

□ الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية
Arab International Academy

الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

تعريف المؤسسة و أهدافها:

1-I- تعريف المؤسسة:

يعرف ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها: "كل هيكل تنظيمي اقتصادي مستقل مالياً، في إطار قانوني و اجتماعي معين، هدفه دمج عوامل الإنتاج من أجل الإنتاج، أو تبادل السلع و الخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، أو القيام بكليهما معاً (إنتاج + تبادل)، بغرض تحقيق نتيجة ملائمة، و هذا ضمن شروط اقتصادية تختلف باختلاف الحيز المكاني و الزماني الذي يوجد فيه، و تبعاً لحجم و نوع نشاطه".¹

المؤسسة حسب الفكر النظامي:

إن الجديد لدى الأنظمة هي أنها تخلصت من الطرق التي سبقتها في عملية تحليل المؤسسة، و بشكل أكثر عقلانية و تقنية، و أعطت لها تعريفات و أشكالاً أكثر مرونة و تكييفها مع الحالات المتنوعة و المختلفة، حتى سمحت بإنشاء نماذج و استعملت كأداة أو وسيلة توضيح في التحليلات الخاصة بالمنظمة. و قد تميزت هذه النظرية في هذا المجال عن نظريات الإدارة و التنظيم التي سبقتها بأخذها بعين الاعتبار محيط المؤسسة كعنصر هام في التحليل، عكس ما اعتبر سابقاً خاصة من طرف المدرسة الكلاسيكية و الكمية فنجد تايلور مثلاً يعتبر أن محيط المؤسسة ثابت و لا يتغير و لا يؤثر في نشاطها، أما لدى أصحاب المدرسة التنظيمية، فله دور هام في تصرف المؤسسة، إذ يتفاعلان بشكل متبادل و بحركة مستمرة و تغييرات متواصلة، و تحدد حياة المؤسسة بمدى قدرتها على مسايرة هذه الحركة و التأقلم مع الحالات الجديدة باستمرار.

حسب اتجاه L. Von BERTALANFFY، فإن المؤسسة كمنظمة تعتبر في نفس الوقت هيكل اجتماعي واقعي و كمتعامل اقتصادي، و تتمتع بخصائص تنظيمية، و يمكن وضعها كنظام مفتوح و هذا معناه أن المؤسسة نظام:

- 1- لأنها مكونة من أقسام مستقلة، مجمعة حسب هيكل خاص بها.
- 2- لأنها تملك حدوداً تمكنها من تحديدها و تفصلها على المحيط الخارجي.

¹ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، 1998، ص 11.

3- و هي نظام مفتوح لأنها تتكيف بوعي مع تغيرات المحيط بفعل القدرات المتخذة من طرف مسيرها.²

2-I- أهداف المؤسسة:³

1- تعظيم الإنتاج و البيع:

أ- تعظيم الإنتاج: الإنتاج هو إعداد و مواءمة للموارد المتاحة بتغيير شكلها أو طبيعتها الفيزيائية و الكيميائية, حتى تصبح قابلة للاستهلاك الوسيط أو النهائي (إيجاد منفعة), و من الإنتاج التغيير الزمني و هو التخزين, و استمرارية الزمن, و هو إضافة منفعة أو تحسينها و كذلك التغيير المكاني (النقل). و هناك مفهومان أساسيان للتخزين: التخزين كإنتاج, و هو الإنتاج, و التخزين كاحتفاظ و هو التخزين, و العلاقة بين الإنتاج و التخزين هي سواء علاقة منبع أو مصب. و يتم الإنتاج بموارد عملية و موارد مالية و موارد بشرية, و موارد مادية, ضمن قيود هيكلية هي الطاقة الإنتاجية, الطاقة التخزينية, الطاقة المالية, و الطاقة التوزيعية.

يتم تعظيم الإنتاج وفق معيارين: الكفاءة الفنية و الكفاءة الاقتصادية؛ فالكفاءة الفنية هي الانتقال من مستوى إنتاجي أحسن و ذلك باستنفاد موقع الوفرة (يقابل موقع الهدر), و هي تفسر قياساً مادياً (عينياً) العلاقة بين المدخلات و المخرجات, بناءً على استخدام الموارد. و الصورة المعيرة بالتكاليف للكفاءة تظهر في الكفاءة المقابلة و تسمى الكفاءة الاقتصادية, هذه الأخيرة هي مؤشر يفسر قياساً مالياً بين المدخلات و المخرجات.

