق الحديثة في الإنتاج أو التوزيع، وهو ما يسمى بالرسكلة.

4- الأهداف التكنولوجية: بالإضافة إلى ما سبق، تؤدي المؤسسة دوراً هاماً في الميدان التكنولوجي. (ناصر دادي عدون، 1998، ص 21، 22)

أ- البحث والتنمية: مع تطور المؤسسات عملت على توفير إدارة أو مصلحة خاصة بعملية تطوير الوسائل والطرق الإنتاجية علمياً، وترصد لهذه العملية مبالغ قد تزداد أهمية، لتصل إلى نسبة عالية من الأرباح، وهذا حسب حجم المؤسسة الذي يتناسب طردياً معها، ويمثل هذا النوع من البحث نسباً عالية من الدخل الوطني في الدول المتقدمة، وخاصة في السنوات الأخيرة، إذ تتنافس المؤسسات فيما بينها على الوصول إلى احسن طريقة إنتاجية وأحسن وسيلة، مما يؤدي إلى التأثير على الإنتاج ورفع المردودية الإنتاجية فيها.

ب- كما أن المؤسسة الاقتصادية تؤدي دوراً مسانداً للسياسة القائمة في البلاد: في مجال البحث والتطوير التكنولوجي، نظراً لما تمثله من وزن في مجموعها، وخاصة الضخمة منها، من خلال الخطة التنموية العامة للدول المتوسطة الأجل، التي يتم من خلالها التنسيق بين العديد من الجهات، ابتداءً من هيئات ومؤسسات البحث العلمي، الجامعات والمؤسسات الاقتصادية، وكذا هيئات التخطيط الأخرى، كالمجلس الاقتصادي الاجتماعي، والثلاثية في الجزائر، والرباعية في فرنسا.

خامساً - أنواع المؤسسات:

للمؤسسات أنواع وأشكال مختلفة، تظهر فيها تبعاً:

1- حسب الحجم: يقوم هذا التصنيف على فرضية أن الحجم يؤثر على طبيعة التنظيم، ونمط العلاقات الداخلية بين الإدارات. (Roland Code ، 1976 ، ص08)، ومنه فالمؤسسات ذات الحجم المتمثل يسود بها سلوك تنظيمي متمثل، وللإشارة ومن أجل التصنيف حسب الحجم، يمكن الاعتماد على جملة من المتغيرات، فالتصنيف بحسب هذا المعيار، لم يصل إلى درجة التوحيد في كل القطاعات، فالمؤسسة المتوسطة في قطاع معين قد تعد صغيرة الحجم في قطاع آخر، وهذا راجع لكون التصنيف قائم على جملة من المتغيرات:

- عوامل الإنتاج: حجم رأس المال، عدد العمال، وهذا الأخير هو الأكثر استعمالاً في تصنيف المؤسسات.
- المردودية: أي حجم الأرباح المحققة، والقيمة المضافة.
- حجم النشاط، ويستدل عنه بحجم رقم الأعمال.

أ- المؤسسات الصغيرة: وهي تلك المؤسسات التي لا يزيد عدد أفرادها عن العشرة 10، يتولى فرد واحد من بينهم إدارتها وغالباً ما يكون المدير، وهو نفسه المالك، ويسود هذا النمط من المؤسسات، عادة في القطاع الحرفي والزراعي، وكل قطاع التجارة الصغيرة، وفي الغالب تخضع هذه المؤسسات لمحيطها الخارجي المباشر، فوجودها مرهون بمدى قدرتها على ضمان الاستمرار من خلال استجاباتها للطلب الخارجي، الذي لا يتعدى دوماً السوق المحلي. (الفضيل رتيمي، 2009، ص 143)

ب- المؤسسات المتوسطة: وهي التي تظم بين عشرة 10 وخمسمائة 500 فرداً، وتتميز بالخصائص التالية: عدم الفصل بين الملكية والتسيير، ذلك أنها غالباً ما تكون ذات منشأة عائلية، فيكون المالكون هم ذاتهم القائمون على شؤون التسيير، والتصرف في كل الأمور، مهما كانت جزئية وصغيرة، مما يجعل هذه المؤسسات تعاني من زيادة صعوباتها ومشاكلها كلما زاد حجم مستخدميها، وذلك نتيجة مركزية التسيير والإدارة. (علي الشرقاوي، 1979، ص 71).

ت- **المؤسسات الكبيرة:** وهي تلك المؤسسات التي تتوفر على أكثر من خمسمائة 500 مستخدم، ونتيجة لكبر حجمها، فإنها في الغالب تكون في شكل شركات مساهمة، بمعنى أن ملاكها كثيرون، بعدد ملاك الأسهم، مما يتيح لها قدرات مالية كبيرة، وكننتيجة لكثرة الملاك، فإن المسير الفعلي لها يكون بين أيدي مسيرين تكنولوجيين، بجديّة أكبر في إدارة شؤون المؤسسة. (Brigitte Livy ، 1992 ، P 29;30).

2- حسب الشكل القانوني: أنواع المؤسسات حسب الشكل القانوني:

أ- **مؤسسات فردية:** وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد، ومحدودة النشاط والمسؤولية، ويمتاز هذا النوع من المؤسسة: (اسماعيل عراجي، 2013، ص 17).

- السهولة في الإنشاء والتنظيم.

- وفي هذه الحالة يكون صاحب المؤسسة هو المسؤول الوحيد في اتخاذ القرارات ونتائج عمال المؤسسة.

ب- **الشركات:** من حالة الشركة الخاصة، التي تعود ملكيتها إلى شخص واحد وذات المسؤولية المحدودة.

ج- **شركات الأشخاص:** شركات التضامن، شركات الأسهم، والشركات ذات المسؤولية المحدودة

د- **شركة الأموال:** كشركات المساهمة والتوصية بالأسهم.

3- **حسب طبيعة الملكية:** وهي بدورها تنقسم إلى ثلاثة أنواع: (إسماعيل عراجي، 2013، ص 18)

أ- **المؤسسات الخاصة:** وهي جميع المؤسسات التي تعود ملكيتها لفرد أو لمجموعة أفراد (شركات أموال أو أشخاص).

