الفصل الثاني : مفاهيم حول التسيير

ملخص المحاضرة السادسة: مراحل التسيير

قد أورد الباحثين تصنيفات خاصة بمراحل تطور التسيير.

1 -محور الصلابة أي الانغلاق المضاد للمرونة أي الانفتاح، هذا المحور "صلابة-مرونة" يقسم أنظمة التسيير من جهة إلى الأنظمة المتعلقة بالموارد والعوامل الداخلية للمؤسسة ومن جهة أخرى إلى الأنظمة المفتوحة المبنية على تأقلم المؤسسة لعناصر البيئة.

2- المحور الثاني يظم عنصرين متضادين " المؤسسة الفرد."

ومن خلاله يعرف (chauvet) منظورين للمؤسسة:

المنظور الأول يشمل الطريقة العقلانية المبنية على تحديد الأهداف بصفة واضحة بالإضافة إلى تطبيق عام للعقلانية في العمل.

-أما المنظور الثاني يكمن في التوجه الاجتماعي المتضمن الإجماع الإنتاجي المبني على شروط اجتماعية ملائمة,

المراحل:

استطاع (chauvet) من خلال هذا المحورين أن يظهر أربعة أنماط للتسيير التي تعكس بدورها أربعة مراحل لتطور التسيير في غضون القرن العشرين.

1- **التسيير التقليدي** (مغلق ومعلن) (أنظر المدرسة الكلاسيكية)
2- **التسيير العقلاني** المبني على العلاقات الإنسانية (مغلق واجتماعي) (أنظر مدرسة العلاقات الإنسانية)
3- **التسيير المخطط** (مفتوح وعقلاني) الهدف من هذا النوع من التسيير يكمن في " التكيف مع البيئة"

BENABDALLAH Rasha

ومن منظري مدرسة التسيير (simon)وممثلي المدرسة القرارية) (la wrence scott) :

يكمن التسيير **المخطط** في التحكم فيما يخص التقلبات والاضطرابات التي تمس البيئة وعلاقاتها بالمؤسسة وهذا يتم بعملية تكيف بنيات المؤسسات مع هذه القيود باستعمال مناهج عدة منها:

-تسيير الجودة، تسيير المشاريع، تحاليل القيمة، تسيير مناصب العمل، التحاليل الاستراتيجية الكلاسيكية.

وفي هذا الجانب يتعلق الاهتمام بإعداد الاستراتيجية.

•**أسس التسيير الاستراتيجي:** لا ينبغي أن يعتبر التسيير الاستراتيجي عملية تقنية فقط، لكي لا يفصل من المؤسسة وهذا بدمجه مع كل أبعاده، وهذا شيء صعب أننا نرى في معظم المؤسسات أنه:

أولاً: الاقتصاديون والتقنيون يعتبرون المؤسسة وحدة تقنية للإنتاج، وهذا يعكس التيار الكلاسيكي التيلوري المبني على الإنتاجية.

ثانيا: الباحثون في التنظيم وأشكاله فإنهم يعتبرون المؤسسة كمنظمة إجتماعية، هنا نجد مدرسة النظام الاجتماعي (Bernard, Simon) التي تنضم إلى مدرسة العلاقات الإنسانية وتسعى لتحقيق الإنتاجية بواسطة العامل الإنساني.

ثانيا: يكمن في التوجه الاجتماعي المتضمن الإجماع الإنتاجي المبني على شروط اجتماعية ملائمة.

4- **التسيير المشترك Participatif** بدأ بالظهور في السبعينات إلى يومنا هذا ويضم هذا المصطلح المفاهيم الآتية:

-الثقافة الاستراتيجية والقيم المشتركة لـ (Pascale ,athos)

-التسيير من النوع الثالث. (Archier, 1986 ,Seriey)

-التسيير الاستراتيجي حسب تصنيف.(Avenir)

يكمن هذا التسيير في التحكم في القيود الخارجية من جهة وفي القدرات الداخلية للمؤسسة من جهة أخرى.

BENABDALLAH Rasha

لقد تم مرور من التخطيط الاستراتيجي إلى التسيير الاستراتيجي نتيجة أربع متطلبات:

-الوعي فيما يخص السرعة المتفاوتة للتغيير الذي يمس عناصر البيئة.

-الصعوبة في توقع هذه التغيرات.

-المرور من منظور "اقتصادي – تقني" للبيئة إلى منظور"اقتصادي – اجتماعي."

-مراعاة تحقيق الترابط الفعال بين عملية إعداد الاستراتيجية وعملية إنجازها وتشغيلها وهذا ما يعكس وجود عناصر السلطة التي كانت مجهولة.

وبهذا نريد أن نجند الأفراد على أساس ثقافتهم قصد توجيه نشاطهم بصفة فعالة.

نستطيع إن نسمي هذا التسيير الحديث بالتسيير "مرونة – قروبة.Proximite-flexibilite "

هذا النوع من التسيير يهتم بتطبيق وإعداد الاستراتيجية.

BENABDALLAH Rasha