

التسيير هو مسألة ذاتية وإبداعية

بقلم الدكتور لاوران لابيير

مركز الأبحاث بيبير بيلادو للريادة: مؤسسة الدراسات العليا التجارية، مونتريال

<http://www.hec.ca/pages/laurent.lapierre/>

على مدى العشرين سنة الماضية، تسربت مبادئ التسيير ومفرداته إلى كل مجالات النشاط البشري. فأصبح المرء لا يبسّر أعماله فحسب، بل كذلك حياته وعلاقاته العاطفية وحتى أحاسيسه! لقد أصبح التسيير مهما لدرجة أنه صار العديد من الناس يطبقون أحدث نظرياته ونماذجهم دون إدراك ذلك. فما أكثر الشعارات الجذابة في هذا السياق ككون الزبون ملكا، وبأن الربح هو الهدف الوحيد الممكن، أو بأنه لا خيار إما النمو أو الاندثار، وأن التنافس يجب أن يكون عالميا أو أننا لا نستطيع تحسين إلا ما يمكن قياسه. فالمسيرون يتلقون يوميا سيلا من "الأفكار" التي تؤثر على سلوكهم وطريقتهم في التسيير. فحتى لو لم يكونوا قد تلقوا تكويننا متخصصا في الميدان، فإن أسلوبهم في التسيير يخضع للقلبية ويتأثر بالنماذج التي يملئها الذوق المستجد.

يمثل هذا النص موقفا جماعيا وقع عليه أشخاص من مختلف الميادين، منهم أطر عليا وعمداء وأساتذة وباحثون وفنانون وطلبة. ننصب تركيزنا في هذا النص على السير العام للمؤسسات كيفما كان نوعها، وعلى ريادة الأشخاص وعلى تكوين المسيرين. أما الجمهور الذي نتوجه إليه فهم أولئك الذين يعملون داخل هذه المؤسسات، ولا سيما الخبراء الجدد الذين ظهروا خلال السنوات الخمسين الماضية.

التسيير موجود في كل مكان

من المؤكد أن ما ينقص ليس هو الدراسات والنظريات في مجال التسيير. فلغتنا اليومية تعجّ بمصطلحات أصلها من التسيير. فالقطاعات العامة وشبه العامة والجيوش والمؤسسات الترفيهية والفنون، وبطبيعة الحال عالم الأعمال، كلها تخضع لتحليل مبني على ضوء مبادئ التسيير ونظرياته ونماذجها. في ظرف عقود معدودة، أضحت التسيير مرجعية عالمية جديدة، إلى درجة أن جميع مجالات النشاط البشري تقاس اليوم بعصاه. نحن مدعوون للنظر إلى زملائنا في العمل ورؤسائنا، بل وحتى أفراد عائلتنا "على أنهم زبناء وشركاء" يتعين علينا تلبية احتياجاتهم. وكل المواقف تصلح لإثبات قدرتنا على الريادة واستعراض روحنا التنافسية أو مهارتنا المقاولانية.

وتتوالى المفاهيم منهمرة، متخذة أشكال شعارات سرعان ما يتم التقاطها وتطبيقها في جميع المواقف. هاهي أمثلة قليلة عن هذه المفاهيم: التنافسية، مراجعة الهندسة، التحديث، التبادل الحر، العولمة، جودة الظروف العملية، الجودة الشاملة، العقلنة، التوافق مع إيزو، الامتياز، الاستراتيجية، الريادة، سلسلة القيم، القيمة المضافة، المردودية، الشراكة بين القطاعين العام والخاص، المؤسسة المتعلمة، الثقافة المؤسسية، مواصفات المهارات، الفطنة، الذكاء الحسي، التقارب، إلخ. كل هذه المفاهيم تتوالى متزاحمة متراكبة في سعيها للهيمنة في خضم عقائد التسيير الجديدة، على الرغم من كونها غالبا ما تكون ضعيفة التوثيق أو تفنقد إلى العمق، إلا أنها تبتلع بازدراد من قبل خبراء من شتى الأصناف.

هاته الشعارات الجذابة، على الرغم مما تحمله من منحى تعميمي، بيد أن الحقيقة هي أنها ما تلبث أن تصبح متقادمة، تاركة المجال لشعارات أخرى، تلبى رغبة التجديد والتغيير والتقدم. وهذا يصح أكثر ما يصح على مجال الريادة، الذي أخذ بالألباب هذه الأيام.

