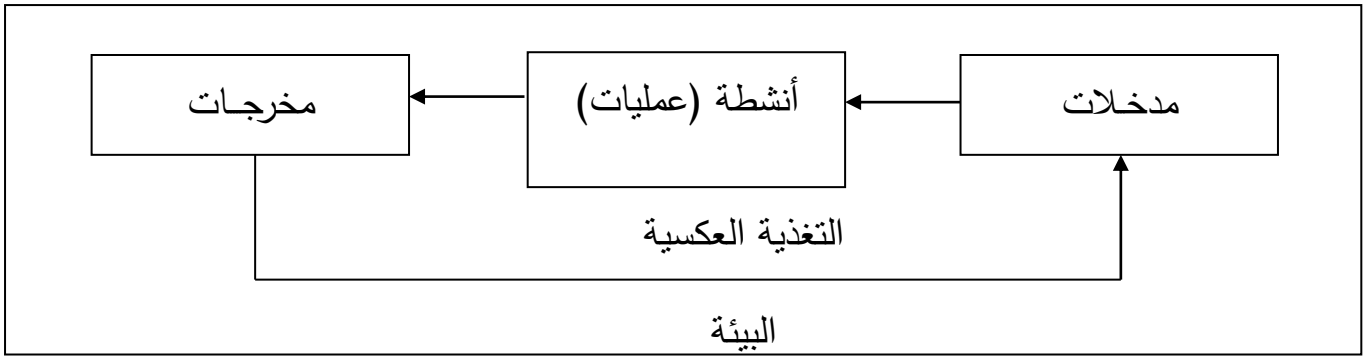
المحور الثاني: أساسيات حول المقاربة النظامية والتسيير

تطرقنا في المحور الأول الخاص بالتطور الفكر الإداري إلى مدرسة النظم تنظر إلى الإدارة نظرة شمولية وتعتبر ان المؤسسة نظام اجتماعي مفتوح يتكون من عدة أنظمة فرعية وهذه أيضا تتكون من أنظمة فرعية اصغر ترتبط ببعضها البعض، وهذا النظام يعيش في بيئة يحصل من خلالها على عناصره ويتفاعل معها لكون العملية الإدارية التي تتكون مما يلي:



1- **المدخلات:** المواد الخام، الموارد المالية، الموارد البشرية، المورد المعلوماتي ...

2- **النشاطات والعمليات (المعالجة):** وتتكون من القرارات، الاتصالات، الإجراءات وكل الأعمال اللازمة.

3- **المخرجات:** وهي نتائج المدخلات بعد معالجتها.

4- **البيئة:** تتكون من البيئة الداخلية والخارجية.

5- **التغذية العكسية**

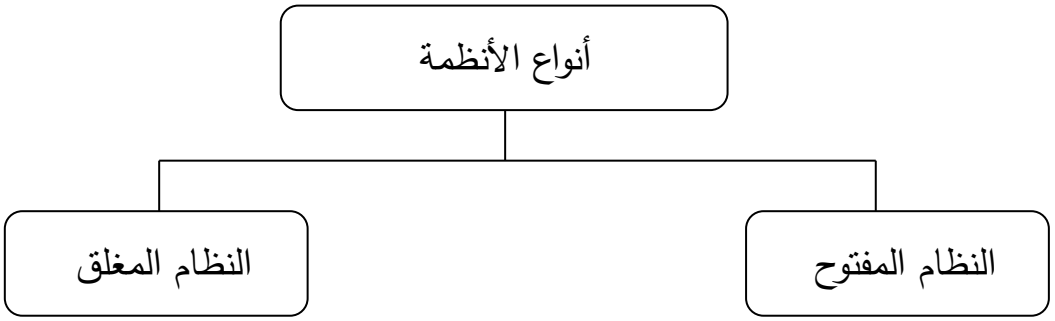
تعد هذه المدرسة من اهم المدارس التي استفادت منها الأبحاث الحديثة في ميدان الإدارة والتسيير

1-أهمية المقاربة النظامية:

- اهتمت هذه المقاربة بالبيئة الخارجية .
- أوضحت العلاقات المتعددة داخل المؤسسة بين مختلف الأنظمة الفرعية والأنظمة التي تتفرع منها.
- اهتمت بالدراسة الملكية والشاملة للمؤسسة بدلا من التركيز على جزء معين.

2- تعريف النظام:

لقد عرف النظام بانه عبارة عن مجموعة من العناصر والأجزاء المترابطة والمتكاملة والمتفاعلة معا لتحقيق هدف معين، وهناك نظام كلي ونظام جزئي فرعي. فجامعة اليرموك في الاردن هي نظام فرعي من النظام الكلي التعليم العالي. وتنقسم النظم إلى نوعين هما:



1-2-النظام المغلق: وهو شيء مستقل وارتباطه ضعيف مع البيئة الخارجية، بمعنى لا يأخذ مدخلاته منها ولا يصدر مخرجاته اليها.

