

**Les conditions de l'excellence administrative dans les organisations des affaires:
Etude descriptive et analytique**

**The conditions of administrative excellence in organizations Business:
Analytical descriptive study**

SAAL Soumia

Centre de la recherche en sciences islamiques et civilisation-Laghouat – Algérie.
soumia.saal@gmail.com

Reçu: 26/01/2023

Accepté: 28/03/2023

Publié: 31/03/2023

Résumé :

De nombreuses organisations cherchent l'excellence administrative, mais peu sont en mesure d'atteindre cet objectif car la majorité ne sont pas pleinement consciente de la signification de l'excellence car est un cadre systématique de développement à travers un ensemble des normes, ces normes ont évolués avec le développement des sciences de gestion. L'intérêt pour l'excellence n'est pas récent, par ce que il n' ya pas nombreuses etudes qui ont traités du concept administrative d'excellence dans le passé.

Mots clés : l'excellence administrative, leadership ,objectifs de l'organisation

Jel Classification Codes : O33, E59, F19, O31, O55.

Abstract:

Many organisations seek administrative excellence, but few are able to achieve this goal because the majority are not fully aware of the meaning of excellence because it is a systematic framework for development through a set of standards, these standards evolved with the development of management sciences. The interest in excellence is not recent, because there are many studies that have dealt with the concept of administrative excellence in the past, present and future that can be obtained by preference in performance, whether in product or service.

Keywords: Administrative excellence, Leadership, Organizational goals.

(JEL) Classification : O33, E59, F19, O31, O55.

1. Introduction:

L'excellence administrative est l'un des sujets les plus importants et les plus récents, car les normes d'excellence sont devenues au premier plan des objectifs que les institutions cherchent à atteindre pour soutenir plus d'excellence et d'unicité dans leur performance institutionnelle, ce qui nécessite que les dirigeants administratifs fassent des efforts pour réussir, en s'appuyant sur la rapidité, la flexibilité et l'innovation.

Les pratiques de gestion des ressources humaines font partie des systèmes administratifs qui profitent à l'individu et à l'organisation grâce à la meilleure utilisation des ressources humaines. Un certain nombre d'institutions ont adopté le modèle d'excellence institutionnelle et sont considérées comme des pionnières dans sa publication sur leurs unités commerciales affiliées, mais il y'a une obsession qui hante le groupe dans l'application et l'atteinte de l'excellence institutionnelle, et si le groupe peut atteindre l'excellence et dans quelle mesure de nombreuses questions tournent dans l'esprit de la direction du groupe car l'objectif principal de la gestion des ressources humaines est de s'assurer que l'institution peut atteindre ses objectifs grâce aux cadres humains qui y travaillent, et il suppose que les ressources humaines sont le fer de lance pour atteindre l'excellence institutionnelle et atteindre des niveaux de performance impressionnants et durables qui répondent et dépassent les attentes des parties prenantes.

2. la signification de l'excellence administrative:

2.1. Définition de l'excellence administrative:

Le concept d'excellence administrative a été inclus dans des nombreux livres et références scientifiques sous différents angles, mais cette multiplicité reflète principalement l'importance du mot et du sens ensemble.

2.1.1 l'excellence administrative est l'exclusivité c'est la performance, les pratiques et les services fournis et est considérée comme un stade avancé de compétence dans le travail et une performance efficace basée sur des concepts de gestion, un leadership efficace et la gestion avec la participation des employés, l'amélioration continue et l'innovation de l'organisation et l'obtention de résultats.(Dina,p171, 2018)

2.1.2 Edward Deming trouve que l'un des pionniers de la qualité, à qui l'on attribue le modèle d'excellence.

- Cela signifie la capacité de faire le meilleur choix, et cela signifie également la capacité de mener une auto-évaluation qui permet l'amélioration continue de l'organisation (Falah,p,419,2018).

Il est défini comme la capacité de l'organisation à innover ce qui est nouveau et différent de ses concurrents, c'est-à-dire à obtenir un avantage concurrentiel, dans le sens d'être meilleur (Falah, p,420,2018).