وإذا كانت هذه العقائد نفسها لا تعمر طويلا، إلا أن المعتقدات التي تغذيها تبدو قابلة للبقاء مدة طويلة. والحقيقة أن ما نجد في التسيير مجرد انعكاس لظاهرة اجتماعية أوسع نطاقا. فالاتجاهات الجديدة في التسيير ليست وليدة الصدفة. إنها تستحوذ على الاهتمام، وقد يكون فيها بعض المنافع، إلا أنها باخفاقها في التعرف على خصوصية المواقف التي تتطلب حلولاً جديدة ومبتكرة، قد تتسبب في القضاء على فرص التعبير والإبداع والمبادرة.

الحاجة الملحة إلى رفض عام:

في زمن من الأزمان كان الدين يشكل مرجعية شبه مطلقة في المجتمع الكيبكي. وقد عانى الكثير من المفكرين من ذلك الوضع الذي كانوا يرون فيه تدخلًا واضطهادًا للفكر وللحرية وللإبداع، بسبب الحواجز المتمثلة في الممنوعات والمحرمات والمخاوف. إذ كانت سلطة الكنيسة قد خلقت نخبا دينية قوية كانت تربطها بالنخب المدنية داخل المجتمع الكيبكي روابط وثيقة. وفي سنة 1948، قامت مجموعة من الفنانين من كيبك بتوقيع الرفض العالمي، وهو عبارة عن وثيقة صاغها الرسام بول غيميل بوردواس، حملت بشرى الثورة الهادئة التي أتت بعد ذلك خلال حقبة الستينيات. فقد أطلقت الوثيقة نداءا للتحرر من الكاثوليكية الأرثوذكسية والمخاوف والإملاءات الدينية. وكانت تدعو لإصلاحات لا يستهان بها.

ويقف التسيير اليوم عند نقطة ما أوجنا فيها إلى "رفض" جديد – رفض للنظريات والنماذج والموضات. وهذا الرفض ضروري لمواجهة الأفكار المسبقة والانقطاع عن المعتقدات والمذاهب التي تدعي امتلاك الحقيقة بشأن الأفعال وأساليب الريادة. علينا مرة أخرى أن نكسر الأغلال وأن نطالب بفضاء أرحب للابتكار والإبداع.

ومما لا شك فيه أن التسيير مهمة معقدة وصعبة. فلا غرابة إذن أن نجد النماذج التي تظهر وكأنها تعطي نتائج سحرية تستحوذ على عقول الكثير من المهنيين وتمثل فرصا تجارية رائعة للعديد من الخبراء وغيرهم من مسوقي الوصفات الجاهزة.

وعلى عكس الرياضيات أو علوم الحياة والأرض، لا يوجد في مجال التسيير معرفة علمية يمكن وصفها بالشمولية، كما لا توجد معرفة معممة قابلة للتطبيق في جميع الحالات. فالمعرفة "بنيت سياقها" وبنبغي أن تكون كذلك. فنادرا ما تصلح معرفة واقع إلى واقع آخر، أو معرفة مؤسسة إلى مؤسسة أخرى.

على هذا الأساس، لا توجد طريقة وحيدة للتسيير، كما لا يوجد نموذج مثالي للتنظيم أو للريادة. فبإمكاننا أن نقول إلى خبراء التسيير الجدد الذين نجدهم في العديد من مدارس الإدارة اليوم، مقولة بوردواس لنذهب: إلى الجحيم نظريات التسيير! وهذا الرفض ينبغي أن ينطبق على النظريات المعيارية وعلى النظريات الأكاديمية التي تم تطويرها انطلاقا من مقاربة بحثية وإن كانت هذه النظريات تبدو صارمة من الناحية التقنية، إلا أنها غير قادرة على تفسير تعقد التسيير وخصوصيته التنظيمية، وبدرجة أقل خبايا السلوك البشري وواقع المؤسسات ذاتها.

وحتى عندما تكون هذه النماذج والموضات والنظريات مفيدة، فإنها تميل إلى نظرة اختزالية للواقع. فمن الناحية العملية، كل شخص، بما في ذلك المسيرين، يجمعون المعلومات ويبلورون فهمهم الخاص للسياق، ليكونوا نظرياتهم وسياساتهم الخاصة، سواء بشكل ضمني أو صريح، اعتمادا على وضعيتهم الشخصية وهي وضعية يتعين عليهم أو لا فهمها لكي يختاروا أفضل السبل للفعل. وهم يقومون بذلك دون التوقف من الإستحاء من أفكار الآخرين.

