



جامعة أبو بكر بلقايد - تلمسان  
كلية العلوم الإنسانية والإجتماعية

قسم علم النفس

المستوى: سنة ثالثة ليسانس علم النفس العمل والتنظيم

مقياس تسيير المؤسسة

أستاذ المقياس: د. أحمد فوايح محمد الأمين

محاضرة رقم (12):

**1- تعريف التسيير:**

"التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة. التي تشمل أساسا التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة. إنه باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها. هذا هو جوهر مهمة المسير. إن التنسيق، شأنه في ذلك شأن اتخاذ القرارات وظيفية تسييرية مستمرة تصادف في مختلف الوظائف من التخطيط حتى الرقابة".

**2- من هو المُسِير؟**

"هو ذلك الشخص الذي يستطيع القيام بالأعمال وانجاز المهام من خلال الآخرين. فهو مخطط، ومنشط، ومراقب، ومنسق لجهود الآخرين لبلوغ غرض مشترك. وعليه يعتبر من الناحية الأصولية، مسيرا كل مسؤول عن أعمال الآخرين. ولا بد من أن تكون للمسير سلطة معينة لاتخاذ القرارات. وإلا فإنه يفقد صفته كمسير، و يتحوّل عمليا إلى منفذ فحسب".

### 3- وظائف المسير:

#### 1. التخطيط:

التخطيط هو عملية إرساء الأهداف، وتحديد الخطوات اللازمة لبلوغها.

#### 2. التنظيم:

التنظيم هو عملية تصميم بنية المنشأة أو هيكلتها. وتتناول هذه العملية تحديد التقسيمات الإدارية، ووضع الخرائط التنظيمية المفصلة، وتوصيف الأعمال والأدوار. وكذا تحديد علاقات السلطة، وتصميم العمل وبيئته بما يحقق الانسجام مع الأفراد ومتطلباتهم.

#### 3. التوجيه والقيادة:

يتطلب التوجيه التأثير على سلوك الأفراد، لضمان تركيز جهودهم، وتعبئة طاقاتهم حول الهدف المقصود، بما يستلزمه هذا الأمر من تفهم لطبيعة السلوك الإنساني، ومن حسن القيادة والاتصال.

#### 4. الرقابة:

هي الوجه الآخر لعملية التخطيط، وتتضمن تحديد معايير نموذجية للأداء، و تتبع نتائج الأداء الفعلي وقياسها. ومن ثم مقارنة نتائج القياس مع المعايير المرسومة، وتحديد الانحرافات وتتطلب الرقابة، بالطبع، تصحيح الانحرافات، وتحديد أسبابها. ومعالجة هذه الأسباب حتى لا تتكرر الانحرافات نفسها في المستقبل.

#### 4- أدوار المسير:

تتبع "منتزيرغ" (Mintzberg) سلوك عدد من المسيرين في مستوى القمة خاصة. وذلك بهدف معرفة ما إذا كان هؤلاء يقومون فعلا بالوظائف المتعارف عليها من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة. وجد أن المسيرين لا يؤديون هذه الوظائف كلها. وقد رأى أنهم يقومون بتمثيل أدوار معينة. صنفها في ثلاث مجموعات:

1- الأدوار العلانية: تستهدف تأمين سير العمل بصورة منتظمة وهي: الواجهة، القائد،

الرابط.

2- الأدوار الإعلامية: تستهدف الحصول على المعلومات وإيصالها إلى الجهات المعنية:

الملتقط للمعلومات، الموصل، المتحدث.

3- الأدوار التقريرية: تتمثل هذه الأدوار في اتخاذ القرارات: المستحدث، معالج المشاكل،

موزع الموارد، المفاوض.