ب- **المؤسسات المختلطة:** وهي بصورة عامة المؤسسات التي تعود ملكيتها بصفة مشتركة بين قطاعين: القطاع الخاص والقطاع العام.

ج- **المؤسسات العمومية:** وهي التي تعود ملكيتها للدولة، وتهدف إلى تحقيق المصلحة العامة للمجتمع مادام ميدان نشاط هذه المؤسسة غالباً ما يكون محلياً فلا بد من متابعة وترقية مستمرة خاصة في التموين، بما أن التموين يكون محلياً أو عن طريق الاستيراد خارجياً.

4- **حسب الطابع الاقتصادي:** وتصنف هذه المؤسسات لمعايير اقتصادية معينة، أي تبعاً للنشاط الاقتصادي الذي تمارسه وعليه نميز هذه الأنواع: (عمر صخري، 2003، ص 30، 31)

المؤسسات الصناعية: وتنقسم هذه المؤسسات بدورها تبعاً للتقسيم السائد في القطاع الصناعي إلى ما يلي:

- **مؤسسات صناعية ثقيلة أو الاستخراجية:** كمؤسسات الحديد والصلب، ومؤسسات الهيدروكربونات... إلخ، وما يميز هذا النوع من المؤسسات احتياجها لرؤوس أموال كبيرة، كما تتطلب توفير مهارات وكفاءات عالية لتشغيلها؛

- **مؤسسات الصناعات التحويلية أو الخفيفة:** كمؤسسات الغزل والنسيج، ومؤسسات الجلود... إلخ.

أ- **المؤسسات الفلاحية:** وهي المؤسسات التي تهتم بزيادة إنتاجية الأرض أو استصلاحها، وتقوم هذه المؤسسات بتقديم ثلاثة أنواع من الإنتاج وهو: الإنتاج النباتي والإنتاج الحيواني والإنتاج السمكي.

ج- **المؤسسات التجارية:** وهي المؤسسات التي تهتم بالنشاط التجاري، مثل: مؤسسات الأروقة -المساحات الكبرى-.

د- **المؤسسات المالية:** وهي المؤسسات التي تقوم بالنشاطات المالية، كالبنوك ومؤسسات التأمين ومؤسسات الضمان الاجتماعي... إلخ.

هـ- **مؤسسات الخدمات:** وهي المؤسسات التي تقوم بتقديم خدمات معينة كمؤسسات النقل والبريد والمواصلات، والمؤسسات الجامعية... إلخ.

سادسا- **مراحل تطور المؤسسة الجزائرية:**

مرت المؤسسة الجزائرية على عدة مراحل وهي كالتالي:

1- مرحلة التسيير الذاتي: لقد تقرر منذ مؤتمر طرابلس سنة 1962 إنشاء صناعات أساسية وقامة تكامل وتناسق بين الزراعة والصناعة والاعتماد على الدولة كصانع أساسي لها، لكن الاقتصاد الجزائري كان شبه مدمر، حيث أن 90 بالمائة من العاملين بالإدارة والمراكز الحساسة كانوا من المعمرين والأجانب، وعند نيل الاستقلال غادر هؤلاء مناصبهم، تاركين ورائهم مؤسسات ومزارع وادارات مهملة. (محمد سعيد أوكيل و آخرون، 1995، ص 30)

وعليه كان على الدولة أن تتبج إجراءات اقتصادية مناسبة لتلك الظروف، كما أن القطاع الخاص يكاد أن لا نلمحه، فلا وجود لمقاولين ولا رأس مالين ولا تقنيين وطنيين. (أحمد عكاش، 1989، ص 03)
ومن أهم الإجراءات التي اتبعتها الجزائر، فتح المجال لتنظيم الفلاحين والعمال في تعاونيات وجمعيات، وهذا للحفاظ على سير المؤسسات الزراعية والصناعية من جهة، وصنع جدار يمنع البرجوازية العقارية والصناعية والتجارية من الزحف وسط نفوذها إلى المؤسسات من جهة ثانية.

ومن ثمة ففكرة التسيير الذاتي لم تكن وليدة تفكير عميق، وإنما كانت استجابة لظروف اقتصادية وسياسية واجتماعية معينة فرضت العمل بهذا النمط، وهكذا اتجهت الدولة إلى أسلوب التسيير الذاتي، لمبدأ أساسي لتسيير شؤون البلاد الاقتصادية وكنظام اجتماعي جديد، لكن سرعان ما اصطدم في أرضية الواقع بوجود تناقض هذا الأسلوب يكمن في وجود ازدواجية في سلطة التسيير، تتمثل في رئيس تنتخبه الجمعية العامة للعمال، ومدير تعينه الدولة، إذ تعود لهذا الأخير عملياً سلطة اتخاذ القرارات وفقاً للصلاحيات المسندة إليه، كتجهيز هذه الجمعيات وقرضاها وتسويق منتجاتها، وهو الشيء الذي جعل من تنظيم التسيير الذاتي الذي اتخذ في بادئ الأمر كمذهب اجتماعي دون مغزى اقتصادي، وكرمز سياسي، ويتحول إلى شكل التنظيم تلك الصراعات التي عرفها جهاز الحكم.

وإثر هذه الصراعات لم يدم منهاج التسيير الذاتي طويلاً، وقد أدى الاستقرار السياسي بعد عام 1967، إلى تمديد استراتيجية اقتصادية على المدى البعيد، مرتكزاً على تقويم المحروقات وإعادة تنظيم النشاط الاقتصادي على شكل مؤسسات وطنية، وعلى احتكار الدولة لمعظم النشاطات وانطلاق تخطيط طموح ذو طبيعة إلزامية، وهذا الاختيار يعتبر بمثابة انتصار لمؤيدي القطاع العام. (معمر داود، 2009، ص 141)

2- مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسة: إلى جانب تأسيس الشركات الوطنية لتكون نواة لقاعدة صناعة صلبة وتنمية حقيقة في بدايات 1971م، كانت الشركات الوطنية تساهم بإنتاج حوالي 85 بالمائة من المنتجات الصناعية، وتوظف حوالي 80 بالمائة من إجمالي القوى العاملة نظراً لأهمية مساهمتها في الناتج الوطني وفي توفير مناصب عمل من جهة وانها أدوات استراتيجية في يد الدولة لتحقيق أهداف التنمية الاقتصادية من جهة أخرى، فرضت التفكير بجدية أكثر من المرحلة السابقة، في طريقة تسيير هذه الشركات، حيث تم في بداية 1971 ضبط نمط جديد يمكن الاعتماد عليه لتسيير هذه الشركات الوطنية، ألا وهو التسيير الاشتراكي للمؤسسات، وبما أن أساس النظام الاشتراكي، هو الملكية العامة لوسائل الإنتاج، فإنه من غير المنطقي ألا يكون عمال الشركات طرفاً مهماً في تسييرها أو مراقبتها، وبالتالي أصبح العامل يتمتع بصفة المسير المنتج، يمارسها داخل مجلس عمال منتخب.

