



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

السنة الثانية ليسانس LMD

محاضرات في مقياس:

# اقتصاد المؤسسة

د. أسماء عداثة

موجه إلى طلبة سنة ثانية LMD:

- علوم مالية ومحاسبية

- علوم اقتصادية

- علوم تجارية

- علوم التسيير

الموسم الجامعي: 2023/2022

## المحور الرابع: وظائف المؤسسة الإقتصادية

لقد ظهر مفهوم الوظيفة بداية في أعمال الاقتصادي فايول، الذي حدد عددا من الوظائف في المؤسسة الاقتصادية (الوظيفة التجارية، المالية، المحاسبية، الإنتاجية، التقنية، ..... إن الوظائف الرئيسية للمؤسسة تساهم بدرجة كبيرة في تحسين أداء المؤسسة في حالة حسن تنظيمها وهيكلتها وكفاءة الموظفين العاملين فيها وتطور التكنولوجيا المعمول بها، ومنه إرضاء الزبائن من جهة، وتحقيق الأهداف المسطرة من جهة أخرى، وهذا لن يتأتى إلا بالتنسيق والتكامل بين الوظائف.

### أولا: وظيفة الإنتاج:

تعتبر وظيفة الإنتاج من أهم وظائف المؤسسة، وتشكل الوظيفة المركزية في المؤسسة لأنها تعني مباشرة بتحقيق أهد- اف المؤسسة. وهي الوظيفة الفنية الأساسية في المؤسسة التي تهتم بتوليف عناصر الإنتاج المتواجدة لخلق السلع والخدمات المتنوعة بكل ما يعنيه ذلك من تنظيم، وحل للمشاكل، واتخاذ قرارات، ووضع سياسات توصلنا إلى الأهداف المرسومة بأقل تكلفة وبأقصى ربح ممكن.

### 1- تعريف وظيفة الإنتاج:

هي تلك الوظيفة التي تقوم بإدارة مختلف العمليات والمهام والأنشطة التي تختص بتحويل عناصر الإنتاج (مختلف المدخلات) من خلال العمليات الإنتاجية المعقدة إلى مخرجات سلع وخدمات. والتي تتطلب وسائل مادية وبشرية ومالية ومعلوماتية وتكنولوجية يجب تنظيمها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، وذلك بإيجاد السلع والخدمات التي يرغب فيها المستهلك و بالمواصفات والمواعيد المناسبة له.

### 2- أهداف وظيفة الإنتاج:

يمكن إيجاز وظيفة الإنتاج كما يلي:

- إنتاج السلع والخدمات بمواصفات محددة تحوز على رضا المستهلك؛

- الإسهام في خلق وتعزيز القدرة التنافسية من خلال تخفيض التكاليف وتحسين الجودة وتحقيق التميز ؛

- تحقيق مستوى مناسب للجودة من خلال مطابقة المنتجات للمواصفات المحددة؛

- تحقيق الكفاءة الإنتاجية من خلال الأداء الفعال وتخفيض التكاليف ؛

- تخفيض التكاليف وذلك من خلال الكفاءة في استخدام أصول المؤسسة ؛

- تحقيق مرونة العمليات الإنتاجية من خلال التكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية للمؤسسة ؛

- القدرة على توفير المنتجات و بشكل منوع.

### 3- مسؤوليات واختصاصات وظيفة الإنتاج:

تتمثل مسؤوليات واختصاصات وظيفة الإنتاج فيما يلي:

- تخطيط وتنظيم العمليات الإنتاجية، ووضع جاد اول تفصيلية بما سيتم إنتاجه والفترات المحددة للإنتاج؛

