



Université d'Oran2
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences
de Gestion

INTRODUCTION AU MANAGEMENT

مدخل لأدارة الأعمال

MONSIEUR BENCHIKH

Profeseur à l'Université d'Oran2

Docteur en Sciences de Gestion à l'IAE de Poitiers (France)



PLAN DU TRAVAIL

Introduction au management

Management : Concepts et notion

**إدارة الأعمال
مفاهيم وتعريف**



« Grace impossible executer »

عفو مستحيل لعدم

La philosophie est la discipline qui consiste à créer des concepts. La science les transforme en notion.

الفلسفة تخلق المفاهيم و العلم يتولى تحويلهم إلى تعريف

Définitions fondamentales

ORGANISATION : Concept

المنظمة : مفهوم

Définitions fondamentales

- « *Nous vivons tous dans des organisations* », comme le disait Herbert SIMON
- يقول هاربرت سيمون : “كلنا نعيش في منظمات”
- Organisations : entreprises, associations, syndicats, universités, ONG, etc.
- المنظمات : المؤسسات, الجمعيات, النقابات, الجامعات,إخ

ORGANISATION : Notions

- Derrière le terme organisation, on distinguera en fait :**
- Une organisation : une entité (ensemble de personnes et de moyens) organisée**
 - L'organisation comme action d'organiser (l'organisation d'un atelier, de son bureau, de sa cuisine, de sa chambre, de son travail...)**
 - L'organisation comme discipline, ensemble de connaissances et de savoir faire pour organiser**

المنظمة : تعريفات

مفهوم المنظمة يمكن أن يأخذ صورة تعريفات متعددة تلخص في النقاط التالية :

- المنظمة ككيان أي مجموعة وسائل بشرية ومادية منظمة
- المنظمة كفعل التنظيم اليومي (تنظيم الورشة, المكتب, المطبخ, الغرفة, الوقت, العمل....إلخ)

La problématique de chaque organisateur

- **Quelle répartition du travail opérer ? Qui fait quoi**
- **Quels mécanismes d'exercice du pouvoir mettre en œuvre ? Quelle coordination ?**
- **Quelle responsabilité accorder ?**
- **Quel contrôle exercer sur les missions et les tâches?**

إشكالية كل منظم

- كيف يقسم العمل؟ من يقوم بماذا؟
- ما هي ميكانيزمات استعمال السلطة التي ينبغي وضعها وتبنيها؟
- مامدى المسؤولية المتحملة؟
- ما هي ميكانيزمات المراقبة التي ينبغي وضعها لمتابعة تحقيق الأهداف والقيام بالمهام؟

La réponse à la problématique de chaque organisateur

Le MANAGEMENT

Mais tout d'abord.....

للإجابة على هذه الإشكالية ينبغي دراسة

إدارة الأعمال

ولكن قبل هذا.....

La gestion

- **Organiser, c'est-à-dire spécialiser / coordonner**
 - **Spécialiser les personnes, les moyens, dans des activités différentes, comme sur un campus universitaire par exemple, ou dans une entreprise**
 - **Coordonner, pour que les activités des uns se déroulent au bon moment par rapport à celles des autres**
- **Animer, c'est-à-dire faire exécuter, faire agir les collaborateurs**
 - **donner des ordres, des directives, commander**
 - **contrôler leur exécution**
 - **rétribuer le travail effectué**

التسيير

- التنظيم بمعنى التخصيص و التنسيق
- تخصيص الموارد الأشخاص, الوسائل, لأداء مهام ونشاطات محددة ومعينة
- ضمان التنسيق بين مختلف التخصصات حتى يتسنى ضمان إنسيابية المهام وتحقيق الفعالية المثلى للمؤسسة
- التنشيط بمعنى ضمان التصرف العقلاني لكل فرد ولكل فرق المؤسسة وذلك من خلال:
 - إعطاء أوامر, توجيهات, ترتيبات
 - مراقبة تأدية المهام
 - مكافأة العمل المنجز

Gestion, administration, économie, management, des termes proches !

- **Gestion, du latin classique "gestio" (exécution d'un ordre). "Gerere" : faire... Le sens moderne implique organiser / animer, pour que les activités soient réalisées**
- **Dans le dictionnaire, les termes gestion et administration sont synonymes, au point que les définitions renvoient de l'un à l'autre**
- **Le terme administration semble préféré outre-atlantique. On parle de *Master in Business Administration*.**
- **Le terme administration paraît, en France, largement entaché d'une connotation étatique ou publique, et s'applique le plus souvent à la gestion spécifique des rouages de l'état.**

التسيير ، الإدارة ، الاقتصاد ، إدارة الأعمال ، مصطلحات مماثلة!

- يطبق التسيير في كل منظمة تحقق أرباح
- تطبق الإدارة في كل منظمة لا تحقق أرباح
- المصطلحان قد يبدوان مترادفين ولكن الإختلاف يكمن في النقاط التالية :
- وجود السوق التنافسي
- درجة مركزية أو لامركزية أخذ القرار

Gestion, administration, économie, management, des termes proches !

- **L'économie, c'est la science de gestion des ressources rares dans une société humaine. (sens général)**
- **Dans le sens de l'entreprise : Effet de la boîte noire.**
- **Complémentaire à la gestion.**

Gestion, administration, économie, management, des termes proches !

- الاقتصاد هو علم تسيير الموارد النادرة في مجتمع بشري (المعنى العام).
- فيما يخص المؤسسة: تأثير الصندوق الأسود. الاقتصاد مكمل للإدارة الأعمال.



MANAGEMENT

إدارة الأعمال

MANAGEMENT ?

