1) التحليل الاستراتيجي : ميشال كروزيي

مسلمات التحليل الاستراتيجي:

ينطلق التحليل الإستراتيجي من نقد النظريات السابقة كالتايلورية و مدرسة العلاقات الإنسانية التي تنظر إلى العامل على أنه يتعاون و يستجيب بصفة آلية و بنفس الإستجابات لمختلف المحفزات و فى نفس الوقت ينطلق التحليل الاستراتيجي من مسلمة بديهية مردها أن الفرد في حالة العمل لا يمكن تحديد سلوكه كلية و لا أن نتحكم فيه أو أن نتنبأ به؛ ونظرا لهذا التعقيد والتشابك الواقع في مجال تدبير المؤسسة، فإن الملجأ من ذلك هو المسلمات الأساسية التي تعبر عن الركائز القاعدية للتحليل الاستراتيجي التي يمكن أن نتناولها كما يأتي :

اختيار الأهداف: لا يتقبل الأفراد أن يعاملوا كوسائل في خدمة الأهداف التي يحددها المنظمون في التنظيم، فلكل أهدافه وأغراضه الخاصة التي تتعارض حتماً مع أهداف التنظيم.

و ان كان ترجيح المصلحة العامة للمؤسسة على المصلحة الخاصة؛ إلا أن سير هذه المؤسسة يعتمد أساساً ويتوقف على سير فاعليها المتميزين بين بعضهم بعضاً، فكل فاعل له سماته وطبائعه وأغراضه، ولتحقيق كل هذا فإنَّه يصمم استراتيجية خاصة به تسمح له بتجسيد غايته وتلبية مطالبه.

الحرية النسبية للفاعلين: يحتفظ كل فاعل في التنظيم بإمكانية تدخل مستقلة ويستعملها بصفة متباينة، ولا يمكن فهم صيرورة التنظيم دون التركيز على الحقيقة النسبية لحرية الفاعل، أما الاهتمام بالاستقلالية فيتمحور حول وسيلة الضبط لهذه الحريات التي تتمثل في السلطة، ولهذا يحاول الفاعل أن يجعل سلوكه غير متوقع أو أن يتوقع سلوك غيره.

العقلانية المحدودة: يتحلى الفاعلون دائما بالعقلانية لكن هذه العقلانية ليست مطلقة كما نجدها عند البعض إنما هي عقلانية محدودة ممكنة، فكل شخص ينظر إلى التنظيم من زاوية أهدافه الخاصة و من زاوية مهامه و اختصاصه فى العمل الذى يعطيه منطقا خاصا و عقلانية خاصة ومحدودة اكتسبها من خلال ممارسته اليومية .

و تتحدد هذه العقلانية أكثر من خلال ما يجلبه له التنظيم من فرص لتحسين وضعه و بذلك فسلوك الفاعل إما أن يكون هجوميا من خلال المبادرات التى يقوم بها لتحسين وضعه، أو يكون دفاعيا من خلال تمسكه بهامش حريته و قدرته على التحرك و العمل و هذا ما يساعدنا على فهم سلوك هؤلاء الفاعلين.

وحتى يتمتع بها الفاعل عليه أن يتوفر على جميع المعلومات في البداية، وهذا لا يكون في جميع الحالات، فالاختيار العقلاني يمارس في شكل رسم مبسط ومقرب من الوضعية الواقعية، لذلك تتسم الاستراتيجيات دوماً بالعقلانية المحدودة في مناورات السلطة.

