الإصدار رقم 6

سلسلة من الندوات
« تبادل من أجل فهم أفضل »

مضامين الندوة

تقديم كتاب الأستاذ رشيد مرابط
« التدبير الحديث : الأسس و المفاهيم النظرية و العملية »

الخميس 18 دجنبر 2014

مؤسسة التجاري وفا بنك

مؤسسة التجاري وفا بنك

يمكنكم تحميل كل ندوات سلسلة «التبادل من أجل تفاهم أفضل»
على الموقع المؤسساتي : www.attijariwafabank.com

قطب النشر والندوات

مضامين الندوة
الخميس 18 دجنبر 2014

كلمة افتتاح الندوة 6

السيد محمد الكتاني، الرئيس المدير العام للتجاري وفا بنك

تقديم الندوة 7

السيد منير هرادي، مسؤول عن التواصل الداخلي لمجموعة التجاري وفا بنك

تقديم كتاب «التدبير الحديث: الأسس، المفاهيم النظرية والعملية» لمؤلفه الأستاذ رشيد مرابط 8

مداخلة السيد محمد حوراني الرئيس المدير العام لشركة HPS

تحليل المؤلف وإسهامه على المستوى البيداغوجي 10

مداخلة السيد عبد الرحمان الرامي، المدير العلمي للمركز الدولي للدراسات والبحث في التربية والتكوين

أول مؤلف في التدبير باللغة العربية : أهميته و تأثيره 15

كلمة الأستاذ رشيد مرابط، مدير سلك الدكتوراه ISCAE

أسئلة وأجوبة الحضور 17

السيد محمد الكتاني

الرئيس المدير العام لمجموعة التجاري وفا بنك

أيها الحضور الكريم ، تحية طيبة

أود في البداية أن أرحب بكم واعبر لكم عن غبطتي باستقبالكم في إطار لقاءات مؤسسة التجاري وفا بنك تحت شعار تبادل من أجل فهم أفضل
(Echanger pour mieux comprendre)

هذه الندوة ذات البعدين الاقتصادي والثقافي هي فرصة لمقاربة خصوبة وغنى مؤلف الأستاذ رشيد مرابط ، المدير السابق والأستاذ بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات «التدبير الحديث... الأسس والمفاهيم النظرية والعملية»

شكراً لقبولكم الدعوة، الأستاذ مرابط وشكراً للحضور الكريم المكون من الزبناء والباحثين والمهتمين والطلبة على تلبيتكم دعوة هذا اللقاء، الذي يندرج في إطار سلسلة الندوات التي تنظمها مؤسستنا في الحقل الثقافي، الذي نتفاعل مع زخمه تفاعلا جاداً وصادقا.

فقطب النشر والندوات (Pôle Edition & Débâts) أحد الأقطاب الثلاثة لموسسة التجاري وفا بنك، بجانب قطبي التربية والفنون الجميلة يسعى من خلال نشاطه إلى تقاسم المعرفة سيما وأن الأمر يتعلق اليوم بإصدار كتاب يُعد الأول من نوعه والذي يتناول مسألة التدبير، إذ سيتيح لزبنائنا ولكل المهتمين المعربين أن يلجوا هذا الميدان المعرفي من بابه الواسع و ذلك بامتلاك آليات ومفاهيم التدبير الحديث.

وفي النهاية أود أيضا أن أرحب وبحرارة بالسيد محمد الحوراني، الرئيس المدير العام لشركة HPS والسيد عبد الرحمان الرامي، المدير العلمي للمركز الدولي للدراسات والبحث في التربية والتكوين لحضورهما هذا اللقاء من أجل إغناء الحوار حول موضوع هذه الندوة.

السيد منير هرادي

السيد منير هرادي، مسؤول عن التواصل الداخلي لمجموعة التجاري وفا بنك

شكرا السيد الرئيس عن هاته الكلمة التي وضعتنا في السياق العام للندوة. كما أشرتم هذه الندوة يتمحور موضوعها حول الإصدار الجديد للأستاذ رشيد مرابط «التدبير الحديث: الأسس والمفاهيم النظرية والعملية»

الأستاذ رشيد مرابط كما أشار السيد الرئيس هو أستاذ ومدير سابق للمعهد العالي للتجارة وتدبير المقاولات وهو الآن يرأس مكتب الاستشارة اسمه BRM، وأيضا مدير سلك الدكتوراه وأستاذ بالمعهد العالي للتجارة وتدبير المقاولات. بجانب الأستاذ مرابط، دعونا أيضا السيد محمد حوراني وهو الرئيس المدير العام لمجموعة HPS ورئيس اتحاد مقاولات المغرب سابقا، من أجل تقديم توطئة تقديمية باعتباره قارئا متأنيا، سينيرنا بورقته على استيعاب كل مفاهيم التدبير التي جاءت في كتاب مرابط. وأيضا نتشرف بحضور السيد عبد الرحمان الرامي، وهو المدير العلمي لمركز الدراسات والبحث في التكوين والتربية، لأنه لإدراك خبايا وثنايا هذا الكتاب لابد من أستاذ له رصيد علمي ومثقف له رصيد علمي وبحثي من حجم السيد عبد الرحمان الرامي.

مرحبا بكم جميعا. وقبل دعوة السادة الأساتذة للجلوس في هذه المنصة، لابد من الإشارة، أنه، وفي هذا الفضاء الجميل، لأول مرة تنظم فيها مؤسسة التجاري وفابنك ندوة بالعربية، هذا ان دل على شيء فإنما يدل عن عشقنا الكبير لهذه اللغة. ومن جميل الصدف أن يكون هذا اليوم هو اليوم العالمي للغة العربية، الذي تحتفي به منظمة التربية والثقافة والعلوم «اليونسكو».

أدعو بجانبي السيد رشيد مرابط والسيد محمد حوراني والسيد عبد الرحمان الرامي.

