الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت-

الملحقة الجامعية قصر الشلالة

ميدان العلوم الاقتصادية

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

أهمية التنسيق بين الوظيفة الإدارية والوظيفة المالية داخل المؤسسة الاقتصادية

من إعداد الطالبة:

- أوطيب حكيمة

إشراف الأستاذ:

- عية عبد الرحمان

لجنة المناقشة:

الأستاذ	الصفة
عية عبد الرحمان	مشرف ومقرّر
لكحل الأمين	رئيسا
بربار نور الدين	مناقشا

السنة الجامعية:

2021/2020 م

شكر وعرفان

بداية أحمد الله عزوجل الذي منحني القوة والصبر ووفقني لإتمام هذا العمل المتواضع.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ المشرف: عية عبد الرحمان

الذي أكن له احتراما خاصا، اعترافا مني بفضله الكبير، من خلال إشرافه على مذكرتي، والإرشادات والنصائح القيمة التي قدمها لي والتي أفادتني كثيرا في بحثي هذا.

إلى كل أساتاتذتنا الكرام من الطور الابتدائي إلى الجامعي، خاصة أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير بملحقة قصر الشلالة ولاية تيارت

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ بوشامي محمد الأمين بالإضافة إلى كل عمال البلدية بالأخص صاف حمزة و زنيخري محمد للمعلومات القيمة وحسن المعاملة التي تلقيتها من طرفهم طيلة فترة التربص.

إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بالكلمة الطيبة في إنجاز هذا العمل.

طالبين من المولى عزوجل أن ينفع به غيرنا

فالحمد الله حتى يرضى

والحمد الله إذا رضي

والحمد الله بعد الرضا

إهـــداء

إلى أحلى هدية في الحياة إلى معنى الحب والحنان إلى بسمة الحياة وسر الوجود

وأنقى إنسان على وجه الأرض بحر الاطمئنان وسريان الأمان، إلى من كان دعائها سر نجاحي... **"أمي"**.

إلى ملاكي في الحياة من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب إلى من كلت أنامله

ليقدم لنا لحظة سعادة إلى من حصد الأشواك عن دربي ليميد لي طريق العمم إلى القلب الكبير... **"أبي"**

كلمتان ما أتقاهما حفظهما الله وجعل لي في كل يوم تقواهما وأين ما كنت في مقامي أبغى رضاهما.

إلى من كانوا يضيئون لي الطريق ويساندونني ويتنازلون عن حقوقهم لإرضائي

والعيش في هناء **إخوتي**

إلى زملاء الدراسة: **عيدة، بشرى، حياة**

إلى كل من أحب أهدي هذا العمل

فهرس الموضوعات:

العنوان	الصفحة
شكر	
اهداء	
مقدمة	**أ- ب**
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والاقتصادي للمؤسسة الإقتصادية	**1-25**
تمهيد	**1**
المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية	**2**
المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية	**2**
المطلب الثاني: الأهداف الاقتصادية للمؤسسة	**3**
المطلب الثالث: الأهداف الاجتماعية للمؤسسة	**4**
المبحث الثاني: تصنيف المؤسسات الاقتصادية ووظائفها	**6**
المطلب الأول: التصنيف القانوني للمؤسسة	**6**
المطلب الثاني: التصنيف الاقتصادي للمؤسسة	**8**
المطلب الثالث: الوظائف الاقتصادية للمؤسسة	**12**
المبحث الثالث: الوظيفة الإدارية في المؤسسة الاقتصادية	**15**
المطلب الأول: مفاهيم حول الإدارة والتسيير الإداري في المؤسسة	**15**
المطلب الثاني: أنواع الإدارة في المؤسسة	**17**
المطلب الثالث: المستويات والعلاقات الإدارية وأهدافها في المؤسسة	**19**
الخلاصة	**25**
الفصل الثاني: اليات عمل الوظيفة المالية و الإدارية في المؤسسة الاقتصادية	**27-59**
تمهيد	**27**
المبحث الأول: الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية	**28**
المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الوظيفة المالية	**28**
المطلب الثاني: مفهوم الوظيفة المالية وخصائصها	**29**
المطلب الثالث: مهام واهداف الوظيفة المالية	**31**

المبحث الثاني: عموميات حول التمويل	**37**
المطلب الأول: مفهوم التمويل	**37**
المطلب الثاني: أسس التمويل	**42**
المطلب الثالث: العوامل المحددة في نوع التمويل وضماناته	**47**
المبحث الثالث: الوظيفة الإدارية في المؤسسة الاقتصادية	**53**
المطلب الأول: مفهوم الوظيفة الإدارية	**53**
المطلب الثاني: وظائف الوظيفة الإدارية	**53**
المطلب الثالث: أهمّية الوظيفة الإدارية وعلاقتها بالوظيفة المالية	**55**
الخلاصة	**57**
خاتمة	**ج-خ**
قائمة المصادر والمراجع	**64-62**

مقـــــــدمة

مقدمة :

إن التغيرات التي يشهدها العالم اليوم في شتى المجالات وفي المجال الاقتصادي تجعل المؤسسة تفكر بجدية أكبر في المستقبل، وذلك بأخذ كل الاحتياطات التي تضمن لها مستقبل احسن في ظل نظام اقتصاد السوق، وهذا ما يفرض على المؤسسات الاقتصادية التكييف أكثر مع المحيط الجديد التي تقره هذه التحولات الداخلية والخارجية، وذلك بخلق جو عمل أكثر ملائمة والتغلب على مشاكلها، فيجب عليها اتخاذ قرارات سليمة حتى يكون لها أثر إيجابي على محيطها بصفة خاصة والاقتصاد الوطني بصفة عامة.

ولن يتسنى لنا ذلك إلى بالتحكم الجيد في نشاطاتها المؤسسة ووظائفها (التمويل، الإنتاج، التسويق، المالية.....الخ) ومنها الوظيفة الإدارية المتمثلة في هيكلة المؤسسة أو ما يعرف بالهرم الإداري المتكون من الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة المباشرة وكيفية التنسيق بين كل مستوى ومن جانب آخر الوظيفة المالية التي تعد من أهم الوظائف في المؤسسة، وتعتبر غاية في الأهمية والحساسية كونها تمثل العصب الأساسي في المؤسسة حيث يعود إليها الدور الأساسي في مواجهة المنافسة أو التصدي لأي مستجدات جراء تأثير المحيط الخارجي.

وهذا من خلال عملياتها الأساسية التي تتركز على البحث في الاحتياجات المالية اليومية للمؤسسة والبحث في المصادر التمويلية بالكمية المناسبة والتكلفة الملائمة والسهر على إنفاقها بالطريقة الأحسن، وهي تقوم على مد الوظائف الأخرى في المؤسسة بالوسائل المالية التي تحتاج إليها لتحقيق أهدافها.

ومن خلال ما تم ذكره سابقا يمكننا طرح الإشكالية التالية : **ماهي أهمية التنسيق بين الوظيفة المالية والوظيفة الإدارية داخل المؤسسة الاقتصادية؟**

ومن هذه الإشكالية يمكننا طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مفهوم المؤسسة الاقتصادية؟

– ماهي مختلف تصنيفات المؤسسة الاقتصادية ؟

– ماهي الوظيفة الإدارية للمؤسسة الاقتصادية؟

الفرضيات المقترحة:

– المؤسسة الاقتصادية هي وحدة انتاج تسعى لتحقيق المردودية وخلق مناصب العمل.

– يمكن تصنيف المؤسسة حسب عدة معايير من أهمها: التصنيف القانوني، حسب معيار الحجم.

– الوظيفة الإدارية داخل المؤسسة الاقتصادية تعتبر نقطة انطلاق أي مؤسسة تسعى إلى تعظيم الأرباح و الاستمرارية.

منهج البحث:

للإجابة على هذه التساؤلات اتخذنا المنهج الوصفي.

الهدف من البحث:

الهدف من هذا البحث هو محاولة كيفية التنسيق بين الوظيفة الإدارية والوظيفة المالية داخل المؤسسة الاقتصادية.

تقديم خطة البحث:

قد اعتمدنا في هذا البحث على خطة قمنا من خلالها بتقسيم البحث إلى 3 فصول، الفصل الأول تطرقنا إلى مفاهيم عامة حول المؤسسة الاقتصادية والفصل الثاني تحت عنوان اليات عمل الوظيفة المالية و الإدارية في المؤسسة الاقتصادية والفصل الثالث دراسة حالة – بلدية قصر الشلالة –.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والاقتصادي للمؤسسة الإقتصادية

تمهيد:

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

ومن منطلق وكون المؤسسات المصغرة تعتبر صنف من أصناف المؤسسات الاقتصادية ارتأينا في فصلنا هذا التعرض أولا إلى مفهوم المؤسسات الاقتصادية ووظائفها وأهدافها بصفة عامة كذلك التطرق إلى أهم المعايير السائدة في تصنيفها.

المبحث الأول: ماهية المؤسسة الاقتصادية

المؤسسة الاقتصادية هي وحدة اقتصاديّة تحتوي على موارد ماديّة، وبشريّة تساعد في دعم العملية الإنتاجيّة؛ من خلال توزيع المسؤوليّات والمهام بين الأفراد في بيئة العمل.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

إن إعطاء ووضع تعريف موحد وواضح للمؤسسة الاقتصادية يعتبر أمر بالغ الصعوبة فقد تعددت وتباينت أراء حول مفهوم المؤسسة الاقتصادية، وهناك جملة من الأسباب التي أدت إلى عدم الوقوف على تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية أهمها[1]:

– التطور المستمر الذي شهدته المؤسسة الاقتصادية في طرق تنظيمها، وفي أشكالها القانونية منذ ظهورها، وخاصة في هذا القرن.

– تشعب واتساع نشاط المؤسسة الاقتصادية، سواء الخدماتية منها أو الصناعية ، وقد ظهرت عدة مؤسسات تقوم بعدة أنواع من النشاطات في نفس الوقت، وفي أمكنة مختلفة مثل المؤسسات المتعددة الجنسيات والاحتكارات.

– اختلاف الاتجاهات الاقتصادية والإيديولوجية، حيث أدى ذلك إلى اختلاف نظرة الاقتصاديين في النظام الاشتراكي إلى المؤسسة عن نظرة الرأسماليين، وعليه إعطاء تعاريف مختلفة للمؤسسة.

ومن هنا جاءت تعاريف شاملة تشمل مختلف أنواع المؤسسات، سواء من ناحية الأنظمة الاقتصادية أو نوعية النشاط والأهداف.

وفيما يلي ندرج بعض التعاريف الشاملة الخاصة بها:

تعرف على أنها " اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين أخريين، وهذا في إطار قانوني ومالي اجتماعي معين، ضمن شروط مختلفة تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به، ويتم هذا الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة

[1] ناصر دادي عدون، **إقتصاد المؤسسة**، دارة المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998، ص:08.

تدفقات نقدية حقيقية وأخرى معنوية وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد، وتتمثل الأولى في الوسائل والمواد المستعملة في نشاط المؤسسة، أما الثانية فتتمثل في الطرق والكيفيات والمعلومات المستعملة في تسيير ومراقبة الأولى"[1] (ناصر دادي عدون، 1998)

وتعرف كذلك على أنها" شكل اقتصادي وتقني وقانوني واجتماعي لتنظيم العمل المشترك للعاملين فيها وتشغيل أدوات الإنتاج وفق أسلوب محدد لقيم العمل الاجتماعي بهدف إنتاج سلع أو وسائل الإنتاج أو تقديم خدمات متنوعة"[2] (صمويل عبود،1982)

كما تعرف " أنها مجموعة من الطاقات البشرية والموارد المادية(طبيعية كانت أو مادية أو غيرها) والتي تشغل فيما بينها وفق تركيب معين وتوليفة محددة قصد إنجاز أو أداء المهام المنوط بها من طرف المجتمع".[3] (أحمد طرطار،1999)

من خلال التعاريف السابقت استنتجت أن المؤسسة الاقتصادية هي مجموعة من الموارد المادية و البشرية التي تعمل في تناسق من أجل البلوغ الهدف العام للمؤسسة.

المطلب الثاني: الأهداف الاقتصادية للمؤسسة

أولا: أهداف المؤسسة الاقتصادية

إن أصحاب المؤسسات الاقتصادية سواء كانت عمومية منها أو خاصة، يسعون وراء إنشائهم للمؤسسة إلى تحقيق جملة من الأهداف والتي تختلف وتتعدد، باختلاف أصحاب وطبيعة وميدان نشاط المؤسسات، ويمكن تلخيص هذه الأهداف النقاط التالية:

1- تحقيق الربح[4]:

[1] **المرجع السابق**، ص:10.
[2] صمويل عبود، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 1982، ص:58.
[3] أحمد طرطار، **تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، 1999، ص: 15.
[4] ناصر دادي عدون، **مرجع سابق**، ص ص:18،17.

يعتبر تحقيق الربح المبرر الأساسي لوجود المؤسسة لأنه يسمح لها بتعزيز طاقتها التمويلية الذاتية التي تستعملها في توسيع قدراتها الإنتاجية وتطويرها أو على الأقل الحفاظ عليها وبالتالي الصمود أمام منافسة المؤسسات الأخرى والاستمرار في الوجود.

2- عقلنة الإنتاج:

أي الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج ورفع إنتاجيتها من خلال التخطيط المحكم والدقيق للإنتاج و التوزيع ثم مراقبة تنفيذ الخطط والبرنامج وذلك بهدف تفادي الوقوع في المشاكل الاقتصادية والمالية و الإفلاس في آخر المطاف نتيجة لسوء استعمال عوامل الإنتاج.

تغطية المتطلبات التي يحتاجها المجتمع:

وهذا من خلال تحقيق كامل عناصر الإنتاج لتلبية الحاجات المتزايدة، ويجب أن يحقق الإنتاج ما يلي[1]:

- مستوى عالي من المرونة؛
- أن يتم الإنتاج في وقته المحدد دون تقديم أو تأخير؛
- أن يتم تسليمه لطالبيه في الوقت المحدد.

المطلب الثالث: الأهداف الاجتماعية للمؤسسة[2]

أ- ضمان مستوى أجر مقبول: يعتبر العامل من أوائل المستخدمين في النشاط الذي تمارسه المؤسسة وذلك من خلال حصوله على مقابل لعلمه الذي يتمثل في الأجر يتأرجح بين الزيادة والنقصان حسب طبيعة المؤسسة وعوامل اقتصادية أخرى، ولهذا نجد أن الدولة قد تتدخل لضبط حد أدنى للأجور مما يسمح للعامل بتلبية حاجاته الأساسية.

[1] عمار زيتوني، **مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي**، مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة، العدد 09، مارس 2006، ص:43.

[2] فايز الزغبي ومحمد إبراهيم عبيدات، **أساسيات الإدارة الحديثة**، دار النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1997، ص:02.

ب- تحسين مستوى معيشة العمال: إن رغبات العمال هي في تجديد وتطور مستمرين نتيجة التطورات السريعة التي تشهدها المجتمعات في مختلف الميادين وخصوصا ميدان التكنولوجيا. هذه الأخيرة التي تؤدي إلى ظهور منتجات جديدة يسمح بها بالتأثير على أذواق المستهلكين مما يتطلب تنوع وتعدد المنتجات لتلبية الحاجات.

ج- إنشاء وإقامة أنماط استهلاكية معينة: إن الإشهار والدعاية التي تقوم بها المؤسسة لترويج وتقديم منتجات جديدة يسمح لها بالتأثير على أذواق المستهلكين وتغييرها، وهي تطرح لهم أيضا في بعض الأحيان منتجات بديلة تكون بأقل تكلفة.

د- توفير تأمينات للعاملين: تعمل المؤسسة في بعض التأمينات كالتأمين الصحي، التأمين ضد حوادث العمل، التقاعد... الخ إضافة إلى المرافق الأخرى مثل: مطاعم المؤسسة، التعاونيات مختلف المرافق الأخرى، وهذا يظهر بشكل واضح في المؤسسات العمومية.

هـ- الدعوة إلى الإتحاد والتماسك بين العمال: حيث يتوفر داخل المؤسسة علاقة مهنية واجتماعية بين الأشخاص وهذا رغم الاختلافات في مستوياتهم العملية والتكوينية حيث أن تماسكهم يعد الأداة الأساسية لخلق وضمان حركة مستمرة للمؤسسة.

