المحاضرة الثانية: تحديات المسير وادواره في المؤسسة

أولا – مفهوم المسير: "هو الشخص الذم يقوم بإنجاز المهام والاعمال من خلال الاخرين فهو يعتبر كمنظم ومخطط ودافع ومراقب لجهود الاخرين بغية بلوغ هدف مشـترك ويجب أن يكون للمسـير سـلطة اتخاذ القرارات والا يفقد صفته كمسير ويصبح كمنفذ فقط

"هو الشخص المسؤول عن توجيه الأعمال وتنفيذها بواسطة أشخاص آخرين، ومن وجهة نظر أخرى فهو المسؤول عن الإنجاز والإسهام في تحقيق نتائج وأهداف المؤسسة وقدرتها على استخدام مزيج مناسب من الموارد واستخدام طريقة علمية للوصول إلى النتائج".

"هو أي شخص يشغل مركزاً وظيفياً يعطيه الحقّ في أمر الآخرين (ممارسة السلطة)، وتوجيههم نحو إنجاز هدف محدّد وكذلك له الحق في ممارسة اتخاذ القرارات، التخطيط، التنظيم، الإدارة، الرقابة

ثانيا-أدوار ومستويات المسيرين: يمكننا تلخيص مختلف الأدوار التي يؤديها المسيرون داخل المؤسسة كالآتي:

1. **أدوار العلاقات**: وهي تلك الأدوار التي يؤديها مختلف المسيرين داخل المؤسسة بهدف تأمين سير العمل بصورة منتظمة وتتمثل في:

- دور الواجهة: أي أن المسيرّ هو صاحب الأمر ضمن دائرته أو قسمه، حيث يقوم بالإشراف المباشر على مرؤوسيه لإنجاز وأداء مختلف الأنشطة، لذلك فهو يؤدي دور هام يتمثل في كونه الواجهة التي تلقى على عاتقه جميع المسؤوليات.

- دور القائد: ويتمثل هذا الدور في قيام المسير بقيادة جميع مرؤوسيه من خلال تدريبهم وتحفيزهم على أداء مختلف الأنشطة والمهام.

- دور المنسّق: حيث يقوم المسيرّ بالتنسيق بيم مختلف وحدات المؤسسة لضمان تحقيق الانسجام اللازم لتحقيق الأهداف المتبناة بأعلى درجات الكفاءة والفعالية.

2- **الأدوار الإعلامية**: وذلك من خلال قيامه بنقل مختلف البيانات والمعلومات من وإلى خارج المؤسسة وما بين أجزاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة، حيث يمارس تبعا لذلك الأدوار التالية:

- الملتقط للبيانات والمعلومات التي تفيد في تسيير المؤسسة؛
- الموصل للبيانات والمعلومات لمختلف أجزاء المؤسسة؛
- المتحدث مع مختلف الجهات الرسمية داخل الدولة.

3-**الأدوار التقريرية**: تتمثل الأدوار التقريرية في:

- **دور المسـتحدث**: حيث يقوم المسـيرّ بالمبادرات اللازمة للتكيّف مع المحيط الخارجي وزيادة كفاءة وفعالية العمليات الإنتاجية.
- **دور معالج المشاكل**: وذلك من خلال اتخاذ القرارات الرشيدة التي من شأنها حل جميع المشاكل التي يتم مصادفتها.

- **دور موزّع الموارد:** وذلك من خلال وظيفة التنظيم الممارسة من طرف المدير والمسير، حيث يقوم بتوزيع مختلف المهام والموارد ويحدد الأفراد المعنيين بأداء كل المهام.
- **دور المفاوض:** وذلك من خلال قيامهاا لتفاوض مع الأطراف المتعاملة مع المؤسسة سواء موردين أو زبائن أو حتى عمال.

يمكننا القول أن أهمية جميع الأدوار السابقة تختلف تبعا لاختصاص كل مسيّر أو مسؤول أو مدير، فمدير مصلحة البيع مثلا يركّز على أدوار العلاقات، بينما نجد أن مدير الورشة أو المصنع يركز على الأدوار التقريرية

ثالثا-مهارات المسيرين: تنقسم المهارات التي يجب أن يتوفر عليها المسيرون في مختلف أجزاء الهيكل التنظيمي للمؤسسة (إدارة عليا، إدارة وسطى وإدارة تشغيلية) إلى:

1- المهارات التنظيرية: وتتمثل في القدرة على التخطيط والتنظيم وتحقيق التكامل بين مختلف مصالح وأقسام المؤسسة، بالإضافة للقدرة علة الموازنة بين متطلبات جميع الأقسام، وبين متطلبات المحيط الداخلي للمؤسسة ومتطلبات محيطها الخارجي، حيث يكتسي فهم متغيرات وعوامل المحيط الخارجي أهمية جد بالغة لصياغة السياسات والاستراتيجيات والخطط الواجب تبنيها وتطبيقها. كل ذلك يتطلب من المدير في أعلى قمة الهرم التنظيمي ضرورة فهمه واستيعابه وإلمامه بمجموعة من المهارات التنظيرية ليتمكن من تحليل وفهم متغيرات محيط مؤسسته الداخلي والخارجي ومن ثم بناء السياسات والاستراتيجيات المناسبة التي تسمح بتحقيق أفضل استغلال للموارد المتاحة داخل المؤسسة.

2-المهارات الإنسانية: وتتمثل في القدرة على الاتصال والتحفيز وقيادة الأفراد بالمؤسسة، هذه المهارات ضرورية ولازمة وتزداد الحاجة إليها عند مستوى الإدارة الوسطى، أي بالنسبة للمسيرين عند المستوى

الأوسط، حيث يتطلب على المسير أو المدير عند المستوى الأوسط أن يكون قادرا على التفاوض وإقناع والتنسيق مع العديد من المصالح التي تتكون منها الإدارة الوسطى، بالإضافة للتنسيق بين الإدارة العليا والإدارة التشغيلية لضمان تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة.

3-المهارات التقنية: وتتمثل في مدى إلمام المسيّر بمختلف التقنيات وأساليب العمل في المجال الإنتاجي الذي تتخصص به المؤسسة، كمدى إلمامه بتقنيات وطرق ومراحل الإنتاج وصيانة الآلات وأساليب التسويق والبيع، حيث نجد أنّ هذه المهارات يشترط أن تتوفر في المسيرين عند مستوى الإدارة التشغيلية تمكنه من توجيه مرؤوسيه ومراقبتهم والإشراف عليهم

رابعا- وظائف المسيرين: ووظائف المسير هي تلك المجموعات من الأنشطة التي نراها في أعمال معظم المسيرين، والتي يمكن تصنيفها باعتبارها: التخطيط وصنع القرارات، التنظيم، القيادة، والسيطرة

خامسا- التحديات التي تواجه المسيرين:

- تحديات التكيف مع التكنولوجيا الحديثة؛
- تحديات إدارة التغيير
- تحديات تحقيق التوازن بين الأداء والابتكار؛
- تحديات التنوع الثقافي

- تحديات إدارة الأداء في ظل الضغوط التنافسية؛
- تحديات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية؛
- تحديات إدارة الأزمات؛
- تحديات إدارة الموارد البشرية