أستاذ حوراني، بعد تقديمكم لكتاب رشيد مرابط أعتقد أنكم أدركتم الحمولة العلمية لهذا الكتاب، ماهي ارتساما تكم؟

السيد محمد حوراني

الرئيس المدير العام لشركة HPS

باسم **الله** الرحمان الرحيم و الصلاة و السلام على أشرف المرسلين،

السيد الرئيس، السيدات والسادة المدراء العامون، السادة و السيدات الأساتذة و الباحثون،

حضرات السيدات و السادة، أيها الحضور الكريم،

يسرني و يشرفني أن أشارك في هذا اللقاء الثقافي الهام، الذي تنظمه مؤسسة التجاري وفابنك، بمناسبة صدور أول كتاب من نوعه في المغرب باللغة العربية حول موضوع التدبير، لمؤلفه الدكتور رشيد مرابط، تحت عنوان «التدبير الحديث، الأسس والمفاهيم النظرية والعملية».

إني، إذ أتقدم بالشكر الجزيل لمنظمي هذا اللقاء و على رأسهم الأخ و الصديق السيد محمد الكتاني، لا يسعني إلا أن أثني على الدكتور رشيد مرابط لإقدامه على هذه المبادرة المباركة التي ستساهم لا محالة في نشر المعرفة بشؤون التدبير على نطاق واسع بين الطلبة والباحثين و كل القراء المعربين الذين يهتمون بهذا الموضوع.

هذا الكتاب الذي يتطرق لتدبير التنظيمات المختلفة بما فيها المقاولات الخاصة، والمؤسسات العمومية والجمعيات، و التعاونيات وغيرها؛ يحلل فيه الأستاذ رشيد مرابط الميدان التدبيري ويقدمه فكرا وممارسة، مفاهيم عملية واتجاهات معاصرة في كتاب متكامل ومتناسق.

فضلا عن ذلك، يسعى المؤلف إلى مقاربة مختلف المسائل المتعلقة بالموضوع ومعالجتها بأسلوب أكاديمي وعملي، وبطريقة تجمع بين التركيز و التبسيط، مما يسهل قراءة الكتاب والاستفادة منه.

توجد في هذا الكتاب إجابات عديدة على تساؤلات رجال الأعمال والمسؤولين الإداريين ومساعديهم و كل من يتطلع لامتلاك رؤية علمية وعملية متكاملة لما يتعلق بالتدبير والمدبرين، في كل ما يحيط بهما من مفاهيم و مستجدات معاصرة وآفاق مستقبلية.

أتمنى ان يكون هذا الكتاب قد أفلح في بلوغ أهدافه، التي تتمثل في تحقيق الفائدة العلمية والمنفعة العملية لصالح القراء و المساهمة في تنمية المقاولات المغربية و العربية.

و في الختام، و نحن نحتفل باليوم العالمي للغة العربية الذي يصادف لقاءنا هذا، أود أن أشير إلى أن ما يميز هذا الكتاب، زيادة على قيمته العلمية و البيداغوجية، هو مساهمته في إغناء المكتبة العربية و بالتالي تقوية مكانة لغة الضاد إقليميا و عالميا.

فكل الدراسات تؤكد أنه ليست هناك لغة يمكن أن تفرض نفسها في المستقبل كلغة عالمية وحيدة. فهيمنة اللغة الإنجليزية لن تدوم. و هذا ما يؤكده عدد من الباحثين الغربيين مثل الكاتب الإسباني كاميلو خُوسيه الحائز على جائزة نوبل في الآداب، الذي يقول: «لن يبقى من اللغات البشرية إلا أربع قادرة على الحضور العالمي وعلى التداول الإنساني، وهي: الإنجليزية والإسبانية والعربية والصينية. فلنساهم جميعا كمغاربة، كل في اختصاصه، لتستمر لغة القرآن في إشعاعها الإنساني.

و السلام عليكم و رحمة **الله** و بركاته.

السيد هرادي

شكرا الأستاذ حوراني عن هذه الورقة. الأستاذ الرامي قرأتم كتاب الأستاذ رشيد مرابط ولاحظتم أن هناك منهجية صارمة ومقاربة برغماتية علمية ذات مستوى عالي. بعد قراءتكم الثاقبة للكتاب، ما هو تصوركم للأطروحات التي جاء بها؟

السيد عبد الرحمان الرامي

المدير العلمي للمركز الدولي للدراسات والبحث في التربية والتكوين

هذا التقديم هو ثمرة قراءة متأنية توليفية للكتاب ، لكنها قراءة متعددة. بالفعل ، ناهيك عن إبراز المكونات الأساسية، فإنه يستدمج العناصر المركزية من قبيل: الملاءمة العلمية للكتاب وأصالته ومشروعيته.

زد على ذلك، أنه لاستجلاء المعنى المتعدد الأبعاد لكل هذه العناصر، فهو يُميط اللثام عن العلاقة بين الكتاب ومؤلفه.

1- تقديم عام للكتاب:

يتطرق هذا الكتاب، كما يدل على ذلك عنوانه، للتدبير الحديث من زاوية أسسه ومفاهيمه النظرية والعملية. هذا العنوان دال إن على مستوى تيمته المحورية أوعلى مستوى بعده المزدوج النظري– العملي.

و يغطي هذا البعد المزدوج النظري– العملي دينامية الكتاب برمته ومجموع الفصول المشكِّلة له، الشيء الذي يجعل منه أداة متميزة، ذات حمولة تكوينية.

ستكون لنا عودة لهذه الحمولة التكوينية بمزيد من التدقيق بعد إعطاء لمحة عن العناصر الأساس المكونة لنسيج الكتاب.

