

المحاضرة الثالثة: المسير وأدواره في المؤسسة

أولاً: المسير، مستوياته، مهارته وأدواره

1. المسير: هناك عدة مسميات تستعمل للتعبير عن المسير في الواقع العملي منها: الرئيس (president)، رجل الإدارة (administrateur)، الموجه (directeur)، المشرف (superviseur)، وفي الواقع العملي تستخدم كلمة (manager) بشكل شائع في هذا الشأن للتعبير عن المدير أو المسير. والمسير (manager): هو الفرد الذي يُنجز العمل من خلاله وبواسطة الآخرين من رؤوسيه، فهو الفرد الذي يقوم بوظائف مثل التخطيط التنظيم وتوجيه الآخرين والإشراف عليهم والرقابة على الأفراد والأنشطة التي يتحمل مسؤولية تسييرها بحكم منصبه الوظيفي لتحقيق النتائج المتوقعة للأهداف المخططة. إذن المدير أو المسير هو الشخص المسؤول عن الانجاز، والنظرة الحديثة لتعريف المسير تركز على المسؤولية عن تحقيق النتائج، وعليه فإن المسؤولية وليست السلطة هي المعيار المميز في النظر للمسير.

2. مستويات المسيرين: وهي:

- المسيرون في الإدارة العليا: وهم مسؤولون في قمة الهرم التنظيمي مثل رئيس مجلس الإدارة، رؤساء القطاعات (قطاع الانتاج...) مدراء عموميون (مدير عام الانتاج او التسويق...) يتخذون قرارات تخص مستقبل المؤسسة، ورسم المسار العام للمؤسسة، وتنسيق أنشطة الإدارة الوسطى مثل: تحديد منتجات جديدة، بدائل الاستثمار... إلخ؛
- المسيرون في الإدارة الوسطى: مسيرون في منتصف الهيكل التنظيمي وهم في الغالب مدراء إدارات فمثلا في التسويق لدينا مديرة إدارة المبيعات، الاعلان، بحوث التسويق... إلخ؛
- المسيرون في الإدارة الدنيا: وهم المسؤولون الموجودين في أدنى الهيكل التنظيمي وهم رؤساء اقسام ومشرفون... إلخ. وهم من يقومون بأعمال التنفيذ بصفة أساسية.

3. المهارات الواجب توفرها لدى المسير: وتمثل فيما يلي:

- المهارات الذهنية او النظرية: تزداد اهميتها كلما اتجهنا صعودا الى اعلى المستويات الادارية؛ ليتمكن المسير من فهم وتحليل متغيرات محيط المؤسسة الداخلي والخارجي؛ مما يساعد المسير على التخطيط الجيد للمؤسسة ووضع السياسات والاستراتيجيات التي تسمح بتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية؛
- المهارات السلوكية أو المهارات الانسانية: القدرة على التعامل مع الآخرين وفهم ودراسة سلوك الأفراد وتحفيزهم للعمل وتحقيق التعاون بين جماعات العمل وقياداتهم، وتوجيههم، ورقابتهم؛ بالإضافة إلى تحقيق الاتصال الفعال بالأفراد في المستويات الادارية المختلفة بما يضمن تحقيق الأهداف. تعتبر هذه المهارات كبيرة الاهمية للمسير في الإدارة الوسطى مع ضرورة توفرها في كل المستويات؛
- المهارات الفنية أو التقنية: ويقصد بها المعرفة المتخصصة في مجال معين والقدرة المتميزة على أداء عمل (مهندس صيانة له معرفة فنية بأساليب الصيانة ومواعيدها، والمحاسب له معرفته الفنية المتخصصة في المحاسبة والتكاليف والمراجعة، تعتبر هذه المهارات كبيرة الاهمية للمسير في الإدارة الدنيا، أو المستوى التشغيلي.

4. أدوار المسيرين: ونميز بين ثلاثة أدوار رئيسة نذكرها فيما يلي:

أ. أدوار العلاقات (المواجهة الشخصية): وتمثل فيما يلي:

- تمثيل المؤسسة رسميا: فالمسير صاحب الامر في مصلحته او قسمه او وحدته فهو واجهة المؤسسة امام عمالها او رؤوسيه وواجهتها امام الجهات الخارجية مثل الزبائن كما يقوم بالتوقيع على القرارات والخطابات... إلخ؛
- القيادة: قيامه بدور القائد يتولى مهام اختيار المرؤوسين وتدريبهم وتوجيههم وتقييم ادائهم وتحفيزهم لأداء أحسن؛
- الاتصال بالجهات الخارجية: فهو المنسق بين وحدته والوحدات الاخرى ومسؤولها من داخل المؤسسة وخارجها (تبادل معلومات، جلب منافع... إلخ).

ب. أدوار إعلامية: وتتمثل فيما يلي:

- دور ملتقط المعلومات: من خلال طلب و جمع وتلقي البيانات والمعلومات من داخل المؤسسة وخارجها؛
- دور الموصل للمعلومات: من خلال نشر المعلومات لكافة المسؤولين والمسيرين لاتخاذ القرارات التسييرية المناسبة؛
- دور المتحدث مع الجهات الرسمية: التحدث باسم المؤسسة لتحسين صورتها واكسابها سمعة طيبة.

ج. الأدوار القرارية (التقريرية): وتتمثل فيما يلي:

- دور المستحدث: محاولة المسير الابتكار والتطوير من خلال الدخول في مجالات جديدة أو البحث عن فرص تسويقية؛
- دور معالج المشاكل: قبل وقوعها او بعدها داخل المؤسسة او خارجها؛
- دور موزع الموارد: قيام المسير بتوزيع واستخدام الموارد والامكانيات المتاحة بإدارته مثل المواد الآلات العمال لضمان حسن وفعالية استخدامها؛
- دور المفاوض: قيام المسير بالتفاوض مع عمال المؤسسة رؤساء المصالح الاقسام... الخ والجهات الخارجية زبائن موردون... الخ.