واستعمل Crozier. M هذه العقلانية في كتابه الظاهرة البيروقراطية حتى يفسر طبيعة العلاقات الاجتماعية في وكالة المحاسبة ومصنع التبغ، ويبين أن كل فوج يجتهد لحماية وتوسيع مجال قراره ووضع حد لتبعيته للآخرين من خلال جعل سلوكه غير متوقع ولهذا يستند الفاعلون إلى العقلانية المحدودة لتلبية أضعف حاجة لديهم وليس لتعظيم منفعتهم بحيث من البديهي أن أفق كل فاعل نسبي يتعلق بعدة عوامل تختص بعوامل تنشئته التعليمية والتكوينية والسوسيوتنظيمية التي تساعده على التنبؤ بأفعال الفاعلين الآخرين دون أن يتمكنوا من تقدير أفعاله ومن ثَّم تمكنه من اكتساب قوة تعبر عن سلطة غير رسمية يستحوذ عليها وتُوسع من مجال هامش حريته وبالضرورة تضيق من هوامش حريات الآخرين، ولذا يجد قرارهم عند جميع الفاعلين القبول وتكون هذه العقلانية إجرائية بمنزلة إسقاط واقعي لاستراتيجية كل مدبر الذي يبحث حسب الأفق الذي استطاع أن يصل إليه من خلال قدراته ومؤهلاته، ومن ثَّم عقلانيته قصد تجسيد تلك الاستراتيجية، وهذا ما يبين أن المؤسسة عبارة عن مجموعة أو جملة العقلانيات المحدودة والتي تميز بها مدبروها، غير أن هذه لا يعني أن عقلانية المؤسسة غير محدودة بل العكس من ذلك، باعتبار وجود صراع وتصادم بين مختلف العقلانيات الذي يحتم اتسام عقلانية المؤسسة بالمحدودية، ويكون الفاعلون عقلانيون يتوفرون على قدرات وكفاءات وإمكانيات مادية وفائدة من الاختيار.

و من ثم يصب هذا المفهوم في أفكار المنفعة والحساب، وتعقد طبائع العقلانية بسبب تعقد معايير الزمن.

يهتم التحليل الاستراتيجي بفهم كيفية بناء الأفعال الجماعية انطلاقاً من السلوكات الفردية والتنسيق في العمل الذي يفترض جملة من الأفعال الفردية، ويكون التحليل استراتيجياً عندما يعاين سلوك الفاعلين المتعلق بالأهداف الواضحة والواعية التي يضعونها وضغوط المحيط والموارد المتاحة لهم، يبتعد التحليل الاستراتيجي عن موازنة النقائص الموجودة في التسيير والإدارة ليركز على توضيح الاختيارات الأساسية للإدارة العامة وتفادي الأخطاء التي قد تهدد حياة المؤسسة مما يجعل التحليل الاستراتيجي بمنزلة فحص داخلي وجوهر للفحص الخارجي الذي يتناول متغيرات البيئة ومتقلباتها، وهو ما يبين الضرورة الملحة لجعل التنظيم التدبيري للمؤسسة امتدادا طبيعيا قدر المستطاع للبيئة؛ باعتبار أن القرار

الاستراتيجي للمؤسسة على طبيعة هذه البيئة وتغيرها وتطورها، مع التأكيد على تجزئتها وقابليتها لتوفير المفاتيح الاستراتيجية.

ومن هذا المنطلق يمكن تقديم **اهم مفاهيم التحليل الاستراتيجي** و هي :

الرهان او القضايا: و هي تلك الاهداف او القضايا التي من اجلها يقوم الفاعل ببناء استراتيجية اتجاه الاخرين و هي تتميز بالتغير و التحول ذلك ان الفاعل يكون دوما اما في حالة ربح او في حالة خسارة و هنا تتدخل دائما مدى نجاح عقلانية في اختيار الوقت و الهدف و الاستراتيجية المناسبة.

الفاعل:الفاعل اما يكون فردا او جماعة و قد استفاد كروزي مما جاء في نظرية الفعل الاجتماعي فالفاعل هو ذلك الفرد الذي له القدرة على التدخل و المشاركة في مشكلة ما,أي انه مرتبط او معني بها انطلاقا من رهانات يكتشفها و يتبناها,فان الفاعل لا يكون له تحرك كبير و لا اهداف كبيرة وان الاهداف غير مهمة عنده و بالعكس اكانت الرهانات مهمة او جماعية يكون الفاعل يعمل حينها لصالح الجماعة.