هذا المجلس أعطيت له صلاحيات متعددة، في القانون الأساسي للتسيير الاشتراكي للمؤسسات (G.S.E)، منها فحص الحسابات التقديرية وميزانية المؤسسة وكذلك إعطاء رأيه فيهما، وهذا الأسلوب حسب المدافعين عليه، يسمح للعمال والمسيرين بالمشاركة في وضع ورسم السياسة العامة للشركة. (إسماعيل عراجي، 2013، ص 23، 24)

3- مرحلة إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسة: ويمكن تصنيفها إلى عناصر كما يلي:

- مرحلة إعادة الهيكلة: تمتد ما بين 1980-1988 وتمثل بداية انطلاق الإصلاحات وخاصة مع المخطط الخماسي الأول، من 1980 إلى 1984 المتعلق بتسيير الاقتصاد الوطني، والمؤسسة العامة بصورة خاصة، وكذلك من المخطط الخماسي الثاني 1985-1989 الذي أحست خلاله الجزائر بانتكاسة اقتصادية حقيقية نتيجة ما يلي:

- التدني الصارخ لأسعار البترول.

- اعتماد المؤسسات العامة.
- التواكل على خزينة الدولة التي عرفت أول عجز لها عام 1983.
- ونتيجة لهذه الآثار السلبية مالياً واقتصادياً على البلاد والمؤسسات بدأت التصورات تتغير نحو الخروج التدريجي للدولة من الحياة الاقتصادية، وعليه وجب الانتقال إلى أسلوب تنظيمي جديد كان نتيجة:
- عدم إمكانية الاستثمار في تسيير الشركات الوطنية الكبيرة حجم.
- ضرورة فتح المجال للقطاع الخاص للاستثمار وكذا للمستثمر الأجنبي، كل ذلك من أجل تأمين الحد الأدنى على الأقل من الفعالية في التنظيم والتسيير والتخطيط، نظراً لحجم هذه المؤسسات الكبيرة. (معمر داود، 2009، ص 145).

04 أهداف ومبادئ إعادة الهيكلة في المؤسسة:

1- **أهداف إعادة الهيكلة:** بموجب المرسوم رقم 242/8 الصادر في 04 أكتوبر 1980 المتضمن إعادة الهيكلة الذي تتحدد المادة الثانية منه أن هدف هذا القانون النهائي، هو تلبية حاجيات الاقتصاد والسكان المتزايدة باستمرار وذلك بتحسين شروط عمل الاقتصاد، التحكم أكثر في جهاز الإنتاج، تحقيق نتائج نشاطات المؤسسة حسب الأهداف المسندة إليها. و بناءً على ما ورد في هذه المادة، فلا تتحقق حركة الاقتصاد الوطني ومؤسساته إلا بالقضاء على نقاط العرقلة لدى الجهات الإدارية والسياسية لتحسين علاقاتها وارتباطاتها بالمؤسسات الاقتصادية، حتى تتمكن هذه الأخيرة من المساهمة في تحقيق الأهداف المسطرة في الخطة الوطنية، وذلك بإعطائها نوع من الاستقلال في اتخاذ قراراتها الداخلية فيما يتعلق بالاستغلال والتسيير العاديين، وضياع نوع من المرونة عليها، فتتحرر من جمود وبتطوّر قيود المركزية والبيروقراطية، دون إغفال للارتباط للمركز بطرق أكثر مرونة وفعالية. (رشيد واضح، 2002، ص 82).

2- **المبادئ المعتمدة في إعادة الهيكلة:** لقد ارتكزت عملية إعادة الهيكلة على مجموعة من المبادئ، حتى وإن كانت مختلفة، لكنها مستمدة من الواقع الاقتصادي والاجتماعي الذي عاشته هذه المؤسسات في مرحلة سابقة، اعتمدت في معظمها على الأهداف الرسمية في عملية إعادة الهيكلة، ومنها ما كان مبنياً على اقتراحات وآراء أصحابها، ويمكن تلخيص هذه المبادئ فيما يلي:

- **مبدأ الاختصاص في نشاط المؤسسة:** وذلك بعد أن كانت ذات تخصصات عديدة ومختلفة، وهذا اعتماداً على دعائم ثلاثة تتمثل في الفصل بين الوظيفتين الإنتاج والتوزيع في مؤسسة واحدة، فصل الإنتاج عن الإنجاز، والاختصاص حسب عائلات المنتجات؛

- **مبدأ استقلالية النواة القاعدية:** وذلك بتحرير خطوط أو فروع تكنولوجيا متجانسة، والاستفادة من إمكانياتها، كنواة لتطوير فرع معين من النشاط الصناعي أو الإنتاجي، فانفصلت مؤسسات SONARIM مثلاً إلى المؤسسة الوطنية للبحث المنجمي، والمؤسسة الوطنية للاستغلال المنجمي.

- **مبدأ لا محلية مقرات المؤسسة:** وذلك قصد تحسين استغلال الإمكانيات والقدرات المختلفة للموارد البشرية، بالتالي تجنب عراقيل عملية المركزية في التسيير. (رشيد واضح، 2002، ص 83).

