

المحور الثاني : تحديات المسير وأدواره في المؤسسة

1- من هو المسير: هو الشخص الذي ينجز الأعمال من خلال الآخرين، إذ يتولى التخطيط والتنظيم والرقابة وتنسيق الجهود لتحقيق هدف مشترك. كما يتحمل مسؤولية نتائج أعمال رؤوسيه، ولا يمكنه أداء دوره دون امتلاك سلطة تحوّله لتخاذ القرارات، وإلا أصبح منفذاً فقط.

يمكن أن نجد المسير مسؤول عن توجيه شخصاً واحداً ومسيراً آخر يوجه مئات الأشخاص، وذلك وفقاً لتصنيف المديرين بحسب المستويات الإدارية، والتي تتمثل في:

- الإدارة العليا:
- الإدارة الوسطى:
- الإدارة الدنيا (المسيرون القاعديون):

2- مهارات المسير: هناك ثلاثة مهارات أساسية للمسير تطرق لها روبنز وكولتر (2001)، هي كالتالي:

- مهارات فنية: تتمثل في إتقان العمل أو كيفية أداء العمل أو الوظيفة، مثلاً: ينبغي لمدير التسويق أن تكون لديه مهارات فنية في كيفية تصميم الإعلان وفكرة ترويجه وصياغة الكلمات والعبارات الجاذبة للمستهلكين.
- مهارات إنسانية: تتمثل في مهارات التعاون مع الآخرين والتعايش فيما بينهم من أجل تحقيق هدف المؤسسة، وينبغي أن تتوفر لدى المسير القدرة على تحفيز الآخرين وقيادتهم والتواصل معهم باستمرار لإنجاز العمل المطلوب.
- مهارات فكرية (إدراكية): تتمثل بشكل أساسي في قدرة المسير على تشخيص المشكلات وتحليلها ومعرفة نتائجها وأسبابها وتحديد الحلول المناسبة لها واستغلال المعرفة والخبرات المتراكمة في ابتكار أفكار إبداعية دون أن تتعارض مع مهام أخرى في المؤسسة.

3- أدوار المسير: وفقاً لتصنيف Henry Mintzberg فإن أدوار المسير تتمثل فيما يلي:

- الأدوار التفاعلية: تتلخص في طبيعة التفاعل بين المسير والآخرين (من أفراد أو مجموعات أو مؤسسات أخرى)، حيث يمكن أن يكون المسير كمثل رسمي للمؤسسة مع الأطراف الأخرى، أو القائد داخل المؤسسة يؤثر على الرؤوسين إيجاباً لتحقيق هدف المؤسسة، أو يكون المسير مسؤولاً عن التواصل وتبادل المعلومات مع الأطراف الأخرى خارج المؤسسة.
- الأدوار المعلوماتية: تتمثل بشكل أساسي في المهام التي من خلالها يحصل المسير على المعلومات ويقدمها إلى الأطراف الداخلية والخارجية، تتمثل هذه المهام في الرصد (دور المراقب) أي استلام المعلومات ومتابعة التقارير، وهناك دور الرسائل (الناشر) الذي يقوم بإرسال المعلومات إلى جهات أخرى داخل وخارج المؤسسة، وأخيراً دور الناطق الرسمي باسم المؤسسة.

- الأدوار القرارية: تتمثل في قدرة المسير على استخدام المعلومات في عملية صنع القرار، وتتمثل في مجموعة من الأدوار مثل: دور الريادة (قدرة المدير على المبادرة والإبداع وتطوير الأفكار الجديدة)، دور معالج الاضطرابات والمشاكل، دور موزع الموارد (من خلال التخصيص الأمثل للموارد خاصة التي تتسم بالندرة)، وأخيراً دور المفاوض مع الأطراف المختلفة.

4- تحديات المسير: يرتبط نجاح المسير في مهامه وفي تحقيق أهداف المؤسسة بمجموعة من التحديات التي تؤثر على نمو

المؤسسة وتطورها وتوسعها خاصة في العصر الحديث، ومن بين تلك التحديات ما يلي:

- المعرفة وتحول الاقتصاد إلى اقتصاد معرفي: تحديات المؤسسة في الوقت الراهن لا تنحصر فقط على رأس المال المادي بل أيضا برأس المال الفكري باعتباره هو القوة الفكرية للعاملين داخل المؤسسة، إلى جانب تحدي إدارة المعرفة المتمثل في قدرة المؤسسة على التعامل مع المعرفة الضمنية والصريحة بما يعزز من تنافسيتها في السوق.

- العولمة: بفعل التقارب العالمي نتيجة تطور الاتصالات والمواصلات وحركة الموارد البشرية والمادية والمنتجات أصبح العالم كقرية صغيرة، هذا زاد من تحديات المسير في الحفاظ على المركز التنافسي لمؤسسته.

- التطور التكنولوجي: يعد من أهم التحديات التي تواجه المسير، ذلك لأن التطور التكنولوجي يصاحبه تطورات متلاحقة ومتسارعة جداً، وبالتالي ينبغي على المسير التخمين والتقدير في مستوى التطور الذي سيحصل في تكنولوجيا معينة وما هي استعدادات المؤسسة للتعامل مع هذا التطور.

- التنوع: يبرز هذا التحدي في مدى قدرة المسير على إحداث التوازن بين الاختلاف الموجود بين العاملين القائم على أساس الجنس أو العرق أو العمر.

- أخلاقيات العمل والحوكمة: تتمثل أخلاقيات العمل في الضوابط والمعايير التي تحكم سلوكيات الأفراد في المؤسسة، أما الحوكمة فهي القواعد التي تربط العلاقات بين أطراف أصحاب المصالح في المؤسسة.

- تخطيط المسار الوظيفي: يعتبر تحدياً بالنسبة للمسير لأنه يتطلب منه تحقيق توازن دقيق بين الاحتياجات الاستراتيجية للمؤسسة والتطلعات الفردية للعاملين، وأي خلل في هذا التوازن قد يؤدي إلى فقدان الكفاءات أو ضعف الأداء داخل المؤسسة.

- التكتلات الاقتصادية العالمية والمعايير الدولية: ظهور الكثير من تجمعات الدول والمنظمات الاقتصادية التي تخدم مصالح الشركات التابعة لتلك الدول خلق تحدي جديد بالنسبة للمسيرين والمؤسسات، حيث صعبت تلك المنظمات (مثل منظمة أوبك) بيئة الأعمال ووضعت شروطاً صعبة التعامل معها.