و- امتصاص الفائض من العمالة:[1] أي تهدف المؤسسة إلى تشغيل الكامل لأفراد المجتمع وذلك للحد من البطالة.

[1] عرباجي إسماعيل، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الأولى، 1996، ص:12.

المبحث الثاني: تصنيف المؤسسات الاقتصادية ووظائفها

توجد عدة أصناف للمؤسسة الاقتصادية نظرا لأهمية هذا الأخير في تسهيل عملية دراسات المؤسسات وفي هذا المبحث تطرقنا إلى أهم التصنيفات

المطلب الأول: التصنيف القانوني للمؤسسة

على أساسه يتم تصنيف المؤسسة إلى نوعين: المؤسسات الخاصة، المؤسسات العمومية.

1- المؤسسات الخاصة: وهي مؤسسات تعود ملكيتها لأشخاص خواص، يملكون حق اتخاذ القرار، وهي توجد على نوعين: "المؤسسات الفردية والشركات".

1-1 المؤسسات الفردية: وهي المؤسسات التي يمتلكها شخص واحد أو عائلة وهي تمتاز بسهولة التنظيم والإنشاء، والمسؤول الأول والأخير فيها، وعن إدارتها وتسييرها هو صاحب المؤسسة.[1]

تتمثل المؤسسة الفردية في التجار الصغار والمهن الحرة كالأطباء والمحامين وغيرهم، ومن خصائصها:

- السهولة في التنظيم والانشاء؛
- صاحب المؤسسة هو المسؤول الأول والأخير عن نتائج أعمال المؤسسة، وهدا يكون دافعا له على العمل بكفاءة لتحقيق أكبر إيراد ممكن؛
- مالك المؤسسة هو المسؤول الأول الوحيد عنها، حيث يقوم بإدارتها وتنظيمها وتسييرها ويرجع له الأمر في اتخاد أي قرار يخص مؤسسته؛
- قلة الشركاء يقلل من المشاكل وعدم التفاهم مما يؤدي إلى تفادي الإنقطاعات الناجمة عن سوء التفاهم وكثرة الأراء؛

[1] عمر صخري، **اقتصاد المؤسسة**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1993، ص:10.

– قلة رأس المال، إذ أن المالك هو الممول نفسه فقد يؤدي دلك إلى وجود ديون ناتجة عن قلة خبرة المالك وصعوبة الحصول على تمويل خارجي متمثل في القروض البنكية.

1-2 الشركات: وهي عبارة عن مؤسسات تعود ملكيتها إلى شخصين أوأكثر،حيث يلتزم كل واحد منهم بتقديم حصة من المال أو العمال، واقتسام ما قد ينشأعن هده الشركة من أرباح أو خسائر وتنقسم بدورها إلى:

1-3 شركات أشخاص "شركات تضامن": هي شركة قانونية تتكون من أشخاص يشتركون في الحصص الإجتماعية لرأس مالها, ويتقاسم الشركاء الأرباح و الخسائر، كما يتقاسمون أيضا المهام الإدارية و تتعدى مسؤولية المشاركين في تسديد الديون إلى أموالهم الخاصة؛[1]

1-4 شركات الأموال: تستخدم شركات الأموال للمؤسسات كبيرة الحجم، وتمثل شخصية اعتبارية لها الحقوق القانونية التي تتمتع بها الشخصية الطبيعية، أي أنها تقوم بممارسة نشاطات أعمال وامتلاك الأصول، وبيع وشراء المنتجات، واقتراض الأموال.

على العموم يمكن للمؤسسة التجارية أن تأخذ أشكال قانونية متعددة، نذكر منها[2]:

– شركات مغفلة الاسم"SA"، التي يمكن أن تأخذ شكل التعاونيات"SCOP"؛

– شركات ذات أسهم بسيطة"SAS"؛

– شركات ذات أسهم بسيطة لشخص واحد"SASU"؛

– شركات ذات مسؤولية محدودة التي يمكن أن تأخذ كذلك شكل التعاونيات "SCOP"؛

– مؤسسة لشخص ذات مسؤولية محدودة "EURL"؛

– شركة توصية بسيطة "SCS"؛

– شركة توصية بالأسهم "SCA".

2- المؤسسات العمومية: بالنسبة لهذا النوع من المؤسسات، يكون رأس المال مملوكا لمجموعة عمومية متمثلة في الدولة أو الجماعات المحلية، كما أن سلطة القرار ترجع إليها. يضاف إلى ذلك

[1] Michel DARBELET et autres, « **Economie d'entreprise** », Ed foucher, Paris, 1994, P13 .
[2] www.encyclopedie.snyk.com « **forme de l'entreprise** », date du 02/04/05.

أن المؤسسة العمومية تملك تنظيمات "status" مختلفة: مؤسسات وطنية، منشآت عمومية وأيضا مؤسسات الاقتصاد المختلط.

المطلب الثاني: التصنيف الاقتصادي للمؤسسة

أولا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية تبعا لمعيار الحجم

يتم تقسيم المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بينها استنادا لحجم المؤسسة حيث تأخذ المؤسسة الاقتصادية وفق هذا المعيار الأشكال التالية:

مؤسسات مصغرة – مؤسسات صغيرة – مؤسسات متوسطة – مؤسسات كبيرة.

ويعتمد في وضع الحدود الفاصلة بين مختلف الأحجام على معياريين رئيسين: معايير كمية ومعايير نوعية.

1- المعايير الكمية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية

حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية استنادا إلى مؤشرات كمية ذات طابع إحصائي ومن بين أهم المعايير الشائعة الاستخدام هي:

- معيار عدد العمال (حجم العمالة)؛
- المعيار المالي أو النقدي والذي يضم معيار رأس المال المستثمر ومعيار حجم المبيعات.

1-1 معيار عدد العمال أو حجم العمالة:

يعتبر المعيار الأكثر شيوعا واعتمادا على الإطلاق في العديد من الدول، حيث يتم تصنيف المؤسسات الاقتصادية ووضع الحدود الفاصلة بين مختلف أحجامها استنادا على حجم اليد العاملة في المؤسسة.

ويتم الأخذ بهذا المعيار في العديد من الدول نظرا للخصائص الذي تميز بها وهي[1]:

- الثبات النسبي حيث لا يتأثر هذا المعيار بالمتغيرات في قيمة النقود نتيجة عامل التضخم؛

[1] ناصر دادي عدون، **مرجع سابق**، ص:327.

– كذلك توافر البيانات إلى حد كبير وسهولة الحصول عليها من المؤسسات.

لكن هذا المعيار من جهة أخرى له سلبياته وقد وجهة له عدة انتقادات أهمها.

– أن العمالة المؤقتة تؤدي إلى تغيير حجم المؤسسة من وقت لأخر؛

– كذلك نوعية التكنولوجيا والمعدات المستخدمة ومدى تطورها يؤثر على حجم العمالة.

كذلك يعاب على هذا المعيار أن استخدام العمالة وحدها قد لا يعكس تماما الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة.

فعلى سبيل المثال هناك صناعات كثيرة تتطلب استثمارات مالية كبيرة ولكنها توظف عدد صغير من العمال، وبالتالي يمكن اعتبارها صغيرة وهي في الحقيقة العكس، وكذلك هناك صناعات تتطلب استثمارات مالية صغيرة لكنها توظف عدد كبير نسبيا من الأيادي العاملة، وبالتالي يمكن أن تقع في نفس الإشكالية في عملية تصنيفها أي يمكن اعتبارها كبيرة بالرغم من كونها صغيرة.[1]

1-2 المعيار المالي أو النقدي:

1-2-1 معيار رأس المال المستثمر:

يتم تصنيف كل نوع من المؤسسات ووضع الحدود الفاصلة فيما بينها على أن لا يتجاوز رأس المال المستثمر في كل نوع حد أقصى معين يختلف باختلاف الدول التي توجد بها تلك المؤسسات وذلك تبعا لدرجة النمو الاقتصادي التي بلغتها الدولة وتبعا لمدى الوفرة أو الندرة النسبية في عناصر الإنتاج المختلفة[2].

ولا يتم الاعتماد على هذا المعيار كثيرا وهذا راجع إلى أنه يتطلب إجراء تعديلات مستمرة تبعا لمعدلات التضخم، كذلك اختلاف دلالته من دولة إلى أخرى وفي الدولة الواحدة من قطاع إلى أخر ومن فترة لأخرى.

[1] صفوت عبد السلام عوض الله، **اقتصاديات الصناعة الصغيرة**، دار النهضة العربية القاهرة، مصر، 1993، ص:15.
[2] **المرجع السابق**، ص: 16.

1-2-2 المعيار الثنائي أو المزدوج (العمالة ورأس المال):

نظرا لأن العمالة ليست هي العنصر الوحيد في العملية الإنتاجية حيث هناك العديد من العناصر الأخرى مثل رأس المال المستثمر فهناك بعض الدول تستخدم خليط من المعيارين" معيار حجم العمالة ومعيار رأس المال" في تصنيف المؤسسات الاقتصادية.

ويعتمد هذا المعيار في تحديد حجم المؤسسات المختلفة على الجمع ما بين المعيارين السابقين أي معيار العمالة ومعيار رأس المالي معا في معيار واحد، وذلك عن طريق وضع حد أقصى للعمالة بجانب مبلغ معين لرأس المال المستثمر[1].

1-2-3 معيار حجم المبيعات أو حجم الإنتاج أو رقم الأعمال:

هناك بعض الدول تستخدم هذا المعيار لتحديد حجم المؤسسة، حيث كلما كبرت نسبة مبيعات المؤسسة كبر حجمها، حيث تستخدم حجم الإنتاج إذا كانت المؤسسة تتحصل على إيراداتها من مصدر واحد، وتستخدم رقم الأعمال إذا كانت تحصل على إيراداتها من مصادر مختلفة.[2]

كذلك يعاب على هذا المعيار أنه يتطلب تعديلا مستمرا وفقا لتغيرات الأسعار ومعدلات التضخم.

2- المعايير النوعية لتصنيف المؤسسات الاقتصادية:

نتيجة لبعض العيوب التي تتصف بها المعايير الكمية في تصنيف المؤسسات الاقتصادية هناك من يعتمد على المعايير النوعية في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات وهذه المعايير تركز على الخصائص الرئيسية التي تتميز بها المؤسسة.

وأهم هذه المعايير المستعملة هي:

الاستقلالية – الحصة السوقية – طبيعة الصناعة.

---

[1] صفوت عبد السلام عوض الله، **مرجع سابق**، ص:19.

[2] سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005، ص:226.

2-1 الاستقلالية:

والمقصود بها استقلالية الإدارة والعمل، وعدم تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة، وصاحب أو أصحاب المؤسسة يتحملون المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المؤسسة تجاه الغير، حيث نجد في المؤسسات الكبيرة أن الوظائف الخاصة بالإنتاج والإدارة توزع وتتجزأ على عدة أشخاص أما في المؤسسات المصغرة والصغيرة والمتوسطة غالبا ما يؤدي صاحب المؤسسة تلك الوظائف وينفرد في اتخاذ القرارات.

2-2 الحصة السوقية:

يعتبر السوق المآل النهائي لإنتاج المؤسسة وعليه فإن حصة المؤسسة من السوق قد تعطي صورة عن قوتها ومدى تحكمها فيه، حيث تعتبر المؤسسة التي تمتلك حصة كبيرة في السوق تعتبر كبيرة وأما تلك التي تنشط في حدود معينة تعتبر صغيرة أو متوسطة ذلك أنه من خصائص هذه الأخيرة صغر إنتاجها وضآلة حجم رأس مالها ومحدودية نشاطها ويكون إنتاجها موجه لأسواق المحلية والتي تتميز بضيقها، ولا تستطيع أن تفرض أي نوع من الإحتكار في السوق عكس المؤسسات الكبرى التي يمكن أن تفرض حالة من الإحتكار لضخامة رأس مالها وكبر حجم إنتاجها وحصتها السوقية.[1]

2-3 طبيعة الصناعة[2]:

يتم كذلك تصنيف المؤسسات اعتمادا على الطبيعة الفنية للصناعة أي مدى استخدام الآلات في العملية الإنتاجية فبعض الصناعات تحتاج في صناعتها إلى وحدات كبيرة نسبيا من العمل ووحدات صغيرة نسبيا من رأس المال كما هو الحال في الصناعات الاستهلاكية الخفيفة، في حين

[1] رابح خوني، حساني رقية، **آفاق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25- 28 ماي 2003.

[2] يوسف قريشي، **سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص:19.

تحتاج بعض الصناعات الأخرى إلى وحدات قليلة نسبيا من العمل ووحدات كبيرة نسبيا من رأس المال، الأمر الذي ينطبق على الصناعات الثقيلة.

المطلب الثالث: الوظائف الاقتصادية للمؤسسة

للمؤسسة مجموعة من الوظائف التي تكتسي أهمية بالغة للقيام بنشاطها، حيث تتلقى مدخلاتها من المحيط في شكل مواد أولية، طاقة، معلومات... ثم تحويلها إلى خرجات في شكل منتجات مادية وخدمات موجهة للسوق، ومن جهتي سأتطرق إلى أهم الوظائف داخل المؤسسة.

1- وظيفة إدارة الموارد البشرية :

أي أن المؤسسة سواء كانت عمومية أو خاصة فإنها لا تخلو من قسم يمارس وظيفة إدارة الأفراد وهي تمارس وظائف تتعلق بالحصو على القوة العاملة في المؤسسات وجعلها قادرة وراضية ومتعاونة على تنفيذ الأعمال، يستلزم ذلك القيام بأنشطة مختلفة منها:

-تعيين العاملين وتدريبهم وكذا تحفيزهم وترقيتهم؛

-الاعتناء بكافة الخدمات الاجتماعية اللازمة لعمال المؤسسة؛

- الحفاظ على علاقة طيبة بين المنشأة والعاملين فيها.[1]

2- وظيفة الإنتاج:

هي والوظيفة المكلفة بتصنيع المنتجات المطلوبة في السوق كما يتطابق مع المواصفات والشروط التي حددتها إدارة هندسة الإنتاج، ويتمثل هذا النشاط في كميتين أساسيتين هما:

الصنع: هو تحويل المواد الأولية بغرض الحصول على منتجات جاهزة الاستهلاك أو الاستعمال.

التركيب: هو ضم القطع النصف المصنعة والتصنيف بينهما للحصول على منتجات أخرى للاستهلاك أو الاستعمال.

[1] الداوي الشيخ، **دروس في مبادئ التسيير**، مركز الطباعة، الجزائر، 2004-2005، ص:69.

ومن الجهة الاقتصادية يمكن اعتبار الإنتاج على أنه عملية تحويل المدخلات المادية إلى مخرجات صناعية بهدف الاستهلاك المباشر أو الغير المباشر.[1]

3- وظيفة التموين:

التموين من الوظائف التي ينطلق بها مختلف العمليات وأنشطة المؤسسة والتموين كمجموعة من المهام والعمليات يعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة طبقا لبرامج المؤسسة وخططها وهذا يعني أن التوفير بالشراء أو الاحتياط بعناصر المخزون من أجل تنفيذ البرامج الخاصة بنشاط المؤسسة سواء البيعية أو الإنتاجية في إطار متناسق وفي الوقت المناسب. وتكمن مهام هذه الوظيفة في:

- اختيار الموارد المناسب؛
- تحديد طريقة الشراء أو التوريد المناسب؛
- تقديم الطلبيات للموردين ومتابعتها.

4- وظيفة التسويق:

يعرف التسويق على أنه أحد الوظائف التي تقوم على إنتاج السلع والخدمات التي تشبع حاجات الاستعمال لها أو تلك السلع التي توزعها بشكل يؤدي إلى توافرها بين يدي المستهلك في الزمان والمكان المناسبين، وتقوم الوظيفة التسويقية على المزج بين أربعة عناصر أساسية هي كما يلي: السلعة، التسيير، التوزيع، الترويج.