2.1.3 Al-Salami a défini la gestion de l'excellence comme "la capacité de concilier et de coordonner les éléments de l'organisation et de les faire fonctionner d'une manière intégrée et cohérente pour atteindre les taux d'efficacité les plus élevés, et ainsi atteindre le niveau de résultats qui permet d'atteindre les désirs, les avantages et les attentes des parties prenantes associées à l'organisation (Sam Sawat,p,58,2020).

2.1.4 L'excellence administrative se définit comme une philosophie moderne grâce à son émergence, les organisations qui se sont donné pour tâche de rechercher les moyens les plus performants d'améliorer le niveau de performance de l'organisation, et en ont fait un objectif majeur pour elle, et la gestion de l'excellence a été définie comme un ensemble de règles et de méthodes logiques et judicieuses qui parallélisent les décisions, les objectifs et les pratiques de l'organisation (Ja'bari ,p,41,2009).

2.2. Développement historique de la pensée de l'administration de l'excellence :

2.2.1 En 1980 : Waterman & Peters a introduit le modèle Mckinsey, qui se compose de sept éléments importants pour atteindre l'excellence et a été divisé en éléments de matériel, qui consistent des systèmes, des structures, une stratégie, une stratégie et les éléments de logiciel qui consistent en la culture et le personnel dominants, les compétences et les valeurs partagées. Ce modèle est compatible avec l'école d'administration classique pour cette période (Muhammad,p,12,2016).

2.2.2 En 1981 : Pascale & Athos soulignent l'importance d'avoir

L'élément humain qui aide à créer la vision et les valeurs de l'organisation.

2.2.3 En 1982 : Waterman & Peters ont développé le modèle précédent à travers leur célèbre livre "Excellence of Search In" où ils ont souligné la nécessité pour les organisations de prêter attention aux éléments précédents, en plus de l'intérêt pour la créativité et la capacité (Ja'bari ,p,82, 2009).

2.2.4 En 1985 : Peters & Austin, dans leur livre "Passion for Excellence" ont présenté que les organisations distinguées dépendent pour leur succès des humains principalement par l'attention portée aux clients, et cela est cohérent avec le principes de l'école comportementale.

2.2.5 En 1988 : Peters a ajouté que les organisations distinguées sont celles qui maintiennent un développement constant et un changement constant grâce à la valeur ajoutée, la qualité et la flexibilité, et cela est considéré dans l'école de pensée technique-socio.

2.2.6 En 1990 : Xerox profite des principes de Deming et du mouvement de la qualité, et développe un modèle d'excellence de six critères : gestion du leadership, gestion des ressources humaines, gestion des opérations commerciales, concentration sur les clients et le marché, utilisation des l'information et des outils de qualité et des résultats commerciaux.

2.2.7 En 1992 : Aubert & Gaulejac de confirment que l'excellence administrative vient de l'intérieur de l'organisation en misant sur les valeurs, l'appartenance, l'engagement dans la formation, l'évaluation, l'incitation à la compétition et l'accompagnement.....). Dans la pensée de l'école sociologique. (Ja'bari,p,83,2009).

2.2.8 En 2004 : Comme le modèle 4P, Toyota a développé un modèle similaire composé des critères suivants : Philosophie, Processus, Partenaires/Personnes et Résolution de problèmes. Partant de l'idée d'excellence.

3. Les entrées de l'administration t d'xcellence :

l'administration d'excellence nécessite de se tenir sur les points suivants :

A. La position concurrentielle de l'organisation

Menaces des nouveaux entrants : Les nouveaux entrants dans le secteur sont porteurs de capacités nouvelles, car ils ont la volonté de conquérir des parts de marché, donc d'affecter la rentabilité du secteur d'activité en réduisant les prix de l'offre ou en augmentant les coûts des institutions existantes.