3- **استقلالية المؤسسات:** يمكن اعتبار أن الاستقلالية تعتبر نظاماً جديداً ومثل الإصلاح الاقتصادي الجديد، والمتمثل في القانون رقم 01/88 الصادر بتاريخ 12/01/1988 المتضمن في القانون التوجيهي للمؤسسة الاقتصادية العمومية، ويعتبر أهم المتطلبات الضرورية للقيام بالمهام الاقتصادية السياسية في البلاد بنجاح تام بأقل التكاليف، وتتأسس المؤسسات بموجب هذا القانون بمبادرة من الدولة، أو الجماعات المحلية أو المؤسسات، وذلك من خلال مساهماتها في صناديق المساهمة، كما تنقسم المؤسسات بموجب هذا القانون إلى:

- شركات ذات المسؤولية المحدودة (أغلبها مؤسسات محلية).
- شركات أسهم مساهمة (أغلبها مؤسسات وطنية). (عمر صخري، 2003، ص 151).

ومن هنا يمكن استخلاص أهم أهداف استقلالية المؤسسات:

- وضع ميكانيزمات تمكنها من تحقيق الفعالية في المؤسسات الاقتصادية + ترقية الصادرات التي تتطلب مجهودات لصناعة منتجات ذات جودة عالية، وإيجاد مكانة لها في السوق.
- تلبية حاجيات السوق إلى الحد الأقصى أو تعويض الواردات بكيفيات ملائمة.
- المحافظة على القدرة الشرائية للسكان بتطوير الأجور والأسعار المرتبطة بمستوى الإنتاج.
- القضاء على الظواهر المرضية التي تشهدها المؤسسات كاللامبالاة والمحسوبية.

4-الخصوصية: يعتبر تعريف الخصوصية كل صفة تتجسد في نقل الملكية إلى أشخاص طبيعيين أو معنويين خاضعين للقانون الخاص من غير المؤسسات العمومية. (رشيد واضح، 2002، ص 100)، ويمكن تعويضها على نقل ملكية المؤسسات العمومية إلى إدارتها من القطاع العمومي إلى القطاع الخاص. (معمر داود، 2009، ص 255).

ويمكن التمييز في عملية الخصوصية بين طريقتين أساسيتين:

الأولى: لا تُمس الملكية العمومية للدولة لرأس مال المؤسسة، وهي تعني إدخال طرق وتقنيات تسيير خاصة في مؤسسات عمومية، وهي إما تأجير مؤسسة عمومية لشركة أو متعامل خاص، أو إبرام عقد تسيير بواسطة مؤسسة خاصة، لحساب مؤسسة عمومية أو المساعدة في التسيير، تستفيد فيها المؤسسة العمومية من استثمارات وخدمات المؤسسة الخاصة؛
الثانية: تركز على تحويل كلي أو جزئي لرأس مال المؤسسة العمومية وحق الملكية إلى القطاع الخاص. (رشيد واضح، 2002، ص 101).

إن اختيار الدولة الجزائرية لهذه العملية، له مبررات أهمها. (معمر داود، 2009، ص 257).

- إن عملية الخصوصية للمؤسسات العمومية ستؤدي إلى تخفيض العجز المتكرر في ميزانية الدولة.
- المؤسسات الخاصة تعمل بفعالية أكثر من المؤسسات العمومية مما يسمح بتحقيق معدل اقتصاد مرتفع.
- إن عملية الخصوصية تساعد على عملية التحرر الاقتصادي والمالي ، كما تساعد على إصلاح سوق الأسهم.
- إن الخصوصية تساعد على تحقيق أكبر قدر من الكفاءة الاقتصادية والرفاهية الاجتماعية أكثر من احتكار الدولة وتسييرها للمؤسسات العمومية.

5- اقتصاد السوق: يرتبط نظام اقتصاد السوق بالرأسمالية وبالحرية الاقتصادية والتجارية، ويرى الدارسون عمومًا أن أي اقتصاد حر يضم أربع أسواق هي: . (معمر داود، 2009، ص 259).

- سوق البضائع والسلع والخدمات.
- سوق التي يعرض فيها العمال قوة عملهم.
- السوق المالية وهي سوق للتبادل وصرف العملات حسب أسعارها في البنوك.
- سوق الأسهم والسندات.

ويمكن تلخيص مميزات اقتصاد السوق من خلال الخصائص التالية:

- الحرية الاقتصادية: أي عدم تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية خاصة في مجالات الإنتاج والتوزيع والتبادل والعمل، ويبقى دورها مقيداً بتوفير الشروط الملائمة للاستقرار الاقتصادي الكلي والحفاظ على الأمن.
- تحقيق أكبر قدر من الربح المادي، بمعنى تحقيق المصلحة الخاصة والفردية لأرباب العمل بحيث يلعب الربح المحرك للنشاط الاقتصادي؛

- سيطرة نظام السوق والأسعار، أي التبادل يتم على أساس قيمة السلعة أو الخدمة وتلافي العرض والطلب في السوق؛
- انفصال عمل الإدارة عن رأس المال، أي انفصال الإنتاج عن أصحاب رؤوس الأموال الذين لا دخل لهم في التسيير حيث يكلفون أشخاصاً للقيام بهذه المهمة.

سابعاً - ثقافة المؤسسة الجزائرية:

من خلال الطرح "بارسونز Parsons"، "فيبر Weber"، "برنارد Bernard" وغيرهم من علماء الاجتماع الذين حاولوا تحديد المؤسسة من منظورات سوسيولوجية متعددة، عكست في عمومها تطور نظرية التنظيم وتباين أطرها المعرفية، كما أثارنا مسألة محورية في الدراسات التنظيمية، وهي تشكيل المؤسسة لسلوكات وتصرفات الأفراد، في إطار ما يعرف بثقافة المؤسسة. تتكون هذه الثقافة من القيم والمعتقدات ومعايير السلوك، وترتبط في نشأتها وتشكلها بتاريخ المؤسسة، وتظهر في الإنتاج المادي والرمزي (أنظر الشكلين رقم 01 و02).

وإذا كان تشكلها عبر التاريخ الطويل للمؤسسة، يمثل في الواقع استجابة للمشكلات والضغوط التي تواجهها، فإن ثقافة المؤسسة، تعبر في هذه الحالة عن الحقائق التي تكون السمات الثقافية لمؤسسة ما وتشكل نموذجاً أو نظرة إلى العالم.