5- الوظيفة المالية:

الوظيفة المالية في تعريفها البسيط هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال في مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة، وفي إطار محيطها المالي بعد تحديد الحاجات التي نريدها من الأموال من خلال برامجها الاستثمارية، وكذا برامج تمويلها

[1] كامل المغربي، **أساسيات الإدارة**، دار الفكر للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى، 1995، ص:64.

وحاجاتها اليومية وهذا باختيار احسن الإمكانيات التي تسمح لها بتحقيق نشاطها بشكل عادي والوصول إلى أهدافها في جوانب الإنتاج والتوزيع.

وتقوم الوظيفة المالية بالسهر على اختيار المزيج المالي الملائم من أموال خاصة أو تمويل ذاتي أو ديون بمختلف استحقاقها والذي يحقق لها أحسن مردود وبأقل تكاليف ممكنة.

إذن فالوظيفة المالية هي البحث عن الأموال بكمية مناسبة وبتكاليف ملائمة وفي وقت مناسب والسهر على انفاقها بالطريقة الأحسن لتحقيق أغراض المؤسسة وينحصر دور هذه الوظيفة في عدة دوائر أساسية:

- دائرة الدراسات المالية والإحصائية؛
- دائرة الحسابات المالية؛
- دائرة حسابات التكاليف؛
- دائرة المرتبات.[1]

[1] ناصر دادي عدون، **مرجع سابق**، ص:294.

المبحث الثالث: الوظيفة الإدارية في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: مفاهيم حول الإدارة والتسيير الإداري في المؤسسة

1- مفاهيم حول الإدارة:

يجدر بنا أن نبين حقيقة هامة وهي أن مهمة الإدارة تختلف باختلاف الظروف البيئية والأيديولوجيات السائدة في كل مجتمع، كما ان التنظيم الاجتماعي ينعكس على تنظيم الإدارة ونستخلص من هذه الحقائق أن نظرة المفكرين تختلف باختلاف التصور الذي يحملونه في أذهانهم عن دور الإدارة في المجتمع الذي عاشوا فيه.

من هذا المنطلق، فالإدارة جملة من المفاهيم نلخصها فيما يلي:

1-1 الإدارة في مفهومها العام هي الجهاز التنفيذي المكلف بتطبيق قوانين الدولة وتقديم الخدمات الضرورية للمواطنين وذلك في إطار القوانين المرسومة والأهداف المسطرة التي وضعتها الدولة في إطار خططها السياسية والاجتماعية والاقتصادية والثقافية.

1-2 الإدارة هي عملية تنظيم وتحليل وإدارة الموارد البشرية والمادية لتحقيق الأهداف والمشاريع المسطرة من طرف الدولة أو الوصاية أو المؤسسة، وهي ليست أداة تنفيذ فقط كما ورد في التعريف الأول، فهي وسيلة فعالة في تخطيطها وتجنيد الفاعلين لخدمة الجمهور مع المراقبة والتقويم.

1-3 الإدارة هي الإرادة والقدرة على التنظيم وتحفيز الفاعلين بحيث كل مجهوداتهم وطاقاتهم توجه نحو تحقيق الأهداف المشتركة المتمثلة في تحسين الأداء، والفكرة الأساسية هي القدرة على تجنيد الأفراد وحثهم على التعاون فيما بينهم وبين الإدارة حتي يساهم الجميع في خدمة المصلحة العامة.[1]

[1] وحدة التسيير الإداري، سند تكويني، الجزائر، 2005، ص:5

1-4 الإدارة هي القدرة على اتخاذ القرارات والمشاركة حتى في تحديد الأهداف، ولا يمكن إغفال خبرتهم بحيث يستغنى عن كل مجهوداتهم ومعرفتهم، فهي إذن خلق التعاون الفعال بين المسيرين والمنفذين، مما يسمح ويضمن تحقيق نسبة عالية من الأهداف المسطرة.

1-5 الإدارة هي أن يتمكن الجميع رؤساء ومرؤوسين من القيام بجهود مشتركة كل حسب دوره ومهمته، بحيث تستطيع المؤسسة أن تحقق النتائج المرجوة في إطار مشروعها المسطر.

نستخلص من هذه المفاهيم في ميدان الإدارة أن القائد أو المسؤول الإداري البارع هو الذي يلتزم بخلق الظروف الملائمة للعمل ولديه القدرة على تنظيم وإدارة وتسيير الموارد البشرية ويعمل على إدخال التحسينات الضرورية في أساليب التسيير ويشجع العمل الجماعي لتحقيق النتائج المطلوبة.

بالإضافة إلى أن المهمة العامة للإدارة هي القيام بمهام معينة وتطبيق النصوص عن طريق الاعتماد على الأفراد المحركين الأساسيين لأي تنظيم إنساني، فهي وسيلة وليست غاية في حد ذاتها، فهي أسلوب عمل ومنهجية وفن التسيير تهدف إلى توفير المناخ الملائم للعمل من خلال العلاقات الإنسانية وتشجيع المبادرة والعمل الجماعي، حتى يتكمن الجميع من خلال العلاقات الإنسانية وتشجيع المبادرة والعمل الجماعي، حتى يتمكن الجميع من القيام بواجباته إراديا من تلقاء النفس وبالرضى الممزوج بالوعي المهني بعيدا عن كل أنواع الضغوطات والممارسات التسلطية هذه العناصر كلها تساعد وتشجع على تحقيق النتائج المراد الوصول إليها.[1]

2- مفهوم التسيير الإداري في المؤسسة:

للتسيير مفهوم واسع اختلف تحديده من قبل الاقتصاديون، مما جعل من الصعوبة الوصول إلى تعريف شامل له يحوي كل المعاني المختلفة، وحتى يمكننا الالمام بمعنى التسيير سنقوم باستعراض بعض التعاريف الشائعة المعروفة.

[1] وحدة التسيير الإداري، سند تكويني، الجزائر، 2005، ص:6

– التسيير مجموعة من الآليات أو الميكانيزمات المنتجة لتحديد مسار منظمة دون ان تتناظر هذه الأخيرة وأهدافها

– يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية والمادية والمالية قصد تحقيق الأهداف المسطرة، وتتم هذه الطريقة حسب سيرورة التخطيط، التنظيم، الإدارة، والرقابة للعمليات.

المطلب الثاني: أنواع الإدارة في المؤسسة

يوجد العديد من أنواع الإدارة، وفيما يأتي أكثر أنواع الإدارة شيوعاً:[1]

– **الإدارة الاستراتيجية:** تهتم بوضع الاستراتيجية الشاملة للمؤسسة وتنفيذها بهدف زيادة التنافس واستدامته، كما تتمثّل في إدارة موارد المؤسسة من أجل تحقيق غايتها وأهدافها.

– **إدارة المبيعات:** تتمثّل بإدارة نقاط البيع والحسابات، وكيفية بيع المنتجات. إدارة التسويق: تُعنى بإدارة استراتيجيات التسويق، والمنتجات، والعلامات التجارية، والعروض الترويجية.

– **إدارة العلاقات العامة:** تتمثل بإدارة التواصل بين المؤسسة والجمهور بواسطة استخدام أدوات التواصل والإعلان المختلفة.

–**إدارة العمليات:** وهي إدارة عملية إنتاج البضائع والخدمات، وتهتم بوصف كلّ شيء بدءاً من إدارة التصنيع وصولاً إلى إدارة البيع بالتجزئة.

–**إدارة سلسلة الإمدادات:** تهتم بعملية نقل المنتج أو السلعة.

– **إدارة المشتريات:** تهتم بكيفية الحصول على السلع والخدمات من مصادر خارجية.

– **الإدارة المالية والمحاسبية:** تتمثّل بإدارة العمليات المالية المختلفة.

[1] Anna Mar (2013-5-11), "21 Types of Management" ،management.simplicable.com, Retrieved 2021-3-6. Edited.

- **إدارة الموارد البشرية:** تهتم بجذب وتوظيف الكوادر البشرية المناسبة للوظيفة، وتعويض الموظف، ومكافأته، بالإضافة إلى تقييم أداء الموظفين، كما تلعب دوراً مهمّاً في تشكيل ثقافة المؤسسة أو الشركة.

- **إدارة تكنولوجيا المعلومات:** تهتم بإدارة العمليات التكنولوجية في المؤسسة.

- **إدارة البحث والتطوير**: تهتم بإدارة عمليات البحث والتطوير على المنتجات.

- **الإدارة الهندسية:** تتمثّل بتطبيق الهندسة في الأعمال، فعلى سبيل المثال تُستخدم الهندسة في تطوير منتجات جديدة، وفي عمليات التصنيع، وعمليات البناء.

- **إدارة البرنامج:** تهتم بإدارة المشاريع المستمرة والموجودة في ملف المؤسسة.

- **إدارة المشروع:** تتمثّل بتخطيط، وتنظيم، ومراقبة المشاريع.

- **إدارة المخاطر**: تهتم بضبط، وتحديد، وقياس المخاطر المتوقع حدوثها، بالإضافة إلى الآثار السلبية الممكن حدوثها في المستقبل والتقليل منها.

- **إدارة التغيير**: تهتم بتغيير نظام العمل لمساعدة الفرق والمؤسسات على إجراء تنقلات سلسة وسهلة.

- **إدارة الجودة:** تتمثّل بكافة النشاطات المطلوبة لتحسين جودة المنتج، بالإضافة إلى الرقابة على هذه المنتجات وتحسينها.

-**إدارة الابتكار**: تعني إدارة عمليات الابتكار، مثل: البحث والتطوير أو التغيير التنظيمي.

- **إدارة التصميم:** تتمثّل في تصميم المنتجات الجديدة.

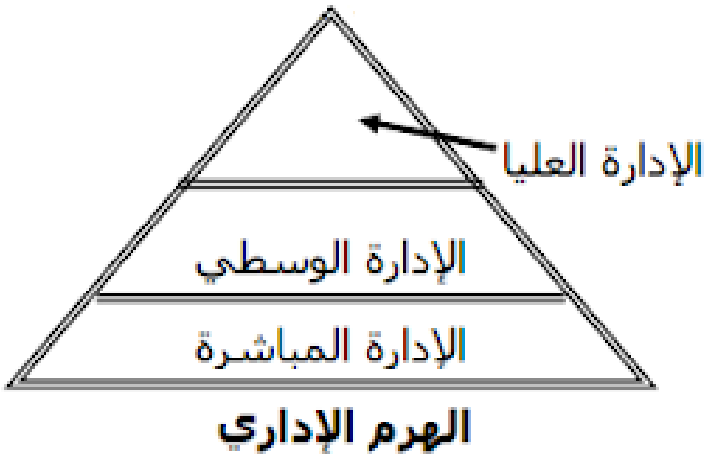
- **إدارة المرافق:** تهتم في إدارة المكاتب ومراكز البيانات. إدارة المعرفة: تكمن في تحديد، وإنشاء وتمثيل، وتوزيع، واستخدام المعرفة في الاقتصاد والأعمال[1].

[1] Anna Mar (2013-5-11), "21 Types of Management" ،management.simplicable.com, Retrieved 2021-3-6. Edited.

المطلب الثالث: المستويات والعلاقات الإدارية وأهدافها في المؤسسة

1- مستويات الإدارة وتعريف بمسئوليات كل مستوى

- مستويات الإدارة



المصدر: تسيير الموارد البشرية https://grhumaines.home.blog/

ويشير مصطلح "مستويات الإدارة" إلى خط ترسيم الحدود بين مختلف المناصب الإدارية في المنظمة، فعدد المستويات في الإدارة يزيد عندما يزيد حجم العمل والقوى العاملة، والعكس بالعكس، ويحدد مستوى الإدارة سلسلة من الأوامر ، وكمية من السلطات والصفات التي يتمتع بها أي منصب إداري، ويمكن تصنيف مستويات الإدارة في ثلاث فئات رئيسية:

_1مستوى الإدارة العليا / المستوى الإداري.

_2مستوى الإدارة الوسطى / تنفيذي.

_3مستوى الإدارة الدنيا أو المباشرة / إشرافي / التشغيل / رؤساء الخط الأول[1]

ويقوم المدراء في هذه المستويات بأداء وظائف ومهام مختلفة . وفيما يلي نناقش دور المدراء في الثلاثة مستويات الإدارية:

[1] https://hrdiscussion.com/hr119351.html

- مستوى الإدارة العليا:

تتألف من مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي والعضو المنتدب . فالإدارة العليا هي مصدر النهائي للسلطة وتدير أهداف وسياسات المنظمة ، وتكرس المزيد من الوقت لتخطيط وتنسيق الوظائف.

ويمكن تلخيص دور الإدارة العليا على النحو التالي:

- الإدارة العليا تضع الأهداف والسياسات العامة للموسسة.
- تصدر التعليمات اللازمة لإعداد قسم الميزانيات والإجراءات والجداول الزمنية.
- تجهيز الخطط الإستراتيجية والسياسية للمنظمة.
- تنتخب اللجنة التنفيذية لمستوى الإدارة الوسطى ؛أي مدير الإدارات .
- تتحكم وتنسق الأنشطة في جميع الإدارات.
- وهي أيضًا المسئولة عن الحفاظ على الإتصال مع العالم الخارجي.
- توفر الإرشاد والتوجيه.
- الإدارة العليا مسئولة أيضًا عن أداء المؤسسة تجاه المساهمين .

- مستوى الإدارة الوسطى

يتألف من مديري الفروع ومديري الإدارات . وهم مسئولون أمام الإدارة العليا عن سير العمل في إدارتهم . وهي تكرس المزيد من الوقت للمهام التنظيمية و التوجيهيه، ففي المؤسسة الصغيرة هناك طبقة واحدة فقط من مستوى الإدارة الوسطى ، ولكن في الشركات الكبيرة، قد يكون هناك كبار وصغار في مستوى الإدارة الوسطى.[1]

يمكن التأكيد على دورها كالآتي:

*يقومون بتنفيذ خطط المنظمة وفقًا لسياسات وتوجيهات الإدارة العليا.

*يضعون الخطط للوحدات الفرعية للمنظمة.

[1] https://hrdiscussion.com/hr119351.html

*المشاركة في توظيف وتدريب مستوى الإدارة الدنيا.

*شرح وتفسير السياسات من مستوى الإدارة العليا إلى مستوى الإدارة الدنيا.

*مسئولة عن تنسيق الأنشطة داخل القسم أو الإدرة.

*كما أنه يرسل التقارير الهامة والبيانات الهامة إلى مستوى الإدارة العليا.

*تقييم أداء ضغار المديرين.

*كما أنها مسئولة عن إلهام وتوجيه مديري المستوى الأدنى لتحسين أدائهم.

- مستوى الإدارة الدنيا أو المباشرة

يعرف مستوى الإدارة الدنيا بالمستوى العملي للإدارة أو الإشرافي ، ويتألف من المشرفين ورؤساء العمل وضباط القسم والمدراء. وطبقًا إلى ديفيس "إن الإدارة الإشرافية تشير إلى هؤلاء المديرين التنفيذيين الذين يتصل عملهم الى حد كبير بالمراقبة والتوجية الفعّال للموظفين" بمعنى أخر أنهم حريصون على التوجية والسيطرة على الوظيفة الإدارية، وتشمل أنشطتها:

*إسناد الوظائف والمهام لمختلف العاملين.

*إرشاد وتوجيه العاملين في الأنشطة اليومية.

*مسئولة عن جودة وكمية الإنتاج.

*مكلفة أيضًا بمسئولية الحفاظ على العلاقات الجيدة.

*المساعدة على حل شكاوي العمال.

*الإشراف والتوجية على الادارة الفرعية.

*مسئولة عن توفير التدريب للعمال.

*إعداد تقارير دورية عن أداء العمال.

توفير الأدوات والمعدات والأليات اللازمة لإنهاء الأعمال.

تعزيز الإنضباط في المؤسسة.

تحفيز العاملين.

يعتبرون واجهة المؤسسة بسبب تعاملهم المباشر مع العمال.

2- العلاقات الإدارية في المؤسسة

تعتبر عملية إدارة العلاقات الإدارية في المؤسسة من أهم العمليات التي تؤثر في أداء المهام الوظيفية والمهنية والإدارية التي يقوم بها العاملين بهذا المجال، مما يؤثر عموما على طبيعة مؤسساتهم وتنظيماتهم التي ينتمون إليها، علاوة على ذلك تعتبر عملية التنظيم الإداري من العمليات التي تعطى لها أيضا المؤسسات أهمية بالغة، وفي الكثير من الأحيان تم ربط العلاقات الإدارية بالمستويات الإدارية والتنظيمية في المؤسسة.