يوجهنا المؤلف منذ البداية صوْب عنصر استراتيجي مرتبط بالمقاربة التي تؤسس وتؤطر وتوجه التدبير، الأمر يتعلق بالمقاربة النسقية. هذه المقاربة تؤسس المُؤلَّف برمته، بحيث نجد أن مختلف العناصر المُشَكِّلة لتدبير المقاولة يجب مناولتها كليا بشكل تفاعلي، وحتما بمنظور نسقي. ويمكن استجلاء ذلك عبر التِّطواف المثمر الذي يدعونا إليه مُؤلِف الكتاب.

بالفعل، يُطْلِعنا الكاتب، خلال هذه الرحلة، على مختلف عناصر التدبير الحديث.

لكن، كيفما كانت المحطة التي ينبغي استكشافها، يبقى تدبير المقاولة هو المبتغى الأساسي من هذا الطواف. ويتم مناولة المقاولة عبر عدة أسس للتدبير من ضمنها العلاقة مع محيطها، وهياكلها وسيرورات اتخاذ القرار، ونمطها، وتنظيمها، وأنشطتها ومواردها، وأخيرا دورة حياتها.

وجذير بالذكر، أنه عبر إحداث هذا التفاعل بين الجوانب النظرية ذات الصلة بالتدبير واستثمارها في إطار مرجعي عملي ألا هو المقاولة؛ فإن الكاتب يضع القارئ في صلب علاقة نظرية تطبيقية تُيَسِّر له مَهَمَّة التِّرحال والتَّجْوال بين ثنايا الكتاب.

2- أهمية التيمة المتناولة :

يؤكد هذا الكتاب على التدبير باعتباره تخصصا علميا خصبا، وبالتالي ضرورة للتنمية البشرية بمنظور نسقي.

في هذا الإطار؛ فالكتاب لا يقف عند استعراضات نظرية، بل يُبرز التدبير كممارسات. هذه المناولة تجعل التيمة المحورية المرتبطة بالتدبير لا تخاطب فقط العالم الضيق لمهنيي المقاولة، لكنها تعني كذلك مجموع المدبرين كيفما كان مجال أنشطتهم، بل إنها تخاطب على وجه التحديد الطلبة والمدرسين المهتمين بالتدبير.

عطفا على ذلك، فإنها تتوجه كذلك إلى مجموع الفاعلين المؤثرين بشكل غير مباشر في عمل وسير المقاولة. ويتعلق الأمر بالسياسة الاقتصادية للدولة، وبالمنافسة وبالتكنولوجيا وبالمظاهر السوسيو– ثقافية وغيرها. وعليه، فالتدبير، حسب مؤلف الكتاب، له علاقة وطيدة مع سيرورات التنمية، ويتوجه نحو كل فروع التدبير.

3- ملاءمة الكتاب :

تعود ملاءمة الكتاب إلى قيمته المزدوجة: دقته العلمية ووظيفيته.

1.3. الدقة العلمية للكتاب:

تبرز الصرامة العلمية للكتاب منذ مقدمته، حيث يبادر المؤلف إلى مساءلة الأبعاد والنسيج الدلالي للتدبير. فالسبب بسيط جدا؛ عرف مفهوم الإدارة استعمالا موسعا، حيث امتزج بمجالات ووضعيات متنوعة مرتبطة بالحياة اليومية.

في هذا الصدد، أقدم المؤلف على إنجاز تنقيب مفاهيمي وسيميائي عبر تحليل دلالات ومعاني مفهوم التدبير.

منذ البداية إذن،ُدعِي القارئ إلى حصر الحقل الدلالي للمفهوم وإدخال التصويبات المناسبة. وهذا شرط لازم أوَّلي وضعه الكاتب لتمكين القارئ من تفادي العوائق الدلالية المحتملة، بل والابستمولوجية، الكفيلة بتقليص استكشاف الحقل التدبيري.

هذه الإرادة لتيسير مُهِمَّة القارئ خلال رحلته، تم تعميمها على مجموع الفصول المشكِّلة للكتاب. بهذا المنظور، تجدر الإشارة، وبقوة، إلى المجهود المبذول من لدن الكاتب في تطويع المفاهيم المعقدة وجعلها في متناول القراء.

2.3. وظيفية الكتاب:

تبرز هذه الوظيفية بسهولة على مستوى اعتبار حاجيات القراء. وبالفعل، يمكن القول بأن الكتاب، في شموليته، يولي أهمية قصوى لحاجيات الطلبة ومختلف الشرائح السوسيو مهنية المعنية بالتدبير.

ويحاول المؤلف، أخذا في الاعتبار الحاجيات، تأمين الوظيفية ومن ثمة فعالية الجوانب التكوينية للكتاب، ساعيا أيضا إلى تقوية أثر التكوين على المقاولات.

4- أصالة الكتاب :

1.4. القيمة البيداغوجية للكتاب:

يستعمل الكاتب أسلوبا أكاديميا رفيعا، دون الانسياق وراء الإبهامية والانغلاق، بل على النقيض من ذلك، قدم المضمون بشكل دقيق وسلِس في آن واحد.

من ناحية أخرى، بصرف النظر عن نمط تقديم المضامين في الكتاب، فإن الكاتب يهتم باستمرار بضرورة تصريف الأساسي الوظيفي لقرائه، وهذا ما يفسر التواجد المستمر لموجز توليفي بعد كل فصل. وهذا يبين أيضا تلك الرغبة في السير بخطى حثيثة رفقة القارئ لتمكينه من اكتشاف عوالم التدبير بكل تعقداته. وهذا يُبرز المنهجية البيداغوجيةَ المثلى، التي تجعل من تعقد التدبير أمرا

متحكَّما في مفاصله بعد إتمام قراءة المُؤلَّف.

بالإضافة إلى ذلك، يقدم الكاتب كشافا بالمصطلحات والمفاهيم الأساسية المستعملة في مجال التدبير. فمن خلال هذا الكشاف، تمكن الكاتب من رد الاعتبار لبعض المفاهيم التي تم تمييع وتشتيت معانيها باستعمالات غريبة خلقت اللُبس لدى العديد من المستعملين. هذا إذن، هو المستوى الأول للقيمة البيداغوجية للكتاب.

