المحاضرة الثالثة: التسيير الفعال وأبعاده

تمهيد: إن التطرق إلى أهمية العمل على تحقيق فعالية التسيير كهدف استراتيجي تسعى إلى بلوغه معظم المؤسسات مهما كانت طبيعة نشاطها.

جعل منه قاسما مشتركا يمكن تحقيقه بشتى الطرق والوسائل.
كما يتطلب من الهيئات الإدارية التعرف على العوامل والمعايير وتحليلها بغرض معرفة كيفية تأثيرها واتجاه هذا التأثير وعمقه.

وهذا من أجل اتخاذ الإجراءات والتدابير والقرارات المناسبة لتحسينها وتطويرها بما يخدم الأهداف المرجوة

1:التعاريف المختلفة للتسيير

تعدد تعاريف التسيير باختلاف و جهات النظر للكتاب و الباحثين ومن بين تلك تعار يف ما يلي:

عرفه تايلور على انه (علم مبنى على قوانين و قواعد و أصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية)

هو عملية تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص من اجل بلوغها من جهة

ومن أخرى هو عملية منتجة يتم بواسطتها الحصول على السلع والخدمات وغيرها من المنافع ابتداء من الموارد المادية والبشرية المتاحة.

هو المعرفة الصحيحة لما يراد أن يقوم به الأفراد ثم التأكد من أنهم يفعلون ذلك بأحسن طريقة وارخص التكاليف

أو هو الوظيفة التي تتعلق بتحديد سياسات المؤسسة بالتنسيق بين مختلف الوظائف وإقرار الهيكل التنظيمي والرقابة النهائية على أعمال التنفيذ

التسيير هو عملية تحديد الأهداف و التنسيق بين الموارد المادية و البشرية المتاحة من اجل بلوغ الأهداف المرجوة من خلال الوظائف الجوهرية المتمثلة في التخطيط, التنظيم، الإدارة، الرقابة

هو النشاط المسؤول عن اتخاذ القرارات وصياغة الأهداف وتجميع الموارد المطلوبة واستخدامها بكفاءة وفعالية لتحقيق المؤسسة نموها واستقرارها.

من خلال مجموعة الوظائف المتمثلة في، التخطيط، التنظيم التوجيه والرقابة

2:التعريف الاجرائي:

التسيير عبارة عن نشاط يسعى إلى تحقيق الأهداف المؤسسة وذلك بالاستعمال الأمثل للموارد المالية و المادية و البشرية المتاحة لها و التي تكون في خدمة الوظائف الأساسية من تخطيط، تنظيم، إدارة، رقابة.

3:خصائص التسيير:

التسيير هو نشاط إنساني يتكون من وظائف تشكل مع بعضها البعض عملية التسيير فالتسيير نشاط فريد من نوعه ويختلف عن باقي الأنشطة الإنسانية الأخرى لكونه يتميز بالشمول والترابط ويساعد ترابط النشاط وشموله على ظهور ما يعرف بوظائف التسيير ، إن النظر إلى النشاط الإداري كعملي تساعد على تحليله ، تصنيفه ووصفه في وظائف أو مهام تتولاها جماعة من الناس يطلق عليهم المسيرون.

التسيير حلقة دائرية تبدأ بتحديد الأهداف أي التخطيط وتنتهي بالرقابة فلا يجوز أن نعتبرها تنتهي عند الرقابة ، فالرقابة لابد أن تكشف عن وجود انحرافات وتصحيح هذه الانحرافات لابد أن يطلب إجراء تعديلات جذرية أو طفيفة على السياسات والإجراءات وغيرها من الخطط ، بمعنى أن الرقابة تعود من جديد للتخطيط.

تختص الإدارة بتحقيق أهداف معينة تتفق عليها جماعة من الناس حيث أن العمل الأساسي للتسيير أو الإدارة هو توجيه جهود جماعة من الناس يجتمعون مع بعضهم البعض دون هدف لا يتطلب وجود إدارة وإنما تصبح الإدارة ضرورية مع وجود الأهداف التي يسعى المجتمعون إلى بلوغها ، فلابد فرد ما بتنسيق وتوجيه جهود أفراد الجماعة وذلك هو قلب العمل الإداري وجوهره

الإدارة تختص بالعنصر الإنساني في العمل : يتفق الكتاب على أن الإدارة تختص بالإنسان في موقع العمل أو الإنسان كعامل وأن هدفها هو إنجاز العمل ورجال الإدارة ينظرون إلى الإنسان ككيان ديناميكي متحرك له دوافعه وإشباعاته وهذه الدوافع والإشباعات هي التي تثيره وتتحكم فيما يظهره من سلوك والإدارة تتعامل مع هذا السلوك بل هي طرف فيه ولا يمكنها الانفصال عنه

التسيير (الإدارة) جهاز المؤسسة ، وبالتالي عملية منتجة يتم بواسطتها الحصول على السلع ،الخدمات المنافع والفوائض الاقتصادية والاجتماعية ، إبتداءا من الموارد البشرية و المالية للمؤسسة.