B. Intensité de la concurrence : La concurrence entre concurrents actifs dans le secteur prend des formes de manœuvres pour obtenir une position privilégiée sur le marché en s'appuyant sur des plans basés sur la concurrence par les prix et la publicité, le lancement d'un nouveau produit surtout l'amélioration des services et des garanties adaptées au client.

C. Menaces de produits de substitution : les entreprises entrent en concurrence avec d'autres entreprises qui produisent des produits alternatifs (Ahlam,p,68, 2015).

D. D'autant que ce dernier réduit la rentabilité potentielle du secteur. Ils peuvent être identifiés en recherchant des produits pouvant remplir la même fonction que le produit du secteur.

E. Pouvoir de négociation des clients : Les clients s'efforcent de réduire les prix du secteur et négocient pour de bons services et des produits de la meilleure qualité. Ce processus se fait au détriment de la rentabilité du secteur. La force des clients du secteur est liée à un certain nombre de caractéristiques liées à leur position sur le marché, ainsi qu'à l'importance relative de leurs achats auprès du secteur.

F. Le pouvoir de négociation des fournisseurs : Il arrive que les fournisseurs menacent les institutions du secteur acheteur s'ils sont capables d'augmenter les prix des produits ou des services.

G. L'analyse interne de l'organisation: L'analyse interne de l'organisation est l'une des entrées les plus importantes pour gérer l'excellence dans l'organisation, quel que soit son statut, car son succès ne peut être imaginé que si elle est pleinement consciente de tous ses besoins, ressources, forces et faiblesses (Ahlam, p,70,2015).

4. Objectifs et Caractéristiques de la gestion de l'excellence :

4.1 Objectifs et avantages de la gestion de l'excellence :

- A. La gestion de l'excellence permet d'atteindre de nombreux objectifs et avantages pour l'organisation notamment .
- B. La supériorité concurrentielle sur les concurrents dans l'environnement commercial local et international.
- C. l'administration de l'excellence signifie l'utilisation optimale des ressources disponibles, ce qui entraîne une réduction des coûts et une amélioration de la qualité et des prix de vente inférieurs par rapport aux prix des concurrents.
- D. Atteindre une valeur ajoutée pour les parties prenantes en augmentant la rentabilité est un objectif stratégique d'excellence Management.
- E. les compétences créatives des ressources humaines et la gestion du capital intellectuel sont autant d'ingrédients et de piliers essentiels au succès de l'excellence administrative et organisationnelle (Bin Sam Sawat, p,470,2020).
- F. Le département d'excellence cherche à obtenir des rendements et des avantages équilibrés pour les différents bénéficiaires
- G. Il travaille également à développer et à gérer des relations avec eux à long terme, et l'une des caractéristiques distinctives est la capacité d'investir et d'utiliser ces relations pour maximiser les chances de l'organisation d'atteindre ses buts et objectifs stratégiques.
- H. Les intérêts de l'administration de l'excellence sont des préoccupations stratégiques. car elles portent sur (la gestion des opérations - la gestion des risques et des crises - la gestion de la qualité totale - la gestion des opportunités et des menaces - la gestion des affaires de la connaissance
- I. la gestion de la relation avec les travailleurs - l'utilisation de mesures quantitatives pour mesurer excellence - rentabilité et maîtrise des coûts.

4.2 Caractéristiques de l'excellence administrative:

- Atteindre des rendements et des bénéfices équilibrés pour les différentes parties prenantes liées à l'organisation.
- Construire et développer des relations avec les différentes parties auxquelles l'organisation est liée utiliser ces relations afin de maximiser les opportunités de l'organisation d'atteindre ses buts et objectifs (Barazi, p,499,2015).
- Auto-évaluation; Où l'institution réexamine sa situation de manière continue sans attendre les processus d'évaluation externe et révèle ses faiblesses leur impact sur les performances et les résultats obtenus.
- Révéler les capacités latentes qui expriment souvent des énergies et des capacités basées sur la pensée humaine et des connaissances distinctes qui distinguent l'institution de ses concurrents, et travailler à les développer et à les utiliser pour atteindre la supériorité sur elles (Bin Sam Sawat, p,470,2020).