السلطة:يعتبر مفهوم حساس و متفرع , حيث اختلف فيه المنظرون و المفكرون باختلافهم , فهي تعني ببساطة ,انتاج اثار مرجوة على حد تعبير برتر انراسل.

و عرفها روبرت دال على انها الطاقة التي يستعملها أي شخص للحصول على شئ ما من اخر لم يكن ليقدمه لولا ذلك التدخل.

اما كروزية فقد عرفها على انها علاقة تبادلية و ليست ممنوحة أي انها لا يمكن ان نقول ان الشخص ب يتحمل اتوماتيكيا الاوامر من الشخص ا فالشخص ب له هامش من التحرك و هو يقبل الاوامر او الخضوع ببساطة لانه يتحمل هو كذلك بعض الاشياء كتبادل.

فالسلطة التي بتمتع بها الشخص ا على الشخص ب هي قدرته على ان يصنع مفهوم تبادلي يوافق عليه ب و يفضله من خلال علاقة تفاضلية.

منطقة الارتياب:في كل تنظيم توجد منطقة ثغرات او معارف مفقودة لم ينتبه لها التنظيم الرسمي كان تكون مثلا انها لا توجد مدة محددة لتصليح الاعطال في الالات او تحديد وقتها فمثل هذه الامور المبهمة او الغامضة هي ما يسميه كروزية بمنطقة الارتياب او الشك.

فالفاعل الاستراتيجي هو الذي يحاول الاستحواذ عليها و التحكم فيها ليمارس نوعا من الضغوط او النفوذ او السلطة على الاخرين , فهي مورد هام يتخذه الفاعل ليمارس فيه التحرك ضد هامش الحرية فالفاعل الذي يتحكم في هذه المنطقة يتمتع بالاستقلالية و القدرة لاخفاء لعبته.

علاقة السلطة بمنطقة الارتياب:كما قلنا سابقا ان الذي يتحكم في منطقة الارتياب هو الذي يتمتع بالسلطة و حرية التحرك فكلما تحكم الفاعل بمنطقة الارتياب اكثر كلما ازدادت سلطته اكثر.

الاستراتيجية :هي مفهوم ارتبط بالحرب و القتال و قد استخدمه كروزيه للتعبير عن تلك الالعاب من كر و فر التي هي بين الفاعلين لبلوغ اهدافهم المرجوة و هي التي تحدد سلوكهم و تصرفاتهم فهي فعل عقلاني نسبة لكل فاعل.

و يمكن ان نعرفها بانها تلك الافعال المتماسكة و المترابطة للسلكات التي يتبناها الفاعل من وجهة نظر خاصة به و توجه هذه الاستراتيجية حسب نوعية الرهانات و الاهداف.

و منه يمكن القول ان تصورات الفاعلين لتحقيق اهدافهم عبر هامش الحرية و ممارسة السلطة يفرض تحكمهم في منطقة الشك و الارتياب ضمن عقلانية محدودة هي التي تدفعهم الى تطوير عدة استرتيجيات في اطار العلاقات الغير متكافئة و ضمن نسق علائقي يحرك هذه الاستراتيجيات و هو ما يسمى ب:نسق الفعل الملموس او الفعلي , و هو محصلة مختلف الاستراتيجيات التي يمارسها الفاعلون و هو ليس بالضرورة خاضع للرسمية و التنظيم الرسمي و انما تلك الالعاب المنظمة والمرتبة من قبل الفاعلين في علاقاتهم التبادلية تظهر فيها مصلحة التنافر و الصراع فكل فاعل من هؤلاء يقوم برسم علاقات تفاضيلية تساهم كلها نحو تحقيق اهداف محددة بواسطة ضبط جماعي.