

## مدرسة المقاولاتية

L'école Entrepreneuriale

4

بعد المدارس المعيارية الثلاث (مدرسة التصميم، ومدرسة التخطيط، ثم مدرسة التموقع الإستراتيجي) ظهرت مدارس أخرى تركز على مبادئ وأفكار مختلفة توصف بالمدارس اللامعيارية أو الوصفية والتي ترى بأنه لا يمكن



Amar Bhide (1955- ---)  
Universitaire HBS

الفصل بين مرحلتي التخطيط والتنفيذ بالنسبة للإستراتيجية، ومنها مدرسة المقاولاتية (الريادة أو القيادة) كما يسميها البعض، حيث تشير هذه المدرسة بأن الإستراتيجية هي عملية رؤية حدسية يستوطنها ذهن القائد (Processus Visionnaire)، أي بمعنى آخر أن الإستراتيجيات ليست خطط ولا مواقع وإنما رؤى أو آفاق يعبر عليها من خلال نماذج ذهنية إرشادية



Kurt Lewin (1890-1947)  
Psychologue américain

(Métaphores)، وقد دعمت هذه المقاربة أعمال (Amar Bhide) التي أظهرت من خلال إحدى الدراسات التي أجريت على الكثير من المؤسسات الأمريكية الكبرى بأن ما يعادل (67%) من هذه المؤسسات لا تمتلك أي خطة وإنما مجرد عناصر توجيهية، كما تستند هذه المدرسة كذلك على جهود (Kurt Lewin) الذي أوضح وأكد على تغيرات رؤية القائد من خلال نموذج التغيير ذو المراحل الثلاث (الإذابة، التغيير، ثم التجميد) وهي تعني ضرورة التخلص من المعتقدات السائدة عن القطاع وتحديد فرص النمو والتطور، ثم مباشرة التغيير الذي يحتاج لروح جديدة وحالة ذهنية مبدعة وبعد ذلك بلورة وترسيخ رؤية جديدة والتصميم والإقدام على تنفيذها.



وينبغي الإشارة بحسب هذه المدرسة بأن القادة المتميزين بهذه الرؤية الناقبة يمتلكون حتما ذكاء خاص هو ما يسمى بالذكاء الإستراتيجي (L'intelligence Stratégique) وهو ذكاء قيادي يعزز القرار الإستراتيجي بالنسبة للمؤسسة ويرتكز بحسب البعض على خمسة عناصر أساسية هي:

- القدرة على الاستشراف وتوقع المستقبل.
- التفكير الشمولي النسقي.
- امتلاك الرؤية.
- القدرة على تحفيز العاملين.
- القدرة على عقد الشراكات والتحالفات الإستراتيجية.

وعموما فإن الذكاء الإستراتيجي تمتلكه القيادة الإستراتيجية للمؤسسة بشكل يسمح لها بتطوير إستراتيجيات ناجحة، فالقيادة الإستراتيجية توجه اهتمام المنظمة لمراقبة تطور المحيط وانتهاز الفرص، كما تساعد على فهم الرهانات

وتحليل المناورات الإستراتيجية للمنافسين وكذلك رصد جوانب القوة والضعف والاستفادة القصوى من مختلف الأوضاع بما فيها حالات الفوضى. وبهذا فإن هذه المدرسة تؤكد بأن الإستراتيجية تستوطن عقول القادة، والحدس والخبرة يدعمان صناعة الرؤية والتي تبقى قابلة للتغيير والتعديل شأنها شأن المؤسسة في حد ذاتها.

وبالرغم من أن إستراتيجيات المنظمات غالبا ما تتأثر حقيقة بروى القادة وحدسهم وذكائهم الإستراتيجي إلا أنه ينبغي الفصل بين الإستراتيجية وشخصية القائد، كذلك من الصعب الزج بالإستراتيجية فقط في العقل الباطن والعالم الخاص والحدس المرتبط بالقائد لأن هذا الأخير قد يخطئ، وعليه فإن فكر هذه المدرسة قد ينطبق نسبيا على المؤسسات المبتدئة والعاملة في قطاعات خاصة جدا.

أسئلة للمراجعة.

- هل تعتقد بأن ملاك المؤسسة في الجزائر يمكنهم السماح للقائد بإعداد الإستراتيجية بناء على الرؤية؟
- أورد أمثلة واقعية مقنعة عن مؤسسة جزائرية تمتلك قيادة إستراتيجية حقيقية؟
- هل تعتقد بأنك تمتلك بذور ذكاء إستراتيجي، وضح ذلك؟