الشكل رقم (01): ثقافة المؤسسة

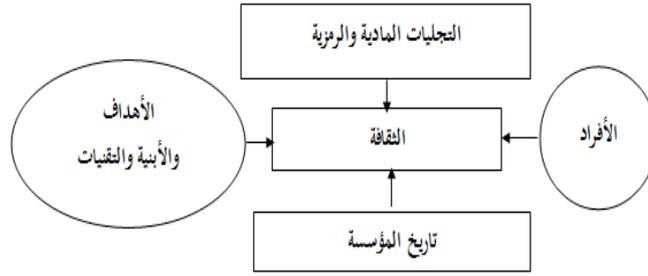
← الأصل	تاريخ المؤسسة
← المضمون	قيم، معتقدات، معايير السلوك
← التجليات	الإنتاج المادي والرمزي

المصدر: بلقاسم سلاطونية، اسماعيل فيرة، مرجع سبق ذكره، ص 32.

وفي هذا السياق تؤكد الكثير من الدراسات والابحاث التنظيمية، ان المؤسسة تمثل فسيفساء من الثقافات، حيث تتعايش ثقافتها مع مجموعة من الثقافات الفرعية الأخرى (سوسيو مهنية، وظيفية... الخ). فالإطارات، والعمال ورجال التحكم يتقاسمون بعض القيم المميزة لكل شريحة، وفي نفس الوقت يشكلون ثقافات فرعية سوسيو مهنية، وهذا ما تؤكد دراسات أخرى عندما أشارت إلى انتماء مؤسسات الوطن الواحد أو النشاط الواحد، ببعض الخصائص الثقافية المشتركة. وفي نفس الوقت تبين هذه الدراسات:

1. الثقافة عامل للتمايز والتماسك.
2. الثقافة حقيقة تنظيمية.
3. الثقافة هي التي تكسب المؤسسة خاصية معينة.
4. ارتبط اهتمام المسيرين بالثقافة كظاهرة تنظيمية بتحولها إلى مشكلة ينبغي التعامل معها.
5. تجسيد ثقافة المؤسسة من خلال جملة من الملامح والتفاصيل (طبيعة الأنشطة الإنسانية، العلاقة بالبيئة، طبيعة العلاقات الإنسانية، درجة التجانس والتمايز...).
6. يرتبط البعد الثقافي للمؤسسة بخاصيتها الثقافية.
7. ليست الثقافة شيئاً تشكله هيئة التسيير حسب طريقتها ونهجها ونمطها.
8. تشكل القيم الإجرائية وحدها الحقائق التي تكون ثقافة المؤسسة، وتحدد سلوكات الأفراد.
9. وجدت الثقافة قبل مجيء أغلب الأفراد الذين يشكلون المؤسسة حالياً.
10. يعتبر الأفراد في المؤسسة حاملين للثقافة التي تبدو في الواقع مستقلة عنهم.
11. يرتبط التغيير العميق لسلوك الإجراء، بتغيير ثقافة المؤسسة.
12. تحكم القيم سلوك الإجراء في ممارستهم اليومية.

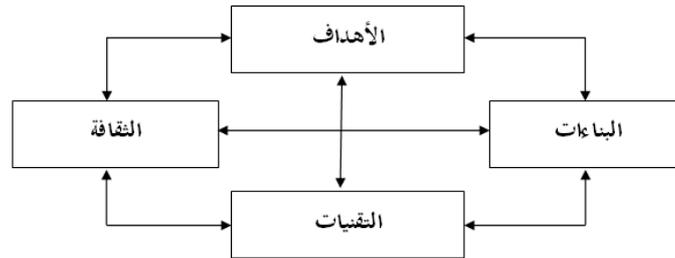
الشكل رقم (02): نشأة وتجليات ثقافة المؤسسة



المصدر: بلقاسم سلاطينية، اسماعيل قيرة، المرجع السابق، ص34.

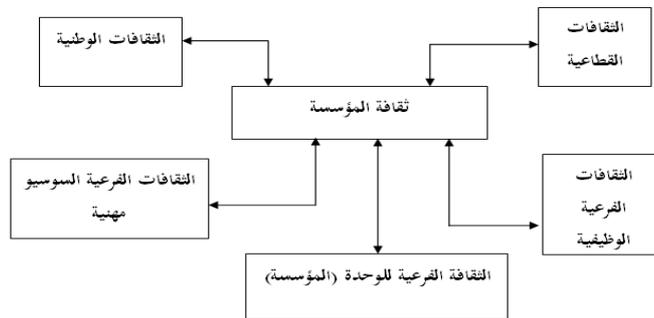
وهكذا يبدو جليا أهمية النسق الثقافي في تعريف المؤسسة كنظام اجتماعي، يتكون من أربعة أنظمة فرعية متفاعلة (انظر الشكل رقم 02) خاصة النظام الثقافي الذي يتفاعل مع ثقافات فرعية في نطاق المؤسسة، وخارجها مثل: الثقافات القطاعية، الثقافات الوطنية، الثقافات الفرعية السوسيو مهنية، الثقافات الفرعية، الثقافات الوظيفية (انظر الشكل رقم 02).

الشكل رقم (03): مكونات المؤسسة



المصدر: نفس المرجع، نفس الصفحة.

الشكل رقم (04): ثقافة المؤسسة



المصدر: بلقاسم سلاطينية، اسماعيل قيرة، المرجع السابق، ص35.

ومن ناحية أخرى يشير "بيسنول Bussenault" و"بريتي Bretet" إلى أن ثقافة المؤسسة تتكون من مجموع السمات، الرموز، القيم الاجتماعية التي يتقاسمها الأعضاء، وتحقق التماسك والوحدة الداخلية، ولقد لخصت سمات الثقافة التنظيمية على النحو التالي:

1. المؤسسون (البيانات الشخصية، الأصل الاجتماعي، المبادئ الأساسية... الخ)؛

2. تاريخ المؤسسة (الأفراد، البناءات، التواريخ، الكبرى، البيئة)؛
3. المهنة (التجلي الخارجي للمهنة، المهنة المرتبطة بالنشاط الأساسي)؛
4. القيم (قيم معلنة، قيم ظاهرة)؛
5. السمات والرموز (ترتبط السمات بالشكل الخارجي مثل الاستقبال، المجال، تسيير الوقت، السلوك، اللغة، المظهر، أما الرموز فتتمحور حول التصورات، التاريخ).