في ما يخص المستوى الثاني ؛ فيتمثل في ميل الكاتب للتفسير والشرح بشكل مضطرد حيث يجعل من التمسك بالشرح نوعا من التعاقد مع القارئ. يشكل شرح المفاهيم والطرائق والوقائع بالنسبة للكاتب النسيج الدلالي لأي سيرورة للتكوين؛ باعتباره المبتغى الأساسي من المُؤلَّف. في هذا الصدد، يشير الكاتب بشكل قوي وجلي منذ المقدمة إلى أن جوهر الكتاب يسير في اتجاه التكوين حول التدبير (ص.15).

وهذا ما يجعل القيمة البيداغوجية للكتاب تعد من العناصر المميزة النادرة ؛ حيث تمثل أحد العناصر المكونة لأصالة هذا المؤلف. هذه القيمة البيداغوجية التي تخترق ثنايا الكتاب تُسائل كل مدرس ومكون على السواء، خاصة بالتعليم العالي.

وهذا يدفعنا إلى اعتبار التمركز حول المستفيد من التكوين بمثابة المبدأ الأساس لتدخلاتنا التكوينية. هذا التمركز حول الشخص موضوع التكوين يفرض علينا أن نتساءل: كيف يفضل الراشدون (طلبة، مكونون، مقاولون...) أن يتعلموا بالتأكيد ليس عبر دروس إلقائية عمودية تدفع الشخص المُكوَّن إلى حفظ المضامين واستردادها واسترجاعها.

في هذا الصدد، لم ينسى الأستاذ مرابط أصوله المهنية ومؤسسته المفضلة (المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات) حيث بادر بمعية زملائه إلى إرساء سيرورات تكوينية رائدة. فهو مقتنع بأن الراشدين يحرصون على أن يعاملوا بوصفهم ذوات فاعلة في وضعيات معينة وليس كذوات مُنفعِلة. والاعتقاد عنده راسخ بأن الراشدين يفضلون أن يكونوا فاعلين في تكوينهم .

وجذير بالذكر؛أن الأستاذ مرابط، بمعية زملاء آخرين بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات يؤمنون تمام الإيمان بذلك. وهذا السبب هو الذي جعلهم يُمهِّدوا الطريق لتجديد تكويني حقيقي من خلال إرساء طرائق ومنهجيات للراشدين، أي خاصة بأنماط التكوين لدى الراشدين.

لا يفوتنا هنا التنويه إلى أن الأستاذ مرابط هو صاحب الفكرة الخلاقة لإدماج مصوغة تحمل عنوان: «وسائل البيداغوجيا»، في مسار سلك الدكتوراه بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات. بهذا العمل، يعتقد الأستاذ مرابط بأن كل مدير يجب أن يتوفر على سلطة التواصل البيداغوجي وأن يتم تسليحه بالمعارف الأساس للبيداغوجيا أو بالأحرى الأندراغوجيا أو تعليم الكبار. هذه الأدوات، ينبغي أن تنطلق، حسب تصوره، من تحليل الحاجيات، ثم تطبيق سيرورات الأندراغوجيا، لتنتهي بتقويم النتائج. فالتدبير يَمْتَحُ من هذا المجال بشكل موسع. فالتدبير والأندراغوجيا، حسب منظوره، يجب أن يكون لهما نفس المرامي.

في المجمل، أبان الكاتب هنا عن موهبة من ناحية الصرامة والقريحة البيداغوجية في آن واحد.

وفق هذا المنظور، بالرغم من كون الكتاب تخصصي، فإنه يسعى إلى الإجابة عن حاجيات وتساؤلات جمهور عريض (باحثون في مجال التدبير، أو رجال أعمال أو مسؤولون إداريون...).

لكن، أصالة الكتاب تتجلى في مستوى آخر يكتسي أهمية بالغة حاليا، يتعلق الأمر باللغة المستعملة ألا وهي اللغة العربية.

2.4. لغة الكتاب: العربية:

لقد جرت العادة على أن التطرق لمسائل التدبير بالمغرب يكون باللغة الفرنسية. واستكشاف عوالم هذا الأخير كان حكرا على اللذين يتقنون اللغة الفرنسية. السيد مرابط جاء بفكرة أصيلة تتجلى في توسيع استكشاف التدبير ليشمل أولئك الذين لا يتقنون إلا العربية.

قد يبدو هذا الأمر بديهيا، ما دام التعدد اللغوي بالمغرب يعد من الثوابت الراسخة والضاربة بجذورها في تاريخ المغرب.

وفي هذا السياق ؛يعطي الأستاذ مرابط تدقيقا مهما لهذا الأمر البديهي، حيث يعتبر التعدد اللغوي كقيمة مضافة للمغرب، بشرط أن يتم منح اللغة العربية مكانة اعتبارية. وهذا ما يحاول الأستاذ مرابط تذكيرنا به من خلال نشره للكتاب بلغة الضاد.

لكن، هذا العمل يشكل موقفا اتخذه الكاتب بكل جرأة، حيث أراد ربما كسْر الفكرة السائدة التي مفادها أن التكوين للتميز (في التدبير، المالية الدولية، الهندسة إلخ...) يبقى حكرا على من يتحكمون في اللغة الفرنسية أو الأنجليزية.

ويريد الكاتب، كذلك، الإسهام في كسر الطَّوْقَ الذي يختزل أهمية اللغة العربية في قيمتها الهوياتية، ليعتقلها في مُعتقل اللغة الغير ملائمة لمتطلبات التفكير العلمي والتقدم.

