خريطة أصحاب المصلحة: شبكة القوة والاهتمام

صاحب المصلحة هو كل من يستطيع التأثير في مشروع أو يتأثر به، مثل العملاء والموظفين والمديرين والموردين. وقد درس أكاديميون مثل أوبري مندلو قوة أصحاب المصلحة في ورقة بحثية قدمت في مؤتمر عام 1981، ثم شاعت شبكة القوة والاهتمام لاحقاً في كتب الاستراتيجية. وتصنف شبكة القوة والاهتمام الأشخاص بسؤالين: ما مقدار قوة هذا الشخص في التأثير في المشروع، وما مقدار اهتمامه به؟ وتضع الإجابات كل صاحب مصلحة في أحد أربعة مربعات. ولكل مربع أسلوب مختلف في التعامل، فيذهب الجهد إلى حيث يهم أكثر. ومن دون هذه الخطوة، تقضي الفرق وقتها غالباً مع أعلى الأصوات لا مع الأكثر أهمية.

1. الإدارة عن قرب

يدار أصحاب المصلحة ذوو القوة العالية والاهتمام العالي عن قرب. فهم يستطيعون التأثير بقوة في المشروع، ويهتمون بكل تفصيل فيه. ونشركهم مبكراً، ونلتقي بهم كثيراً، ونستفيد من آرائهم في القرارات المهمة. وتنمو ثقتهم بالتواصل المنتظم والصادق. وفقدان دعمهم قد يعرض المشروع كله للخطر.

مثال: تخطط عائلة لحفل زفاف كبير، والوالدان يدفعان التكاليف ويهتمان بكل تفصيل. فبدل مفاجأتهما، يديرهما المنظم عن قرب باجتماعات أسبوعية، فيوافقان على كل اختيار.

في العمل: يقود عمر نقل مكتب الشركة، ومديرة المالية صاحبة قوة عالية واهتمام عال. فيديرها عمر عن قرب: يلتقي بها كل أسبوع ويطلب موافقتها على الميزانية، فلا توقف النقل مفاجأة في اللحظة الأخيرة.

2. الحفاظ على الرضا

نحافظ على رضا أصحاب المصلحة ذوي القوة العالية والاهتمام المنخفض. فهم يستطيعون إيقاف المشروع، لكنهم لا يتابعون تفاصيله اليومية. فهم يقررون كثيراً في الميزانيات والتصاريح والعقود، لذلك تهم موافقتهم. ونقدم لهم تحديثات قصيرة وواضحة، ونطلب موافقتهم عند الحاجة. وكثرة المعلومات قد تزعجهم، وقلتها قد تفاجئهم.

مثال: تستطيع بلدية المدينة منع مهرجان شارع، لكنها قليلة الاهتمام بتفاصيله. فيحافظ المنظم على رضاها بخطة من صفحة واحدة، فيصدر التصريح في موعده.

في العمل: المدير القانوني صاحب قوة عالية واهتمام قليل بالنقل. فيحافظ عمر على رضاه بملخص من صفحة واحدة عن مخاطر العقد، فيوقع بلا تأخير.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

3. الإبقاء على الاطلاع

نبقي أصحاب المصلحة ذوي القوة المنخفضة والاهتمام العالي على اطلاع. فهم لا يقررون، لكنهم يتأثرون بالمشروع وكثيراً ما يملكون أفكاراً مفيدة. والاستماع إليهم مبكراً يكشف غالباً مشكلات لا يراها المديرون. وتبقيهم الأخبار المنتظمة والأسئلة المفتوحة ومكان لطرح المخاوف داعمين له. وقد يصبحون مؤيدين أقوياء ينشرون رسائل إيجابية بين الآخرين.

مثال: جيران مقهى جديد قوتهم قليلة واهتمامهم كبير. فيبقيهم المالك على اطلاع بإشعار عن ساعات العمل، فيرحبون بالمقهى.

في العمل: الموظفون الذين سينتقلون إلى المكتب الجديد قوتهم قليلة واهتمامهم عال. فيبقيهم عمر على اطلاع برسالة أسبوعية وجلسة أسئلة، فيقترح أحدهم فكرة مفيدة لتوزيع المقاعد.

4. المراقبة

نراقب أصحاب المصلحة ذوي القوة المنخفضة والاهتمام المنخفض. فهم يحتاجون إلى جهد قليل، مثل إعلانات عامة. وتكفي عادة مراجعة سريعة كل بضعة أسابيع. ونتابع التغيرات، لأن الأشخاص قد ينتقلون بين المربعات مع تطور المشروع. وإنفاق وقت كبير عليهم يشغل الانتباه عن المجموعات الأساسية.

مثال: متجر في الشارع المجاور قوته واهتمامه قليلان بمعرض مدرسي. فيكتفي المنظمون بمراقبته بإعلان عام، ويراجعون الشبكة إذا أغلق الطريق.

في العمل: شركة تنظيف المبنى القديم قوتها واهتمامها قليلان بالنقل. فيراقبها عمر برسالة واحدة، ويراجع مربعها إذا تغير موعد النقل.

الخاتمة

وخلاصة القول، تساعدنا شبكة القوة والاهتمام على اختيار طريقة التعامل مع كل صاحب مصلحة. وتعطي القوة والاهتمام أربعة مربعات: الإدارة عن قرب، والحفاظ على الرضا، والإبقاء على اطلاع، والمراقبة. وتبني هذه الفكرة على أعمال مبكرة مثل أعمال أوبري مندلو في عام 1981. والشبكة صورة للحظة معينة، لذلك تراجع مع تغير المشروع. وعندما يتبع الجهد الشبكة، ينال الأشخاص المناسبون الاهتمام المناسب في الوقت المناسب.

المصادر

• أوبري مندلو (1981): Environmental Scanning: The Impact of the Stakeholder Concept، وقائع المؤتمر الدولي الثاني لنظم المعلومات – https://aisel.aisnet.org/icis1981/20
• تحليل أصحاب المصلحة ومصفوفة القوة والاهتمام، نظرة عامة (شاعت الشبكة لاحقاً، مثلاً عند جونسون وشولز في Exploring Strategy) – https://en.wikipedia.org/wiki/Stakeholder_analysis

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)