التسيير مجال ينبغي دراسته بأقصى درجة ممكنة من الدقة وتزويده بعلم قادر على استيعاب الطبيعة المعقدة لواقع المؤسسات.

التكوين في مجال التسيير:

تعتبر مهنة المسير من المهن النادرة التي يمكن للمرء أن يدرّسها دون ممارستها. لكن، ماذا سيظن الجراحون وأطباء الأسنان والممرضون والمحامون والمغنون والكتاب إذا حاول شخص أن يقتحم عالمهم ويدرسهم مهنتهم دون أن يكون قد سبق له أن مارس الجراحة أو اقتلع ضرسا أو اعتنى بمريض أو رافع أمام قاض أو غنى على خشبة أو نشر كتابا، حسب الحال؟ كيف سيقدرون هذا المحاضر الذي أتى ليحدثهم عن مهنتهم أو أن يدعي تلقينها لهم؟ ومع ذلك هذا ما يحدث داخل مدارس التسيير.

إن التطرق إلى مادة التكوين في التسيير يثير حتما السؤال الأساسي التالي: ما هو التسيير؟ وما هي المكانة التي احتلتها فكرة "التسيير المهني" ذاتها في مجتمعنا على مدى العقود الأخيرة؟ فالإبداع بمعناه الواسع لا ينفصل عن الفعل في جميع مجالات الفن والعمل البشري. في كل فعل يتم التعبير عن وجهة نظر وفهم شخصي للواقع. ولا يتأتى اغتناء مثل هذه الإبداعات إلا لاحقا من طرف أولئك الذين يدرّسونها ويدرسونها.

لقد أرسدت مدارس التسيير مجالات جديدة للبحث الأكاديمي والتدريس. فقد انتدبت باحثين متدربين على الطرق العلمية و اكتسبوا بذلك مصداقية في الأوساط الأكاديمية. لكن بأي ثمن؟ إن غاية بحثهم نفسها ليست تحت سيطرتهم لكونها قد حجبت ولم يعد في مقدورنا ملامستها لسبب بسيط هو أنه لا توجد حلول بسيطة وسهلة، و شاملة.

إن التحدي الذي تواجهه مدارس التسيير هو تلقين مسيري المستقبل علوم من شأنها أن تساعدهم على توجيه أفعالهم عندما يحين وقت الفعل، وتعليمهم اتخاذ المبادرة وجعلهم يدركون الطبيعة المعقدة للتسيير بواسطة التأليف مابين، المعرفة والنوايا والأفعال.

التسيير كما نحن:

بصرف النظر عن المجال الذي يمارسه المرء، فالتسيير مسألة بشرية مرتبطة بما يعرفه الإنسان و ما لا يعرفه بخصاله و عيوبه بمواهبه و نقائصه بنقط قوته و ضعفه بمهارته و أخطائه فالموهبة هي مزيج ما بين هذه العناصر. لكن الأخطاء والنقائص والضعف والعيوب لا ينبغي أن تستعمل كتبرير لفشلنا كما يحدث في معظم الأحيان. إننا نتعلم يوميا كيف نتعامل مع هذه الجوانب الغير المرغوب فيها و النابعة من ذاتنا، لنحاول أن نبقىها تحت السيطرة حتى لا نسقط ضحية لها، وأحيانا ننجح حتى في استغلالها لصالحنا.

التسيير كما نحن يعني أولا أن نعرف أنفسنا أحسن. أي أن نكون إدراكا عادلا وواقعا لأنفسنا و للآخرين.

التسيير كما نحن يعني أن نقول وداعا لصورة الرائد المثالي الذي نظن أننا نجسده أو نود أن نكون؛ كما يعني كذلك أن نقول وداعا للنماذج والوصفات التي بإمكاننا تطبيقها في أي مكان وزمان، دون اعتبار للفوارق الموجودة بين المواقف و خصوصيات الأشخاص.

التسيير كما نحن يعني أن نتقبل بأننا لا نعرف كل شيء و نبحت عن أشخاص أكفاء في محيطنا في مجالات نحن فيها أقل خبرة و بمساعدين مؤهلين نرحب باقتراحاتهم و انتقاداتهم.