- تصميم السلعة أو الخدمة وتحديات المواصفات والشروط الفنية للمنتج؛

- تحقيق التوازن بين المراحل العمليات الإنتاجية؛

- دراسة العلاقة بين الإنتاج والتسويق والتمويل ؛

- التنبؤ السليم بالمبيعات والإنتاج؛

- تأمين المعدات والآلات ومواد الإنتاج اللازمة لإنجاح العملية الإنتاجية؛

- توفير جميع احتياجات العملية الإنتاجية بالكميات والنوعية والسرعة المطلوبة ؛

- الرقابة على العمليات المختلفة للعملية الإنتاجية؟

- تخطيط وتنظيم وجدولة صيانة الآلات؛

- العمل على توفير ظروف وشروط الأمان والسلامة المهنية داخل المصنع؛

- الاهتمام بالبحث والتطوير لتحسين المنتجات وتطويرها؛

- الاهتمام بالقوى العاملة وتوفير الحوافز والظروف الملائمة وترشيد استخداماتها

**ثانيا: وظيفة إدارة الموارد البشرية.**

تعتبر هذه الوظيفة من الوظائف المساندة في المؤسسة، فهي تهتم بإعداد الخطط وكل ما يتعلق بتسيير الموارد البشرية في المؤسسة، وتقوم في نفس الوقت بتنفيذ جزء من البرامج والخطط التي تساهم في إعدادها وتصادق عليها إدارة المؤسسة وهذا في مجالات التكوين، التشغيل وغيرها من الأعمال المتعلقة بالأفراد وعملهم في المؤسسة

**1- تعريف وظيفة إدارة الموارد البشرية :**

تعرف وظيفة الموارد البشرية على أنها مجموعة النشاطات المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية ، وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها، بما يمكن من تحقيق الأهداف بأعلى مستويات الكفاءة والفعالية .

**2- أهمية إدارة الموارد البشرية:**

- تكن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:
- تهتم بالموارد الرئيسية في المنظمة و هم الأفراد.
- لا توجد مؤسسة دون إدارة موارد بشرية .
- تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمؤسسة.
- تصنع الخطط المناسبة للتدريب.
- تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
- تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف

**3- أهداف إدارة الموارد البشرية :**

- هناك نوعان من الأهداف هما المشاركة والفعالية :
- أ- المشاركة : وتتمثل فيما يلي:
- استقطاب واختيار الموارد البشرية القادرة على تحقيق أهداف المؤسسة .
- التعريف بالمؤسسة بشكل سليم بحيث يرغب طالبي العمل في الانضمام إلى المنظمة .
- الاحتفاظ بالأفراد الناجحين في عمليات الاختيار.

- استقرار اليد العاملة في المنظمة .

ب- الفعالية: وهي جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح ومثابرة وهي مرتبطة بعدة عوامل منها:

- تحفيز الأفراد.

- تطوير قدراتهم ومهاراتهم.

- ما هم بمهارات جديدة والمواد الكفيلة لتحقيق ذلك.

- المساعدة على التواصل إلى الأداء المرغوب فيه.

#### 4- مهام ومسؤوليات وظيفة إدارة الموارد البشرية.

تتمثل فيما يلي:

- تحليل الوظائف والأعمال، وتشمل تحديات مسؤوليات ومهام الوظائف ومتطلبات شغلها من مؤهلات علمية وتدريب وخبرات؛

- تخطيط القوى البشرية، وتشمل تحديد احتياجات المؤسسة من الكفاءات والقدرات والمهارات والتخصصات المختلفة ؛

- البحث عن مصادر القوى البشرية والعمل على جذبها واختيارها حسب المؤهلات المطلوبة؛

- تطوير وتنمية قدرات العاملين ومهاراتهم واتجاهاتهم؛

- اقتراح سياسات ونظم الرواتب والعلاوات والحوافز ؛

- تقييم أداء العاملين بما في ذلك وضع المعايير والإجراءات والأساليب الملائمة لعمليات تقييم الأداء.

#### ثالثا: الوظيفة المالية:

تعتبر الوظيفة المالية واحدة من أهم الوظائف في نشاط المؤسسة فلا يمكن لأي مؤسسة أن تقوم بنشاطها من إنتاج أو تسويق أو غيرها من الوظائف الأخرى دون توافر الأموال اللازمة لتمويل أوجه النشاط المتنوعة.