غير أنه، عند قراءتنا لكتاب الأستاذ مرابط، نجد أن اللغة العربية المستعملة لغة مبسطة وسلِسة. ويترك لدينا انطباع بأنه َيرْبأُ بنفسه ويمتنع عن السقوط في آفة السفسطة أوالتكلُّف اللساني والأسلوبي. هذا يذكرنا بما قاله الشاعر الكبير نزار قباني حين سُئل عن السر وراء نجاح وشعبية قصائده الشعرية، فأجاب: «الكلمة البسيطة والحرف الغير معقد». ويعطينا الانطباع أيضا بأنه يقترح بديلا، أو مخرجا للأزمة التي تتخبط داخلها اللغة العربية. بالفعل، فقد اختار عربية فصيحة ومُيسَّرة ومفهومة من لدن كل القراء. ويمكن استنتاج أنه يرى هذه الصيغة قادرة على الإسهام في:

– كبح التطور الأصم نحو دارجة زاحفة للعربية والاستعمال الكثيف للعربية الدارجة في تدريس المواد العلمية والتقنية؛

– تدعيم القوة الجاذبة للغة العربية والارتقاء بها كلغة قادرة على رفع تحديات التواصل في المجالات الاستراتيجية لنمو البلاد.

ويبدو من خلال ذلك، أن الأستاذ مرابط فتح نقاشا عميقا وفَوَّارا حول اللغات وبالخصوص اللغة العربية. لكنه يشرع بإنجاز عمل مزدوج:

– واجب إعطاء مكانة اعتبارية للغة العربية؛

– ضرورة تكسير طابو اللغة العربية المدعوة للتبسيط والتحديث من خلال الاشتغال على اللغة في حد ذاتها وعلى طرائق تدريسها.

هذه الجوانب الغير مصرح بها في المُؤلَّف، تعطيه مدى متعدد ومتناغم بالمعنى الذي يُضْفي المشروعية على الكتاب وكاتبه. وهذا هو لب النقطة الأخيرة من هذا التقديم.

5– مشروعية وصلاحية المُؤلَّف في علاقته مع الكاتب:

يجب الاعتراف بأن الكاتب عُرِفَ ولازال معروفا بكونه حامل مشعل التدبير بالمغرب. وهذا يُبَرِّر بالمسار التكويني والعلمي الذي اتبعه.

فقد كان، اتِّباعا، أستاذا بالمعهد العالي للتجارة وإدارة

المقاولات ومديرا مساعدا بنفس المعهد، ثم مديرا عاما. لكن العنصر الأساس الذي يتسم به الكاتب هو كونه كان طالبا بالمعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات. وحاليا هو مدير لأول سلك دكتوراه في التدبير. وهذا نتاج ميوله الأول والمستديم والفاضل، ألا وهو: التكوين والبحث العلمي في مجال التدبير.

ناهيك عن أن الأستاذ مرابط انخرط في النشر بُغْية تقاسم مؤهلاته وخبرته. لقد تم تخصيص أربع كتب لمجاله المفضل، والتي تشكل موارد هامة بالنسبة للطلبة وأساتذة التدبير وللمديرين.

وصفوة القول، يتمتع الأستاذ مرابط بخبرة مصدرها ثالوث من المكتسبات: أكاديمية وتكوينية وتجريبية؛ والتي يعمل على إعادة استثمارها باستمرار داخل المعهد بالطبع، لكن أيضا لدى الدوائر العليا بمجالس الدولة.

فهو عضو بمجلس المنافسة. لكن بحكم تمفصل مساره الطويل في مجال التربية والتكوين، فقد انخرط الأستاذ مرابط كثيرا في الهيئات العليا للتوجيه في عالم التربية بالمغرب. وعليه، فقد تم تعيينه أول رئيس للجنة الدائمة للبرامج وفقا لمقتضيات الميثاق الوطني للتربية والتكوين.

هذه اللجنة كان من صلاحيتها السهر على تناغم المناهج ومواءمتها مع التطورات الثقافية والاجتماعية والعلمية والتكنولوجية والاقتصادية والتربوية، كما تشكل، أيضا، مرصدا للتجارب والأبحاث القمينة بالاستثمار في التطوير الدائم للمناهج.

عُيِّن الأستاذ مرابط عضوا بالمجلس الأعلى للتعليم، وهكذا فقد ربط دائما تكوينه وخبرته المتعددة في التدبير بمهنته الأصلية والأصيلة ألا وهي التعليم والتربية.

ولهذا السبب، فإن هذا المُؤلَّف بالنسبة له، يعد أكثر من وسيلة لنشر معارفه. إنه يشكل فعل:

– للتقاسم مع مجموعة المسيرين والمدبرين كيفما كان مجال أنشطتهم؛

– للسخاء العلمي.

هاتين الفضيلتين يعترف بهما، دون لَفٍّ أو دوران، للسيد مرابط من لدن ُثلة من الفاعلين العلميين والمهنيين.

السيد هرادي

شكرا الأستاذ الرامي. أعتقد أن هذه المداخلة ستنيرنا أكثر من أجل اكتشاف مواد الكتاب.

أطلب من الأستاذ مرابط أن يتفاعل مع ما قاله الأستاذ الرامي وأن يعطينا نظرة عن المؤلف

السيد رشيد مرابط

التدبير الحديث

إسمحوا لي في البداية أن أتقدم بالشكر الجزيل لمجموعة التجاري وفا بنك و بالخصوص إلى رئيسها السيد محمد الكتاني على رعاية هذه التظاهرة في رحاب هذا الفضاء المتميز و أمام حضور عددي مكون من شخصيات مرموقة.

هذه التظاهرة تنظم هذا اليوم الذي يصادف اليوم العالمي للغة العربية، هو ما أعطاها نكهة خاصة.

أريد كذلك أن أشكر السيد منير هرادي و السيدة منى قبلي اللذان سهرا على تنظيم هذه التظاهرة.

فبعمله هذا يشجع التجاري وفا بنك البحث العلمي و التطبيقي و كذلك النشر و يساهم بطريقته في تطور المعرفة و يقوم بالتالي بدوره كمؤسسة مواطنة و فعالة في المجتمع.