التسيير كما نحن يعني أن نقبل بأن نكون كما نحن أمام الآخرين، مدركين بأننا قد لا نروق لبعض الناس، بل حتى قد نكون ضحية لعدوانيتهم و ألا نستسلم مع ذلك.

التسيير كما نحن يعني أن نعطي لأنفسنا الحق في التفكير بطريقة مختلفة، وأن نقبل أنه من الواجب علينا الاستشارة والإصاات للآخرين، والإعتراف بأخطائنا وأن نتعلم منها، وأن نعيد الكرة مرات أخرى و أن نستمر.

التسيير كما نحن يعني تسيير آدميين هم مثلنا لا يصلون إلى حد الكمال.

التسيير كما نحن يعني كذلك التسيير بجانب أناس آخرين. فالتسيير مهنة اجتماعية بامتياز. فكلما ظل المسير صادقا مع نفسه، كلما تعرف على نفسه بشكل أفضل وكلما كانت له قابلية بأن يرى الآخرين صادقين مع أنفسهم في الوقت الذي يركزون فيه على المهام المتعين إنجازها أو الخدمة المطلوب تقديمها.

التسيير كما نحن يعني أن نكون مستقلين وأن نمتاز بذهن يتلقى بانفتاح المبادئ والمعتقدات الشخصية، وكذا فيما يتعلق بمبادئ الآخرين ومعتقداتهم؛ إنه يعني أن نجد طريقتنا الخاصة في التفكير، تميزنا كرواد، وبالتالي، نسير كما لا يسير أي شخص آخر.

هكذا، فلكي يصبح المسيرون مبدعين حقيقيين ورواد رأي، ينبغي عليهم أن يضعوا جانبا النماذج التي لا تتناسب مع واقعهم، وأن تكون لديهم الشجاعة على إطلاق العنان لمخيلتهم وذكائهم وحصافتهم.

الطريقة المقترحة:

هناك خطأ كبير - كثيرا ما يتكرر في "العلوم الاجتماعية" - ألا وهو الرغبة في تطبيق نموذج العلوم البحتة لدراسة وفهم الفعل البشري. فالأدمي الذي ندرسه هو كيان حي، يفكر، يتغير، ويقوم بفعل. إنه يبحث مع الباحث. ويتغير في طور الدراسة الذي هو موضوعها. وعندما يتعلق الأمر بالأشخاص، تصبح الذاتية والذاتية المتبادلة

جزءاً لا يتجزأ من "الحقيقة والموضوعية". ولفهم جيد لتسيير المؤسسات وريادة الأشخاص، ينبغي أن يركز المشروع العلمي على وصف هذا الواقع كما يبدو في لحظة من اللحظات بطريقة متواضعة ومخلصة وكاملة قدر الإمكان.

إن التسيير، كما سبق القول، هو مسألة سياق وتاريخ. فكثير من التاريخ يصنعه الرواد والمؤسسات نفسها أكثر مما يصنعه النظريون الذين يعابونهم ويشرحون سلوكياتهم ونتائجهم. ومن أجل تسيير مؤسسة من المؤسسات، لا بد من فهم تعقد الناس والمؤسسات. و فقط لما يتمكن المرء من إدراك هذا التعقيد بشكل أحسن، يمكن له التبسيط والعودة إلى الأساسيات والتركيز على ما هو يومي. فالتسيير ممارسة يتم التعرف عليها وتعلمها بشكل كبير من خلال التجربة الشخصية ثم من تجربة الآخرين. إنها عملية يتم تغذيتها عن طريق التفكير، والفعل الذي ينتج عند الفرد تجربة شخصية. فالخبرة لا تعوض التجربة.

ثمة فهم خاطئ مفاده أن نفس نموذج التطوير أو نفس آليات التسيير يمكن تطبيقها بلا تمييز، ليس فقط على جميع المؤسسات في أمريكا الشمالية، بل أيضا على جميع المؤسسات في ما كان يعرف بالاتحاد السوفيتي وفي أوروبا وإفريقيا وأمريكا اللاتينية وهايتي، الخ. لكن هل يمكن القول بأن جميع الثقافات الوطنية والمؤسساتية، وأن جميع الناس والظروف الحياتية، هي نفسها في كل مكان؟ هل ما كان صحيحا بالنسبة لبلد من البلدان أو مؤسسة من المؤسسات قبل عشر سنوات ما زال صحيحا اليوم أو سيبقى صالحا بعد عشر سنوات؟ الجواب لا بطبيعة الحال.