وهذا ما يؤكد "هيلفر Helfer" و"كليكا Kalika" و"أرسوني Orsoni" في كتابهم: "التسيير: الاستراتيجية والتنظيم"، فلقد أوضحوا أن مكونات الثقافة التنظيمية هي:

1. القيم—الأفكار والمعتقدات التي يشترك فيها أعضاء المؤسسة وتوجه سلوكهم.
 2. الخرافات والأساطير—النكت، التاريخ الذي يحكي عن تأسيس المؤسسة أو إنجازاتها.
 3. الرموز، الطقوس و الشعائر، الشبكة الثقافية... الخ.
- والآن إذا أردنا أن نحدد خصائص سمة ثقافية معينة، وكيفية استنباطها، فعلينا إتباع الخطوات التالية:

1. وضع معلم أو علامة لقيم، معتقدات ومعايير السلوك من خلال تجلياتها المادية والرمزية.
2. التأكد من أنها واضحة وجليّة (حقائق).
3. تعيين المنطق الذي يربط الحقائق بعضها ببعض.
4. التأكد من ملائمة السمة الثقافية بالبحث عن جذورها واصلها في تاريخ المؤسسة.

وإذا ما تأملنا النظريات الاقتصادية المعاصرة المعنية بالمؤسسة، لاحظنا اهتماما بالقضايا الاقتصادية، مثل المنافسة، الأسعار، الرشد، تعظيم المنفعة، السلوك، البيئة، الأهداف، الإنتاج، التوزيع، التبادل، الكفاية، الابتكار التنظيمي، التكنولوجيا، الأشكال التنظيمية الجديدة، التدريب، الروتين، الكلفة، رأس المال، العمل، التنسيق، التكامل الراسي، التعاقد، السوق، الوكالة، اقتصاد وحقوق الملكية، الكفاءة... الخ.

ضمن هذا السياق، يرى أنصار النموذج النيوكلاسيكي المهتمين بالأسعار وتوزيع الموارد، إن مفهوم المؤسسة يشق من خصائصها المتمحورة حول البحث عن ظروف التوازن (في حالة المنافسة والإعلام التام)، رشد الفاعلين، تعظيم الربح، تحليل عملية التبادل (الإنتاج) والأسواق وسلوك المؤسسات.

ولقد أوضح "أرشيبالد Archibald" (1971) إن المؤسسة هي وسيلة لتحويل المدخلات إلى منتجات (سلع وخدمات)، وتتكيف ألياً مع بيئتها. كذلك تشير الأعمال المتمحورة حول المنافسة إلى المساهمات التي قدمها "شاكل Shackle" (1967) لتحويل مركز اهتمام نظرية التوازن من دراسة ظروف الإنتاج والتوزيع، إلى دراسة السلوك والتفاعل بين المنتجين.

وبالاستناد إلى الفرضية المركزية لنظرية التوازن، فإن المؤسسة لا تعالج كوحدة (نظام)، وإنما كفاعل يتمتع بسلوك رشيد، يسعى إلى تعظيم الربح في ظل المعوقات والقدرات التكنولوجية.

ومن هنا يميل "بومول Baumol" إلى التركيز على المبيعات الكلية، وليس تعظيم الربح، آخذين بعين الاعتبار اهتمام رواد النموذج النيوكلاسيكي بالأهداف وهرميتها، الرشد والسلوك التنظيمي، تنظيم المؤسسة، معدل النمو، إشباع حاجات الأعضاء في ظل النظرة القاضية بأن المؤسسة هي تنظيم معقد، يتكون من جماعات مختلفة ذات أهداف متباينة؛ كذلك فإن كثيراً من نظريات المؤسسة قد مالت إلى تأكيد طابع التكوين الجماعي، وعمليات اتخاذ القرار.

ومن ناحية أخرى، نجد "كوز Coase" يعرف المؤسسة (في مقابل السوق) على أنها شكل نظامي بديل لتخصيص الموارد والتنسيق بين الأنشطة، في حين لم يربط "ليبينشتاين Liebenstein" الكفاية بالعمل ورأس المال فقط، بل أشار إلى أهمية نوعية التنظيم الداخلي للمؤسسة على أن "تشندلر Chandler" قد اتخذ مساراً مختلفاً عندما درس التحولات التنظيمية وأبرز أهمية الابتكار التنظيمي في تنمية وتطوير النظام الصناعي.

ولقد دفعه هذا المنحى إلى التركيز على الارتباطات القائمة بين تحولات المؤسسة وتغير النسق التكنولوجي، والأسواق الموجهة نحو الإنتاج والتوزيع الضخم الى جانب هذا، اهتم "تشندلر Chandler" بتحليل دينامية الأشكال التنظيمية الصناعية (في مقابل السوق والفيدرالية) ومحدداتها المرتكزة على استغلال الوفرات الاقتصادية، التنوع، تكاليف التبادل (المعاملات). على هذا الأساس، ينظر إلى المؤسسة باعتبارها وحدة اقتصادية، تضم مجموعة من الوحدات الوظيفية المتكاملة والعملية، وتسير بواسطة مستويات متدرجة من السلطة، إنها نتاج تطور تقسيم العمل الوظيفي والهرمي، وكذلك نمو الجهاز الإداري الذي يضمن مهام التسيير وإدارة عمليات الإنتاج والتوزيع وغير خاف، إن هذه النظرية تركز على فهم التحولات في هياكل الإنتاج، التاريخ الاقتصادي، تطور الأسواق، وفي نفس الوقت ترجع العوامل التي تشكل جذور الأشكال التنظيمية الجديدة ومنطق تطورها إلى ثنائية التحولات التكنولوجية وتوسيع الأسواق.

