



# تحليل أصحاب المصالح

تحليل أصحاب المصالح هو أداة أساسية في الإدارة الاستراتيجية يساعد على فهم مختلف الأطراف التي تؤثر على المنظمة أو تتأثر بها.



by Saadoon Mohsin Salman





# تعريف أصحاب المصالح

أصحاب المصالح هم الأفراد أو المجموعات التي يمكنهم التأثير على تحقيق أهداف المنظمة أو الذين يتأثرون بتحقيق هذه الأهداف.

## التأثير على المنظمة

يمكنهم التأثير على المنظمة من خلال دعمها أو معارضتها.

## التأثر بالمنظمة

يمكنهم الاستفادة من المنظمة أو التعرض للضرر من خلالها.



# مقدمة

النظرة التقليدية للمنظمة تتناولها على انها ملك لملاكها Shareholders وهم المستفيدين الاوائل من المنظمة

المسؤولية الاجتماعية للمنظمة فرضت مفهوم اصحاب المصالح Stakeholders بدلاً من المساهمين او الملاك

نظرية اصحاب المصالح تقوم على مبدا ان المنظمة يستفيد منها عدد كبير من الاطراف باشكال مختلفة (عوائد اسهم، اجور، سلع، ضرائب...)

يهدف تحليل اصحاب المصالح الى معرفة موقفهم وسلوكهم تجاه استراتيجية المنظمة.

المنظمة تخلق القيمة باشكال عديدة تتجاوز الشكل المادي التقليدي





# تصنيفات أصحاب المصالح

يمكن تصنيف أصحاب المصالح حسب الانتماء أو الأهمية.

## الانتماء

- داخليون
- خارجيون

## الأهمية

- اصحاب الاولوية
- ثانويون



# مميزات أصحاب المصالح

تتميز مصالح أصحاب المصالح بالتعارض، مما قد يؤثر سلبيًا على المنظمة.

## 1 التعارض

قد تكون مصالحهم متعارضة مع بعضها البعض.

## 2 التجاهل

قد يؤدي تجاهل أصحاب المصالح إلى عواقب سلبية.

## 3 التنوع

تختلف ردود أفعالهم على المنظمة (من المستحيل تلبية جميع مطالب أصحاب المصالح).