- تعريف الجمعية الدولية للعلاقات العامة:

تعرفها كما يلي" العلاقات العامة هي وظيفة إدارية ذات طبع خاص ومستمر تهدف من خلالها المؤسسة العامة والخاصة إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد أولئك الذين تهتم بهم، وذلك عن طريق تقسيم الرأي العام المتعلق بها من أجل ربط سياستها، وإجراءاتها قدر الإمكان لتحقيق التعاون المستمر ومقابلة المصالح العامة بدرجة أكفأ عن طريق المعلومات المخططة وكثرتها.[1]

ركز هذا التعريف على النقاط التالية:

- أن العلاقات العامة بين الوظائف الإدارية التي تسعى لكسب تأييد الجماهير وثقتهم؛
- عمل العلاقات العامة ليس مؤقتا بل هو عملية مستمرة باستمرار المؤسسة؛
- قياس الرأي العام ضروري لأجل ضمان توازن برامجها وسياستها مع الجماهير المتعاملة معها وبالتالي يمكن اعتبار هذا التعريف أنه قد استوفى أغلب العناصر الواجب توفرها في العلاقات العامة.

- جمعية العلاقات العامة الفرنسية:

تعرف العلاقات العامة كالتالي " العلاقات العامة هي طريقة وأسلوب الإعلام والاتصال يهدف إلى إقامة علاقات مفعمة بالثقة والمحافظة عليها، وتقوم هذه العلاقات على المعرفة والفهم

[1] جميل أحمد حضر، العلاقات العامة ، الميسرة للنشر والتوزيع، 1998، ص 23.

المتبادل بين المؤسسة ذات الشخصية الاعتبارية التي تمارس وظائف وأنشطة، وبين الجماهير الداخلية والخارجية التي تتأثر بتلك الأنشطة والخدمات".[1]

ركز هذا التعريف على نقطتين أساسيتين:

- إقامة علاقات طيبة مع المحافظة عليها؛
- إدراج العلاقات العامة ضمن المفهوم الشامل للإعلام.

- **معهد العلاقات العامة البريطاني:**

عرفها كما يلي" هي الجهود الإدارية المرسومة والمستمرة التي تهدف إلى إقامة وتدعيم تفاهم متبادل بين المؤسسة وجماهيرها"

هذا التعريف يعني أن العلاقات عمل علمي وجاد ومستمر، وذلك لتتمكن من مواجهة التغيرات التي تطرأ على الرأي العام كما أوضح الهدف من العلاقات العامة بصورة صريحة ودقيقة وأهم ما ورد في هذا التعريف هو كلمة " متبادل" والتي تعني دراسة الجمهور في عاداته ورغباته، ووجهات النظر ومعتقداته ومشكلاته وأماله، لتتمكن إدارة المؤسسة من أخذ هذه العوامل في اعتبارها وشرح هذه السياسة للجمهور بلغة سهلة وبسيطة، بحيث يتمكن من فهمها، وبالتالي يقبل على التعامل مع المؤسسة، وتقدم له كل التأييد.

2-1 أهداف العلاقات العامة:

تسعى العلاقات العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها في الآتي:

2-1-1 تحسين السمعة أو الصورة لدى الجماهير عن المؤسسة:

وذلك من خلال التقديم الجيد للمؤسسة، وشرح سياستها وأهدافها كما تقدم كل المشروعات صغيرة كانت أو كبيرة حكومية أو خاصة، ونفسرها تفسيرا جيدا حتى تضمن السمعة الجيدة لدى جمهورها[2]

[1] أحمد محمد المصري، العلاقات العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، 1983، ص:51.
[2] عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها ، جامعة بيروت، 200، ص: 29.

ويكون ذلك عن طريق برامج توطيد السلعة وتنظيم الزيارات الجماهيرية للمؤسسة، أو تنظيم المعارض أو من خلال مساهمة المؤسسة في أنشطة المجتمع المحلي، التي تمكن من زيادة المبيعات، كما تساهم أيضا في الأنشطة الثقافية والرياضية أو الفنية والاجتماعية، والهدف الكلي من ذلك هو الترويج لاسم المؤسسة وتحسين سمعتها.[1]

2-1-2 كسب الجمهور الداخلي:

أن تعمل العلاقات العامة على إشعار العاملين بأهميتهم داخل المؤسسة وذلك بتحسيسهم بالانتماء والمساهمة في حل مشاكلهم الخاصة، ومحاولة توفير لهم ما يعرف بالاستقرار الوظيفي كما تشجع الأنشطة الثقافية والاجتماعية والرحلات الرياضية للترفيه عن العامل.

كسب ثقة الجمهور الخارجي:

تعتبر كسب ثقة الجمهور الخارجي من أهم أهداف و أنشطة العلاقات العامة، فعلى أي مؤسسة أن تقوم بتحديد أهم الجماهير المتصلة بها، ثم تسعى بعد ذلك إلى تدعيم علاقتها معه والعمل على إرضائهم بما يحقق الفائدة لجميع الأطراف.

وندعم هذه الأهداف بهدفين آخرين هما:

-معرفة اتجاهات الجمهور الحقيقية نحو نشاطات المؤسسة وعرضها على قيادة هذه المؤسسة.

- إعلام الجمهور بنشاط المؤسسة وبرامجها، وأهدافها الأساسية لكسب تعاونه[2].

[1] محمد فريد الصحن، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية ، طبع ونشر والتوزيع مصح، 2000، ص: 41-42.

[2] علي الباز، العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، مكتبة الإشعاع، 2002، ص: 77- 780.

الخلاصة:

لقد تناولنا في هذا الفصل مفهوم المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة و الأهداف والوظائف التي تقوم بها، بالإضافة إلى مختلف تصنيفات التي تتخذها المؤسسة الاقتصادية حيث استخلصنا أن المؤسسة المصغرة ما هي إلى إحدى أصناف المؤسسات الاقتصادية.

كما تطرقنا إلى إشكالية وضع تعريف محدد و موحد للمؤسسات وستخلصنا إلى أنه هناك مجموعة من العوامل التي تقف وراء عدم إيجاد تعريف موحد، حيث يختلف تعريف المؤسسات من دولة إلى أخرى.

وستخلصنا أنه رغم الأهمية التي تأخذها المؤسسات الاقتصادية إلى أنها لازالت تواجه مجموعة من المشاكل والصعوبات التي تعيق نموها.

الفصل الثاني: اليات عمل الوظيفة المالية و الإدارية في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

تتعدد وظائف المؤسسة الاقتصادية وتختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة نشاطها (مؤسسة إنتاجية، خدماتية....الخ) وعموما يمكن اجمال هذه الوظائف فيما يلي:

الوظيفة المالية هي تلك التي تهتم بالحصول على الأموال اللازمة للمؤسسة وإدارة هاته الأموال وحسن استغلالها في المشروعات الاستثمارية ومن جهة أخرى الوظيفة الإدارية هي هيكلة المؤسسة وكذلك تحديد العلاقات والقنوات التنظيمية المختلفة من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى دارسة كل وظيفة على حدى و استخلاص مدى أهمية التنسيق بينهما في المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية

إن الوظيفة المالية من بين الوظائف الأساسية للمؤسسة الاقتصادية وذلك لما لها من أهمية بالغة في تحديد الوضعية المالية لها وهذا ما سنحاول التطرق له في هذا المبحث

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن الوظيفة المالية

تعرضت الوظيفة المالية لتغيرات كثيرة واكبت التغيرات التي حدثت في البيئة الاقتصادية والمالية للمنشآت وقد مرت بعدة مراحل يمكن توضيحها كما يلي:

أ- الوظيفة المالية قبل الثمانينات من القرن السابق:

في بداية العشرينات كانت الوظيفة المالية جزء من علم الاقتصاد وقد انصب الاهتمام خلال هذه الفترة على عدة موضوعات نذكر منها دراسة الأسواق المالية وتحديد مصادر التمويل، وكذلك زيادة الاهتمام بالمؤسسات المالية حيث توسعت نتيجة تطبيق أشكال شركة وما ميز هذه الفترة هو تطور مفهوم الوظيفة المالية (الإدارة المالية).[1]

وبحلول الكساد العظيم (1929-1933) أصبحت إجراءات الإفلاس التجاري وإدارة السيولة من أهم الموضوعات التي حازت على الاهتمام وازداد التدخل الحكومي في النشاط الاقتصادي، وصدرت تشريعات تقضي بضرورة نشر البيانات المالية، إلا أن هذه التشريعات لم تتبلور إلا في نهاية الخمسينات بينما أصبح استمرار المنشأة في السوق هو المشكلة التي تتصدر هذه القائمة وبعد الحرب العالمية الثانية تركز الاهتمام على معالجة آثار الكساد العظيم حيث أصبحت موضوعات الإفلاس والاندماج، وإعادة تنظيم المنشأة وتوفير الأموال اللازمة للتوسيع موضوعات ذات أهمية خاصة ومع توسيع النشاط الاقتصادي فقد ابتعدت الإدارة المالية عن مضمونها الوصفي لتدخل في النمط التحليلي بعد أن تركز الاهتمام على التحليل القروض الاستثمارية وكفاءة استخدام عناصر الموجودات التي تملكها شركات الأعمال، ضف إلى ذلك التطورات التي

[1] الوظيفة المالية في المؤسسة ، مذكرة ليسانس ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة باجي مختار عنابة ، فرع مالية المؤسسة تحت إشراف الأستاذة بوشوشة رقية ، دفعة 2008

حدثت في استخدام الرياضيات بنجاح في عملية اتخاذ القرارات عموما قد أحدثت تطورات مهمة في الوظيفة المالية.[1]

ب- الوظيفة المالية منذ الثمانينات حتى وقتنا الحاضر:

خلال الثمانينات زاد الاهتمام بالتضخم وتأثيره على أسعار الفائدة وعلى قرارات الاستثمار وتكلفة رأس المال، أما وقتنا الحالي فيتميز بالتوسع في استخدام الحاسب الآلي الذي أدى إلى تغيرات جذرية في النواحي التنظيمية والإدارية، وهياكل اتخاذ القرارات ونظرا للقدرات الغير عادية للحاسب الآلي في النماذج الرياضية وتحليل المشاكل المالية واتخاذ القرارات، أصبح ضرورة لابد منها في المرحلة المعاصرة ومن هنا يمكن القول أن التطور الذي لحق بالإدارة منذ بداية القرن الماضي إلى الوقت الحاضر قد انتقل من مرحلة الحصول على الأموال إلى مرحلة إدارتها مع الاستعانة باستخدام النماذج الرياضية في اتخاذ القرارات المالية.

المطلب الثاني: مفهوم الوظيفة المالية وخصائصها

الفرع الأول: مفهوم الوظيفة المالية

تعتبر الوظيفة المالية من الوظائف الأساسية لقيام و استمرار النشاط الاقتصادي حيث تطور مفهوم الوظيفة و ظهر مفهومان، الأول تقليدي و الثاني حديث:

أ- المفهوم التقليدي: تعرف على أنها النشاط الذي يرتكز أساسا على تحصيل الأموال بالطريقة الأقل كلفة، أي ينصب اهتمام الوظيفة المالية على تسيير الأموال اللازمة، و تسييرها بعد ظهور الصناعات و الاختراعات التكنولوجية الجديدة التي زادت من حاجة المؤسسات إلى الأموال نتيجة لذلك، ذكر الاهتمام على وصف طرق التمويل الخارجي و إهمال جانب التسيير الداخلي للمؤسسة و ذلك باقتصاره على جانب الخصوم في الميزانية، و عليه أصبحت الوظيفة المالية مماثلة لمفهوم التمويل إلا أن هدا المفهوم التقليدي للوظيفة المالية تفرض الكثير من الانتقادات و من أهمها: (جميل أحمد توفيق، 1986)

[1] حمزة محمود الزبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة ، 2004، ص: 21،22.

كونه مفهوم جزئي لا يأخذ بعين الاعتبار الاتجاهات الحديثة لهده الوظيفة التي اتسع نطاقها اتساعا ملحوظا، استجابة للتقدم العلمي السريع بما في ذلك تقدم وسائل التحليل المالي و الأدوات العلمية، بفعل تطور المعلومات و التقنيات الكمية[1].

ب- المفهوم الحديث: مع التطور الجوهري بدأت الوظيفة المالية تأخذ مفهوما أكثر اتساعا لتشمل اتخاذ القرارات بشأن نوعية الأموال المطلوبة، و تحت هذا القرار مدى اعتماد المؤسسة على القروض لتمويل أصولها سواء كان تمويل طويل أو قصير المدى.[2]

الفرع الثاني: خصائص الوظيفة المالية

تتميز الوظيفة المالية بما يلي:

- التغلغل في جميع أوجه نشاط المؤسسة حيث يصعب تصور المنظمة بأداء مهامها أو تحقيق أهدافها بمعزل عن الاحتياجات المالية.

- القرارات المالية قرارات ملزمة للمؤسسة في غالبية الأحوال.

- بعض القرارات المالية مثل قرارات الاندماج أو شراء المؤسسات الأخرى أو الاقتراض أو الاستثمار تعتبر قرارات مصيرية قد تؤثر في نجاح المؤسسة أو قدرتها على الاستثمار في السوق.

- تستغرق نتائج القرارات المالية زمنا طويلا نسبيا حتى يمكن معرفتها، مما قد يؤدي إلى صعوبة إصلاح الخلل أو إمكانية تداركه، وهو ما يعكس الحاجة إلى مهارات خاصة وقدرات تحليلية مرتفعة لاتخاذ هذه النوعية من القرارات.[3]

[1] جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية – بيروت، 1986، ص: 27.
[2] جميل أحمد توفيق، نفس المرجع السابق، ص:28.
[3] محمد علي العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007 ، ص: 19.

المطلب الثالث: مهام واهداف الوظيفة المالية

الفرع الأول: مهام ودور المدير المالي

- المدير المالي:

المدير المالي هو الذي يتخذ القرارات المالية المهمة، وإذا كان المشروع كبيرا فإنه قد يستعين بمحاسب أو أكثر لتولي الأمور المحاسبية، و هذا فإن المدير في المؤسسة ليس من أصحابها في معظم الحالات، مما يثير الاهتمام عن مدى اهتمامه الفعلي لتحقيق الهدف الأساسي وهو زيادة الثروة.

- وظائف المدير المالي:

ولكي يحقق المدير المالي الأهداف الأساسية للمشروع عليه القيام بالوظائف الآتية:[1]

1. تحليل البيانات المالية وإعداد الخطط، تعني عملية التحليل دراسة البيانات المالية وتحويلها إلى نمط أو شكل من المعلومات النسبية أو المطلقة، التي تنفذ في معرفة الجوانب الإيجابية والسلبية وتقييم الواقع المالي والتشغيلي للمشروع خلال فترة زمنية معينة وتساعد عمليات التحليل على التخطيط المالي.

2. التخطيط المالي للحصول على مصادر الأموال وتحقيق الأرباح المستقبلية للمشروع ويكون ذلك من خلال التعرف على الاحتياجات المالية للمشروع وإعداد الخطط المالية الشاملة) الطويلة الأجل ذات الأهداف الاستراتيجية والقصيرة الأجل ذات الأهداف التشغيلية (وتعد وظيفة التخطيط المالي من أهم الوظائف التي يقوم بها المدير المالي نظرا لاشتراكه في رسم السياسة طويلة الأجل الخاصة بالشركة وعمليات التمويل في المستقبل وبالتالي يؤدي إلى تحديد هيكل الأصول في الشركة ومكوناته في المستقبل.

3. تحديد هيكل الأصول للمشروع وتعني بذلك تحديد العناصر المكونة للأصول وتوزيع هيكل الاستثمار في الأصول قصيرة الأجل والأخرى طويلة الأجل وبعد ذلك يتم تحديد الحجم الأمثل

[1] دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، الأردن 2009، ص: 36.