5. Modèles d'excellence administrative :

5.1 Le modèle japonais d'Edward: Deming Concevoir des programmes d'amélioration continue des coûts, de la qualité du service et de la productivité.

- Ne laissez pas des erreurs qui se produisent lors de la fourniture ou de la performance humaine.

- Se concentrer sur l'aide aux individus vers une meilleure performance au travail et préparer toutes les méthodes et tous les outils pour faciliter une bonne performance qui rend les travailleurs fiers de leur performance.

Éliminer les barrières entre les départements et encourager la résolution de problèmes par le biais d'équipes de travail.

- l'engagement permanent de la direction envers la qualité et la productivité (Rizkallah, p,317, 2017).

5.2 Le modèle européen d'excellence:

l'excellence n'est pas seulement atteinte par le service à la clientèle et la réalisation d'avantages pour les parties.

prenantes des travailleurs et de l'ensemble de la société, si elle est atteinte par le leadership qui et oriente les politiques, les stratégies et ressources humaines, investit dans les relations et gère les différentes opérations de l'organisation. Là où le modèle européen définit l'excellence comme "la pratique brillante dans la gestion de l'organisation et l'obtention des résultats" (Rizkallah,p,318,2017).

5.3 Modèle d'excellence algérien:

Il est considéré comme l'un des modèles très connus en Afrique car a été créé sur le modèle de l'excellence pionnière afin de suivre le rythme des évolutions mondiales et leurs défis. Il a été proposé pour la première fois d'établir un modèle national d'excellence en l'année 2000, et ce le cadre d'un programme de développement du système national par le gouvernement algérien, en effet, ce modèle a été officiellement approuvé par le décret exécutif n° 05 -02 du 06 janvier 2002, où il a été placé sous la tutelle du Ministère de l'Industrie et de la Promotion. des investissements sont représentés par la direction de la qualité et de la sécurité Industrielle.

6. Éléments d'excellence administrative:

L'excellence en gestion consiste en un ensemble d'éléments, à savoir :

- Buts et objectifs de l'organisation : C'est la première étape dans la construction d'une organisation qui atteint l'excellence en gestion.

Leadership administrative : Le leadership administratif stratégique doté de capacités cognitives avancées est considéré comme l'un des composants et des mécanismes les plus importants de la gestion de l'excellence.

- Qualité globale : où la gestion de l'excellence est atteinte lorsqu'un engagement qualité prévaut dans le sens d'effectuer un travail dans l'organisation, selon un cahier des charges et à un niveau satisfaisant le client ou le bénéficiaire.

- Développement continu : il est considéré comme l'un des éléments de la gestion de l'excellence, car il permet à l'organisation d'être toujours dans une meilleure position que ses concurrents avoir une longueur d'avance dans le développement de produits, de services et de systèmes de performance.

- Travailleurs compétents : la véritable direction et la force active dans la réalisation des objectifs de l'organisation sont les ressources humaines car la gestion de l'excellence est fondamentalement une gestion distincte des ressources humaines.

Rendements et avantages équilibrés : où le service d'excellence cherche à obtenir des rendements et des avantages équilibrés pour les différentes parties prenantes de l'organisation (Youssef,p,51,2017).

- Construire et développer des relations : l'excellence de travail pour avoir développé des relations et des partenariats avec diverses sectes et parties auxquelles de l'organisation pour améliorer les organisations d'atteindre ses objectifs.

7. Exigences pour atteindre la gestion de l'excellence:

- Construire une stratégie intégrée qui reflète les orientations futures de l'institution.
- Structures organisationnelles flexibles à la mesure des changements environnants.
- Un système d'assurance qualité complet qui définit les spécifications et conditions de qualité, ainsi que les mécanismes de contrôle et de correction.
- Un système d'information intégré et efficace.
- Un système avancé de gestion, de motivation et de responsabilisation des ressources humaines.
- Convertir tout le travail de l'organisation en opérations réfléchies et interconnectées (Ja'bari, p,48,2009).