في مجال البحث في التسيير، تمثل طريقة دراسة الحالات مقارنة تجريبية مباشرة تشكل قاعدة لإنتاج الوثائق وتطوير المعرفة. وهذه الوثائق هي التي تستعمل لاحقا لتطوير الخبرات والمهارات. تستند طريقة دراسة الحالات على الافتتاح وقابلية التفاعل بطريقة مباشرة مع الأشخاص و تجاربهم الملموسة وتعطي الأولوية للتطبيق والدراسة الدقيقة لمختلف الظواهر. فهذه الطريقة تدقق النظر في كل حالة من الحالات من مواقف الحياة وتحلل دكاء وفعل الأشخاص اللذين ينجحون أو يفشلون في التسيير، و بالتالي يستمد منها توجهات ومواقف شخصية وتركيبات جديدة يمكن بعد ذلك استعمالها على الوجه الصحيح في ممارسات ذاتية.

ينبغي للتكوين في مجال التسيير أن يكون مبنيا على التفاعل بين الصانع ذو الخبرة والمبتدئ و على حصص تعليم و تدريب مع معلمين وخبراء رواد. وتمثل طريقة دراسة الحالات بديلا للتجربة الفعلية للمبتدئ في علاقته مع الصانع ذو الخبرة. نتكلم هنا خاصة على دراسة الحالات التي تضع المبتدئ في موقع صانع القرار، وأن تدعوه للتفكير في وضعية من الوضعيات بطريقة تتعدى البحث عن الطول الجاهزة. وتنبني طريقة دراسة الحالات التي ندعمها تحديدا على سرديات تسعى إلى تقديم وصف عميق وموثق بشكل جيد للممارسة، بحيث نستطيع عكس بصدق قدر المستطاع الواقع الذي نريد فهمه والذي سيشكل موضوع تعلمنا. و في جميع الحالات، يتعين أن توفر لنا هذه الطريقة منهجا استدلاليا للتعلم يلعب فيه المبتدئ الدور الرئيسي.

فن تدريس التسيير

إن كيفية تعلمنا لمهنتنا في الأول لها تأثير لا يمكن إنكاره على نوعية طريقة تدريسنا في المستقبل. فالموسيقي أو المغني تعلم فنه حتما على يد معلم. لذلك يكون أسهل عليه بكثير أن يختار هذا النوع من التدريب أو التعلم على عكس المسير الذي لم يتلق سوى معارف مجردة. عندما يكون للمرء فرصة للتعلم في ظل علاقة مباشرة مع مرشدين ومسيرين ذو خبرة فهو يتعلم عبر التفاعل المتبادل مع الخبراء و يكون موهبته الخاصة.

قد يترك هذا لدى البعض انطبعا على أن المسيرين ذوي الخبرة هم وحدهم كفؤ ليصبحوا مدرسين للتسيير. غير أن التجربة قد بينت على أن عددا قليلا من هؤلاء المسيرين يتوفرون على الكفاءة أو الرغبة في أن يصبحوا باحثين أو مدرسين في مجال عملهم. فلكي يكون المدرس بيداغوجيا ينبغي أن تتوفر فيه خصائص محددة وسنوات من الاستعداد والتجديد. لنسير كما نحن في ميدان التكوين في مجال التسيير يجب أن ندرس كما نحن، مع كل ما ينطوي عليه ذلك من تحديات ونقائص.

والحقيقة هي أن عددا قليلا من كبار المسيرين يصبحون مدرسين جيدين. و منهم أولئك الذين يعتقدون بأن التدريس مجرد وصف لتجربتهم، بفعلهم ذلك مع ما يتضمنه ذلك من الوارد أن تنضب لديهم المادة بعد ساعتين من الزمن! فتكوين الأشخاص كي يصبحوا مسيرين لا يتمثل – بل ينبغي ألا يتمثل – في استنساخ ذاتنا. فما من أحد يولد مدرسا جيدا للتسيير.

وعلى الرغم من أن موهبة التدريس لعلم التسيير، شأنها شأن جميع المواهب، يمكن تطويرها واكتسابها. فالجانب الفطري لهذه الموهبة هو مجرد أساس يتعين على المرء أن يشيد فوقه. وكما هو الشأن في كل عمل أو مهنة، يتوفر بعض الناس على قدرات أكبر من الآخرين، وهو ما يجعل عملية الانتقال هامة بدرجة كبيرة.