مجموعة التجاري وفا بنك، مجموعة بنكية متميزة تقوم بدور هام و حيوي في تنمية الإقتصاد الوطني و تعد من المؤسسات القوية في إفريقيا بحكم وجودها في عدد كبير من دول القارة السمراء. يعمل في المجموعة عدد كبير من الأطر الكفؤة ومن دواعي الفخر والاعتزاز وجود عدد كبير من خريجي المعهد العالي للتجارة وإدارة المقاولات بهذه المؤسسة.

أريد كذلك أن أشكر الأخ محمد حوراني، الرئيس المدير العام لشركة HPSالذي شرفني بحضوره اليوم في هذه التظاهرة والذي يرجع له الفضل الكبير في رعاية هذا الكتاب و تزكيته بوضع تقديم له ما أضفى على الكتاب تثمينا عمليّا مهما ولا سيما أنه رجل أعمال ناجح، يعرف المقاولة جيدا و كان الرئيس السابق للكونفدرالية العامة لمقاولات المغرب.

الشكر الجزيل أيضا للأستاذ عبد الرحمان الرامي، الأستاذ في علم البيداغوجيا والديداكتيك، الذي يعرف جيداً هذا الميدان المتميز. فهو رجل علم و يقين و كذلك متزن ورزين.

و أخيرا و ليس آخرا، أريد أن أشكركم جميعا على حضوركم الذي أضفى على هذا اللقاء حلة جميلة و حميمية مملوئة بالدفئ و المحبة. فلكم جميعا شكرا جزيلا.

لماذا هذا الكتاب ؟ و لمذا باللغة العربية؟

هناك أولاً سبب شخصي، هوتعلقي بهذه اللغة الجميلة، ولو أنني لاأتقنها كما أريد أن أتقنها،

السبب الثاني هوأنني أستاذ، و وضعيتي هاته تحتم عليّ أن أحاول، جهد المستطاع، أن أقوم بدوري هذا و أن أقوم بأبحاث، أن أنتج المعرفة ، أن أدرّسها وأن أنشرها وأن أقوم بوضعها رهن إشارة الذين يحتاجونها، و بهذه الطريقة أساهم في نشر المعرفة و في تقدم البلاد و العباد.

السبب الثالث هو عدم وجود كتب تتطرق لميدان التدبير

بصفة عامة، اللهم بعض المؤلفات النادرة التي عالجت جوانب معينة في هذا الميدان.

لماذا التدبير؟

لأن الخطاب التدبيري مهيمن على الحقل المهني والشخصي وأيضا عبر الإعلام.

الحياة تحتم علينا أن نستثمر في العلاقات الإجتماعية، في التواصل و في التنمية الذاتية، كما تحتم علينا أيضا أن تكون لنا تنافسية و تموقع واضح، أن نغتنم الفرص، أن ننجز...

فالحاجة لمؤلف «لفهم التدبير» تبدو ملحة للذين يريدون اكتشاف هذا المجال، وأيضا هؤلاء الذين يريدون دخول مغامرة التدبير والمشاركة في الحياة الاجتماعية.

إلا أنه لايتعلق الأمر هنا بمجرد مؤلف ينضاف إلى المؤلفات الأجنبية العديدة المتعلقة بهذا المجال. بل على العكس من ذلك يسعى الكتاب إلى تقديم أداة سهلة الولوج لكل من يريد فهم واستيعاب وتحيين وفي حالات أخرى تعميق فنون التدبير.

فالمقاربة لمفهوم التدبير المتبناة في هذا المؤلف، فإنها ترتكز على حاجيات الطلبة الذين يزداد عددهم و تزداد معها تطلعاتهم و معارفهم المجردة و العلمية بهذا الخصوص.

كما ترتكز أيضا على حاجيات الأطر والمقاولين الذي يريدون تحصيل وتحسين وتطوير معارفهم في فنون التدبير. فلقد حظيت انتظارات هؤلاء المستهدفين بالأولوية في اختيار تصميم هذا المؤلف. تناسبهم قراءة سهلة ومباشرة لفنون التدبير، فلقد أنجز هذا المؤلف بناءا على هذا المبدأ. في الواقع، إن مجمل الكتاب يرتكز على برنامج تلقين الفنون التدبيرية الذي وضعه المؤلف ودرّسه لعدة سنوات

وعلى مستوى المضمون

يسعى الكتاب من خلال مقاربة ديداكتيكية إلى شرح مجرد لميدان تدبير المقاولة. فهو يدرس الأدوات التقنية والتطبيقية للتدبير كما هي مستعملة في الوقت الراهن لدى مختلف التنظيمات. فالمؤلف أداة تكوين مفيدة في مجال التدبير الذي يرتكز على عدة مصادر إعلامية (مجلات وجرائد وطنية ودولية) التي ساهمت في فهم وتحليل التحولات التي تمس عالم الأعمال والمقاولات. كما يرتكز على مؤلفات ومراجع في مجال التدبير وعلى التجربة الشخصية للمؤلف في مجال تدبير التنظيمات المختلفة (مقاولات خاصة في القطاع الصناعي، ومؤسسات عمومية وجمعيات الخ...).

كما أن الكتاب الذي تم إغناؤه بالتطبيق البيداغوجي وبالتجربة الميدانية وبالإحتكاك مع مسيري المقاولات، لكاتبه، قد وقف عند غنى وتنوع المعارف المجمعة في ميدان تدبير المقاولات. فهو يسلط الضوء على مجمل الإشكاليات التقليدية، القائمة والمرتقبة التي يمكن التنبؤ بها والمتصلة بالتدبير. فبالطبع إن الكتاب لايبحث عن الكمال، على اعتبار أن مجالات التدبير عديدة ومتنوعة. حيث لايمكن تغطيتها كلها أو قراءتها قراءة معمقة. إن المؤلّف واع بأن العمل الذي يضعه رهن إشارة قرائه يتضمن عدة نواقص. ويمكن أن ينتقد بالنسبة للمكانة التي خصصها لهذا المجال أو ذاك أو للطابع المفصل للبعض الأخر وكذا لعدم التطرق لمجالات معينة للتدبير. حيث يأمل أن يجيب عن مسألة الإستئناس بفنون التدبير بالاعتماد على الأدوات التقنية، النظرية والتطبيقية اللازمة لاستيعابها.