الإدارة لا تظهر إلا مع وجود العمل الجماعي: إن الإدارة تختص بتوجيه الإنسان في موقع العمل لكي يتناول مع غيره من بني الإنسان لتحقيق أهداف معينة غير أنه إذا كانت هذه الأهداف يمكن تحقيقها بجهد فرد واحد فليس هناك حاجة للإدارة.ولكن من النادر أن يتمكن فرد واحد من إنجاز أهداف الأعمال وحده فلا يوجد فرد واحد يجمع بين كل التخصصات المطلوبة الأمر الذي يتطلب جهد جماعة من الناس يتمايزون في تخصصاتهم ويصبح عمل الإدارة في هذه الحالة هو التوجيه والتنسيق بين هذه التخصصات

يعتبر التسيير علم لأنه يقوم على استخدام الأسلوب

العلمي في معالجة المسائل معتمدا في ذلك على التقنيات

والطرق الكمية وما يتطلب تطبيقها من استعمال مكثف

للحاسوب سواءا تعلق الأمر بتخطيط الإنتاج، تخطيط

الاستثمار، دراسة السوق أو تحليل شبكات النقل أو

التحليل المالى... الخ

4:أهمية التسيير

يعتبر التسيير المحرك الأساسي الذي يعمل على تشغيل الطاقات و القوى المتاحة للمؤسسة فهو المسؤول عن متابعة و انجاز الأهداف التي تحقق الرفاهية الاقتصادية و الاجتماعية للفرد و المؤسسة و المجتمع ككل.

وتتمثل أهمية التسيير فيما يلي:

التسيير هو الأداة الأساسية في تسيير العمل داخل المؤسسات فهو الذي يقوم بتحديد الأهداف وتوجيه الأفراد إلى تحقيقها، وكذلك توفير مقومات الإنتاج وتخصيص الموارد وتوزيعها على استخداماتها البديلة وإزالة الغموض في المحيط.

التسيير مسؤول على بقاء واستمرار المؤسسة وهذا لا يتحقق إلاّ من خلال القدرة على موجهة الكثير من التحديات ومن بينها الندرة في عوامل الإنتاج، التطور التكنولوجية حدة المنافسة

التسيير مسؤول على تحقيق التكامل الخارجي بين المحيط والمؤسسة وتوفير احتياجات المؤسسة من الموارد المختلفة من المحيط , وتحويل ومزج هذه الموارد مع بعضها البعض لتلبية حاجات المحيط من سلع وخدمات وكذلك التسيير مسؤول على تحقيق التكامل الداخلي من خلال التنسيق والربط بين جهود العاملين والموارد الأخرى حتى يتسنى بلوغ الأهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسة

التسيير له القدرة على التكيف مع المتغيرات الحاشة للمحيط للمحافظة على بقاء واستمرارية المؤسسة التسيير له مسؤولية التعامل مع التغير المستمر في حاجات المجتمع وتفاقم المشكلات الصحية والاجتماعية بالإضافة إلى التلوث.

مسؤولية التغيير والاستقرار تعتبر من المهام الأساسية في الوقت الحاسم

التسيير يعنى النظام العام من خلال الربط بين أحداث متفرقة ومعتقدات متباينة ووضعها جميعا في شكل علاقات ذات معنى تستخدم في تحليل العديد من المشاكل والوصول إلى أفضل البدائل الممكنة للتعامل مع تلك المشاكل

المنافسة الشديدة في الأسواق الأمر الذي يتطلب التجديد و الابتكار في طرق الإنتاج و أدواته لتحقيق الوفورات الاقتصادية

تطبيق الرقابة التنبؤية عليها لروتينية المشاكل في هذا المستوى، ومن بين العمليات التي تنفذ في المستوى ما يلي:

ترجمة الأهداف العامة إلى أهداف تفصيلية

وضع برامج التنفيذ وإجراءات العمل.

نقل الشكوى والاقتراحات والمعلومات للمسيرين في الطبقة العليا

5: مهارات التسيير

المهارات التقنية:

وهي القدرة على استعمال التقنيات والإجراءات والأساليب المتخصصة في مجال معين، وهذه المهارات هي الأكثر أهمية بالنسبة للمسير القاعدي الذي يشترط فيه أن يكون قادراً على أداء العمل بكفاءة عالية، إذ بدون ذلك بصعب عليه توجيه مرؤوسيه وحلّ المشكلات التي تعترضهم في معرض قيامهم بأعمالهم

المهارات الإنسانية:

تتمثل في القدرة على الاتصال والتحفيز وقيادة الأفراد والمجموعات هذه المهارة في العلاقات الإنسانية كبيرة الأهمية بالنسبة للمسير الأوسط، الذي يترتب عليه أن يوازن بين جهات ذات مصالح مختلفة، وأن يكون قادراً على الإقناع والتفاوض والتنسيق مع كل من يكون تعاون معه حيوياً وضرورياً لنجاح مهمته، التي تتطلب منه أن يركز على نتيجة العمل لا على مجرد أداء الدور الرسمي للمكلف به

المهارات الإدارية:

تتمثل في القدرة على التخطيط، التنسيق وتحقيق التكامل بين مختلف الأقسام (المصالح) والأنشطة داخل التنظيم، وكذا القدرة على الموازنة بين متطلبات مختلف الأقسام والدوائر والوحدات، وبين هذه المتطلبات ومتطلبات البيئة الخارجية لأنّ فهم ظروف المحيط وخصوصيات البيئة أمر ضروري جدّاً للمسير في البلدان النامية، على وجه الخصوص وتزداد أهمية المهارة الإدارية بالنسبة للمسير على مستوى القمة