للاستثمار في الأصول المتداولة والثابتة التي تؤثر بنتائجها على مستقبل المشروع، إضافة إلى أهمية متابعة تقادم الأصول الثابتة ومدى مساهمتها بشكل كفؤ في العمليات التشغيلية والحاجة غلى استبدالها وتجديدها أو توسيعها.

4. تحديد الهيكل المالي للمشروع وطبيعة مصادر الأموال وترتبط هذه الوظيفة بتحديد العناصر التي يتكون منها الهيكل المالي من خلال دراسة الخصوم وحقوق الملكية المعروضة في قائمة المركز المالي دورا كبير في تحديد المزيج الملائم لتمويل طويل الأجل أو قصير الأجل، ويعد هذا التحديد من أهم العمليات التي تؤثر على قوة المركز المالي والائتماني للمشروع.

5. تحديد استخدامات المشروع والاستثمار الأمثل بأقل التكاليف وكيفية معالجة المشاكل الطارئة من خلال اختيار الوسائل الملائمة التي تتناسب مع طبيعة أنشطة المشروع وحجمه.

الفرع الثاني: أهداف الوظيفة المالية وعلاقتها بالمجالات الأخرى

1- أهداف الوظيفة المالية:[1]

تسعى الوظيفة المالية إلى تحقيق أهداف متعددة نابعة من الأهداف الاستراتيجية للإدارة العليا للمؤسسة، وقد تكون هذه الأهداف تقليدية نشأت بنشوء المؤسسة، أو أهداف تتبع عادة من النوازع الذاتية لمؤسسي المؤسسة والهادفة لتحقيق منافع شخصية كما أنها تكون متطورة متماشية مع التطورات الحاصلة في المؤسسة لتتماشى مع السياسات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية ويمكن إبراز هذه الأهداف فيما يلي:

1-1 دراسة الحاجة المالية المرتبطة بنشاط المؤسسة: طبقا لخطتها الاستراتيجية والعملية وذلك لتحديد الوسائل المالية الضرورية لتغطية هذا النشاط والوقت المناسب للحصول عليها مع مراعاة مختلف الأنشطة التي سوف تتفق عليها وزمن تنفيذها.

[1] عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، دراسات الجدوى، تحليل مالي، هيكل رأس المال، سياسات توزيع الأرباح، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003، ص: 222.

1-2 دراسة الإمكانيات المتوفرة أمام المؤسسة للحصول على الأموال المطلوبة:

يبحث تعمل على المقارنة بين مختلف الاختيارات الممكنة، أي أقلها تكلفة للمؤسسة، وهنا تراعي فيه مختلف طرق التمويل والعوامل المؤثرة فيها من خلال ما توفره السوق النقدية والسوق المالية، وما تحققه المؤسسة من مردودية في ظروفها الحالية والمستقبلية ووضعيتها المالية؛

1-3 اختيار أحسن طرق التمويل:

حيث تكون عادة في شكل مزيج بين مختلف المصادر وتحقق أحسن مردودية مالية.

1-4 في إطار دراسة الوسائل اللازمة لتنفيذ البرامج وخطط المؤسسة:

في مجال الإنتاج والتوزيع أو في البحث وتطوير تقنياتها الصناعية، يتم دراسة الإمكانيات المقترحة فيما يتعلق بوسائل الإنتاج الضرورية لذلك، حيث عادة ما تقترح عدة مشاريع يتم المفاضلة بينها واختيار أحسنها وفقا لعدة معايير مالية، اجتماعية، سياسية وبيئية ... الخ؛

1-5 هدف تعظيم الربح:

إن هدف مالية المؤسسة هو تعظيم الربح، ولكن الإشكالية هنا هي في تحديد نوعية الربح المراد تعظيمه، الربح الكلي أو الربح في السهم.

يعتقد الكثيرون أن تعظيم الربح الكلي بنفس درجة الأهمية مع تعظيم الربح في السهم، ذلك أن المؤسسة بإمكانها زيادة إجمالي الأرباح من خلال إصدار أسهم جديدة إلا أن هذا الاعتقاد لا يخلوا من النقائص والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

-إنه هدف قصير الأجل فالمؤسسة بإمكانها أن تزيد من أرباحها الآنية وذلك مثلا بتخفيض مصاريف البحث والتطوير، ولكن هذه الزيادة تبقى ظاهرة مؤقتة فانخفاض مصاريف البحث والتطوير سيؤثر على النوعية فتصبح السلع غير مطلوبة وبالنتيجة ينخفض سعر السهم، وهكذا نرى أن مبدأ تعظيم الربح لم يأتي وفقا لاعتبار هذا النوع من المخاطر لأنه:

- يتجاهل القيمة الزمنية للنقود.

- هذا المبدأ لا يولي أهمية بسياسة توزيع الأرباح على المساهمين، حيث تستعمل التمويل الذاتي لزيادة ربحية الأسهم من خلال شراء سندات الخزينة، وهو مالا يرضى المساهمة وهم استثمروا أموالهم كي تعود عليهم بنواتج مالية وليس العكس.

2- علاقة الوظيفة المالية بالمجالات الأخرى

للوظيفة المالية علاقات كثيرة مع العلوم و الوظائف الأخرى نذكر منها:[1]

2-1 علاقة الوظيفة المالية بالاقتصاد:

إن الادارة المالية تعتمد اعتمادا كبيرا علي النظرية الاقتصادية بشقيها الاقتصاد الكلي و الاقتصاد الجزئي فمن جهة الوظيفة المالية تحتاج الي المستوي الجزئي حيث يهتم فرع الاقتصاد بأداء الاقتصادي لمنظمات الاعمال لا سيما لآلية العرض و الطلب و استراتيجيات التشغيل و تخطيط عوامل الإنتاج؛

2-2 علاقة الوظيفة المالية بالمحاسبة:

ترتبط الوظيفة المالية بالمحاسبة ارتباطا وثيقا حيث انها كانت جزء من هذا الحقل ثم انفصلت بعد ذلك لتكون وظيفة مكملة بحد ذاتها فالوظيفة المالية مكملة للمهمات التي تقوم بها المحاسبة و ليست بدلا عنها، و المحاسبة تعني اعداد الكشوفات المالية الميزانية العامة وكشف الدخل و تعتمد الوظيفة المالية هذه الكشوفات لاستخدامها كمؤشرات الاداء و كذلك كأدوات رئيسية للرقابة المالية؛

2-3 علاقة الوظيفة المالية بالتسويق:

التسويق له ابعاده المالية في المدى القصير و في المدي الطويل.

فالقيام بحملة اعلامية واسعة النطاق امر قد يكون مرغوبا فيه و يؤدى في المدي القصير الي تدفق النقد من المؤسسة اما دوره في المدي البعيد فأمر غير مؤكد فإذا كانت الحملة الاعلامية ناجحة مثلا فان ذلك يؤدي الي زيادة التدفق النقدي الداخل الي المؤسسة؛

2-4 علاقة الوظيفة المالية بالإنتاج:

إن اي قرار يتعلق بالنتاج لابد له من الاموال اللازمة لتحقيقه، وقد تقف قلة الاموال عائقا في سبيل ذلك كما ان له اثار هامة علي التدفقات النقدية في المدى القصير و المدى الطويل في معظم الاحيان تساهم هذه القرارات في زيادة تدقق النقد من المؤسسة في المدي القصير علي شكل مصاريف ضرورية للإنتاج؛

[1] زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأرن، الطبعة الرابعة، 1997، ص:20.

2-5 علاقة الوظيفة المالية بالموارد البشرية:

لا تختلف وظيفة الموارد البشرية عن سابقتها من الوظائف فعند القيام ببرنامج تدريبي للعمال مثلا من انجاز اعمال معينة فان ذلك سيؤدي في المدي القصير الي تدفق نقدي الي خارج المؤسسة علي شكل مصاريف مختلفة و اللازمة للقيام بهذا البرنامج اما في حالة المدي الطويل فان كان البرنامج ناجحا فانه سيؤتي بثماره علي شكل زيادة التدفق؛

2-6 علاقة الوظيفة المالية بالتكنولوجية:

لعبت التكنولوجيا دورا كبيرا في تطور الوظيفة المالية من خلال تسريع انجاز العمليات المالية المصرفية و حفظ المعلومات بسرية و سرعة الحصول عليها و نقلها و تعدد الفرص المتاحة في التمويل و الاستثمار من حيث التنويع الجغرافي و التنويع في الادوات المتاحة و لذلك اخذت برامج الكمبيوتر باحتياجات الوظيفة المالية و تطويرها؛[1]

الفرع الثالث: آليات الوظيفة المالية

تضطلع الوظيفة المالية في المؤسسة بوظائف متعددة و متنوعة مهمتها تحقيق الهدف او الاهداف التي تسعي الي تحقيقها هذه الوظائف باختلاف طبيعة عمل الشركة و حجمها و نشاطها إلا انها تشترك في مضمون واحد هو المساعدة في تحقيق الهدف و من بين اهم وظائف الوظيفة المالية:

1- التحليل المالي[2]:

يقوم المحلل بالتحليل المالي للكشوفات المالية بهدف التخطيط و اتخاذ القرارات و لتنفيذ هذه القرارات و مقارنتها مع ما هو مخطط تستلزم ادوات لقياس الاداء و يعتبر التحليل المالي هو افضل اداة للكشف عن اداء المؤسسة؛

[1] زياد سليم رمضان، المرجع السابق، ص 21.

[2] ركيبي فوزية، الوظيفة المالية ووسائل التمويل في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2010-2011، ص : 14.

2- الحصول على الاموال:

ان الرصيد النقدي لا يكفي لتغطية العجز فان المدير المالي يجد من الضروري الالتجاء الي مصادر خارج شركته للحصول علي هذه الاموال من مصادر مختلفة ، كما انها تعرض تحت انواع متنوعة من الانفاقات و الشروط و لفترات زمنية متفاوتة و المشكلة الرئيسية التي يواجهها المدير المالي في هذا المجال هي الحصول علي (خليط و مزيج) من هذه الانواع يتناسب اكثر من غيره من الاحتياجات المتوقعة لمنشأته و باختصار وظيفة الحصول علي الاموال هي تخطيط الاحتياجات المالية و التنبؤ بها و مراقبتها هي اساس نشاط المدير المالي؛

3- التخطيط المالي:

التخطيط المالي هو مجموعة الخطط اللازمة للحصول علي الموارد المالية و الاستخدام لها و لهذا فان التخطيط المالي يشير الي تحديد المتطلبات المالية، الاستثمارات، النمو، الاداء خلال مدة محددة من الزمن يعد التخطيط المالي عنصر اساسي لنجاح المؤسسة فهو دليلها المالي في المستقبل فمن خلال التخطيط المالي تحدد الشركة امكانية الحصول علي الاموال و كيفية الاستخدام لهذه الاموال ولهذا فان التخطيط المالي يتضمن تنسيق النشاطات المالية من اجل تعظيم ثروة المساهمين (قيمة المؤسسة) و يمثل التخطيط المالي جزءا هاما من عملية التخطيط الاجمالي للمؤسسة حيث يترجم اهدافها و استراتيجياتها و سياساتها الي خطط عملية يتم تنفيذها علي المدي القصير و يهدف التخطيط المالي اساسا الي تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة و تأمين الأموال اللازمة بشكل متوازن من مصادر التمويل المختلفة؛

4- التنظيم المالي:

تمارس الادارة المالية وظيفة التنظيم المالي كوظيفة منظمة للعمليات المالية و يتم ذلك من خلال رفع كفاءة الاداء المالية و تحقيق الاهداف بصورة اكثر اقتصادية و يقصد بالتنظيم المالي جميع الفعاليات التي تمارسها الادارة المالية لتحقيق اهدافها المالية و يتضمن التنظيم المالي تصميم الهيكل التنظيمي و التنمية الادارية و تحديد الاختصاصات و المسؤوليات و السلطات في الادارة المعنية بالشؤون المالية بما يتضمن تنسيق الجهد الجماعي و يأتي الانجاز الجيد للعملية المالية في المؤسسة عن طريق تحويل الصلاحيات وفق تسلسل السلم التنظيمي للدائرة المالية وهنا

يجب ان تكون الصلاحيات و المسؤوليات واضحة و متماشية مع حجم المؤسسة و طبيعة اعمال الاقسام و المهام و المسؤوليات المناط بها؛

5- الرقابة المالية:

تعتبر الرقابة المالية من الوظائف الرئيسية للمدير المالي و يقصد بها تقييم القرارات التي اتخذت بشأن التخطيط بعد تحديد نوعية المعايير التي يمكن استخدامها للمقارنة لذا فهي تعتبر جزءا مكملا للتخطيط المالي ومن هنا يمكننا ان نلخص الرقابة المالية في النقاط التالية.

- تحديد معايير الرقابة المالية علي الاداء و النسب المالية الخاصة بالتحليل المالي و دراسة الميزانيات و نسب قياس كفاءة التشغيل و معادلات التكاليف المعيارية و مقاييس الرقابة علي الائتمان و المخزون السلعي.
- تحديد اساليب و ادوات الرقابة المالية علي الاداء و التي من بعضها التقارير المكتوبة
- قياس انحرافات التنفيذ عن التخطيط و ايجاد التغيير او التعديل المناسب لمعالجة هذه الانحرافات؛[1]

المبحث الثاني: عموميات حول التمويل

لم يخصي التمويل بالدراسة الكافية إلا عن الآونة الأخيرة وبالرغم من أنه أقدم فروع علم الاقتصاد ولقد كان لثراء النظرية الاقتصادية الأثر الإيجابي على التمويل حيث تولد إحساس بضرورة وضع المبادئ الأساسية لهذا الفرع الذي لا يقل أهمية عن الفروع الأخرى، وسأتناول في هذا المبحث مجموعة من النقاط التي أتعرض فيها إلى مفهوم التمويل، الأسس، الضمانات وكذلك العوامل المحددة لنوع التمويل، لذلك قمت بتقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب.

المطلب الأول: مفهوم التمويل

يعتبر التمويل النواة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة في توفير مستلزماتها الإنتاجية وتسديد جميع مستحقاتها ونفقاتها، كذلك يختلف أنواع التمويل باختلاف الزوايا التي ينظر من خلالها

[1] ركيبي فوزية، سبق ذكره، ص:15.

أولا: تعريف التمويل.

للتمويل تعاريف متعددة نذكر أهمها.

التعريف الأول: إن المقصود بالتمويل هو توفير الموارد المالية اللازمة لإنشاء المشروعات الاستثمارية، أو تكوين رؤوس الأموال الجديدة واستخدامها لبناء الطاقات الإنتاجية قصد إنتاج السلع والخدمات، أو هو عبارة لبحث عن الطرائق المناسبة للحصول على الأموال واختيار وتقييم تلك الطرائق والحصول على المزيج الأفضل بينهما بشكل يناسب كمية ونوعية احتياجات والتزامات المنشأة المالية.[1]

التعريف الثاني: يعرف التمويل على أنه توفير المبالغ النقدية اللازمة لإنشاء أو تطوير مشروع خاص أو عام غير أن اعتبار التمويل على أنه الحصول على الأموال بغرض استخدامها لتشغيل أو تطوير المشروع يمثل نظرة تقليدية، بينما النظرة الحديثة له تركز على تحديد أفضل مصدر للأموال عن طريق المفاضلة بين عدة مصادر متاحة من خلال دراسة التكلفة والعائد.[2]

التعريف الثالث: يعبر التمويل عن كافة الأنشطة والأعمال التي يقوم بها الأفراد والمشروعات للحصول على الأموال اللازمة برأس المال أو بالاقتراض واستثمارها في عمليات مختلفة تساعد على تعظيم القيمة النقدية المتوقع الحصول عليها مستقبلا في ضوء القيمة المتاحة حاليا للاستثمار والعائد المتوقع الحصول منه والمخاطر المحيطة به.[3]

التعريف الرابع: يعرف التمويل على أنه التغطية المالية الكاملة للمشروع سواء من الداخل أو من الخارج، فهو عملية تزويد المؤسسة برؤوس الأموال التي هي بحاجة إليها لتغطية مصاريف دورتها الاستغلالية والاستثمارية ويتكون من مجموعة من الأسس العملية التي تتعلق بالحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وحسن استخدامها من جانب الأفراد ومنشآت الأعمال.[4]

---

[1] رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2008، ص ص 95-96.

