

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 نشاط متخصص ذو صلة بالعلم والفن، يهدف الى توجيه واستغلال مجهودات الموارد البشرية وتنسيقها وفق المعرفة العلمية والامكانيات المادية المتاحة لتحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة وفعالية.

ويقسم نشاط الإدارة الى مجالين أساسيين هما الإدارة العمومية وإدارة الاعمال

أ- الإدارة العمومية: يقصد بها الإدارة الحكومية التي تهدف الى تقديم خدمات عامة للمجتمع وتحقيق التنمية الشاملة لكافة القطاعات التي من شأنها 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 لفريدريك 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 التنبؤ والتخطيط والتنظيم وإصدار الأوامر مع التنسيق والرقابة.

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

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

ثانيا - مفهوم التسيير:

1- تعريف التسيير :

تسيير المؤسسة عبارة عن علم يعنى بدراسة مجموعة من العمليات المتكاملة والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه (القيادة) والرقابة، انطلاقا من تحديد غايات وأهداف المؤسسة والعمل على تحقيقها وتجسيدها بأعلى معدلات الكفاءة والفعالية بشكل أكثر وضوح، تسيير المؤسسة علم يتضمن مجموعة من النظريات والمبادئ والقوانين التي تهدف إلى توفير والحفاظ على الموارد الاقتصادية للمؤسسة من أجل تحويلها لمجموعة من السلع والخدمات بأقصى معدلات الكفاءة 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 الطرق الكمية، وعندما ينتهي علم التسيير يبدأ فن التسيير، فن 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 ارتباطا بالفرع 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 الإداري والتفويض والتحفيز وغير ذلك.

يرجع تاريخ ظهور التسيير الى بدايات ظهور التنظيم أي 5000 سنة قبل الميلاد الى حكام مصر الفرعونية اين طبقوا مبادا التنظيم الهرمي المركزي، السياسة في الحكومة المركزية مع تعيين ولاية في مناطق قصد تنفيذ القرارات المركزية، وهذا ما ترجم وحدة القيادة مع وحدة الامر مع تجسيد مبادا 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 والقوة الحسنة وتفويض السلطات والصلاحيات والتواصل والعلاقات الإنسانية.

وقد تطور التسيير حتى اصبح علما له فروع 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 أهمية التسيير تتبع من عدة حقائق وهي:

- أن 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، والتكنولوجية؛
 - 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 على المستويين المحلي والخارجي لسد الحاجات والرغبات من السلع أو الخدمات مما كان من الدواعي أن يكون هناك تخطيط لمستقبل وإجراء 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؛
 - زودهم 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

سابعا-المفاهيم المعاصرة في التسيير:

- الإدارة بالنتائج؛
- إدارة الجودة الشاملة؛
- الإدارة الرشيقة؛
- إدارة الابتكار؛

- إدارة المعرفة؛
- الإدارة المستدامة؛
- الإدارة الرقمية.