

محاضرة رقم -2-

أولاً: أهداف المؤسسة.

ثانياً: المؤسسة كنظام مفتوح

أولاً: أهداف المؤسسة.

تهدف المؤسسة من خلال تواجدها في المجتمع إلى تحقيق جملة من الأهداف، ومن أهمها:

أ- الأهداف الإقتصادية.

ومن بينها:

1- **تعظيم الربح:** يعتبر تحقيق الربح من بين المعايير الأساسية لصحة المؤسسة اقتصادياً، لكن تعظيمه هو الهدف الأساسي الذي يشغل تفكير مسيريهها، لأن زيادة الأرباح تعني وجود إمكانيات جديدة للنمو، وقدرة أكبر على جذب المساهمين للمشاركة في رأس مال المؤسسة.

2- **تحقيق متطلبات المجتمع:** إن تحقيق المؤسسة لهدفها المتمثل في تحقيق الربح، لا يكون إلا من خلال تلبية احتياجات المجتمع، حيث تدرس المؤسسة هذه الاحتياجات وتعمل على توفيرها من خلال إنتاجها المادي أو المعنوي.

3- **عقلنة الانتاج:** أي الوصول إلى تحقيق الأهداف عن طريق الاستعمال الرشيد لعوامل الإنتاج، وتقليل التكلفة قدر المستطاع، ويمكن الوصول إلى ذلك بتطبيق أساليب حديثة في الإدارة مثل: نظم الجودة، الأنظمة الخبيرة للإنتاج والتخطيط، الانخراط في سياسات حماية البيئة وتقليل الفوائد والمخلفات... الخ

ب- الأهداف الإجتماعية.

وتتمثل في:

1- **ضمان مستوى مقبول من الأجور:** حيث يعتبر عمال المؤسسة من بين المستفيدين الأوائل من نشاطها، حيث يتقاضون أجور مقابل من ما يبذلونه من جهد في تحقيق القيمة المضافة، وتتراوح هذه الأجور بين الانخفاض والارتفاع حسب نوع المؤسسة ومستوى المعيشة في المجتمع، وفي حالات كثيرة تتدخل الدولة من أجل تحديد ما يسمى بـ "الأجر الأدنى المضمون"، وذلك من أجل حماية العمال من استغلال رب العمل وتشغيلهم مقابل أجور زهيدة، وعلى الرغم من كون هذا الأجر لا يضمن حد الكفاية للعمال إلا أنه قد يضمن لهم حد الكفاف.

2- تحسين مستوى معيشة للعمال: وذلك من خلال توفير إمكانيات مادية ومالية تسمح بتلبية إحتياجات العمال التي تتغير وتتطور بشكل مستمر بسبب التطور التكنولوجي والحضاري الذي أصبح يشمل مختلف نواحي الحياة.

3- إقامة أنماط استهلاكية معينة: حيث تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة، أو التأثير في أدواق المستهلكين عن طريق الإشهار والدعاية، وهذا ما يجعل المجتمع يكتسب عادات استهلاكية جديدة قد تكون إيجابية أو سلبية، مثل تشجيع الأفراد على الاستفادة من مزايا المكملات الغذائية، أو تفضيل المأكولات السريعة، أو جعلهم يقومون باستبدال منتج بأخر أكثر إستجابة لتلبية إحتياجاتهم، أو تحفيزهم على اقتناء المنتج الوطني على حساب بعض المنتجات الأجنبية.

4- الدعوة إلى تنظيم وتماسك العمال: المؤسسة عبارة عن خلية اجتماعية تجمع مجموعة كبيرة من العمال تختلف مستوياتهم العلمية، وانتماءاتهم الاجتماعية والسياسية، وهذا ما يجعل المؤسسة تقوم بدعوة مختلف أطراف العمال سواء كانوا ضمن تنظيمات رسمية أو غير رسمية للتماسك والتفاهم، لأن ذلك هو الوسيلة الوحيدة لضمان حركة واستمرارية المؤسسة وتحقيق أهدافها.

5- توفير تأمينات ومرافق للعمال: تعمل المؤسسات على توفير بعض التأمينات مثل التأمين الصحي، والتأمين ضد حوادث العمل وكذلك التقاعد، كما أنها تقوم بتخصيص مساكن للعمال، وتوفر لهم مرافق عامة داخل المؤسسة مثل المطاعم والمقاهي، والأكشاك.

ج- الأهداف الثقافية والرياضية

ومن أهمها:

1- توفير وسائل ترفيهية وثقافية: وذلك من خلال توفير وسائل الترفيه والثقافة للعمال وعائلاتهم كالمسرح والرحلات، مما يساهم في زيادة رضا العاملين وولائهم للمؤسسة.

2- تدريب العمال المبتدئين ورسكلة القدامى: مع التطور السريع في وسائل الإنتاج وزيادة تعقيدها يصبح من الضروري على المؤسسات تدريب عمالها الجدد رغم تحصيلهم النظري الذي تحصلوا عليه في الجامعات ومراكز التكوين، كما أن التطورات التكنولوجية المستمرة أيضا تحتم على المؤسسات إعادة تدريب العمال القدامى وذلك بما يتماشى مع الآلات والأساليب الحديثة في الإنتاج والتسويق وغيرها.