لكي يصبح مسيرا كبيرا مدرّسا، عليه أن يتبع تكوينا مستمرا ويجدد معارفه ومهاراته، وأن يظل مواكبا للطرق العديدة المختلفة التي يمارس بها التسيير، وأن يستعد لكي يصبح معلما حقيقيا، وموجّها بوسعه مساعدة الآخرين على إيجاد طريقهم – أي أن يساعدهم على اكتشاف مواهبهم. وكثيرا ما نجده يقوم بذلك مع أناس أصغر منه سنا وأكثر منه تألقا. فكما أن الآباء يفتخرون بأبنائهم عندما يقومون بالأشياء على نحو أفضل ومختلفة عنهم، بل يفوقونهم، فأى مبعث للفخر بالنسبة للأستاذ من رؤية طلبته يتفوقون على الأجيال التي سبقتهم.

كذلك المدرس عندما يدرس فهو يفعل ذلك انطلاقا من معرفته، و مزاياه و عيوبه و نقط قوته و ضعفه ف شخصيته و أفعاله أهم مما يقول و عندما نؤمن حقا بقوة و قيمة المقاربة البيداغوجية الاستدلالية، وفي ذات الوقت نعتزف بمحدوديتها، يصبح بوسعنا أن نثق بذكاء الشخص الذي يتعلم، ليس فقط بالنسبة إلى موضوع معين للتعلم، بل كذلك بالنسبة لتعلم التعلم. والهدف هو جعل الشخص الذي يرغب في التعلم مستقلا، و شحذ قدرته على التمييز.

بطبيعة الحال، من الممكن أن يصبح المرء مدرسا جيدا في مجال للتسيير دون أن يكون قد سبق له أن مارس مهنة المسير! إلا أن المدرس الذي لا يتوفر على تجربة فعلية في التسيير والذي لم تترسخ معارفه عن التسيير بواسطة الممارسة، ينبغي أن يكون له من التواضع والحكمة ما يسمح له بالسعي للاستفادة من اللذين مارسوا التسيير بذكاء و نجحوا فيه . كما ينبغي عليه كذلك أن يكون لديه استعداد للتعلم من طلبته، الذين يتوفرون على تجربة قيمة في التسيير، وأن يستخدم مقاربات بيداغوجية، كطريقة دراسة الحالات، و يعوض نقص التجربة لديه وأن يتفكر بعمية مع طلبته في ممارسة التسيير من طرف الآخرين.

إن التدريس في مجال التسيير يبعث على عدم الاطمئنان، لأنه يتطلب من المدرس مقاومة إحساسه الطبيعي والمشروع للتدريس. يجب عليه ألا يدرس بنفس الأسلوب الذي تعلم به في طور مسيرته الدراسية فالتدريس بهذه الطريقة الاستدلالية يعني قمع الرغبة في إثارة الإعجاب كمدرس.

إعادة النظر في التكوين في مجال التسيير

الأعداد والإحصائيات واستعمال لغة الرياضيات والطرق الكمية ضرورية بل لا غنى عنها بالنسبة للتسيير الجيد ولتطوير الحلول الناجعة. وهذه الجوانب أساسية للتسيير تمثل مواد سهلة للتدريس. إلا أن المرء عليه دائما الرجوع إلى جوهر التسيير الذي يتمثل في كونه ممارسة عملية أي طريقة للفعل، والإبداع المتجسد في المنطق السليم. ويكمن الجانب الأكثر حسما في التسيير في هذه النقطة، أي في عملية تحديد الأهداف والمقاصد، وتطوير الأشياء و قيادة الأشخاص حسب المنظور الشخصي.

أجل، ينبغي ألا ننسى أن من الممكن أن مؤسسة من المؤسسات يمكنها أن تعرض منتوجا جيدا باعتمادها على طريقة في التسيير خاصة بها أو خارجة عن المعايير و الحقائق و النظريات و السياقات المتداولة و المعترف بها . وعلى الرغم من كون تسيير المؤسسة قد يبدو ناقصا (في نظر الخبراء)، إلا أنها قد تكون مع ذلك مؤسسة جد ناجحة. وبالمثل، قد يتفوق مسير ليس له أي تكوين أكاديمي في التسيير في مهمة قيادة مؤسسة من المؤسسات على الرغم من عدم تلقية لتكوين جامعي في الميدان. و على العكس، لا أحد يستطيع القول أن استخدام أحدث طرق التسيير أو أكثرها انتشارا أو الحصول على شهادة من مدرسة رفيعة للتسيير يمثل ضمانا للنجاح.