وينقسم المؤلف إلى ستة أبواب:

الباب الأول : المقاولة و التدبير

الباب الثاني : المقاولة و المحيط

الباب الثالث : المقاولة و تنظيمها

الباب الرابع : المقاولة و أنشطتها

الباب الخامس : المقاولة و مواردها

الباب السادس : المقاولة و دورة حياتها

أسئلة و أجوبة

السيد منير هرادي

شكرا السيد مرابط. سنتفاعل مع القاعة، سنفتح باب النقاش لمدة 15 دقيقة، إذ كانت لكم بعض الأسئلة للأستاذ مرابط أو للأساتذة. تفضل يا أستاذ.

سؤال أحد الحاضرين :

أشكر السيد مرابط على تعريفكم الكتاب و أشكر السيد محمد الكتاني الذي كان له الدور الكبير في هذا الجمع الاستثنائي الذي لم نعهده نحن الصحفيين. الأستاذ الكريم و كما أشار الأستاذ محمد الرامي، ليس من السهل تأليف كتاب في التدبير باللغة العربية و نحن الذين عهدنا احتكار اللغة الفرنسية لمثل هذا المجال. هل تستهدفون من خلال تسويق هذا الكتاب 37% من المقاولين الذين لا يتقنون اللغة العربية ؟ أو تستهدفون تصدير الكتاب ل25 دولة حول العالم تتقن اللغة العربية؟ أم تستهدفون، كما قال الأستاذ حوراني، الجيل الذي ولابد أنه سيدرس التدبير باللغة العربية ؟ و شكرا.

سؤال السيد ادريس الأندلسي من Challenge Hebdo

أولا شكرا. أي مجهود هو إضافة في مجال يحتاج دائما إلى الإضافات

كان مفهوم التدبير دائما حاضرا راهنا و راهنيا في بلدنا على مستوى القطاع الخاص و القطاع العام و أعني بذلك السياسات العمومية. صحيح أن الجانب البيداغوجي يجب أن يأخذ مكانه لأن القطاع المهيكل في بلادنا يزال صغيرا جدا و لازال القطاع الغير المهيكل كبيرا جدا، و داخل هدا القطاع الذي توليه الحكومة أهمية و تحاول أن تدخله إلى عالم النظم. و نعرف كذلك أن هناك هروب من القطاع المهيكل إلى القطاع الغير مهيكل، وهذا القطاع الكبير يسيره مدبرون يعرفون قواعد التدبير و لهم، كما قال الأستاذ قبل قليل، الاستثمار في مجال العلاقات الاجتماعية الإنسانية. مجال التدبير ليس بمجال علمي قح ومحض يحتاج إلى كثير من الثقافة الاجتماعية.

كما قال السيد الرئيس المدير العام في مراكش للمقاولين الشباب، أقنعوني بمشاريعكم حينما تذهبون أمام رجل البنك أو مسؤول البنك أقنعوه بمشاريعكم.

فالجانب الكبير في هذا التدبير، في الحقيقة لم أقرأ الكتاب و لكن أتساءل هل هناك جانب للثقافة التي لا تنتمي إلى علم التدبير و لكنها توجد في صلب التدبير؟ شكرا.

سؤال السيد الهيثمي

شكرا السيد الأندلسي. السيد الهيثمي. مدير تحرير مجلة التدبير . السيد مرابط اضطلعت على الكتاب الذي ألفتموه و السؤال الذي أريد أن أطرحه عليكم يتعلق بمشكل المصطلحات ، بمعنى أن عددا من المفاهيم إما صيغت باللغة الانجليزية أو باللغة الفرنسية وليس لها مقابل في بعض الأحيان باللغة العربية. أظن أنكم واجهتم هذه الصعوبة و على كل حال فاننا نواجهها ايضا في مجلتنا، وأريد أن تبينوا لنا كيف تمكنتم من التغلب على هذه الإشكالية ؟ شكرا.

سؤال السيد يوسف السنة

كاتب و باحث و مستشار قانوني.

بسم الله الرحمان الرحيم، أولا نهنئ الأستاذ رشيد مرابط على هذا المؤلف الذي يصادف الذكرى الأولى لمجمع اللغة العربية و إن كان هذا الحفل قد جاء متأخرا لان اللغة العربية لغة القرآن ونزلت اكثر من أربعة عشر قرنا. أشكر الأستاذ رشيد مرابط لأنه اختار اللغة العربية التي هي لغة نحبها جميعا.

بالنسبة للسؤال الذي أريد أن طرحه فهو: بالنسبة للتدبير هل هو موجه أساسا لرجال المال و الأعمال ؟ أم لفئة أخرى ؟ ومعلوم أن مجموعة التجاري وفابنك تقوم على الترجمة الفورية بين اللغة العربية و اللغة الفرنسية لجميع مراسلاتها، و هذا مجهود محمود لأن كل التعاملات الاقتصادية تتم بلغة موليير و ليست بلغة الضاد. وشكرا

السيد منير هرادي

قبل أن أعطي الكلمة للأستاذ رشيد مرابط، أخبر السادة الحضور أننا سنهدي نسخة من الكتاب في آخر الحصة لجميع الحضور.

أجوبة السيد رشيد مرابط

شكرا على هذه الأسئلة و التساؤلات.