3- تخصيص أوقات للرياضة: وذلك عن طريق إقامة نوادي رياضية أو تنظيم دورات رياضية للعمال داخل المؤسسة أو المشاركة في مهرجانات خارجية للرياضة العمالية، مما يجعل العامل يحتفظ بصحة جيدة ويتخلص من الملل، وهذا ما ينعكس إيجابا على مردوبيته داخل المؤسسة.

د- الأهداف التكنولوجية: تعمل الكثير من المؤسسات الرائدة على استحداث وظائف أو مصالح خاصة بعمليات البحث والتطوير وترصد لها مبالغ مالية هامة، إدراكا منها لأهمية ذلك في تحسين طرق الانتاج، وتحقيق الأسبقية على المنافسين، حيث نجدها دائما تعمل في تنسيق مع الهيئات العلمية ومؤسسات البحث العلمي.

ثانيا: المؤسسة كنظام مفتوح.

يرتكز هذا المنظور للمؤسسة على مفهوم النظام، الذي يعود استعماله الأول إلى عالم البيولوجيا " لودوينج فون بيرتلنغلي Ludwig von Bertalanffy في سنة 1937، وأفكار شيلستر برنارد Chester Bernard في كتابه وظائف المدير سنة 1938م.

وانطلق أصحاب هذا الفكر من فرضية أنه يمكن حل العديد من المشاكل التسييرية من خلال النظر إلى المؤسسة على أنها نظام مفتوح يتكون من مجموعة من العناصر المتفاعلة فيما بينها (المواد المستعملة، الهيكل التنظيمي، إجراءات العمل، الثقافة التنظيمية، العمال... الخ) وأن المؤسسة في نفس الوقت هي جزء من نظام أكبر هو المحيط أو المجتمع الذي تتواجد فيه.

وبهذه الطريقة يمكن أن نميز بين المنظمات المنفتحة على بيئتها "Open systems" والتي لها صلات قوية مع المنظمات الأخرى في المجتمع، وتتأثر بعوامل تقع خارج حدودها، وتتفاعل مع المحيط من خلال ما تحصل عليه من مدخلات وما تصدره من مخرجات، وبين المنظمات المغلقة على بيئتها "Closes system"، حيث لا توجد علاقة بينها وبين المنظمات الأخرى، كما أنها لا تتفاعل مع محيطها، وغالبا ما يكون مصير هذا النوع من المنظمات هو الفشل.

ومنه يكون للنظام المفتوح مجموعة من الخصائص هي:

- 1- يؤثر النظام المفتوح في البيئة ويتأثر بها من خلال "المدخلات والمخرجات".
- 2- يزداد النظام المفتوح انفتاحا على البيئة كلما تعقدت مدخلاته ومخرجاته، بينما مدخلات الأنظمة المغلقة قليلة جدا ومحدودة ومخرجاتها بسيطة.
- 3- نشاط النظام المفتوح مستمر، فهو يستورد موارده الأساسية من البيئة ويحولها إلى مخرجات تلبي حاجة البيئة، وهذه المخرجات تؤثر بدورها مرة أخرى على مدخلات النظام من حيث النوع والكم.
- 4- النظام المفتوح أكثر قدرة على البقاء والاستمرار، لأنه قادر على استيراد الطاقة والموارد الأساسية بشكل مستمر.

5- يتلقى النظام المفتوح تغذية راجعة، ويستجيب لهذه التغذية، ويعدل من مدخلاته وعملياته في ضوء ما يتلقاه من معلومات.

6- أجزاء النظام المفتوح مترابطة ومتكاملة، من أجل استمرار النظام في تحقيق أهدافه.

7- تتشابه النظم المفتوحة في بداية نشأتها، لكنها تتميز وتختلف بعد فترة من تفاعلها مع البيئة.

وفي هذا السياق واصل المهتمون بالإدارة بحثهم عن أطر ونماذج فكرية توفر شرح أفضل لفهم المؤسسة، وكان من بين هؤلاء "بارسونز" الذي اعتبر أن المؤسسة "نظام إجتماعي يتميز بوجود علاقات تبادلية بين أجزائه وبنافذاته على البيئة وبتجاهه نحو تحقيق أهداف محددة".

ويؤكد هذا المنظور على أن "كفاءة التنظيم تعتمد بالإضافة إلى قدرته على التحكم بالمكونات الأساسية الداخلية، إلى ميزة القدرة على إقامة العلاقات الناجحة مع عناصر البيئة الخارجية، وعلى القدرة على التعلم من خلال ما يتم رصده من معلومات متعلقة بذوي العلاقة والمستفيدين من خدمات التنظيم"

أ- المكونات الداخلية للتنظيم حسب بارسونز.

يرى "بارسونز" أن كل "نسق" أو "مؤسسة" تتكون من ثلاث أنساق فرعية، وهي:

1- **النسق الفني:** هو كل الأنشطة الفنية أو التكنولوجية التي تساهم في تحقيق أهداف المؤسسة، هذه الأنشطة يباشرها مجموعة عمال سواء كانوا تنفيذيين أو فنيين.

2- **النسق الإداري:** ويعني أنشطة التخطيط والتوجيه والرقابة والتنظيم.

3- **النسق النظامي (المؤسسي):** ويتكون هذا النسق النظامي من المجلس الإداري الأعلى لكل مؤسسة، ويقوم بوظيفتين هما: التنسيق بين النسق الفني والإداري، وربط المؤسسة بالبيئة الخارجية أو المحيط الخارجي.

و كي يستمر كل من النسق الفني، النسق الإداري والنسق النظامي يجب تلبية ما يسمى بالمتطلبات الوظيفية وهي:

1- **المواءمة (التكيف):** وتشير إلى النجاح في الحصول على الموارد البشرية والمادية من البيئة الخارجية، والقدرة على تصريف المنتجات بما يتوافق والظروف السائدة في المجتمع.

2- **تحديد الأهداف:** أي تحديد طريقة المثلى الاستفادة من إستخدام الموارد المادية والبشرية التي حصلنا عليها من البيئة الخارجية، ولن تكون الطريقة مثلى إلا اذا كانت الاهداف واقعية مرنة وقابلة للقياس ومتوافقة مع امكانيات المنظمة

3- **التكامل:** يشير إلى علاقات التنسيق التي تنشأ بين الوحدات التنظيمية التي تقع في نفس المستوى، كما يشير التكامل ايضا إلى مدى تلائم الظروف السائدة في الأنساق الفرعية مع الظروف السائدة في النسق الكلي.

4- **الكمون.**

الكمون هو العلاقات الظاهرة والمستترة، وينقسم إلى قسمين هما:

- ✓ **تدعيم النمط:** أي المحافظة على هوية المؤسسة كجزء من من هوية المجتمع الذي تعيش فيه من خلال إرساء ثقافة تنظيمية وتدعيم قيم وعادات ومعتقدات يؤمن المجتمع بأفضليتها.
- ✓ **استيعاب التوترات التنظيمية:** أي كيف تستطيع المؤسسة احتواء التوترات والصراعات التي تحدث داخل المؤسسة (أي حل المشكلات)

ملاحظة:

كل من التكامل والكمون يرتبطان بالظروف الداخلية، على عكس ما يسمى بالمواءمة وتحقيق الأهداف فإنهما يرتبطان المؤسسة بالعالم الخارجي.

ب- المكونات الخارجية التي يجب التفاعل معها (الأنساق المكونة للمجتمع)

المجتمع يتكون من ستة أنساق فرعية وأربعة أنساق أساسية، وهي:

1- الأنساق الأساسية.

وهي:

✓ **النسق الاقتصادي:** تتفاعل معه المنظمة من خلال الحصول على الموارد الأولية والبشرية وتحويلها إلى منتج نهائي (السلع والخدمات).

✓ **النسق السياسي:** تتفاعل معه المنظمة من خلال المتطلب الوظيفي الثاني وهو "تحقيق الأهداف" حيث تضع أهدافها بما يتوافق مع السياسة العامة التي ترسمها الدولة للمجتمع.

✓ **نسق الروابط المجتمعية:** ويعني به جميع المنظمات الفاعلة في المجتمع والتي تسعى للمحافظة على مصالحه، كاللتنظيمات الحزبية، الجمعيات بمختلف أنواعها، مؤسسات الشرطة والدرك..الخ، وتتفاعل

المنظمة مع هذا النسق من خلال المتطلب الوظيفي الثالث وهو "التكامل"

✓ نسق التنشئة الاجتماعية: عبارة عن المؤسسات التي تلتزم بنقل قيم ومعايير المجتمع إلى الأفراد (الأسرة، المدرسة، المسجد ... الخ) وتتفاعل المنظمة مع هذا النسق من خلال المتطلب الوظيفي الرابع وهو "الكمون" (تدعيم النمط).

2- الأنساق الفرعية الناتجة عن تقاطع الأنساق الأساسية.

و هي على النحو التالي:

✓ نسق تعبئة الموارد المتاحة للمجتمع: (الاستغلال العقلاني والأمثل للموارد البشرية) وهذا النسق ينتج عن تفاعل النسق الاقتصادي مع النسق السياسي.

✓ نسق سوق العمل والاستهلاك: ينتج هذا النسق عن تفاعل النسق الاقتصادي مع نسق التنشئة الاجتماعية.

✓ نسق الولاء والتضامن والالتزام بقيم المجتمع: ينتج عن تفاعل نسق التنشئة الاجتماعية مع نسق الروابط المجتمعية.

✓ نسق تدعيم السلطة: ينتج عن تفاعل نسق الروابط المجتمعية مع النسق السياسي.

✓ نسق الشرعية: ينتج عن تفاعل نسق التنشئة الاجتماعية مع النسق السياسي.

✓ نسق معيار التوزيع (تبادل المصالح): ينتج عن تفاعل نسق الروابط المجتمعية مع النسق الاقتصادي.

والشكل التالي يوضح مفهوم المؤسسة كنظام مفتوح