8. Principes d'excellence administrative:

- A. Résultats commerciaux : L'excellence mène à l'obtention de résultats qui mènent à l'excellence des organisations.
- B. Concentration sur les clients : L'excellence conduit à une relation durable entre l'organisation et ses clients.
- C. Leadership et cohérence des objectifs : L'excellence est la présence d'un leadership fort et distingué qui peut atteindre ses objectifs.
- D. Gestion par les processus et les faits : l'excellence est la gestion de l'organisation à travers un ensemble de systèmes et de processus interconnectés et interdépendants.
- E. Développement et participation des ressources humaines : l'excellence est la maximisation de la contribution des travailleurs à travers leur développement et l'augmentation du taux de leur participation.
- F. Apprentissage continu, innovation et renouvellement : l'excellence remet en question le statu quo et apporte des changements en utilisant l'apprentissage pour créer des opportunités d'innovation et d'amélioration
- G. Développer les relations de partenariat et d'alliance : L'excellence est le développement et la préservation de la valeur ajoutée des entreprises.
- H. Responsabilité sociale : l'excellence s'efforce de comprendre et de répondre aux attentes des parties prenantes (Dina,p,81,2018).

9. Excellence administrative et gestion électronique:

La nouvelle idée de la gestion électronique est basée sur le fait que nous vivons maintenant à l'ère électronique, assistons à des transactions de commerce électronique, appliquons des méthodes d'apprentissage en ligne, traitons avec des méthodes de banque en ligne et convertissons de nombreux pays en un système gouvernemental, puis il devient logique d'établir (e-gestion) pour créer l'intégration au sein de l'organisation et l'excellence à l'extérieur, et maintenant il y a des directions importantes dans les secteurs de l'administration gouvernementale pour appliquer les concepts de gestion électronique appelé gouvernement électronique, et la gestion électronique peut être décrite comme une nouvelle méthodologie de gestion basée sur l'assimilation et l'utilisation consciente des technologies de l'information et de la communication dans l'exercice des fonctions de base les gestion dans les organisations de l'ère de la mondialisation et du changement continu (Amer, p,09, 2018).

10. L'excellence administrative et les décisions:

Leonard White estime que la prise de décisions administratives est l'une des tâches essentielles des fonctions de base la gestionnaire à partir de les dirigeants qui prennent les décisions qui sont devenus et les principal facteur du processus de prise de décision etc .Lorsque l'administration exerce la fonction de planification, elle prend certaines décisions à chacune de ses étapes, et lorsqu'elle comprend l'organisation appropriée à ses différentes tâches et à ses multiples activités , il prend un ensemble de décisions concernant la structure organisationnelle, et lorsque le manager exerce sa fonction de leadership il prend un ensemble de décisions, que ce soit pour diriger ses subordonnés, coordonner leurs efforts, consulter leurs motivations et les motiver, etc. fonction de contrôle, il prend également des décisions concernant la détermination des normes appropriées pour mesurer les résultats de l'entreprise et travailler à corriger les erreurs, le cas échéant (Amer,p,299,2018).

Par conséquent, la décision administrative, même si elle est émise par la direction ou la présidence administrative, représente la dernière étape officielle de la décision, qui a été précédée par l'étape de préparation, de préparation et de formation, qui est l'essence de la décision- processus de fabrication.

11. conclusion:

Chaque organisation a des forces qui lui sont propres et des faiblesses qui diffèrent du reste des organisations, ce qui lui permet déterminer les types d'opportunités qu'elle mettra l'accent et qui sont à la mesure de ses capacités. Une organisation qui se distingue ou qui vise l'excellence doit évaluer sa réputation et sa position auprès de ses clients en recueillant leurs opinions et en analysant leurs plaintes et en découvrant si elles constituent un point de force ou un point de faiblesse, afin de développer des stratégies appropriées qui augmentent sa compétitivité, sans oublier l'impératif d'évaluer et d'analyser le degré de coordination et d'intégration qui existe entre les différentes fonctions et activités de l'organisation.