فيما يخص السؤال الأول و الذي يهم الفئة المستهدفة، فبالطبع هدا الكتاب موجه لكل الذين يريدون ولوج ميدان التدبير وليس لهم دراية كبيرة باللغات الأجنبية الفرنسية و الإنجليزية و الأسبانية وليس لهم إلا اللغة العربية، هناك الطلبة بالطبع، هناك أرباب الأعمال، وعدد كبير من رؤساء المقاولات الصغيرة ومدراء المقاولات الصغيرة و المتوسطة يتقنون اللغة العربية و ليست لهم إمكانيات ولوج الميدان التدبيري بلغة أخرى. هناك أيضا بعض الهيئات مثل هيئة المحامين بها عدد كبير من المحامين الذين يعملون و يدرسون ودرسوا باللغة العربية، هناك موثقون، هناك القضاة... هناك عدد كبير من الهيئات و الفئات التي ربما تتعامل مع المقاولة، تتعامل مع الفضاء بقرب المقاولة و ليست لها معرفة كاملة. هذا الكتاب هو ربما قنطرة مابين هذه الفئة وميدان التدبير و ربما سوف يساعد على القيام بعمل هذه الفئات في أحسن الظروف.

فيما يخص التدبير، فهو ليس علما كاملا. هل الآن هذه المناقشة حول هل التدبير علم أو فن؟ ربما حسمت من طرف الكتاب بالطريقة التالية: أن التدبير هو أولا تقنية، ثانيا يتميز بخصوصيات علمية، و أخيرا هو فن. و بالتالي إذا أخدنا طالبا من مؤسسة علمية تلقن دروسا في التدبير و هذا الطالب أحرز على دبلوم عالي في التدبير، هذا لا يعني أنه سيصبح رئيس مقاولة متميز أو ناجح. لكي ينجح فليس بشهادته، بل لشخصيته و قدرته على تفعيل علمه و معاملته الاجتماعية، و ظروفه

و لاننسى الحظ. هناك عدة أمور تدخل بعين الاعتبار. و بالتالي هناك هامش غير صلب و هو ما يسمى «بالفن».

السؤال الثاني الذي يخص الثقافة، هذا الكتاب هو دليل تقنيات التدبير: لا أتكلم في كتابي عن الثقافة التدبيرية في المغرب ولم أتطرق لنواقص هذه الثقافة أو مميزاتها، هذا عمل آخر، ربما نملك بعض الأبحاث و أطرنا حائزون على الدكتوراه في هذا الميدان، هناك نقط و لكن لا نملك المعرفة الكاملة لكي نقوم بكتابة مؤلف حول الثقافة التدبيرية في المغرب، لأن هذا الميدان صعب ويخضع لعدة ثقافات : الثقافة الأمريكية و الثقافة الأنكلوسكسونية. الانجليزية، الفرنسية، الايطالية... جميع الثقافات التدبيرية الموجودة يصعب اختزالها في مجلد واحد ولكن هذا عمل لابد من القيام به.

كتابي هذا هو دليل تقنيات التدبير حيث يقوم بمراجعة و تحديث تقنيات التدبير مع الوضع بعين الاعتبار التطورات الكبيرة التي عرفها هذا الميدان في الدول المتحضرة و كذلك في بلادنا.

تطرق السيد الهيثمي لمشكل المصطلحات، و هو مشكل كبير صادفني من الوهلة الاولى حين قررت الكتابة

باللغة العربية. قمت بأبحاث في مجلدات و كتب آتية من الشرق، كلبنان ومصر و الأردن ;يرجع الفضل إلى معرض الكتاب الذي ينظم في الدار البيضاء و الذي يوفر منشورات في هذا المجال; وجدت أن معظم كتبهم مترجمة من الانجليزية و الأمريكية،و يأخدون كتابا كاملا من ترجمة أستاذ معين عندما يبجثون عن مصطلحات معينة و مميزة و فكرة مضبوطة على الكتاب.

اسغرقت 3 سنوات في الكتابة و العمل، انتهيت من كتابة النسخة الأولى و سلمتها إلى بعض الإخوة الذين درسوها من اجل منحي فكرة حول الكتاب من بينهم المؤلف المعروف الأستاذ احمد المديني، الذي قام بتصحيح الكتاب من ناحية أخطاء الشكل و النحو، ربما كنت أكتب بأسلوب غير لائق وساعدني على تحسين الكتابة.

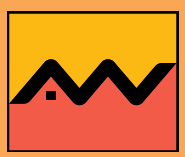
بعد ذلك سلمت الكتاب لصديق آخر خبير في الدراسات الاقتصادية و التدبيرية المميزة و يعشق اللغة العربية و الشعر، ساعدني كثيرا على ضبط المصطلحات. أذكر أسمائهم في الصفحات الأولى من الكتاب. في الواقع فإن المصطلحات صعبة، لكن إذا فهمنا مضمون الكلمة و المصطلح يسهل بعد ذلك ولوج الميدان المعرفي التدبيري بسهولة.

ربما أجبت على جميع الأسئلة التي تفضل بها الإخوان.
و شكرا.

السيد منير هرادي

شكرا. أعتقد أنه إن لم يكن هناك سؤال أخير، سنختتم هذه الأمسية وأدعوكم باسم الرئاسة إلى حفلة شاي بالفضاء المجانب لهذه القاعة.

تم إنجازهذا العدد بمساهمة الآنسة مونية أحماموش



التجاري وفا بنك
Attijariwafa bank

www.attijariwafabank.com

التجاري وفا بنك شركة مجهولة الإسم رأسمالها 260 272 035 2 درهم ـ المقر الاجتماعي 2 : شارع مولاي يوسف، الدارالبيضاء. مرخص لها كمؤسسة للقرض بقرار من وزير المالية و الخوصصة رقم 03-2269 بتاريخ 22 دجنبر 2003 بعد التعديل و الإضافة. سجل تجاري رقم 333.