ونتيجة لذلك، يبدو جليا إن المؤسسة الحديثة هي الشكل التنظيمي الذي استجاب للتغيرات الأساسية التي ظهرت في مجالات الإنتاج والتوزيع. ومما ساعد أيضا على بروز الأشكال التنظيمية الحديثة هو ظهور مصادر الطاقة الجديدة والتطبيق المتنامي للمعارف العلمية في تكنولوجيا الصناعة، ومن هذه الزاوية، يمكننا القول أن المؤسسة الحديثة قد فرضت أشكالاً تنظيمية أخرى (في سياق تطورها الطويل) تتسم بعدد من الخصائص، لعل أهمها: القدرة على التطور الذاتي، التحكم في عمليات الإنتاج والتوزيع.

ومن هنا تبدو النتائج الحتمية لتطور المؤسسة كشكل نظامي (مؤسسي) مستديم. هذا وقد اعتبرت نظرية تطور المؤسسة، هذه الأخيرة، تنظيماً دينامياً، ويوجد في "قلب" دينامية المؤسسة ما أطلق عليه رواد هذه النظرية بـ "طاقة التنظيم"، التي تتكون من مجموع العناصر الفيزيائية والقدرات الإنسانية، قابلية الخلق وإعادة التجديد، قابلية التكامل والتنسيق بالطريقة التي تؤدي إلى ان الكل يصبح أكبر من مجموع الأجزاء.

في هذا السياق، ظهرت محاولات أخرى، تحاول الإجابة عن الأسئلة الكلاسيكية في مجال الدراسات التنظيمية:

1. ماهي المؤسسة، ما طبيعتها وخصائصها، ما مبرر وجودها؟

2. لماذا تفرض أشكالاً للتنظيم الاقتصادي متميزة عن السوق؟

الإجابات التي قدمت تمحورت حول النقاط التالية:

1. عجز السوق، تكاليف التبادل (المعاملات) التجاري، اقتصاد التبادل.

2. المؤسسة كأسلوب للتخصيص (التوزيع).

3. المؤسسة فضاء للإنتاج، ومكان لخلق الثروة و الابتكار.

4. المؤسسة مكان لتنسيق الفاعلين بالآخر.

5. المؤسسة مكان لإدارة الصراع، المصالح، التبادل.

6. المؤسسة هي نظام للأفعال المنسقة بين الأفراد والجماعات، بحيث تختلف الاختيارات، المصالح، المعارف، المعلومات.

7. المؤسسة هي شكل خاص من التنظيم الاقتصادي، ونظام بديل للسوق.

8. تكون المؤسسة والسوق شكلين بديلين من التنسيق الاقتصادي... الخ.

والواقع إن هذه القضية قد دفعت رواد نظرية تكاليف التبادل والاقتصاد المؤسسي الجديد، وفي مقدمتهم "وليامسون Williamson" إلى التركيز على التعارض القائم بين السوق والهرمية (المؤسسة)، أنواع التعاقدات، اختيار الترتيبات المؤسسية، الرشد المحدود، الوصلية (السلوك)، التنسيق بين الأفراد، اعتبارات الكفاية، كلفة التبادل، خصوصية الموجودات، رشد الابتكارات (تخفيض تكاليف التبادل، أولوية التنظيم المتعدد الأجزاء)... الخ.

وهناك شواهد حديثة متنوعة تشير إلى أن "وليامسون Williamson" قد أعطى أهمية كبيرة للتكامل الرأسي وحدود المؤسسة، وهذا ما يفسر إمكانية تفضيل التنسيق الإداري عن التنسيق التجاري (السوق)، خاصة إذا علمنا أن التكامل الرأسي

هو اتجاه واضح لتطور الهياكل الصناعية، ومن هنا يذهب "وليامسون Williamson" إلى استخدام العديد من المؤشرات التي تدور حول كلفة التعامل وكلفة الإنتاج، ثم يقارن بينهما تبعاً للأسلوب التنظيمي المختار.

وفي إطار ما يسمى بالمؤسسة المعاصرة وحقوق الملكية، تلعب الشركات المساهمة دوراً مهماً وامتيازاً في الحياة الاقتصادية. إذ تنتظم هذه المؤسسة المعاصرة في المجتمع، من خلال الأسهم، وتتكون من جهاز إداري معقد، من هنا كان التركيز متمحوراً حول تحليل العلاقة بين المساهمين والمسيرين.

ومن ناحية أخرى، يشير رواد نظرية الوكالة إلى أهمية تحليل الأشكال التنظيمية الحديثة، وإذا كانت هذه النظرية تنقسم إلى فرعين أساسيين (النظرية المعيارية، والنظرية الوضعية)، فإنها تهتم أساساً بتحليل علاقة الوكالة بالأطراف الأخرى، والنظر إلى المؤسسة كرابطة من التعاقدات المكتوبة وغير المكتوبة بين مالكي وسائل الإنتاج والعملاء.

وبهذا الخصوص، يقترح رواد نظرية اقتصاد حقوق الملكية ونظرية الوكالة فهماً للأشكال التنظيمية، باعتبارها أنظمة منسقة وملائمة للمصالح الخاصة، ومن ثم فإن المؤسسة هي عبارة عن نظام من العلاقات التعاقدية التي ترمي إلى إدارة الصراعات المحتملة بين مختلف الوكالات، وتوجيه السلوكيات في اتجاه يخدم إسهاماً متميزاً لفهم العلاقات التعاقدية الحرة التي تؤدي -في كل الأحوال- إلى اختيار النظام التعاقدية والشكل المؤسسي (النظامي) الأكثر فعالية.

وفي الاتجاه نفسه، قدمت المدرسة التطورية تفسيراً للنمو الداخلي للمؤسسة، وركزت على تطورها عبر ممر محكوم بخصوصية موجوداتها وطبيعة الكفاءات المتراكمة، ولم ينس رواد هذه المدرسة إثارة جملة من القضايا المتمحورة حول ممر التبعية، التدريب والروتين، التطور عبر الزمن، تغيير الأنشطة... الخ.

أما نظرية التنظيم فقد عالجت المؤسسة في ضوء التقابل بين رأس المال والعمل، ونظرت إلى المؤسسة على أنها تعبير ومكان لتكوين مجموعة من الممارسات التعاقدية الرسمية، بمعنى أن المؤسسة مكان لتكوين القواعد والمعايير، وتخضع لعدد من المبادئ لتنظيم العمل.

وإذا كانت هذه النظرية تنطلق من العداء الموجود بين رأس المال والعمل، فإنها تقر بان المؤسسة، هي:

1. مقراً و مركز لصراع المصالح.