ب- البيع: بما أنّ المؤسسة تقوم بتعظيم إنتاجها وفق الكفاءة الفنية و الاقتصادية, تحتاج إلى تعريف هذه المنتجات, فإذا كان الإنتاج و التوزيع خطّيان, أي كل ما ينتج يباع فلا يوجد أي مشكل, أما إذا كان ما ينتج أقل مما يباع, فإن المشكل يكمن في قسم الإنتاج, و إذا كان ما ينتج أكثر مما يباع فتظهر مشكلتان, الأولى تسويقية و الثانية تخزينية, و في الثانية تحتاج إلى المحافظة على المواد ضمن شروط السلامة إلى حيث استعمالها.

2- تخفيض التكاليف بصفة عامة:

² نفس المرجع, ص 47-48.

³ محاضرات الأستاذ كساب, مقياس تسيير المخزون, السنة الجامعية 2000-2001.

تبحث المؤسسة عن مواقع الوفر من أجل استنفادها, و بالتالي استغلال الإحتياجات استغلال أمثل, أو الوصول إلى تكاليف بأقل مستوى ممكن و هذا يعني تحويل مواقع الوفر.

3- تخفيض تكاليف النفاذ بصورة خاصة:

إذا حدث انقطاع في التموين تتجه المؤسسات إلى المخزونات, و إذا لزم الأمر و استعملت مخزون الأمان (وهو مخزون احتياطي ضد العشوائية لمواجهة فترة العجز) لطارئ ما, قد يكون تأخير وصول المدخلات أو توسيع الاستخدام, أي زيادة معامل الاستخدام بالنسبة للزمن, ستجد المؤسسة نفسها في حالتين:

1- مخزون الأمان كافي لتغطية فترة الإنقطاع: في هذه الحالة لا يوجد مشكل للمؤسسة, لكن يجب أن تعوضه فيما بعد.

2- مخزون الأمان غير كافي لتغطية الاستخدام: هنا تتوقف عملية الإنتاج, وبالتالي يحدث عجز داخلي في المؤسسة, و تظهر تكلفة العجز الداخلي و هي تكلفة متغيرة متزايدة تماما بدلالة الزمن الانقطاع, و على المؤسسة أن تتحمل هذه التكلفة أو تحملها للمستهلك.

إذا لم يتوقف الانقطاع في التموين, سوف تكون هناك خطورة على صورة المؤسسة خاصة المؤسسة التي تنتج إنتاج وظيفي, فلما ينفذ مخزون الأمان للمدخلات تتجه المؤسسة إلى مخازن الأمان للمخرجات, فتجد نفسها في حالتين: مخزون أمان كافي أو غير كافي, في الحالة الثانية يتحول العجز الداخلي إلى عجز خارجي و تظهر تكاليف العجز الخارجي و هي:

- ربح غير محقق و هي تكلفة ثابتة.
- تكلفة النفور و هو حجم السوق المحول من المؤسسة إلى المؤسسات الأخرى.
- تكلفة الفرصة البديلة بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية لأنه لا توجد التزامات بينها و بين العملاء.

$$\text{تكاليف العجز الداخلي} + \text{تكاليف العجز الخارجي} = \text{تكاليف النفاذ}$$

4- تعظيم الربح:

الربح = الإيرادات - التكاليف

الإيراد = الكمية × السعر

هناك مجموعة من القرارات لتعظيم الربح:

1- زيادة السعر مع ثبات التكلفة.

2- زيادة السعر مع زيادة التكلفة.

3- تخفيض السعر مع ثبات التكلفة.

4- تخفيض السعر مع تخفيض التكلفة.

بشرط نسبة التخفيض في التكاليف أكبر إلى حدّ معين من نسبة تخفيض السعر, في القرار الرابع, و في القرار الثاني نسبة الزيادة في التكاليف تكون أقل من نسبة الزيادة في السعر.

5- إيجاد مركز تنافسي جيد في السوق:

لكي تصل المؤسسة إلى مركز تنافسي في السوق يجب أن تنافس غيرها من المؤسسات في أبعاد المنافسة و المتمثلة فيما يلي: السعر المناسب, النوعية المناسبة, الكمية المناسبة, الوقت المناسب, طريقة الدفع المناسبة, ووجود مواقع معلوماتية مناسبة.