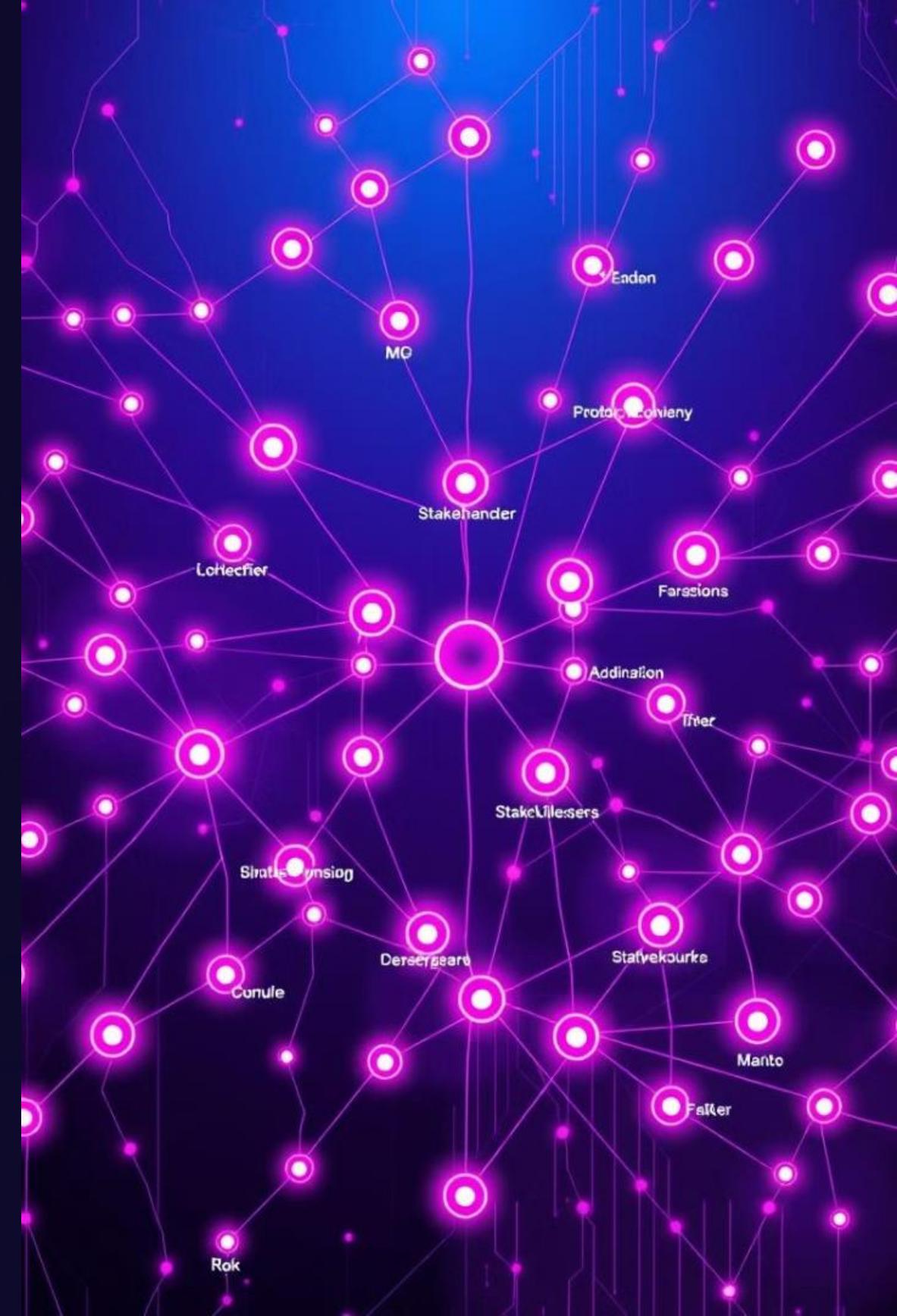




# خارطة أصحاب المصالح

خارطة أصحاب المصالح هي أداة تساعد على تحديد أصحاب المصالح.

السلطة	المصلحة	التأثير
قوية	قوية	فاعل أساسي
ضعيفة	قوية	محتاج
قوية	ضعيفة	تقديري
ضعيفة	ضعيفة	نائم





# الثقافة وأصحاب المصالح

تؤثر ثقافة المنظمة على سلوك أصحاب المصالح

1

## العوامل الخارجية

قيم المجتمع، التصورات، ثقافات الأفراد

2

## ثقافة المنظمة

القيم، العادات، المعتقدات، الروتين، الرموز





# الثقافة وأصحاب المصالح

لتقدير رد فعل اصحاب المصالح ينبغي اولا تحليل ثقافة اصحاب المصالح التي تتاثر بعاملين.

العوامل الخارجية: قيم المجتمع، الجماعات المرجعية، الحذر من التصورات المعممة، ثقافات الافراد تختلف من شخص الى اخر، قيم المجتمع تتغير مع مرور الايام

1

ثقافة المنظمة: هي نظام للقيم والمعتقدات والعادات التي تحكم سلوك الافراد داخل المنظمة: وتضم:

2

- قصص متداولة بين الافراد في المنظمة.
- الروتين والطقوس.
- الرموز: كحجم المكاتب، الالوان، مواقف السيارات، السكرتارية، اللغة المستخدمة، الالقاب.
- هيكل المنظمة: عمودي ام افقي، طبيعة العلاقات.
- نظم الرقابة: مدى كثافة الرقابة، الرقابة الذاتية، نوع استجابة الادارة لنوع الرقابة.





مستوى المصلحة

● ضعيف

● قوي

ادنى  
مجهود

الحرص  
على  
اعلامه

مستوى السلطة

الحرص  
على  
ارضائه

فاعل  
اساسي

● ضعيف

● قوي



# مصادر السلطة

تختلف مصادر السلطة بين أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.



داخليون

السلطة الرسمية، التأثير، مراقبة الموارد، مراقبة البيئة.



خارجيون

مراقبة الموارد، مراقبة البيئة، امتلاك المهارات، التأويل.



# التحليل حسب نموذج القدرة، الشرعية، الإلحاح

يعتمد على تحليل ثلاثة ابعاد.

القدرة: تعني قدرة صاحب المصلحة على التأثير او ما يتوفر لديه من سلطة.

الشرعية: تعني مدى شرعية علاقاته بالمنظمة وكذلك اعماله وتصرفاته.

الإلحاح: يعني مدى اصرار صاحب المصلحة على تلبية طلباته من قبل المنظمة.



القدرة

1. نائم

5. خطير

4. مسيطر

7. نهائي

3. محتاج

6. تابع

2. تقديري

الإلحاح

الشرعية

## النائمون

- لهم سلطة لكنهم لا يستعملونها لكونهم لا يملكون الشرعية ولا الطلبات الملحة وتكون علاقتهم بالمنظمة قليلة.

## التقديريون

- لهم الشرعية لكن ليس لهم السلطة ولا الطلبات الملحة لذلك فهم عديمي التأثير على المنظمة.

## المطالبون

- لهم مطالب لكن ليس لهم لا السلطة ولا الشرعية لذلك لا يستطيعون التأثير على المنظمة.

## المسيطرين

- لهم السلطة والمصلحة، لذلك فتأثيرهم مؤكد ويتعين على المدير ايلائهم الاهتمام والعناية.

## الخطيرون

- لهم السلطة والالاح لذلك يستطيعون التأثير على المنظمة تلبية مطالبهم حتى لو كانت غير مشروعة.

## التابعون

- لهم الطلبات الملحة المشروعة الا انهم يبقون تابعون لانهم لا يملكون السلطة لجعل المنظمة تلبية طلباتهم.