## 1- مفهوم الوظيفة المالية:

هي مجموعة المهام والعمليات التي تسعى في مجموعها إلى البحث عن الأموال من مصادرها الممكنة بالنسبة للمؤسسة، وفي إطار محيطها المالي بعد تحديد الحاجات التي تريدها من الأموال من خلال برامجها وخططها الاستثمارية، وكذا برامج تمويلها وحاجاتها اليومية، وهذا باختيار أحسن 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.

## 2- أهداف الوظيفة المالية:

تختلف أهداف الوظيفة المالية باختلاف رسالة وأهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها:

- تحقيق أعلى ربحية ممكنة للاستثمارات؛
- تأمين الاحتياجات المالية للمؤسسة على المدى القصير والبعيد وبشروط تتناسب مع إمكانيات المؤسسة وظروفها؛
- تخطيط وتنظيم وضبط حركة تدفق الأموال من وإلى المؤسسة ؛
- التخفيف من حدة المخاطر في مجال استخدام الأموال ومراقبة استخداماتها.

## 3- مسؤوليات ومهام الوظيفة المالية.

تتمثل فيما يلي :

- تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة؛
- البحث عن مصادر التمويل المناسبة بأحسن الشروط ؛
- تخصيص وتوزيع الأموال على مختلف المخططات والأنشطة ؛
- إدارة الأصول النقدية للمؤسسة؛
- متابعة ومراقبة تنفيذ البرامج المالية حسب الخطط الموضوعة؛
- وضع الخطط الاستثمارية بشأن تحديد أفضل المشاريع الاستثمارية الأعلى عائد؛

- القيام بمختلف أنواع التحليل المالي لمعرفة المركز المالي للمؤسسة ومدى سلامة أوضاعها المالية ؛
- وضع الموازنات المختلفة مثل الموازنات التقديرية، والتدفقات النقدية والميزانيات العامة؛ التنبؤ بالمشكلات المالية المتوقعة؛
- وضع نظام مائي ومحاسبي للمؤسسة ؛
- وضع نظام رقابة مالية يتضمن مراجعة السياسات والقرارات والعمليات المالية ؛
- تأمين قدرة المؤسسة على تأمين السيولة الكافية واللازمة
- التنبؤ بمستويات الأرباح المتوقعة في ظل المتغيرات المختلفة ؛
- المشاركة مع إدارة التسويق وغيرها في تسعير المنتجات.

#### رابعا: وظيفة التمويل:

تعتبر وظيفة التمويل من الوظائف المهمة في المؤسسة نظرا لأهميتها بالنسبة لمختلف النشاطات خاصة التمويل والإنتاج والتسويق، فهي تمثل الخطوة الأولى من هذه الأنشطة، وهي تعني العمل على توفير مختلف عناصر المخزون المحصل عليها من خارج المؤسسة أساسا بكميات وتكاليف ونوعيات مناسبة وهذا لتنفيذ البرامج الخاصة بنشاط المؤسسة سواء كانت إنتاجية أو بيعية بهدف تحقيق أحسن النتائج وهذا بأقل تكلفة.

#### 1- تعريف وظيفة التمويل:

وهي إدارة جميع النشاطات والعمليات والمهام التي تهدف إلى تأمين احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة بالجودة والسرعة المطلوبة، وبأقل التكاليف، والاحتفاظ بمشتريات المؤسسة وبعض منتجاتها، وتأمين تزويد الوحدات التنظيمية منها حسب الحاجة.

وتنقسم وظيفة التمويل، إلى قسمين وهما:

- وظيفة الشراء.
- وظيفة التخزين .

**2- أهداف وظيفة التموين:**

تتمثل أهداف وظيفة التموين فيما يلي:

- تأمين استمرارية العملية الإنتاجية من خلال ضمان توفير المواد المختلفة - ضمان استمرارية نشاطات جميع الوحدات التنظيمية الأخرى؛
- توفير المواد المختلفة التي تحتاجها المؤسسة وفق مستويات الجودة المطلوبة و بأقل الأسعار وفي الأوقات المناسبة ؛
- حفظ المواد وتخزينها وتوفيرها حسب الحاجة.