- le verbe *manage* vient de l'italien *maneggiare* (contrôler) influencé par le mot français *manège* (faire tourner un cheval dans un manège). Conduire, diriger, enseigner, motiver sont devenus des maîtres mots pour un individu qui gère ou qui aspire à gérer une entreprise ou une organisation.

MANAGEMENT ?

- أصل كلمة *manage* إيطالي وهو *maneggiare* ويقصد به المراقبة اللصيقة.
- هذه الكلمة الإيطالية تجد جذورها من كلمة فرنسية *(faire tourner un cheval dans un manège)*.
ومن هنا استوحيت تشبيه مدير الأعمال كالرجل الذي يتحكم في دوران الأحصنة في حديقة ألعاب التسلية.
بمعنى أن مدير الأعمال هو الذي يتحكم في زمام وخيوط المؤسسة.



Les principes de management

مبادئ إدارة الأعمال

Revenons aux principes de bases et classiques (H.FAYOL)

- **Prévoir,**
- **Organiser,**
- **Commander,**
- **Coordonner**
- **Contrôler**

لنرجع للمبادئ الأساسية للمدرسة الكلاسيكية (H.FAYOL) وبالضبط لمبادئ

□ التنبؤ

□ التنظيم

□ القيادة

□ التنسيق

□ المراقبة



Quelques principes théoriques de management

بعض المبادئ النظرية لإدارة الأعمال

La loi de Parkinson

- **« Une tâche nécessite toujours tout le temps dont on dispose pour l'effectuer »**
- **Cette « loi » a été énoncée en 1958 par le professeur C. Northcote Parkinson littéralement sous la forme suivante : « *Work expands to fill the time available for its completion.* »**
- ***Cela signifie que, si un manager a dix personnes sous la main pour exécuter une tâche dont pourraient s'acquitter cinq personnes en une semaine, il rajoutera ce qu'il faut de complications, réunions, consultations pour que le chantier dure effectivement une semaine à dix personnes.***

قانون باركنسون

- "المهمة تتطلب دائمًا طوال الوقت الذي يمنح لنا لإكمالها" تم وضع هذا "القانون" في عام 1958 من قبل البروفيسور س. نورثكوت باركينسون.
- هذا يعني أنه إذا كان لدى مدير أعمال عشرة أشخاص على استعداد لأداء مهمة يمكن أن يؤديها خمسة أشخاص في الأسبوع ، ونحن قد منحنا له أسبوع لتأديتها فسوف يضيف التعقيدات والاجتماعات والاستشارات اللازمة حتى تستمر المهمة فعليًا لمدة أسبوع بعشرة أشخاص.

Le principe du contraste

- **Le principe du contraste peut se résumer en ces mots : le rapport et la comparaison des choses les unes par rapport aux autres, influencent fortement nos perceptions.**
- **Un exemple physique : si vous placez votre main gauche dans de l'eau chaude, votre main droite dans de l'eau froide pendant quelques minutes et que vous placez ensuite vos deux mains dans de l'eau tiède, vos deux mains vous communiqueront des informations complètement différentes. La main gauche trouvera que l'eau est beaucoup plus froide que la main droite!**

مبدأ التناقض أو التباين

- يمكن تلخيص مبدأ التباين في هذه الكلمات: العلاقة والمقارنة بين الأشياء مع بعضها البعض ، تؤثر بقوة على تصوراتنا.
- مثال مادي: إذا وضعت يدك اليسرى في ماء ساخن ، ويدك اليمنى في ماء بارد لبضع دقائق ثم وضعت يديك في ماء فاتر ، فستتواصل يديك مع عقلك معلومات مختلفة تماما. سوف تجد اليد اليسرى أن الماء أبرد بكثير من اليد اليمنى! ورغم هذا فإن عقلك سيقبل التباين والتناقض بدون أي إشكال.

Le principe de perception consistante

- Les choses et les circonstances sont catégorisés en entités simples**
- Les généralisations sont effectuées en accord avec des jugements préétablis**
- Ainsi, les hommes qui portent une cravate sont perçus comme plus importants et intelligents**
- Les femmes qui portent des lunettes sont perçues comme plus intelligentes.**

مبدأ الإدراك الثابت أو الأفكار المسبقة

- يتم تصنيف الأشياء والظروف من طرف الإنسان في كيانات بسيطة تتم على أساسها التعميمات وفقاً للأحكام المحددة مسبقاً.
- وعليه فالرجال الذين يرتدون ربطة عنق يعتبرون أكثر أهمية وذكاء وتعتبر النساء اللاتي يرتدين نظارات أكثر ذكاء.



Le management n'est pas la pratique des affaires, mais plutôt une bonne dose de métier (l'expérience), une part d'art (la clairvoyance) et de la science (l'analyse).

إدارة الأعمال ليست ممارسة تجارية ، ولكنها
جرعة هامة من المهنة (الخبرة) ، نوع من
الفن (استبصار) وجانب هام من العلوم
(التحليل).

فهي تلخص في : العلم، الخبرة والطبع أو
الشخصية



Le **management** est donc tout à la fois une **science** en raison des connaissances théoriques et des outils rationnels mobilisés, et un **art** car il fait appel à des dispositions personnelles et suppose intuition et créativité. **La dimension humaine y est centrale.**

- لذلك تعتبر الإدارة علمًا بسبب المعرفة النظرية والأدوات المنطقية المستخدمة وفنًا لأنها تستلزم التصرفات الشخصية وتفترض الحدس والإبداع.
- البعد الإنساني أساسي في ذلك.

Merci de votre attention !