بطبيعة الحال، هذا لا يعني القول أنه يجب علينا إعادة النظر في مدارس مجال التسيير. بل على العكس، فالمدرسة التي لها روابط وثيقة مع مجتمع رجال الأعمال في جميع المجالات يمكنها أن توفر لطلبتها فرصة لتغذية الخبرة و تكوين شبكة للمعلومات و توفير الوقت و تطوير الحس النقدي و تشكيل أو تدقيق آرائهم و تعلم فن الإقناع و اكتشاف مهاراتهم الشخصية. فالأمر موكول للفاعلين الجامعيين أنفسهم (من مديرين و أساتذة و باحثين) كي يظلوا منتبهين و محافظين على هذه الروابط الضرورية.

إن الرسالة التي نود توجيهها هاهنا، بصفة مباشرة أو غير مباشرة، إلى الأساتذة الشباب المتخرجين من برامج الدكتوراه في التسيير هي أن عليهم إنتاج نوع من البحث الموجه خصيصا لزملائهم الأساتذة. وللارتقاء بمهنتهم،

ينتظر منهم أن ينشروا في المجالات الأكاديمية المصنفة حسب درجة تواتر مقالاتهم في استشهادات باحثين آخرين. فالحملة التي تخوضها مدارس التسيير من أجل الحصول على اعتماد دولي تدفع بالبحث وبرامج التكوين باتجاه المزيد والمزيد من المعيارية.

أما استكانة الأساتذة الباحثين في أبراجهم العاجية، و تحدثهم إلا مع نظائرهم، قد يدفع بهم نحو بلوغ نقطة لا يأخذون فيها بعين الاعتبار أولئك الذين يسرون بالفعل المؤسسات في عالم الواقع و يتجاهلونهم فيها بسبب رؤيتهم المتعالية في نماذجهم النظرية والمعيارية. وفي سياق كهذا، من غير المستغرب أن نرى مدارس التسيير يتهنئون عن عالم الفعل وتنتج رأسا صوب أزمة مصداقية.

رفض الموضوعات في التسيير:

التسيير، مثله مثل التربية والإبداع، ليس دائما مصدر إثارة. فله حتما نصيبه من الجوانب الميكانيكية والتكرارية والتقنية، كما يمكنه أن يسقط أحيانا في الرتابة والروتين. بيد أن المكون الأساسي للتسيير هو الإبداع، وهو بهذا المعنى يبني على قدرة الابتكار والذكاء لتحديد خط العمل الذي من شأنه أن يخلق نتائج العمل الجماعي.

وعلى الرغم من حسن نية إدارات الموارد البشرية داخل المؤسسات فالمؤسسات، التي تغير ثقافتها التنظيمية لاعتماد آخر المستجدات= الموضوعات= في عالم التسيير بنماذجها الجاهزة أو وصفاتها السحرية، ستحقق فقط نجاحا نسبيا مؤقتا.

إن ذكاء الفعل نفسه سيكون دائما بحاجة إلى إعادة اكتشاف و وصف وتعريف لدى الممارسين للتسيير و المتعلمين له وكذا لدى أولئك الذين يتطلعون إلى تدريسه.

في مجال التسيير، ينبغي للمرء أن يجتهد دائما لكي ينحت فضاء أرحب للتفكير السليم والقدرة على التمييز والإبداع! ولكي يكونوا أصحاب أفكار فعالة تؤخذ بجديّة من طرف الآخرين و يجب على النظريين أن يستمعوا و يدققوا في تجارب الممارسين المسيرين ويتعين على مدارس التسيير أن تقدم على الفور دورا رياديا حقيقيا في تلقين حرية التفكير والابتكار والتسيير.

مونريال، يناير 2005

لائحة الموقعين موجودة في الملحق. Ph.D. Laurent Lapierre,
Titulaire, Chaire de Leadership Pierre-Péladeau
HEC Montréal
3000, Chemin de la Côte-Sainte-Catherine
Montréal, Qc, Canada
H3T 2A6
Téléphone : (514) 340-6352
<http://laurentlapierre.com>
<http://chairedeladership.com>