**3- مهام ومسؤوليات وظيفة التموين .**

تتمثل مهام ومسؤوليات وظيفة التموين فيما يلي :

- تخطيط احتياجات المؤسسة من المواد المختلفة اللازمة من حيث الكمية المطلوبة وبأقل الأسعار وفي الأوقات المناسبة ؛
- تحديد واختيار مصادر التوريد والشراء التي توفر أفضل الشروط؛
- القيام بعمليات وإجراءات الشراء، وكذا وضع سياسات وأنظمة وتعليمات وإجراءات الشراء؛
- تسلم المواد المشتراة وتدقيقها وفحصها للتأكد من استيفاء جميع الشروط والمواصفات المتفق عليها ؛
- الاحتفاظ بالقيود والسجلات والمستندات المتعلقة بعمليات التموين؛
- تأمين أماكن تخزين مناسبة تضمن سلامة المواد؛
- وضع نظام فهرسة وتصنيف المواد المخزنة لتحديد مواقعها وسهولة استخدامها ؛
- مراقبة دوران المواد المخزنة وإعادة التوريد؛
- القيام بعمليات جرد المخزون دوريا وعند الضرورة؛
- الإشراف على تسلم وصرف المواد المخزنة قف الإجراءات المعتمدة .



**خامسا: وظيفة التسويق :**

تعتبر وظيفة التسويق من الوظائف التنفيذية الرئيسية التي تسهم مباشرة في تحقيق أهداف المؤسسة، وتعتبر ثاني أهم وظيفة بعد وظيفة الإنتاج، وهي تسهم بدور حيوي في نجاح المؤسسة، وبدونها لا يمكن التعرف على رغبات وحاجات السوق وتوصيل السلع والخدمات للمستهلكين، فهي الوظيفة التي هي على اتصال مباشر ودائم بالمحيط الخارجي، حتى تحقق المؤسسة أهدافها .

**1- تعريف وظيفة التسويق :**

هي عملية إدارة جميع النشاطات والعمليات التي تقوم بها المؤسسة للتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحاليين والمرتبين ، وذلك بإيجاد سلع وخدمات بأسعار مناسبة تلبي حاجات ورغبات الزبائن وتحوز على رضاهم وبما يحقق عائدا مناسباً للمؤسسة .

كما تعرف على أنها عملية تخطيط وتنفيذ مفااهيم تسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات .

**2- أهداف وظيفة التسويق :**

تختلف أهداف وظيفة التسويق باختلاف رسالة وأهداف المؤسسة وطبيعة نشاطها:

- الوصول إلى أكبر حصة سوقية للمؤسسة؛
- تحقيق رقم معين من الأرباح؛
- تحقيق مستوى عال من رضا المستهلكين أو الزبائن؛
- المحافظة على المركز التنافسي للمؤسسة وتعزيزه ؛
- التنبؤ برغبات وحاجات الزبائن والقيام بالمستلزمات اللازمة لتحقيق ذلك

**3- مهام ومسؤوليات وظيفة التسويق : تتمثل فيما يلي:**

- إعداد الخطط الطويلة والقصيرة الخاصة بالسياسات التسويقية للمؤسسة ؛
- تحديد السياسات والبرامج التسويقية لمختلف الوحدات التنظيمية؛
- تحديد الأهداف العامة والفرعية لمختلف الأقسام ضمن إدارة التسويق ؛
- إجراء اختبارات السوق للسلع الجديدة؛

- تصميم وتنفيذ جميع الدراسات المتعلقة بالمستهلكين أو المنافسين ؛  
 تحليل و تفسير البيانات التي يتم جمعها لمعالجة المشاكل التسويقية ؛  
 - وضع جميع الدراسات المرتبطة بتحديد العلامات التجارية وجميع الضمانات والخدمات  
 الواجب تقديمها مع السلعة أو الخادمة ؛تحليل أسعار المنافسين، وتطوير السياسات المناسبة  
 للتسعير؛