2-2-النظام المفتوح: نظام اكثر واقعية يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، فيأخذ مدخلاته منها ويطرح مخرجاته اليها. وعليه فالمنظمات بصفتها نظاما مفتوحا تتكون من: (مدخلات، عمليات، مخرجات، تغذية عكسية، بيئة خارجية)

3- خصائص النظام:

يتميز كل نظام بالخصائص التالية:

- **القدرة على التكيف والتأقلم:** اي مسايرة النظام للتغيرات والتحولات التي تطرأ في بيئته.
- **القدرة على التعلم:** القدرة على الاستفادة من التجارب السابقة وإيجاد افضل الطرق لحل المشكلات التي تطرأ.
- **القدرة على المراقبة:** مدى قدرة نظام القيادة على تثبيت النظام من اجل بلوغ الأهداف المرجوة.
- **المصداقية:** والتي تقاس بدرجة الأداء وقيمة المخرجات الصادرة عن النظام.

4- تعريف التسيير:

يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية، المادية والمالية والمعلوماتية... قصد تحقيق الأهداف المرجوة تتم هذه الطريقة حسب السيرورة التي تتمثل في: التخطيط، التنظيم الإدارة، التنشيط والرقابة للعمليات قصد تحقيق أهداف المؤسسة بالتوفيق بين مختلف الموارد.

ولقد تعددت المفاهيم بتعدد الأفكار والتيارات الفكرية حيث عرفه الكلاسيكي **تايلور** بأنه علم مبني على قوانين وقواعد وأصول علمية قابلة للتطبيق على مختلف النشاطات الإنسانية أما حسب **هنري فايول** أن تقوم بالتسيير معناه أن تتنبأ وتخطط، وأن تنظم، وأن تصدر الأمر، أن تنسق، وأن تراقب.

- إن المصطلح الفرنسي (Gestion) في الحقيقة هو ضيق المضمون حيث أنه لا يشير على مجموعة التقنيات في عملية التسيير، بينما مفهوم التسيير حسب المصطلح الإنجليزي (Management) فإنه يشمل المفهوم الضيق بالإضافة إلى القدرات والكفاءات القيادية التي يجب أن يتوفر عليها المسير.

5-أهداف التسيير:

يمكن ربط أهداف التسيير بالهدف الرئيسي لأي مؤسسة هو النمو و البقاء و هذان العنصران لا يأتيان إلا بالتسيير الحسن للمؤسسة و هذا التسيير يشرف عليه مجموعة من الأفراد موزعين في شكل هياكل مختلف، تعمل على تنظيم عملية التسيير في المؤسسة، وتوجيهها لما تلاءم و ظروفها، حاجياتها حجمها بالإضافة إلى مراعاة القيود و المعايير و قواعد سلوك و الإدارة.

6-خصائص التسيير

- ✓ يُعتبر التسيير نشاطاً إنسانيّاً يتميّز بالشمول والترابط.
- ✓ يُعدّ كالحلقة الدائريّة التي تبدأ بوضع الأهداف أيّ التخطيط وتنتهي بالرقابة.
- ✓ يُعتبر بمثابة جهاز المؤسسة، وبالتالي عملية منتجة يتم من خلالها الحصول على الخدمات والسلع.
- ✓ يختص بالعنصر الإنسانيّ أو الأفراد في العمل.
- ✓ يظهر مع وجود العمل الجماعيّ.

- ✓ يعتبر علماً كونه يستخدم الأسلوب العلميّ في معالجة المسائل.
- ✓ يعدّ فنّاً كونه يتطلّب التقدير والمحاكمة الشخصيّة.

7-العملية التسييرية:

يتفق معظم الكتاب والمفكرين في التسيير والتنظيم على أن العملية التسييرية تتكون من أربع عناصر/ وظائف إدارية رئيسية وهي: التخطيط، التنظيم، التوجيه/القيادة والرقابة.

أ- **التخطيط Planning**: تأتي وظيفة التخطيط في مقدمة الوظائف الأخرى. وتتضمن الأنشطة التي تعنى بتحديد غايات المنظمة وأهدافها ونتائجها المستقبلية المراد تحقيقها، وتوضيح الأنشطة، الفعاليات، السياسات والبرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف والنتائج.

ب-التنظيم Organizing: تعني وظيفة التنظيم بترجمة الأهداف والخطط والإستراتيجيات إلى الوقائع العملي التنفيذي. وهنا يتم توزيع المهام بين الأفراد والاختصاصات بين الوحدات والتنسيق فيما بينها لضمان توحيد وتكريس جهود الأفراد والجماعات لتحقيق الأهداف المنشودة.

ج-التوجيه "التنشيط" Directing: وتتعلق هذه الوظيفة بالأفراد العاملين في المنظمة. وتنطوي على إرشادهم وإصدار التعليمات والأوامر لهم وتحفيزهم و توظيف طاقاتهم وقدراتهم ومهاراتهم بطريقة تحقق لهم الرضا وتضمن تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

د- **الرقابة Controlling** : وهي اخر وظيفة في العملية التسييرية وتعنى بقياس الأهداف والنتائج التي تم تحقيقها ومعرفة مستويات أداء الأفراد والجماعات ومقارنتها بالمعايير الموضوعة واكتشاف الانحرافات واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

8-تعريف أنظمة التسيير: هي مجموعة الأجزاء المتلاحمة والديناميكية والمنظمة والتي تهدف إلى تسيير المؤسسة وإدارة مواردها من خلال اعتمادها على أنظمة فرعية تشكل عمليات تحويلية(أي تتفاعل فيما بينها) يمكن من خلالها الوصول إلى أهداف المؤسسة.