المحاضرة 10 : التشخيص الاستراتيجي – أصحاب المصالح –

يعرف أصحاب المصلحةعلى أنهم" أفراد (أو مجموعة من أفراد) بإمكانهم التأثير في إنجاز أهداف المنظمة كما أنهم يتأثرون بما تحققه."

كما يمكن تعريف أصحاب المصلحة أيضا على أنهم" :مجموعة." الجهات التي تولي لنمو وصحة المؤسسة اهتماما كبيراكما يرى بعض المهتمين أنها " المجموعات الضرورية لحياة المؤسسة."

يمكن القول إذا :أن أصحاب المصلحة هم الآفراد والجماعات الذين لهم حقوق أو مصالح في منظمة معينة.

شكل يوضح أصحاب المصالح في المؤسسة الاقتصادية

تصنيف أصحاب المصلحة:

يمكن تصنيف أصحاب المصلحة حسب تواجدهم بالنسبة للمؤسسة الى:

- أصحاب المصلحة الداخلين (العمال، الإدارة)...
- أصحاب المصلحة الخارجيين (المجتمع، الموردون، المنافسون، الزبائن)...

كما يمكن تصنيفهم أيضا حسب أهميتهم بالنسبة للمؤسسة.

ففي هذه الحالة يكون لدينا:

- أصحاب المصلحة الآوليين:وهي تلك الجهات التي ترتبط إلى درجة كبيرة، العاملين، والبنوك،بالمؤسسة، كالمساهمين مثلا والموردين، وأصحاب الآسهم، ... الخيتم ارتباط هذه الآطراف بالمؤسسة دائما بواسطة عقود "لذا تسمى ايضا أصحاب المصلحة المتعاقدين."

وما تجدر الإشارة إليه أن لهذا الصنف من أصحاب المصلحة الدور الكبير في بقاء المؤسسة أو زوالها.

- أصحاب المصلحة الثانويين: وهي الآطراف التي بالمؤسسة: كالحكومة مثلا، أو الجماعات المحلية...لا تتأثر كثيرافهذه الآطراف ليس لها علاقة تعاقدية مع المؤسسة.كما أنه ليس لهذا الصنف من أصحاب المصلحة الوزن الكبير في بقاء أو عدم بقاء المؤسسة.

تحليل أصحاب المصلحة

يمثل هذا التحليل وسيلة هامة لدراسة وضع المؤسسة من حيث علاقتها بأصحاب المصلحة فهو يساعد المدير على معرفة:

- كيف يؤثر كل واحد من أصحاب المصلحة في سياسة المؤسسة وإلى أي مدى.
- وكيف يتأثر بها وإلى أي مدى

التحليل حسب السلطة والاهتمام :ظهر هذا التحليل في سنة 1986 ويتم بالنظر الى عنصرين هامين:

- 1اهتمام أصحاب المصلحة بشؤون المؤسسة
- 2وسلطتهم في المؤسسة

وعلى أساس هذين العنصرين تحدد المؤسسة موقفها من كل واحد (أو كل مجموعة) من أصحاب المصلحة ومنه تحدد سلوكهامعهم.

شكل مصفوفة تحليل أصحاب المصالح حسب السلطة و الاهتمام

السلطة		الاهتمام: ضعيف	الاهتمام: كبير
	ضعيفة	A الجهد الأدنى	B إبلاغ
	كبيرة	C إرضاء	D عنصر حيوي

يظهر من هذه المصفوفة أن تقاطع اهتمام وسلطة أصحاب المصلحة يؤدي الى اربع اوضاع:

الوضع الآول (A): في هذه الحالة يكون صاحب المصلحة ضعيف السلطة وضعيف الاهتمام لا يمكن إعطاؤه إلا القليل من العناية، أي أن المدير يخصص له الحد الآدنى منالجهد.

الوضع الثاني(B): هنا يكون صاحب المصلحة ضعيف السلطة ولكنه يولي اهتماما كبيرا بأمور المؤسسة حتى تلبي حاجته بالتجاوب مع اهتمامه الكبير، يسهر المدير على إبلاغه أي تزويده بالمعلومات المفيدة في كل مرة.

هذا النوع من الآطراف قادر على التأثير في غيرهم وحتى في الآطراف القوية جدا ولذا على المدير الاقتراب منهم، وإدارتهم عن قرب.

الوضع الثالث(c): من يوجد في هذا الوضع من أصحاب المصلحة فهم يتميزون بسلطة كبيرة في المؤسسة ولكن لا يولون اهتماما كبيرا لما يجري فيها.

كما أنهم قد يولون اهتماما كبيراللمؤسسة في بعض الحالات كبعد أحداث معينة، في حالة أزمة.. وفي هذه الحالة فإنهم ينتقلون الى الخانة (D) لأنهم يصبحون أصحاب اهتمام وسلطة كبيرين

فنظرا لما لديهم من سلطة يجب على المدير (الاهتمام بهم – والحرص على إرضائهم لأن لهم الوزن الكبير من حيث القرار.)

الوضع الرابع(D) :عندما يكون لصاحب المصلحة السلطة الكبيرة في المؤسسة ويكون إضافة إلى ذلك كثير الاهتمام بما يجري فيها فهذا عنصر أساسي لا يمكن للمدير تجاهله ولا الاستغناء عنه، فعلى المدير أن ينتبه له.

يدخل المدير هذا النوع من أصحاب المصالح في اهتماماته الآولى، وعليه أن يعرف كيف يجعلهم يوافقون على أهداف المؤسسةواستراتيجيتها، لأن قبولهم للاستراتيجية ضروري.