2. مكان للتنظيم وزيادة المردودية.

3. مكان لتحرير التعاقد.

4. مكان للتكوين والروتين.

5. مكان لتثبيت مبادئ التنظيم من قواعد وبيروتوكولات، تتعلق بأساليب تقسيم العمل، وتنسيق المهام.

وعلى العموم، تشير ثقافة المؤسسة إلى نظام من المعاني المشتركة التي يتمسك بها الأعضاء وتعمل هذه الثقافة على تشكيل سلوكهم وتمنحهم شعوراً بالهوية، وتؤدي إلى خلق الالتزام والتماسك الاجتماعي.

وتنتقل ثقافة المؤسسة من خلال العديد من الطرق والأشكال، مثل: القصص، الطقوس، الرموز المادية، اللغة، وتتكون هذه الثقافة من خصائص ثابتة نسبياً (القيم، الأسلوب القيادي السائد، معايير الاختيار، أساليب الترقية... إلخ)، لكنها تتطور وتتغير عبر الزمن بفعل العديد من العوامل (الأزمات، تغيير القيادات).

وبناءً على العرض السابق لمفهوم المؤسسة، يتضح أن مفهوم المؤسسة قد صيغ بطرق متعددة، تعكس في أساسها اختلاف الأطر التصورية والمرجعية، وتطور نظرية التنظيم عبر مراحل متعاقبة، يمكن عرضها على النحو التالي:

- التنظيم العلمي للعمل (تايلور).

- التنظيم الإداري للعمل (فايول).

- التنظيم البيروقراطي (فايبر).

الخلاصة:

تم عرض موضوع المؤسسة من وجهة النظر الاقتصادية والاجتماعية على أنها عامل اقتصادي يعتبر أساسا للحياة الاقتصادية إذ باعتبارها تنظيم Organisation فهي مجموعة من العمال تخضع لمسير واحد أو مجموعة مسيرين في إطار منظم لتشبه مركزا للتنسيق والتنظيم من أجل تحقيق أهدافها. حيث تم التعرف عليها من خلال عناصرها الأربعة الأفراد والأفكار والموارد المادية والأهداف وكذلك معرفة وظائفها التي تمثل في إدارة الإنتاج وإدارة الأفراد والتمويل والصيانة وأيضا موقفا من حيث الملكية سواء كانت مؤسسات خاصة أو مختلطة أو عمومية ومعرفها تبعا للنشاط الاقتصادي كالمؤسسات الصناعية والفلاحية والتجارية والخدمات وأخيرا مراحل تطور تنظيم المؤسسة بالجزائر بدءا من مرحلة التسيير الذاتي ثم الاشتراكي ومرحلة إعادة الهيكلة بعد ذلك الاستقلالية ثم الخصوصية وأخيرا اقتصاد السوق.

الخاتمة:

تعمل كبرى المؤسسات في بيئة تتميز بالتعقيد وعدم الاستقرار وهو ما يزيد من الصعوبات التي تواجهها المؤسسة في سبيل الوصول إلى تحقيق أهدافها، وهذا ما يفرض على المؤسسة اليقظة و المتابعة المستمرة لتغيرات البيئة الخارجية (اجتماعية، اقتصادية، سياسية، قانونية، ثقافية...) وهذا من أجل التكيف معها و التعرف على مختلف الفرص وحسن استغلالها، باكتشاف التهديدات التي يمكن أن تواجه المؤسسة و العمل على تفاديها بطريقة ذكية، و ذلك دون أن تهمل البيئة الداخلية لاتي هي بمثابة القلب النابض للمؤسسة من خلال العمل على تشخيص مختلف الوظائف الموجودة فيها من أجل التعرف على نقاط القوة و الضعف.

الإحالات و المراجع :

- 01- أحمد عكاش: الاستقلالية والديمقراطية، المجلة الجزائرية للعمل، عدد 20، سبتمبر، 1989.
- 02- اسماعيل عرباجي: اقتصاد وتسيير المؤسسة، ط3، دار موفم للنشر، الجزائر، 2013.
- 03- إسماعيل قيرة، علي غربي: في سوسيولوجية التنمية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
- 04- الطاهر بن خرف الله وآخرون: الوسيط في الدراسات الجامعية، ج4، دار هومو للنشر، الجزائر، 2003.
- 05- الفضيل رثيمي: النظم الصناعية بين التنشئة والعقلانية، دار بن مرابط، ط1، الجزائر، 2009.
- 06- بلقاسم سلاطينية واسماعيل قيرة: التنظيم الحديث للمؤسسة التصور والمفهوم، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط2، الجزائر، 2008.
- 07- رشيد واضح: المؤسسة في التشريع الجزائري بين النظرية والتطبيق، دار هومة، الجزائر، 2002.
- 08- عبد النور جبور وسهيل إدريس: قاموس المنهل، دار الآداب ودار العلم للملايين، لبنان، 1980. عمر صخري، 2003، ص 24
- 09- علي الشراوي: وظائف منشأة الأعمال، دار الجامعات المصرية، مصر، 1979.
- 10- عمر صخري: اقتصاد المؤسسة، ط3، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
- 11- محفوظ لشعب: دراسات في القانون الاقتصادي، المطبعة الرسمية، الجزائر، 1990.
- 12- محمد سعيد أوكيل وآخرون: استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1995.
- 13- معمر داود: مقارنة ثقافية للمجتمع الجزائري، دار طليطلة، الجزائر، 2009.
- 14- ناصر دادي عدون: إقتصاد المؤسسة للطلبة الجامعيين، دار المحمدية العامة، الجزائر، 1998.
- 15- Brigitte Livy, Maxime, Agrener et Jerome Dourtriaux: principe d'economiamanageriale, questions, exercices, et theme, G Deton Morin, Quebec, 1992.
- 16- Roland Code: comment fonctionne l'entreprise, ED centurion, Paris, 1976 .

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

د. مازن سليمان الحوش ، (2024)، المؤسسة الجزائرية بين النظرية و ، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، المجلد 16(04)/2024، الجزائر : جامعة قاصدي مرباح ورقلة (ص.ص 79 - 94).