Recommandations:

- A. Le département d'excellence de l'organisation recherche un développement et une amélioration continus pour se placer dans une meilleure position que ses concurrents et pour prendre l'initiative dans le développement de produits, de services et de systèmes de gestion de la performance afin d'assurer un accès plus rapide aux marchés et d'offrir de meilleurs bénéfices et avantages aux clients que les concurrents.
- B. Les grandes organisations n'attendent pas que des opportunités se présentent à elles, mais plutôt les recherchent allouent des fonds considérables pour les créer et les investir et maximiser les bénéfices résultant de leur propriété.
- C. Le département d'excellence vise la survie et la croissance de l'organisation dans le monde des affaires et la transition du local au mondial et la concurrence sur le marché mondial
- D. Il ressort de ce qui précède que la gestion de l'excellence est le meilleur choix pour l'organisation lors qu'elle veut se démarquer des autres, fidéliser sa clientèle, augmenter sa part de marché, utiliser au mieux ses ressources actuelles, identifier ses faiblesses et travailler à les surmonter au fur et à mesure. autant que possible et tirer le meilleur parti de ses capacités disponibles.

- E. Les concepts de "gestion de l'excellence" sont cohérents avec toutes les institutions, quelles que soient leurs différences de taille, d'activité, ou s'il s'agit d'une institution gouvernementale ou privée.
- F. En fin de compte, le point le plus important pour atteindre l'excellence administrative est la prise de décision est de préparer les meilleures façons de prendre une décision rationnelle et de prêter attention à l'autorité qui a le droit de prendre des décisions.

13. Liste Bibliographique et références:

1. Sameh Amer, Excellence administrative, Taiba pour edition et la distribution, Egypte, année 2018.
2. Alaa bint Abd al-Rahman bin Muhammad bin Lahmar, Le niveau d'application des capacités d'excellence organisationnelle dans les organisations publiques (Mémoire de magistère, Administration publique) Département d'administration publique, Collège d'économie et d'administration, Université Abdul Aziz, Djeddah, 2016.
3. Ali Falah Al-Dalaeen, Normes suggérées pour la discrimination administrative: Arabie Saoudite Revue des sciences de l'éducation, numéro 01, janvier 2018.
4. Al-Sawat bin Sami ibn Jubran Zuwaid, Obstacles à la mise en œuvre de la gestion de l'excellence dans les écoles secondaires de Tabuk, Égypte : Journal of the College of Education Revue de l'éducation , numéro 170, octobre 2020.
5. Dina Ali Hamed Ahmed et Ahmed Fikry Fathi Sadeq, Exigences pour atteindre l'excellence administrative dans les écoles d'enseignement secondaire général, Égypte : Journal de la faculté d'éducation, numéro 91, 2018.
6. Misak Amina et Salma Rizkallah, Développement des ressources humaines et son rôle dans l'atteinte de l'excellence administrative, Algérie, Revue du développement et des ressources humaines, numéro 05, 2017.
7. Mubarak Awwad Al-Barazi, Exigences pour l'application de la gestion de l'excellence à l'Université du Koweït, Koweït : Journal de la recherche scientifique en éducation, numéro 16, 2015.
8. Sari Ahlam, Éléments d'activation de l'excellence dans les organisations d'entreprise (thèse de doctorat, administration des affaires) , Département des sciences de gestion, Faculté des sciences économiques, commerciales et de gestion Université Mohamed Boudiaf, Algérie, 2015_2016.
9. Sherif Mohamed Youssef, Le rôle de la gestion des ressources humaines pour aider les organisations à survivre et à continuer grâce à l'excellence administrative, Al-Ward Island pour l'édition et la distribution, 1ère édition, année 2017.
10. Taghreed Eid Al-Ja'bari, Le rôle de la gestion de l'excellence dans le développement de la performance des établissements d'enseignement supérieur en Cisjordanie (mémoire de maîtrise, administration des affaires) , Université d'Hébron, Palestine, 2009.