## النهائيون

- وهم الذين تتوفر فيهم الخصائص الثلاثة، وعادة ما يسعى المديرون للتقرب منهم.



# نموذج القدرة والشرعية والإلحاح

يعتمد هذا النموذج على ثلاثة أبعاد: القدرة، الشرعية، والإلحاح.



النائمون

لا يملكون سلطة أو شرعية، ولا يقدمون طلبات ملحة.



التقديريون

لا يملكون سلطة، لكن لديهم شرعية وطلبات ملحة.



# رموز السلطة

تُستخدم الرموز للتعبير عن السلطة.

داخليون  
حجم المكتب، عدد النوافذ،  
التأثير غير الرسمي

- المكانة
- الموارد
- الرموز

خارجيون  
التحكم بالموارد الأساسية، والقدرة على التفاوض

- المكانة
- التفاوض
- الرموز

# تحليل أصحاب المصالح في الجامعة العلمية الأكاديمية: حالة دراسية

## مقدمة

تهدف هذه الحالة الدراسية المقترحة إلى تسليط الضوء على أهمية تحليل أصحاب المصالح في سياق الجامعة العلمية الأكاديمية. سيتم استكشاف مختلف أصحاب المصالح في الجامعة ودورهم في صياغة الاستراتيجية الجامعية، بالإضافة إلى الأدوات والتقنيات التي يمكن استخدامها لتحليل وتقييم هذه المصالح.



## صحاب المصالح الرئيسيون في الجامعة العلمية الأكاديمية

تتميز الجامعة العلمية الأكاديمية بتعددية أصحاب المصالح الذين يتأثرون بفعاليتها ونجاحها، ويتأثرون بدورهم بقراراتها واستراتيجياتها. من بين أبرز هؤلاء:

**الطلاب:** باعتبارهم الزبائن الرئيسيين للجامعة، فإن رضا الطلاب عن جودة التعليم والخدمات المقدمة هو أمر بالغ الأهمية.

**الهيئة التدريسية:** تلعب الهيئة التدريسية دوراً محورياً في تحقيق الأهداف الأكاديمية للجامعة، وتساهم في تطوير البحث العلمي.

**الموظفون الإداريون:** يساهمون في توفير الدعم اللوجستي والإداري اللازم لعملية التعليم والبحث.

**الخريجون:** يمثلون صورة الجامعة في سوق العمل، ويساهمون في سمعتها وريادتها.

**المستثمرون:** سواء كانوا حكوميين أو خاصين، فإنهم يوفرّون الموارد المالية اللازمة لتطوير الجامعة.

**المجتمع المحلي:** تسعى الجامعة إلى تحقيق التكامل مع المجتمع المحلي وتلبية احتياجاته.

**الحكومة:** تلعب الحكومة دوراً هاماً في وضع السياسات التعليمية وتوفير الدعم المالي للجامعات.

**الشركاء الصناعيون:** تسعى الجامعة إلى بناء شراكات مع القطاع الصناعي لتطوير البرامج الأكاديمية

وتسويق الخريجين.





## أهداف تحليل أصحاب المصالح في الجامعة

يهدف تحليل أصحاب المصالح في الجامعة إلى:

فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصالح: من خلال تحديد الاحتياجات والتوقعات المختلفة لأصحاب المصالح، يمكن للجامعة صياغة استراتيجية تلبى هذه الاحتياجات وتحقق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة.

بناء علاقات قوية مع أصحاب المصالح: يساهم تحليل أصحاب المصالح في بناء علاقات قوية وشفافة مع جميع الأطراف المعنية، مما يعزز الثقة والتعاون.

تحسين اتخاذ القرارات: يساعد تحليل أصحاب المصالح في اتخاذ قرارات أكثر استنارة، حيث يتم النظر في جميع الآراء والمصالح قبل اتخاذ أي قرار.

الحد من الصراعات: يمكن لتحليل أصحاب المصالح أن يساعد في تحديد وتجنب الصراعات المحتملة بين الأطراف المختلفة.

## أدوات لتحليل أصحاب المصالح

يمكن استخدام العديد من الأدوات لتحليل أصحاب المصالح في الجامعة، من بينها: مصفوفة أهمية-تأثير: تستخدم هذه المصفوفة لتحديد أهمية كل صاحب مصلحة وتأثيره على الجامعة.

تحليل SWOT: يمكن استخدام تحليل SWOT لتقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات التي تواجه الجامعة من منظور أصحاب المصالح. استبيانات الرأي: تساعد الاستبيانات في جمع المعلومات حول آراء وتوقعات أصحاب المصالح.

المقابلات: يمكن إجراء مقابلات مع ممثلي مختلف فئات أصحاب المصالح للحصول على معلومات أكثر تفصيلاً.





# الخاتمة:

## اسباب ونتائج تحليل اصحاب المصالح

يُعد تحليل أصحاب المصالح أداة قوية لضمان نجاح المنظمة.

فهم أصحاب المصالح

يساعد على فهم احتياجاتهم وتوقعاتهم.

إدارة العلاقات

يساعد على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصالح.