المحاضرة الأولى: مدخل عام لتسيير المؤسسة

أولا – مفهوم الإدارة:

يعتبر مفهوم الإدارة أوسع من مفهوم التسيير، فهذا الأخير يعد مفهوم ضيق يشير الى مجموعة من التقنيات لعملية التسيير بينما الإدارة بالإضافة الى انها تشمل مجموعة من تقنيات التسيير فهي تشمل الجوانب المتعلقة بالقدرات والكفاءات القيادية التي يتوفر عليها المسير.

1- **تعريف الإدارة:** الإدارة هي نشـــاط متخصـــص ذو صـــلة بالعلم والفن، يهدف الى توجيه واســـتغلال مجهودات الموارد البشـرية وتنسـيقها وفق المعرفة العلمية والامكانيات المادية المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

ويقسم نشاط الإدارة الى مجالين أساسين هما الإدارة العمومية وإدارة الاعمال

أ-الإدارة العمومية: يقصـــد بها الإدارة الحكومية التي تهدف الى تقديم خدمات عامة للمجتمع وتحقيق التنمية الشـــاملة لكافة القطاعات التي من شـــانها تحقيق الرفاهية العامة للمجتمع، وعادة نجدها ممثلة في الوزارات والهيئات الوطنية الولائية والمحلية المنتشرة عبر الوطن.

ب-إدارة الاعمال أو الإدارة الخاصة: يقصد بها إدارة مختلف المشاريع الاقتصادية التي تهدف بالأساس الى تحقيق وتعظيم وخلق قيمة مضافة في المجالات التي تنشط فيها من مجالات انتاج وخدمات وتعاملات.

2- تعريف الإدارة حسب بعض الباحثين:

أ- **تعريف لفريديريك تايلور**: الإدارة هي المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعملهم بأحسن طريقة وأرخصها.

ب- **تعريف هنري فايول**: الإدارة هي التنبوء والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر مع التنسيق والرقابة.

ج- تعريف هولت دافيد: الإدارة تتمثل في عمليات التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة التي تشـــمل على الموارد البشرية والمادية والمالية والمعلوماتية في بيئة تنظيمية.

يمكن القول بناءا على ما سبق أن الإدارة هي التمكن من وضع الأهداف المعقولة وتنسيق جهود الاخرين في اطار منظم ومراقبتهم لأجل تحقيق تلك الأهداف بكفاءة وفاعلية باستخدام الموارد المتاحة

ثانيا - مفهوم التسيير:

1- تعريف التسيير :

تسـيير المؤسســة عبــارة عن علم يعنى بدراسـة مجموعـة مـن العمليـات المتكاملـة والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه (القيادة) والرقابة، انطلاقا من تحديد غايات وأهـداف المؤسســة والعمــل علــى تحقيقهــا وتجســيدها بأعلـــى معـــدلات الكفـــاءة والفعاليـــة بشـــكل أكثـــر وضـــوح، تســـيير المؤسســـة علـم يتضـمن مجموعـة مـن النظـريات والمبـادئ والقـوانين الـتي تهـدف إلى تـوفير والحفـاظ علـى الموارد الاقتصـادية للمؤسسة من أجـل تحويلهـا لمجموعـة مـن السـلع والخـدمات بأقصـى معـدلات الكفـاءة والفاعلية بكيفية تؤدي إلى تحقيق أقصى معدلات الأرباح

2- التسيير بين العلم والفن:

أ- التسيير علم: لأنه يتضمن معارف منظمة يتم الوصول اليها بأساليب علمية مثل الملاحظة والتجريب والاستقصاء، ويمكن في إطار علم التسيير التوصل الى نظريات وقوانين ومفاهيم.

ب- التسيير فن: يعتبر فن من حيث كونه يعتمد على الخبرة والقدرة الشخصية على تطبيق الأفكار والنظريات بطريقة ذكية ولبقة.

التسيير علم لأنه يتطلب استخدام الأسلوب العلمي لحل المشاكل ذلك الأسلوب الذي يقوم على تعريف المشكلة وتحليلها ودراستها، ومن ثم حصر البدائل والطرق الممكنة اتباعا، ومفارقتها قصد اختيار أفضلها وكذا اعتماده على الطر ق الكمية، وعندما ينتهي علم التسيير يبدأ فن التسيير، ففن التسيير يبدأ من حيث ينتهي علم التسيير.

ثالثا- نشأة التسيير:

عرفت الإنسانية منذ بدايتها ألوانا مختلفة من التسيير وكان في تاريخ البشرية كثيرون اداروا أقوامهم وشعوبهم ونظموا مؤسساتهم الاجتماعية والسياسية بشكل ناجح وفعال. ويقول "جورج كلود ": "إن تاريخ الفكر الإداري مرتبط بالتاريخ البشري ارتباط الفرع بالأصل، إلا أن الناس في القديم وان كان فيهم مديرون لم يكتبوا عن الإدارة بل كانوا يمارسونها عمليا، فعرفوا القيادة والتنظيم واتخاذ القرار والتوظيف لتنفيذه.

ولم يصل التسيير كعلم له نظرياته ومفاهيم ومبادئ ، وفن ذي مهارات وقيم إلى ما هو عليه الان إلا بعد جهود وخبرات بشرية متراكمة أسهم بها الأنبياء والمرسلون عليهم السلام، والحضارات القديمة. فقد عرف لدى القدامى التخطيط، وتقسيم الأعمال وتنظيمها، ووضع الأنظمة واللوائح والقوانين، الرقابة، التنفيذ والتسلسل الاداري والتفويض والتحفيز وغير ذلك.

يرجع تاريخ ظهور التسيير الى بدايات ظهور التنظيم أي 5000 سنة قبل الميلاد الى حكام مصر الفرعونية اين طبقوا مبدا التنظيم الهرمي المركزي، السياسة في الحكومة المركزية مع تعيين ولاة في مناطق قصد تنفيذ القرارات المركزية، وهذا ماترجم وحدة القيادة مع وحدة الامر مع تجسيد مبدأ الرقابة.

وعرف المسلمون التسيير منذ فجر الإسلام وطبقوه في مختلف نواحي الحياة في تبليغ الدعوة ونشر الدين وقيادة الجيوش وإدارة المعارك وإدارة الدولة وفي الفتوحات من خلال عدة مبادئ الراسخة كالشورى والعدل واختيار الاصلح لأداء العمل والمشاركة للمسؤولية والقدوة الحسنة وتفويض السلطات والصلاحيات والتواصل والعلاقات الإنسانية.

وقد تطور التسيير حتى اصبح علما له فروعه في السياسة والمال والاجتماع والتعليم والصحة والحرب وبرزت بينه وبين العلوم الأخرى علاقات تفاعل وتداخل، وان تكوين الأجهزة الإدارية الصحيحة واعداد المديرين المطلوبين يحتاج الى سنوات عديدة من الجهد المتواصل للوصول الى الإدارة والتسيير الفعال

رابعا- خصائص التسيير: الإدارة تتسم بخصائص ثلاثة يمكن تلخيصها فيمايلي:

- الطابع الإنساني للإدارة
- الطابع الحتمي للإدارة
- الطابع الهادف للإدارة

خامسا-أهمية التسيير:

و يمكن القول أن اهمية التسيير تتبع من عدة حقائق وهي:

- ان التسيير هو الأساس لنجاح أي عمل يسعى لتحقيق أهداف مشتركة؛
- مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة، بحيث تجعل من المشروع مواكبا متكيفا مع الظروف البيئية المحيطة والتي منها: السياسية، الاقتصادية، الثقافية، الاجتماعية، والتكنلوجية؛
- أن التسيير هو الحافز الأساسي للجهود الإنسانية وهو المدير للعناصر اللازمة للإنتاج مع معدات وموارد وأموال وعناصر بشرية، وهي التي تعمل باستمرار على تحسين مركز وسمعة المنظمة من خلال تقديم أفضل المنتجات والخدمات للمجتمع؛
- أن التسيير هو عين المشروع الخارجية والداخلية وهي التي تمد المنظمة بالإبداع والتصور البناء لمتطلبات المجتمع ؛
- تتمثل الأهمية الأكيدة للتسيير الفعال في مواجهة المنافسة عمى المستويين المحلي والخارجي لسد الحاجات والرغبات من السلع أو الخدمات مما كان من الدواعي أن يكون هناك تخطيط لمستقبل واجراء دراسات بحكم إطار إداري من أصحاب الاختصاص؛
- يزود المديرين بطريقة منظمة للتفكير في سلوك المديرين بطريقة منظمة للتفكير في سلوك الأفراد داخل مواقع العمل والمنظمات؛
- زو دهم أيضا بمجموعة من المصطلحات والمفاهيم المبادئ التي ساعدتهم في تحليل ومناقشة ممارسات العمل الإداري؛
- زودهم كذلك بالأساليب التي تمكنهم من التعامل مع العديد من المشاكل شائعة الحدوث في الواقع التنظيمي ومواقع العمل

سادسا- مستويات التسيير: يقوم الباحثون بتقسيم التسيير إلى ثلاثة مستويات يختلف كل مستوى عن الآخر في أسلوب التسيير، وسنحاول تلخيصها فيمايلي

- **مستوى التسيير الاستراتيجي**
- **مستوى التسيير التكتيكي**
- **مستوى التسيير العملي**