6- تعظيم القيمة السوقية للسهم:

كل المؤسسات تحتاج إلى تحديث أو تغيير الآلات و المعدات و لتوسيع طاقتها الإنتاجية, التخزينية, و التوزيعية و المالية, فيلزمها أموال لهذا التحديث من خلال الإحتياطي, الاقتراض و إصدار الأسهم. أول من يعرف صورة المؤسسة المالية هو المساهمون عن طريق الجمعية العامة, العملاء و الموردون, و كلما كانت الصورة المالية جيدة يزداد الطلب على الأوراق المالية للمؤسسة و هذا ما يؤدي إلى ارتفاع القيمة الإسمية لهذه الأوراق.

إن تعظيم القيمة السوقية للأوراق المالية هو هدف استراتيجي (يسمح بالنمو و الاستمرارية).

II- أجزاء المؤسسة و مستوياتها:

II-1. أجزاء المؤسسة:

إن مكونات نظام معين هي عناصر متفاعلة فيما بينها, و هي بدورها يمكن أن تعتبر كأنظمة فرعية متأثرة فيما بينها, و تقسيم النظام الكلي إلى أنظمة متفرعة عنه قد تصل إلى أجزاء ابتدائية بالنسبة له, أو وحدات أساسية له, حسب الأعمال الملحقه بكل جزء, و لهذا يمكن أن نعتبر أن الوسائل المستعملة و الأعمال و الوظائف و الأشخاص كأنظمة فرعية في المؤسسة, إلا أن التقسيم يجب أن يكون حسب طبيعة التحليل, و طبقاً للحاجة إلى ذلك, مع مراعاة أن الأنظمة الفرعية يجب أن تتعامل فيما بينها و يشترك كل منها على الأقل مع الآخر في تحقيق هدفه, و بالتالي أهداف النظام العام أو المؤسسة.

و الأنظمة الفرعية تضم ضمن حقل من العلاقات بواسطة الأهداف الأفقية و العمودية, التي تحدد حسب ضرورة الانسجام, و تتمثل الأهداف الأفقية في كل من الأهداف الإنتاجية, و المالية و أهداف البيع, و الأهداف الخاصة بالموارد البشرية و قد تسمى بأهداف التأطير.

أما الأهداف العمودية فتتمثل في أهداف البرامج, أو عند توزيع أحد منها بتوزيع إلى أهداف خاصة بالأنظمة الفرعية لمستويات مختلفة ضمن علاقة هرمية.

و هذان النوعان من الأهداف (أفقية و عمودية), همل الذان يحددان مجموعة من العلاقات بين الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الكلي.⁴

II-2. مستويات المؤسسة:

يختلف عدد مستويات المؤسسة حسب الأنظمة التي تتفرع إليها و حسب أهداف التحليل ويمكن أن توزع إلى أربعة مستويات أساسية كالتالي:

⁴ ناصر دادي عدون, مرجع سبق ذكره, ص 48-49.

المستوى الأول: مستوى الاستغلال, دوره ضمان استعمال مستمر لعوامل النظام المادي, لتحقيق المهام الموكلة إليه من المستوى الأعلى أو التسيير, و في إطار أهداف الاستغلال يجب أن يتكيف مع السياق, و يصحح الانحرافات المؤقتة, و يعمل نظام الاستغلال حسب الوقت الحقيقي, أي في نفس الوتيرة للظاهرة الإنتاجية و التجارية التي يقوم بمراقبتها.

المستوى الثاني: مستوى التسيير

دوره يتمثل في التسيير و تحديد الإجراءات المطلوب تنفيذها في مستوى الاستغلال, و التي تكون مناسبة لوسائله ثم مراقبتها في التنفيذ, و عند ظهور عوامل غير مأخوذة في الحسبان تؤثر على نشاط الاستغلال, و أن هذا الأخير لا يملك إمكانيات كافية لإعادة الحركة إلى أصلها, بتدخل نظام التسيير.

المستوى الثالث: مستوى الإدارة

في هذا المستوى يتم تحديد الأهداف طويلة الأجل, تغيير الهياكل, اتخاذ القرارات الاستثمار, و من جهة أخرى إعادة النظر في نظام الاستغلال في حالة الحاجة إلى ذلك.

المستوى الرابع: مستوى التحول

و هو أعلى مستوى, و يعمل على الربط بين المؤسسة و محيطها, و يستقر فيه حتى وجود المؤسسة و تحولاتها الأساسية, اندماج, إحتواء, تطور, توسع, و اختفاء, و هذا يعني حماية المؤسسة ضد الاضطرابات الاقتصادية بتحويلها جذرياً عند الحاجة.⁵

⁵ ناصر دادي عدون, مرجع سبق ذكره, ص 54-57.

III- وظيفة التخزين:

III-1- المقصود بالمخزون:

التعريف الشامل للمخزون و الذي و ضعته الجمعية الأمريكية للرقابة على المخزون و الإنتاج و المعروفة باختصار APICS في عام 1984, هو: " إجمالي الأموال المستثمرة في وحدات من المادة الخام و الأجزاء و السلع الوسيطة, و كذلك الوحدات تحت التشغيل بالإضافة إلى المنتجات النهائية المتاحة للبيع". يتميز هذا التعريف بأنه يوضح أن المخزون ما هو إلا أموال مستثمرة (تعريف مالي), وعلى ذلك فإن المخزون الزائد ما هو إلا رأس مال معطل, إلا أننا نجد فيه أنه يتصف بالشمولية حيث أنه يتضمن المجموعات المختلفة للمخزون بما فيها قطع الغيار و المنتجات الوسيطة.⁶

III-2- تعريف وظيفة التخزين:

تعرف عملية التخزين على أنها الإحتفاظ بالمواد إلى حين استعمالها, ضمن شروط السلامة, بالإضافة إلى تعديل حركة تدفق المواد و ضبطها مع الزمن و الكميات. تبدأ هذه العملية عند استلام المواد و السلع, و السلع الواردة لدى قسم الشراء و إيصالها إلى قسم المخازن, أول هذه المهام هو المراقبة عند دخول المواد للمخزن للتأكد من موافقة ما دخل مادياً مع ما يسجل في الفواتير, ثم تحفظ المخزونات, و ترتب و تتابع بانتظام بالتنسيق مع كل قسم الشراء و الإنتاج و حتى قسم المبيعات, لأن المواد المخزنة ليست فقط مواد أولية, بل حتى نصف مصنعة و تامة الصنع موجهة للبيع, و يمكن إظهار دور وظيفة التخزين كما يلي:

توزيع

تموين

⁶ محمد توفيق ماضي, إدارة و ضبط المخزون, الدار الجامعية, الإسكندرية, 1998, ص 12.

كما يمكن سرد وظائف إدارة المخزون على شكل نقاط كما يلي: ⁷

- الاحتفاظ بالمخزون لمواجهة الطلب المتوقع.
- تأمين التدفق المنتظم لمستلزمات الإنتاج.
- تحقيق المكونات الثنائية ما بين أنظمة الإنتاج و بين أنظمة التوزيع.
- الوقاية من حالات نفاذ المخزون.
- الوقاية من زيادة الأسعار و الاستفادة من خصم كمية الشراء,

III-3- أهداف وظيفة التخزين:

- ضمان الحفظ الجيد للمخزون بحيث تتم عملية المناولة و صرف استقبال المخزون بطريقة مناسبة, لتجنب المؤسسة تكاليف مثل تكاليف التلف و الضياع...⁸
- الاحتفاظ بالمواد الموسمية (المواد الخام), فقد يكون إنتاج المواد الخام موسمي بشكل يتعذر على المؤسسة الحصول عليها للعملية الإنتاجية, بسعر مناسب (بالضرورة يكون مرتفع).⁹
- الوقاية من حالات نفاذ المخزون من خلال المتابعة يمكن في كل لحظة التعرف على مستويات المخزون.
- الكشف عن أي ركود أو تراكم في المخزون أو أي اختلافات أو استهلاك غير عادي, و ذلك من خلال أنظمة الرقابة على المخزون.¹⁰

الخاتمة:

للمؤسسة دور هام في الاقتصاد الوطني, أو حتى العالمي خصوصا مع التطورات الأخيرة, مثل دخول اقتصاد السوق و ظاهرة العولمة, ...الخ. فقد زادت أهميتها كما أصبحت بواسطتها تتطلب اهتماما و دقة كبيرين,

⁷ عبد الستار محمد العلي, إدارة الإنتاج و العمليات, دار وائل للنشر, 2000.

⁸ عبد الغفار حنفي, إدارة المواد و الإمداد, الدر الجامعية, الإسكندرية, 1997, ص 203.

⁹ محمد توفيق ماضي, مرجع سبق ذكره, ص 19.

¹⁰ عبد الغفار حنفي, مرجع سابق, ص 203.

كما أنه على المسيرين التصرف بعقلانية مع الأوضاع الجديدة, ة الاهتمام بجميع وظائف المؤسسة فلكل منها دورها و أهميتها, فنجاح المؤسسة يتوقف على جميع الوظائف و النشاطات.