[2] أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008، ص 24.

[3] الحجازي عبيد علي أحمد، مصادر التمويل، دار النهضة، بيروت، لبنان، 2001، ص ص 11-12.

[4] فورد ستون بوجين، التمويل الإداري، دار المريخ، الرياض، السعودية، 1993، ص 20.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن التمويل هو عبارة عن إتاحة أو تدبير الموارد النقدية للمشروع في أي وقت تكون هنالك حاجة إليه والتي يتم بموجبها توفير الموارد الحقيقية التي توجه لتكوين رؤوس الأموال الجديدة، ويكون التمويل عن طريق تحديد أفضل مصدر للأموال وذلك بالمقارنة بين مصادره المتاحة.

ثانيا: أهمية التمويل.

تتمثل أهمية التمويل فيما يلي:

1- يساعد على إنجاز مشاريع معطلة وأخرى جديدة والتي بها يزيد الدخل الوطني؛

2- تحرير الأموال والموارد المالية المجمدة سواء داخل المؤسسة أو خارجها؛

3- يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة من أجل اقتناء واستبدال المعدات؛

4- يعتبر التمويل كوسيلة سريعة تستخدمها المؤسسة للخروج من حالة العجز المالي؛

5- المحافظة على سيولة المؤسسة وحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية.

ونظرا لأهمية التمويل فقراره يعتبر من القرارات الأساسية التي يجب أن تعني بها المؤسسة ذلك أنها المحدد لكفاءة متخذي القرارات المالية، من خلال بحثهم عن مصادر التمويل اللازمة والموافقة لطبيعة المشروع الاستثماري المستهدف واختيار أحسنها واستخدامها استخداما أمثلا لها يتناسب وتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة وبدون مخاطر مما يساعد على بلوغ الأهداف المسيطرة.[1]

ثالثا: أنواع التمويل.

يمكن النظر إلى أنواع التمويل من عدة جوانب أهمها ما يلي:

1-أنواع التمويل من حيث المدة: بموجب معيار المدة تنقسم أنواع التمويل إلى.

-أ تمويل قصير الأجل: يقصد به تلك الأموال التي لا تزيد فترة استعمالها عن سنة واحدة كالمبالغ النقدية التي تخصص لدفع أجور العمال وشراء المدخلات اللازمة لإتمام العملية الإنتاجية والتي يتم تسديدها.

[1] رابح خوني، رقية حساني، مرجع سابق، ص96.

ب- تمويل متوسط الأجل: يستخدم التمويل المتوسط الأجل لتمويل حاجة دائمة للمؤسسة كتغطية تمويل

أصول ثابتة أو لتمويل مشروعات تحت التنفيذ والتي تستغرق عددا من السنين، وتكون مدته ما بين سنة وخمسة سنوات.

ج- تمويل طويل الأجل: وينشأ من الطلب على الأموال اللازمة لحيازة التجهيزات الإنتاجية ذات المردودية على المدى الطويل وتوجه أيضا إلى مشاريع إنتاجية تفوق مدتها خمس سنوات.

أنواع التمويل من حيث مصدر الحصول عليه: وينقسم التمويل من حيث مصدر الحصول عليه إلى:

-أ التمويل الذاتي: ويقصد بالتمويل الذاتي أو الداخلي مجموع الوسائل التمويلية التي أنشأتها المؤسسة بفعل نشاطها الإنتاجي والتي تبقى تحت تصرفها بصورة دائمة أو لمدة طويلة، وعليه فالتمويل الذاتي هو نمط من التمويل يستخدم تراكم المدخرات المتأنية من الأرباح التي حققها المشروع للوفاء بالتزاماته المالية، وتختلف قدرة المشروعات في الاعتماد على هذا المصدر لتمويل احتياجاتها، ويرجع ذلك إلى أن توسيع إمكانيات التمويل الذاتي يرتبط أساسا بقدرة المشروع على تخفيض تكاليف الإنتاج من جهة، ورفع أسعار منتجاته الأمر الذي يسمح بزيادة الأرباح من جهة أخرى.

ب- التمويل الخارجي: ويتمثل في لجوء المشروع إلى المدخرات المتاحة في السوق المالية سواء كانت محلية أو أجنبية بواسطة التزامات مالية)قروض، سندات، أسهم(لمواجهة الاحتياجات التمويلية وذلك في حالة عدم كفاية مصادر التمويل الذاتية المتوفرة لدى المؤسسة، ويمكن التمييز هنا بين التمويل الخاص الذي يأتي من مدخرات القطاع الخاص أفراد أو مؤسسات والذي يكون في شكل أسهم ومستندات وبين التمويل العام

والذي يكون مصدره موارد الدولة ومؤسساتها من قروض بنكية وسندات الخزينة.

3- أنواع التمويل حسب الغرض الذي يستخدم لأجله: وينتج من هذا التصنيف مايلي.

-أ تمويل الاستغلال: يصنف إلى تلك الأموال التي ترصد لمواجهة الاحتياطات والمعاملات قصيرة الأجل والتي تتعلق بتنشيط الدورة الإنتاجية في المؤسسة.

ب- تمويل الاستثمار: ويتمثل في الأموال المخصصة لمواجهة النفقات التي يترتب عنها خلق طاقة إنتاجية جديدة وتوسيع الطاقة الحالية للمشروع لاقتناء الآلات والتجهيزات وما يليها من العمليات التي تؤدي إلى زيادة التكوين الرأسمالي للمشروع.

ومن وجهة نظر المخطط الجزائري الاستثمار هو حصيلة ثلاث نشاطات هي:

-اقتناء أو خلق سلعة معمرة بهدف زيادة طاقة الإنتاج أو إنشاء مجموعات إنتاجية كاملة؛

-تجديد التجهيز الموجود المتعلق باستبدال سلعة معمرة بسلعة أخرى معمرة للمحافظة على طاقات الإنتاج؛

-نفقات الصيانة والإصلاحات الكبيرة للعتاد المتخصصة لإطالة الحياة الاقتصادية للتجهيزات الموجودة.

أما الخاصية الأساسية لتمييز تمويل الاستثمار هي أن العائد على الأموال المنفقة على الاستثمار تتحقق بعد فترة زمنية طويلة نسبيا، كما أن العائد لا يتحقق دفعة واحدة وإنما يتوزع على فترات.[1]

[1] رابح خوني، رقية حساني، مرجع سابق، ص ص 97-99.

المطلب الثاني: أسس التمويل.

أولا: طرق التمويل.

تتمثل طرق التمويل في التمويل المباشر والتمويل الغير المباشر.

1-التمويل المباشر:

وهو يعبر عن العلاقة بين المقرض والمستثمر ودون أي تدخل من وسيط مالي مصرفي أو غير مصرفي ويتخذ هذا التمويل صور متعددة كما يختلف باختلاف المقترضين.

-أ بالنسبة للمشروعات: في هذه الحالة نستطيع أن تتحصل على قروض وتسهيلات إنتمائية من عملائها أو حتى المشروعات الأخرى، فمع هذا فتفضل بعض المشروعات على الأموال اللازمة لتمويل استثمارها عن طريق الاقتراض فت رصد سندات لتحقق لصاحبها عائد ثابت بقيمة القرض ويفضل عندئذ الأفراد إلا هذه الوسيلة أنها تحقق لهم دخل ثابت دون تحمل المخاطر الناشئة عن الاستثمار الجديد وتفضل المشروعات، أيضا هذه الوسيلة لما تحقق لها من استغلال لمواجهة دائنيها

ب- بالنسبة للأفراد: فالحصول على الأموال اللازمة لتمويل احتياجاتها الاستهلاكية أو الاستثمارية عن طريق المؤسسات الوسيطية مصرفية أم غير مصرفية، أي التمويل المباشر تتعدد صوره وأشكاله فقد تتم القروض مباشرة بين الأفراد ببعضهم البعض، أو بين الأفراد والمشروعات وبمقتضى أوراق تجارية.

ج- بالنسبة للحكومات: تلجأ الحكومة إلى التمويل المباشر عن طريق الاقتراض من الأفراد والمشروعات التي ليس لها طبيعة مالية مصرفية أو غير مصرفية، وتصدر الدولة لهذا الغرض سندات متعددة الأشكال تستهلك خلال مدة مختلفة وبأسعار فائدة متباينة[1].

[1] مصطفى رشيد شيحة، اقتصاديات النقود والمصارف والمال، الإسكندرية، الطبعة السادسة، ص ص 446.

وهذا يعني أن هذه الوسيلة في التمويل تحتل أهمية نسبية أقل بالمقارنة بطرق التمويل الأخرى وخاصة التمويل غير المباشر والنتيجة الهامة يمكن استخلاصها من هذه الوسيلة أنها مثل سابقتها لا تؤدي إلى زيادة حجم وسائل الدفع.

2- التمويل الغير المباشر:

وهو يعبر عن الصورة الأخيرة للتمويل عن طريق الأسواق بواسطة المؤسسات المالية الوسيطية

بمختلف أنواعها) مصرفية، غير مصرفية(فتقوم هذه المؤسسات بتجميع المدخرات النقدية من الوحدات ذات الفائض(أفراد أو مشروعات) ثم توزع هذه الإدخارات على الوحدات التي تحتاجها، فالمؤسسات المالية الوسيطية تحاول أن توفق بين متطلبات مصادر الادخار ومتطلبات مصادر التمويل إذ أن أكثر المصادر الادخارية توظف للمخاطر أو نتيجة عدم ثقتها في الاستثمارات المقدمة وعندئذ تقوم هذه المؤسسات المالية بمخاطبتهم سندات جديدة ذات جاذبية معينة كأن تقدم لهم خدمات وتشبع رغباتهم في السيولة أو المضاربة.

من هذه الوسيلة في التمويل يمكن استخلاص مايلي:

-قدرة المؤسسات الوسيطة على تحويل الاكتناز الادخاري إلى توظيف ادخاري.

-قدرة بعض المؤسسات المالية الوسيطة (المصرفية) على مضاعفة حجم القوة الشرائية المقدمة للتوظيف الاستثماري اعتمادا على نسبة معينة من الادخار المتبقية.

ثانيا: خطوات التمويل.

إن تنفيذ وظيفة التمويل يختلف من مؤسسة لأخرى وفقا لاعتبارات كثيرة منها الحجم وطبيعة النشاط والبيئة وغيرها، هذا يعني أنه من الصعوبة وضع خطوات موحدة ونموذجية لكل مؤسسة، لكن على الرغم من هذه الصعوبة سنتعرض للخطوات الأساسية التي يمكن أن تضعها مختلف المؤسسات لتنفيذها لوظيفة[1]

[1] مصطفى رشيد شيحة، نفس المرجع السابق، ص 450.

التمويل:

1-التعرف على الاحتياجات المالية للمنشأة:

فعلى المؤسسة أن تعرف باستمرار على الاحتياجات المالية في الفترة الحالية والفترة المستقبلية، بعد ذلك يجب ترتيب هذه الاحتياجات وفق أولويتها وأهميتها لكي يتم النظر فيما هو متوفر فيها، وهذا الأمر يتطلب من المخطط المالي أن يضع خطة مالية تتسم بالمرونة وإمكانية التفسير، وعند تأسيس أي مشروع فإنه لابد من تحديد متطلبات المشروع من أصول ثابتة كالأراضي والمباني.

أن التعرف على الاحتياجات لا يتم فقط عند تأسيس وبداية عمل المشروع فحسب وإنما يستمر أيضا، إن هناك مستجدات يخضع لها المشروع باستمرار ولابد من دراسة ما تحتاجه المؤسسة من أموال في كل مرة تغطية هذه الاحتياجات.

2- تحديد حجم الأموال المطلوبة:

بعد أن يتم التعرف على الاحتياجات المالية تبدأ عملية تحديد كمية الأموال المطلوبة لتغطية هذه

الاحتياجات وهذه الخطوة ليست سهلة لأنه من الصعب تقدير كمية الأموال بشكل دقيق، ولهذا لابد من تحديد حدين لتمويل أي صفقة أو عملية هما الحد الأعلى والحد الأدنى، ومحاولة الالتزام بهذين الحدين بالإستناد إلى حساب تكلفة الأصول الرأسمالية وتحديد رأسمالها العامل والنفقات الأخرى الفردية.

3- تحديد شكل التمويل المرغوب:

قد تلجأ المؤسسة إلى الاعتماد على القروض إلى إصدار بعض الأسهم والسندات وعادة ما يتم تحويل الأنشطة الموسمية بقروض موسمية ذات دفعات موسمية وتجدر الإشارة إلى ضرورة عدم الإسراف في إصدار السندات أو الأسهم لأن ذلك يرتب التزامات معينة على المؤسسة وهذا حال القروض أيضا، ولهذا تأتي ضرورة التناسب بين مدة التمويل وأسلوب التمويل.

4- وضع برنامج زمني للاحتياجات المالية: بعد أن يتم تحديد الاحتياجات ومقدارها وشكل التمويل فإنه من المفضل أن يتم وضع خطة أو جدول زمني.[1]

[1] عبد الغفار حنفي، الإدارة المالية المعاصرة (مدخل اتخاذ القرارات) مرجع سابق، ص13.

5-وضع وتطوير الخطة التمويلية: تتضمن الخطة التمويلية النشاطات التي ستحقق بها الأموال والعائدات المتوقعة منها، بالإضافة إلى الضمانات التي تساعد في الحصول على الأموال اللازمة وتجنب المشاكل المتعلقة بالسداد وأن هذه الخطة تبين أيضا مقدار التدفقات الداخلة والخارجة الشيء الذي يطمئن المقرضين على منح أموالهم عندما يعلمون مواعيد استردادها.

6- تنفيذ الخطة التمويلية والرقابة عليها وتقييمها:

إن تنفيذ الخطة يتطلب أن تكون موضوعة بشكل جيد قابل للتطبيق كما يتطلب المتابعة المستمرة وتصحيح الانحرافات الناجمة عن التنفيذ الخاطئ أو أسباب أخرى، ولا شك أن الخطة التمويلية يمكن أن تتقادم، لهذا لابد من العمل على تحديدها وتعديلها وفق المتطلبات الحديثة.

ثالثا: وظيفة التمويل ومجالات المعرفة الأخرى.

هناك علاقة بين وظيفة التمويل ومجالات المعرفة الأخرى كالحساسية والاقتصاد، حيث تعتمد الوظيفة المالية على العلوم الاقتصادية في تموين بيئة ونظرية التمويل وبصفة خاصة الاقتصاد التجميعيMicroeconomics والاقتصاد الجزئي،Macroecomicsفالأول يختص بالبيئة العامة والمنظمات المالية، أما الثانية تختص بتحديد الإستراتجيات المثلى للشركات المساهمة والمشروعات الفردية وهذه الجوانب لها تأثير على ممارسات الإدارة المالية وذلك كما يلي:

1-العلاقة بين الاقتصاد التجميعي والوظيفة المالية:

إن الاقتصاد التجميعي يهتم بالبيئة التي تمارس فيها وظائف التمويل، ولهذا فإن النظريات الاقتصادية تفيد في فهم المتغيرات التي لها علاقة بهذه البيئة إذ أنه يعطي اهتماما للنظام المصرفي ككل والوسطاء الماليين وأيضا السياسات المالية الحكومية ومتابعة النشاط الاقتصادي داخل المجتمع وكيفية السيطرة عليه، إذ أن هذه النظريات الاقتصادية تتطرق إلى المنظمات والمؤسسات المالية الدولية التي تتدفق الأموال فيما بينها وتأثير العولمة على ذلك[1].

[1] عبد الغفار خنفي، الإدارة المالية المعاصرة (مدخل اتخاذ القرارات) مرجع سابق، ص 14 .

2- علاقة الاقتصاد الجزئي بالوظيفة المالية:

للعمل داخل البيئة المالية التي تشكلها للمؤسسات لابد من الإلمام بالاقتصاد الجزئي كأساس لرسم وتخطيط العمليات وتعظيم الأرباح إذ لا يواجه المدير المالي المنافسين profit nax Inizations فقط داخل الصناعة ، وإنما يجب أن يتصدى للظروف الاقتصادية المرتقبة سواء كانت ملائمة أو غير ملائمة.