تحديد مختلف أنواع مناف. التوزيع واختيار الأنسب ؛

- تحديدها في الترويج وأدواته الممكن استخدامها وقياس مدى فعاليتها؛

- تحديد نوع ومحتوى مختلف وسائل تنشيط المبيعات

### سادسا: وظيفة البحث والتطوير :

يعد نشاط البحث والتطوير المغازي الرئيسي للإبداعات التكنولوجية وخاصة في المؤسسات  
 الكبيرة التي تتوفر على مخابر وإمكانيات مادية وبشرية معتبرة. وفي ظل هذه الظروف  
 والتغيرات والتطورات الجديدة، و في فترة تشهد تطور تكنولوجي متسارع و منافسة حادة،  
 ينبغي على الدول بصفة عامة، والمؤسسات الاقتصادية بصفة خاصة أن تهتم بمجال البحث  
 والتطوير والإبداع التكنولوجي.

### 1- مفهوم وظيفة البحث والتطوير :

يقصد بالبحث والتطوير (Research and Developmen): " كل الجهود المتضمنة  
 تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في صور أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات  
 مادية استهلاكية أو استثمارية ".  
 من خلال التعريف السابق يمكن القول بأن البحث والتطوير هو ذلك النشاط المرتبط بتوليا-

المعارف الإبداعية وتحويلها إلى تطبيقات عملية في شكل سلع وخدمات، مع التطلع الدؤوب  
 للتوصل إلى تحقيق أعلى مستويات الأداء.

### 2- أهمية وظيفة البحث والتطوير :

يمكن تلخيص الجوانب التي تبرز أهمية البحث والتطوير كما يلي :

- حل مشاكل الإنتاج وزيادة حجمه بهدف تخفيض التكاليف؛
- تحسين نوعية المنتجات باكتساب المزايا التنافسية؛
- مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية و الدولية ؛
- اختيار البدائل الفعالة لعملية تطوير التكنولوجيا الاستخدامات في نشاطات المؤسسة المختلفة؛
- تطوير أساليب إبداعية جديدة الاستخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات الإنتاجية على مختلف المراحل الإنتاجية ؛
- تطوير وتنمية الإمكانيات الذاتية من أجل تنفيذ الخيارات التكنولوجية بنجاح؛
- يعد البحث والتطوير الركيزة الأساسية لعمليات الإبداع والابتكار؛
- تحقيق معادلات أفضل من العمل إلى رأس المال من أجل تقليص تكاليف الإنتاج وبالتالي إبراز كفاءة الأداء ورفع جودة المنتجات وزيادة المعارف العلمية؛
- تنوع مخرجات الإنتاج و التوصل إليها بصورة أدق، أكفأ وأرخص.

### 3- أهداف وظيفة البحث والتطوير :

- تتمثل أهم الأهداف التي تتوخاها المؤسسة من خلال عملية البحث والتطوير فيما يلي:
- اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة؛
- تطوير وإبداع المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات الحالية المطلوبة في السوق ؛
- تحسين و تطوير عمليات الإنتاج أو البيع من خلال تقليل التلف أو الضياع و تحسين المركز التنافسي للمشروع؛
- المحافظة على حجم المبيعات وزمن التقاسيم في السوق؛
- الترويج في المنتجات لتلبية رغبات أكبر قاعدة ممكنة من المستهلكين ؛
- توسيع المبيعات إلى مناطق جغرافية جديدة أو الدخول في أسواق جديدة ؛
- الاستفادة من السعة الإنتاجية المعطلة وتحسين جودة المنتجات الحالية؛

- إجراءات دفاعية أو هجومية ضد منافسين معينين إضافة إلى بعض الأهداف الأخرى  
كخفض العمالة، توافر الطاقة.

الأسماء  
عدائكة