فمن المعلوم أن نظرية الاقتصاد الجزئي تهتم بالأداء الاقتصادي الفعال للمشروع حيث أنها تؤثر على التصرفات التي تعمل على تحقيق الأداء المالي الجيد لذلك فهي تهتم بالعلاقة ما بين العرض والطلب واستراتيجيات تعظيم الربح.

أي أنه من اللازم والضروري لفهم البيئة الماليةFinancial environment ونظريات اتخاذ القرار décision théorieالمعروفة والدراية الكاملة للعلوم الاقتصادية فهما تعتبر لب الإدارة المالية المعاصرة.

3-علاقة وطبيعة التمويل بالمحاسبة:

يعتقد البعض بأن وظيفة التمويل هي نفسها المحاسبة، وقد يمكن الجمع بينهما ورغم ذلك توجد هناك علاقة وثيقة بينهما، حيث تعتبر المحاسبة كمدخل لوظيفة التمويل، أي المحاسبة هي وظيفة فرعية من وظائف التمويل.

ويمكن أن نرى ذلك من خلال التنظيم التقليدي لأنشطة الشركة حيث تصنف هاته الأنشطة إلى ثلاثة أقسام أساسية هي:

-التمويلFinance؛

-؛managementالإدارة

- marketing.التسويق

أي أن وظيفة المحاسبة تدخل تحت نطاق التمويل.

ورغم ذلك يوجد اختلافين أساسيين بينهما، حيث أن الاختلاف الأول يتعلق بطريقة وأسلوب معالجة وتسجيل تدفق الأموال والاختلاف الثاني يتعلق باتخاذ القرار.

المطلب الثالث: العوامل المحددة في نوع التمويل وضماناته.

أولا: العوامل المحددة في نوع التمويل.

تتاح أمام المؤسسات الحصول على الأموال اللازمة لتمويل مشاريعها الاستثمارية وتغطية احتياجاتها امام عدة مصادر، فنجد بعضها يعتمد على الأموال الذاتية وبعضها الآخر يعتمد إلى حد كبير على الأموال المقترضة والبعض قد يختار أمر وسيط بين ذلك. وهذا الأمر يتوقف على عدة عوامل نذكر منها:

1- الملائمة بين طبيعة المصدر وطبيعة الاستخدام:

القاعدة العامة في التمويل هي أنه يتم تمويل الموجودات الثابتة من مصادر طويلة الأجل كأموال

الملكية أو القروض طويلة الأجل، أما المصادر قصيرة الأجل فهي ملائمة لتمويل الإستخدمات القصيرة الأجل وتعتبر عملية الملائمة بين طبيعة المصادر وطبيعة الإستخدمات عملية ضرورية لإيجاد ارتباط بين التدفقات النقدية المتوقع الحصول عليها من الأصول الممولة وتسديد الالتزامات الناشئة من اقتناء هذه الأموال.

2- الخطر والدخل: من المعروف أن الدائنون يتقدمون على أصحاب المؤسسات في الحصول على الدخل وفي ناتج تصفية المشروع، لهذا فالمساهمون العاديون هم أول من يشعر بالخطر ذلك أن أي انخفاض في المبيعات قد يؤدي إلى عدم حصولهم على الدخل، ومن ناحية أخرى فإن الالتزامات الثابتة(أقساط القروض وفوائدها) قد تؤدي إلى حرمانهم من الحصول على دخل[1]

[1] مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجمع العربي، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 155.

ويمكن النظر للخطر مجال العوامل المحددة من منظورين هما خطر التشغيل وخطر التمويل ويرتبط الخطر الأول بطبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة والظروف الاقتصادية التي تعمل فيها ويتوجب على المؤسسة أن تعتمد على المزيد من رأس المال في الحالات التي تكون فيها مخاطر التشغيل مرتفعة بدلا من الاعتماد على الاقتراض لأن عدم انتظام حجم النشاط سيؤثر في قدرة المؤسسة على خدمة دينها، أما خطر التمويل فينتج عن زيادة الاعتماد على الاقتراض في تمويل عمليات المؤسسة ويؤدي هذا الاعتماد المتزايد إلى زيادة أعباء خدمة الدين وقد يعرض المؤسسة للفشل في حالة عجزها عن خدمة دينها وفي هذه الحالة تتهدد مصالح المالكين أكثر من غيرهم لأنه آخر من يستوفى حقوقهم عند تصفية المؤسسة.

3- الإدارة والسيطرة: إن بقاء سيطرة المالكين الحاليين على المؤسسة من العوامل التي تلعب دورا بارزا في تخطيط مصادر التمويل، لهذا السبب كثيرا ما نجد المالكين يفضلون التمويل عن طريق الاقتراض وإصدار الأسهم الممتازة بدلا من إصدار الأسهم العادية.

4- المرونة: وتعني قدرة المؤسسة على زيادة أو تخفيض الأموال المقترضة تبعا للتغيرات الرئيسية في الحاجة إلى الأموال، كما تعني تعدد الخيارات المستقبلية المتاحة أمامها، خاصة إذا ما تعددت مصادر التمويل المتاحة بشأن الحصول على الأموال، ويتيح توفر المرونة للمؤسسة إمكانية الخيار من بين بدائل عديدة عندما تحتاج المؤسسة إلى التوسيع أو الانكماش في مجموع الأموال التي تستخدمها وإمكانية استخدام المتاح من الأموال عند الحاجة لها، وتفقد المؤسسة الكثير من مرونتها في الحالات التالية:

-إذا زادت التزاماتها لأن الزيادة تحد من القدرة على الاقتراض بشروط معقولة بالرغم من توافر الأموال في الأسواق، وقد لا تستطيع الاقتراض مطلقا الأمر الذي قد يظطرها للجوء إلى زيادة رأس المال.

-تقديم ضماناتها للقروض الأولى التي حصلت عليها يجعل من أية قروض جديدة تتطلب ضمانات أخرى وعدم توفرها يحد من قدرة المؤسسة على الاقتراض[1].

[1] مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجمع العربي، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، ص 156.

5- التوقيت: يقصد بالتوقيت هو تحديد المؤسسة للوقت الذي ستدخل فيه إلى السوق مقترضة لأجل الحصول على الأموال بأدنى كلفة ممكنة وبأفضل الشروط، لكن حاجة المؤسسة إلى الأموال في بعض الأحيان قد تلغي قدرتها على التوقيت إذ قد تضطر إلى الدخول إلى سوق الاقتراض على الرغم من عدم مناسبة التوقيت.

6- حجم المؤسسة: تتخذ المؤسسة عدة أحجام صغيرة، متوسطة أو كبيرة، وللحجم أثر كبير في اختيار مصادر التمويل، فكلما زاد حجم المؤسسة كلما وسع ذلك من إمكانية تنويع مصادر التمويل، وكلما قل حجمها كلما قلص من إمكانية ذلك، فالمؤسسات الكبيرة بحاجة إلى كل مصادر التمويل تقريبا على عكس المؤسسات الصغيرة التي تعتمد في حد كبير في تمويلها على أموال أصحاب المشروع، فنجد نسبة الاقتراض في المؤسسات الكبيرة وذلك لأن احتمالات الإفلاس تنخفض في المؤسسات الكبيرة لأن لديها القدرة أكبر على خفض الديون.

7- نمط التدفق النقدي: المقصود بنمط التدفق النقدي الفترة الزمنية التي تقتضي على الاستثمار حتى يبدأ بتحقيق النقد من عملياته، فالفترة الطويلة التي تنقضي على الاستثمار – نبدأ المؤسسة بتحقيق النقد لها أثار سلبية على السيولة، لكن يمكن تفادي هذا الأثر باختيار مصادر تمويل تتزامن مع وقت سدادها ومواقيت دخول النقد ومن أفضل مصادر التمويل من منظور السيولة هو رأس المال، فبالإضافة إلى عدم الحاجة لإعادته إلى أصحابه كما الاقتراض، فإنه بالإمكان توزيع الأرباح حسب ظروف المؤسسة بينما لو تم التمويل بواسطة القرض فإن دفعات الفائدة والأقساط تشكل عبئا كبيرا والتزاما بدفعها حتى ولو لم يتحقق أي ربح.

ثانيا: ضمانات التمويل.

تقوم المؤسسات التي تطلب القرض بتقديم معلومات ثمنية تسمح للبنك بتقديم وضعيتها وإمكانياتها وتقدير إمكانية حدوث الخطر ونوعه ودرجته وبناءا على هذا التقدير يقرر فيما إذا كان يقبل منح القرض أو يرفض ذلك[1].

[1] طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الطبعة الخامسة، 2005، ص ص 165.

وبما أنه لا يمكن بأي حال من الأحوال إلغاء الخطر بصفة نهائية، ومن أجل زيادة الاحتياط قد يلجأ البنك إلى طلب ضمانات كافية من المؤسسات التي تطلب القرض والتي تعتبر ذات أهمية كبرى بالنسبة له، وفي الواقع تختلف طبيعة الضمانات التي يطلبها البنك والأشكال التي يمكن أن يأخذها، ويمكن على العموم تصنيفها إلى صنفين رئيسيين هما: الضمانات الشخصية والضمانات الحقيقية

1-الضمانات الشخصية: الذي يقوم به الأشخاص والذي بموجبه يعدون بتسديد الدين في حالة عدم قدرته على الوفاء بالتزاماته في تاريخ الاستحقاق، وعلى هذا الأساس فالضمان الشخصي لا يمكن أن يقوم به المدين شخصيا ولكن يتطلب ذلك تدخل شخص ثالث للقيام بدور الضامن، ويمكن تمييز نوعين من الضمانات الشخصية هما: الكفالة والضمان الاحتياطي.

-أ الكفالة: هي نوع من الضمانات الشخصية التي يلتزم بموجبها شخص معين بتنفيذ التزامات المدين إذا لم يستطيع الوفاء بهذه الالتزامات عند حلول أجال الاستحقاق.

ونظرا لأهمية الكفالة كضمان شخصي ينبغي أن يعطي له اهتمام كبير ويتطلب أن يكون ذلك مكتوبا ومتضمنا طبيعة الالتزام بدقة ووضوح، ومن جهة أخرى تجبر الأنظمة المختلفة البنوك على ضرورة إعلام المدين بمبلغ الدين محل الالتزام وأجاله وذلك خلال كل فترة معينة وهذا لتفادي الكثير من المنازعات الناجمة عن سوء التفاهم بين البنوك والعملاء.

ب- الضمان الاحتياطي: يعتبر من بين الضمانات الشخصية على القروض ويمكن تعريفه على أنه التزام مكتوب من طرف شخص معين يتعهد بموجبه على تسديد مبلغ ورقة تجارية أو جزء منه في حالة عدم قدرة الموقعين عليها على التسديد، ويختلف عن الكفالة كونه يطبق فقط في حالة الديون المرتبطة بالأوراق التجارية والأوراق التجارية التي يسري عليها هذا النوع من الضمان: السند لأمر، السفتجة والشيكات والهدف من هذه العملية هو ضمان تحصيل الورقة في تاريخ الاستحقاق كما يختلف الضمان الاحتياطي عن الكفالة في كون الأول هو التزام تجاري بالدرجة الأولى حتى ولو كان منح المبلغ غير تاجر لأن العمليات التي تهدف الأوراق محل الضمان إلى إثباتها هي عمليات تجارية.

2-الضمانات الحقيقية:

ترتكز الضمانات الحقيقية على موضوع الشيء المقدم للضمان، وتتمثل هذه الضمانات في قائمة واسعة من السلع والتجهيزات والعقارات يصعب تحديدها هنا وتعطي هذه الأشياء على سبيل الرهن وليس على سبيل تحويل الملكية، وذلك من أجل ضمان استرداد القرض ويمكن للبنك أن يقوم ببيع هذه الأشياء عند التأكد من استحالة استرداد القرض وفي الواقع يمكن أن يشرع في عملية البيع من خلال 15يوما ابتداء من تاريخ القيام بتبليغ عادى للمدين، ويمكن أن يأخذ هذا النوع من الضمان شكلين هما الرهن الحيازي والرهن العقاري.

-أ الرهن الحيازي: وينقسم إلى نوعين هما:

-الرهن الحيازي للأدوات والمعدات الخاصة بالتجهيز

يسري هذا النوع على الأثاث والأدوات ومعدات التجهيز والبضائع ويجب على البنك قبل أن يقوم بالإجراءات القانونية الضرورية أن يتأكد من سلامة هذه المعدات والتجهيزات، كما ينبغي عليه التأكد من البضاعة المرهونة غير قابلة للتلف وأن لا تكون قيمتها معرضة للتغيير بفعل تغيرات الأسعار.

ويقيد عقد الرهن الحيازي بالسجل العمومي الذي يمسك بكتابة المحكمة التي يوجد بدائرة اختصاصها المحل التجاري، ولا يجوز أن يبيع المدين الأشياء المرتهنة قبل تسديد الديون المستحقة عليه إلا بعد موافقة الدائن المرتهن.

-الرهن الحيازي للمحل التجاري: تي كون من عناصر عديدة ومن بين هذه العناصر نجد على وجه الخصوص عنوان المحل التجاري والاسم التجاري والحق في الإجازة، الأثاث التجاري، المعدات، الآلات وبراءة الاختراع والرخص والعلامات التجارية والرسوم والنماذج الصناعية ... الخ. ولكن إن لم يشمل عقد الرهن الحيازي المحل التجاري وبشكل دقيق وصريح أي العناصر التي تكون محلا للرهن فإنه في هذه الحالة لا يكون شاملا إلا عنوان المحل التجاري والحق في الإجازة والزبائن والشهرة التجارية.

ب–الرهن العقاري: هو عبارة عن عقد يكتسب بموجبه الدائن حقا عينيا على العقار لوفاء بدينه ويمكن له أن يستوفي دينه من ثمن ذلك العقار.

وفي الحقيقة لا يتم الرهن إلا على العقار الذي يستوفي بعض الشروط التي تعطي للرهن مضمون حقيقي ،أما العقار ينبغي أن يكون صالحا للتعامل فيه وقابل للبيع في المزاد العلني كما يجب أن يكون معينا بدقة من حيث طبيعته وموقعه وذلك في عقد الرهن أو في عقد رسمي لاحق، وما لم تتوفى هذه الشروط فإن الرهن يكون باطلا.

وإذا حلا أجل استحقاق الدين ولم يقم المدين بالتسديد فإنه يمكن للدائن وبعد تنبيه المدين بضرورة الوفاء بالديون المستحقة عليه، أن يقوم بنزع ملكية العقار منه ويطلب بيعه

المبحث الثالث: الوظيفة الإدارية في المؤسسة الاقتصادية

المطلب الأول: مفهوم الوظيفة الإدارية

تقصد بالوظيفة الإدارية هيكلة المؤسسة، وتقسيم الأدوار والمسؤوليات والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة ، وكذلك تحديد العلاقات و القنوات التنظيمية المختلفة، من أجل بلوغ الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: وظائف الوظيفة الإدارية

الوظائف الإدارية تمثل الوظائف الإدارية الأنشطة الرئيسية التي تتم في كل المنظمات بصرف النظر عن اختلاف مجال نشاطها (صناعي، تجاري، خدمي)، كما يقوم بها كل المديرين من مختلف المستويات الإدارية إدارة عليا، إدارة وسطى، إدارة إشرافية أو دنيا. وتشتمل عملية الإدارة على خمس وظائف أساسية هي: التخطيط التنظيم، صنع واتخاذ القرار، القيادة، الرقابة.

1- التخطيط:

هو العملية التي يتم من خلالها تحديد أهداف المنظمة والموارد الضرورية والأفعال المؤدية إلى تحقيقها، وتقرير أفضل السبل لإنجازها. فمن خلال التخطيط فإن المدير يحدد ويصف النتائج ولماذا يجب تتحقق هذه النتائج، فالتخطيط يركز على تحديد الأهداف كجانب أول وعلى سبل أو طرق تحقيقها، كجانب ثان، والتخطيط عمل فكري يعتمد على المخطط وعلى خبرته ومهارته في دراسة الوضع الراهن للمنظمة، ومحاولة معرفة الظروف المحيطة بالمنظمة؛

2- التنظيم:

هو عملية تخصيص المهام والموارد وإقامة الدوائر والأقسام والتنسيق بينها لإنجاز الأعمال بشكل فاعل، وتتضمن وظيفة التنظيم مجموعة من العناصر منها: تخصص العمل تجميع الأنشطة في وحدات تنظيمية، علاقات السلطة، المهام التنفيذية والاستشارية، تصميم الوظائف، التنسيق بين الأفراد والوحدات التنظيمية، إعداد جداول العمل، التغيير والتطوير التنظيم نطاق الاشراف[1].

[1] عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2009، ص، ص: 19-20

إدارة الاجتماعات، إدارة الصراعات والنزاعات، إعداد الهيكل التنظيمي للمنظمة إعداد الجداول الزمنية للتنفيذ وغيرها، فبواسطة التنظيم يستطيع المدراء نقل الخطط إلى فعل حقيقي وتنفيذي من خلال الوظائف ودعمهم بالتكنولوجيا والموارد اللازمة؛

3- صنع القرار واتخاذ القرار:

تهتم هذه الوظيفة بتحديد المشاكل واختيار أفضل البدائل المطروحة لحل المشكلة موضع البحث وتتمثل نقطة البداية في تحديد المشكل بدقة وتجميع وتحليل البيانات المتعلقة بها تمهيدا للوصول إلى أفضل بديل ثم تأتي بعد ذلك عملية المفاضلة بين البدائل المعروضة وفق معايير معينة ويترتب على عملية المفاضلة اختيار أفضل بديل من البدائل المطروحة لحل المشكلة؛

4- القيادة:

تعتبر القيادة من أهم أدوات التوجيه فاعلية فهي تمكن المدير أن يؤثر في المرؤوسين للعمل بحماس وثقة لإنجاز الأعمال المكلفين بها، وتتكون وظيفة القيادة من أربعة أنشطة رئيسية هي:

أ- تشجيع الأداء المرتفع من جانب المرؤوسين؛

ب- التحفيز أو زيادة دافعية الأفراد لبذل مزيد من الجهد؛

ت- التعامل مع الأفراد والجماعات؛

ث- الاتصال والعلاقات الشخصية مع الآخرين.

5- الرقابة:

تمثل الرقابة المرحلة الأخيرة في عملية الإدارة، وتهدف إلى متابعة التقدم الذي تحرزه المنظمة نحو تحقيق الأهداف، ويقصد بها قياس وتصحيح أداء الأنشطة المسندة للمرؤوسين للتأكد من أهداف المنظمة والخطط التي صممت للوصول إليها قد تحققت، فعملية الرقابة تتضمن أربع خطوات هي:

أ- وضع مستويات ومعايير الأداء؛

ب- قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمستويات المحددة سلفا؛

ت- تحديد الانحرافات عن الأهداف الموضوعة بغرض إجراء التصحيحات المطلوبة؛

ث- اتخاذ الإجراءات لتصحيح الأداء وإزالة الفجوة بين المخطط والمنفذ.[1]

[1] عمر محمد دره، نفس المرجع السابق، ص: 22.

المطلب الثالث: أهمّية الوظيفة الإدارية وعلاقتها بالوظيفة المالية

1- أهمية الوظيفة الإدارية:

للوظيفة الادارية أهمّية بالغة تتمثّل بالعديد من النقاط التي من أهمّها:[1]

- **المساعدة على تحقيق أهداف المُنظَّمة:** بحيث يتمّ تنظيم، وتنسيق، وتوجيه الموارد؛ بهدف تحقيق أهداف المُنظَّمة، دون إهدار للجهد، والوقت، والمال؛

- **استغلال الموارد على النحو الأمثل:** بحيث تتمّ الاستفادة من المُختصِّين، والخبراء، واستغلال مهاراتهم بشكل صحيح، بالإضافة إلى استخدام الموارد المادّية، والبشريّة على النحو الأفضل، ممّا يؤدّي إلى تحقيق الفعاليّة، وتجنُّب الهَدر في المُنظَّمة؛

- **تقليل التكاليف:** حيث إنّ التخطيط السليم في استخدام الموارد البشريّة، والمادّية يساعد على التقليل من التكاليف، وتحقيق المستوى الأعلى من الإنتاج؛

- **تأسيس مُنظَّمة سليمة:** وذلك عن طريق إنشاء هيكل تنظيميّ سليم يساعد على تحقيق أهداف المنظَّمة، ويضمن عدم تداخل الوظائف، والمَهامّ؛

- **تحقيق التوازُن للمنظَّمة:** حيث تحافظ الإدارة على تحقيق توازن المنظَّمة ضمن البيئة المُتغيِّرة، وتكيُّفها مع مُتطلَّبات المجتمع، بالإضافة إلى أنّ من مهامّها الحفاظ على نُموّ المنظَّمة؛

- **تحقيق عوامل الازدهار للمجتمع:** حيث تهتمّ الإدارة بتحسين الإنتاج الاقتصاديّ، وتحسين مستوى المعيشة، وتوفير فُرَص العمل للأفراد، ممّا يعود بالنفع عليهم، وعلى المجتمع ككلّ.

[1] "Importance of Management", www.managementstudyguide.com, Retrieved 8-12-2018. Edited.

2- علاقة الوظيفة الإدارية بالوظيفة المالية:

هناك تداخل بين الوظيفة المالية والوظيفة الإدارية بحيث الأموال اللازمة لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة إنتاجية عالية والوفاء بالتزاماتها المستحقة في المواعيد المحددة وبأقل تكلفة.

حيث الوظيفة الإدارية تسمح بمعرفة قدرة المؤسسة على توزيع الوظائف والمهام على مختلف المصالح والهياكل وتوضيح العلاقات الموجودة بينهم وهل للمؤسسة نظرة بعيدة المدى في تحليلها للأوضاع وفي القرارات

كما يمكن القول أن الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج وتسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المتنوعة، وكذلك تعتبر مجموعة من المهام التي تصب في توفير الموارد المالية وكيفية استخدامها حيث تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال من مصادرها الممكنة من المؤسسة، وذلك بعد تحديد الحاجات التمويلية من خلال برامجها وخططها الاستثمارية وتتمثل الوظيفة المالية في كل من:

- التخطيط المالي؛
- التنظيم المالي؛
- الرقابة المالية؛
- التحفيز المالي.

كلتا الوظيفتين مكملتين لبعضهما البعض بحيث كل وظيفة تساعد في آداء المؤسسة الاقتصادية وتقييمها عن طريق تحديد نقاط قوتها ونقاط ضعفها، وهذا الأمر بالغ الأهمية لأن استراتيجية المؤسسة تحدد على أساس نقاط ضعفها من أجل تقليل من تأثيرها على تطور المؤسسة.

الخلاصة:

في الأخير نستطيع القول أن المؤسسة الاقتصادية عرفت تطورا معتبرا مس مختلف وظائفها من بينها الوظيفة المالية التي انتقلت من مجرد وظيفة تهتم بإجراءات تدابير الموارد المالية اللازمة إلى وظيفة تهتم باتخاذ القرارات في مجال الاستثمار ولتمويل وتوزيع عوامل الإنتاج، علاوة على اختصاص بالتخطيط الأولي المالي، أي توازن هيكلها المالي بتوفيرها على سيولة كافية لمواجهة مستحقاتها، هذا من جهة ومن جهة أخرى تحقيق مردودية مالية تساعدها على الصمود في وجه المنافسة التي أصبحت تميز عملية الأعمال.

وهذا يحتاج المحلل المالي اثناء قيامه بدراسة الوظيفة المالية للمؤسسة لمجموعة من الأدوات التقليدية ومنها الحديثة قصد تمكينه من إبراز الواقع المالي للمؤسسة المدروسة وقياس مدى توازن هيكلها المالي وتطورها عبر الزمن.

خـــــــاتمة

الخاتمة:

على ضوء ما صدر في الدراسة يمكن القول أن دراسة المكونات الأساسية للمؤسسة تقود إلى معرفة العناصر التي تسمح لها بتحقيق بقاءها وإستمراريتها، ولا يكون هذا إلا إذا كانت المؤسسة تسير سيرا سليما معتمدة في ذلك على التنسيق بأنه يعتبر في الوقت الحاضر جوهر وظيفة الإدارة، تنشأ الحاجة للتنسيق من حقيقة أن العناصر المختلفة والجهود التي تبذلها أي منظمة تحب أن تكون منسقة وموحدة لتحقيق الأهداف المشتركة بدون التنسيق المناسب بين جميع وظائف المؤسسة لا تستطيع الإدارة في توحيد العناصر في وحدة واحدة متناغمة.

بإعتبار أن الوظيفة المالية في المؤسسة هي وظيفة أساسية لأنها تخدم السياسة العامة عن طريق مساهمتها في كل ميادين تسيير عامة عن طريق مساهمتها في كل ميادين التسيير عامة والتسيير المالي خاصة وهذا من خلال التنسيق مع وظائف الإدارة وأهم ما تتولاه الإدارة المالية هو تخطيط لتوفير الأموال بالكميات الكافية في المواعيد المناسبة وبالتكاليف المقبولة لغايات الإستثمار القادرة على تحقيق العائد المناسب بالإظافة إلى تولي الرقابة على استخدامات الأموال ومصادرها.

ارتأت دراستنا هذه إلى أهمية التنسيق عنصرين أساسين وهما الوظيفة المالية والوظيفة الإدارية ومن خلال الراسة النظرية والتطبيقية حيث تم التوصل إلى عدة نتائج بالرجوع إلى الفرضيات لتأكيدها أو نفيها وتتركز على النحو التالي:

– المؤسسة الاقتصادية هي وحدة إنتاج تسعى لتحقيق المردودية وخلق مناصب العمل.

– يمكن تصنيف المؤسسة حسب عدة معايير من أهمها التصنيف القانوني وعدة معايير أخرى معيار الحجم.

– الوظيفة الإدارية داخل المؤسسة الاقتصادية تعتبر نقطة إنطلاق أي مؤسسة تسعى إلى تعظيم الأرباح والاستمرارية.

1) نتائج الدراسة:

بالنسبة للنتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة يمكن تلخيصها فيما يلي:

– الوظيفة المالية في المؤسسة الاقتصادية تتطلب مهارات وكفاءات خاصة للتعاون الوثيق بين الوظيفة الإدارية والوظائف الأخرى.

– المؤسسة الاقتصادية هي بالفعل وحدة انتاج تسعى لتحقيق المردودية وتعظيم الربح بأقل التكاليف وبكفاءة عالية وخلق مناصب الشغل.

– الوظيفة الإدارية هي تقييم الأدوار والمسؤوليات والتنسيق بين مختلف أجزاء وأقسام المؤسسة وتحديد العلاقات والقنوات التنظيمية.

2) التوصيات والاقتراحات:

بناءا على النتائج السابقة وانطلاقا من الدراسة يمكن تقديم جملة من التوصيات التي ترتكز على عدة جوانب:

– تنمية الوعي لدى مدراء المؤسسات الاقتصادية.

– مدى أهمية الوظيفة الإدارية والوظيفة المالية.

– على الإدارة أن تركز على التنسيق والتكامل بين مختلف المصالح المتواجدة فيها.

– العمل على زيادة التعاون بين جميع الإدارات والأقسام والموظفين للمؤسسة بما لها من أهمية بالغة في رفع روح المعنوية وبالتالي تحقيق الأهداف المسطرة بفعالية.

– زيادة الدورات التمهيدية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية واستقطاب الإطارات والفئات المؤهلة القادرة على التحكم الجيد لمختلف وظائف المؤسسة.

3) أفاق الدراسة:

من خلال النتائج المتوصل إليها في هذا البحث فتحت أفاق بحثية قد تكون محل دراسة مستقبلا وهي:

- تطبيق الأساليب الحديثة لتبادل المعلومات بين مختلف المصادر.
- معوقات تطبيق الأساليب الحديثة للوظيفة المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

قائمة المصـــــادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

المراجع باللغة العربية:

- أحمد بوراس، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم، عنابة، الجزائر، 2008.

- أحمد طرطار، تقنيات المحاسبة العامة في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية1999.

- أحمد محمد المصري، العلاقات العامة، مؤسسة شباب الجامعة ، جامعة الأزهر القاهرة ، 1983.

- الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، ،2003.

- جميل أحمد توفيق، الإدارة المالية، دار النهضة العربية – بيروت، 1986.

- جميل أحمد حضر، العلاقات العامة ، الميسرة للنشر والتوزيع، 1998.

- الحجازي عبيد علي أحمد، مصادر التمويل، دار النهضة، بيروت، لبنان، 2001.

- حمزة محمود الزبيدي ، الإدارة المالية المتقدمة ، 2004.

- الداوي الشيخ، دروس في مبادئ التسيير، مركز الطباعة، الجزائر، 2004-2005.

- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الثانية، الأردن 2009.

- رابح خوني، حساني رقية، آفاق تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر الدورة التدريبية الدولية حول: تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة سطيف، 25- 28 ماي 2003.

- رابح خوني، رقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى.

- ركيبي فوزية، الوظيفة المالية ووسائل التمويل في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر، 2010-2011.

- زياد سليم رمضان، أساسيات في الإدارة المالية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأرن، الطبعة الرابعة، 1997.

- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2005.

- صفوت عبد السلام عوض الله، اقتصاديات الصناعة الصغيرة، دار النهضة العربية القاهرة، مصر، 1993.

- صمويل عبود، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية 1982.

- طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الطبعة الخامسة، ،2005.

- عبد السلام أبو قحف، هندسة الإعلان والعلاقات العامة وتطبيقاتها ، جامعة بيروت 200.

- عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، دراسات الجدوى، تحليل مالي، هيكل رأس المال، سياسات توزيع الأرباح، الدار

- عبد الغفار خنفي، الإدارة المالية المعاصرة (مدخل اتخاذ القرارات).

- عرباجي إسماعيل، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الأولى، 1996.

- علي الباز، العلاقات العامة والعلاقات الإنسانية والرأي العام، مكتبة الإشعاع، 2002.

- عمار زيتوني، مصادر تمويل المؤسسات مع دراسة التمويل البنكي، مجلة العلوم الإنسانية جامعة بسكرة، العدد 09، مارس 2006.

- عمر صخري، اقتصاد المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،1993.

- عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2009.

- فايز الزغبي ومحمد إبراهيم عبيدات، أساسيات الإدارة الحديثة، دار النشر والتوزيع عمان، الأردن، 1997، ص:02.

- فورد ستون بوجين، التمويل الإداري، دار المريخ، الرياض، السعودية، 1993.

- كامل المغربي، أساسيات الإدارة، دار الفكر للنشر والتوزيع، الجزائر، الطبعة الأولى 1995.

- محمد علي العامري، الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007.

- محمد فريد الصحن، العلاقات العامة بين المبادئ والتطبيق، الدار الجامعية ، طبع ونشر والتوزيع مصح، 2000.

- مصطفى رشيد شيحة، اقتصاديات النقود والمصارف والمال، الإسكندرية، الطبعة السادسة.

- مفلح محمد عقل، مقدمة في الإدارة المالية والتحليل المالي، مكتبة المجمع العربي، عمان الأردن، الطبعة الأولى.

- ناصر دادي عدون، إقتصاد المؤسسة، دارة المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية 1998.

- وحدة التسيير الإداري، سند تكويني، الجزائر، 2005.

- الوظيفة المالية في المؤسسة ، مذكرة ليسانس ، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة باجي مختار عنابة ، فرع مالية المؤسسة تحت إشراف الأستاذة بوشوشة رقية ، دفعة 2008

- يوسف قريشي، سياسات تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص: علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004-2005.

المراجع باللغة الفرنسية:

-" Importance of Management", www.managementstudyguide.com, Retrieved 8-12-2018. Edited

-Anna Mar (2013-5-11), "21 Types of Management"-management.simplicable.com, Retrieved 2021-3-6. Edited.

Anna Mar (2013-5-11), "21 Types of Management"-management.simplicable.com, Retrieved 2021-3-6. Edited.

-https://hrdiscussion.com/hr119351.html

- https://hrdiscussion.com/hr119351.html

-Michel DARBELET et autres, « Economie d’entreprise », Ed foucher, Paris, 1994, P13.

-www.encyclopedie.snyk.com « forme de l’entreprise », date du 02/04/05.