المحاضرة العاشرة: الفصل الرابع (التفكير الاستراتيجي المداخل والنماذج)

مداخل التفكير الاستراتيجي

دخل موضوع التفكير الاستراتيجي بشكل واسع في ادبيات الادارة الاستراتيجية. وعد التفكير واحد من اقدم الفعاليات دراسة في العمليات الاستراتيجية. الا ان ممارسته لم تتطور الا في عقد التسعينات من اقرن العشرين. وتلاحقت اراء المدارس الفكرية المختلفة في دراسة الاستراتيجية واتجاهاتها لتنتج ستة مداخل لدراسة التفكير الاستراتيجي تعد انعكاساً لتطور فهم التفكير الاستراتيجي، هي:

1. **المدخل القيادي:**

يعتمد هذا المدخل على اراء المدرسة النمساوية التي تعد اقدم المدارس في دراسة الاستراتيجية والذي يؤكد على ان الاستراتيجية هي مسؤولية الادارة العليا في المنظمة متمثلة في متخذي القرار وعلية فان التفكير الاستراتيجي هو جزء من خبرة وسمات ومدركات القادة يساعدهم في تبني الاستراتيجية الافضل وهو يكون ضمن الخرائط الذهنية لقادة ومتخذي القرار في المنظمات وليس ضمن الرؤية الشاملة للمنظمة وهذا النمط من التفكير الاستراتيجي يؤكد على اتجاه واحد والقائم على افتراض القائد العالم بكل شيء, اذ يعد التفكير الاستراتيجي واحدا من ادوات الاستراتيجية لمساعدة المدير في تحليل البيئة الخارجية وهذا المدخل يرى ان التفكير الاستراتيجي هو نتاج فكر القائد والذي يتجسد في التمكين وتراكم الخبرة معتمدا على نظرية القائد العظيم.

2. مدخل القرار الاستراتيجي:

يهتم بشكل اساسي بنماذج صنع القرار الاستراتيجي حيث تشير الى ان التفكير الاستراتيجي عملية ضمن انموذج سلسلة عمليات خطية متكاملة لصنع القرار الاستراتيجي ويعتمد على تحديد ثلاث مراحل لصنع القرار الاستراتيجي وهي:

أ. تحديد القرار: وتتضمن مرحلتي تحديد المشكلة وتشخيص القرار.

ب. تطوير القرار: وتتضمن مرحلتي البحث عن القرار وتصميم القرار.

ج. اختيار القرار: وتتضمن مرحل فحص القرار وتقييمه وتفويض باختياره.

ويظهر التفكير الاستراتيجي ضمن تلك المراحل كخطوة او مرحلة ثانوية ضمن مراحل تمييز القرار وتشخيصه والبحث عنه. وهذا المدخل وان كان يمثل مرحلة متقدمة عن المدخل القيادي الا انه يلخص التفكير الاستراتيجي من كونه خاصية قيادية الى كونه مرحلة تحليلية مبرمجة ضمن عمليات صنع القرار الاستراتيجي وبقي مقتصراً على الادارة العليا في الدول والمؤسسات. ان تجسيد قدرات التفكير الاستراتيجي في اطار هذا المدخل تتمثل بترقية وتصعيد وتيرة الحسم والدقة وفق مراحل القرار الاستراتيجي المختلفة.

3. المدخل الفوضوي:

اعتمده لانكلي (Langley) ورفاقه عام 1995 عندما حددوا ابعاد المدخل الفوضوي على نموذج صندوق القمامة واوضحوا ان صنع القرار الاستراتيجي لا يخضع للعمليات المبرمجة والهيكلة بسبب مستويات عدم التأكد العالية وصعوبة رصد التغييرات في البيئة الخارجية وتوقعها بل يعد مجموعة عمليات متداخلة بشكل فوضوي غير مبرمج ولا محد مسبقا (كما في حالة الفوضى في صندوق القمامة) وعليه فان التفكير الاستراتيجي عملية غير مبرمجة ضمن عمليات صنع القرار الاستراتيجي او ضمن عمليات صياغة الاستراتيجية, برغم انه يشير الى التعقيد والتشابك العالي للعمليات الاستراتيجية لكنه لا ينظر الى التفكير الاستراتيجي كونه عملية رئيسية لإدارة ذلك التعقيد وفك التشابك لذلك فان التفكير الاستراتيجي وفق هذا المدخل لا يمثل حالة موضوعية رشيدة تستند الى عمق في التحليل والتركيب لرؤية الصورة المستقبلية للمنظمة لكنه يمثل حالة التزاحم في الافكار بعضها عشوائيا وهذا التدافع وزخم الاحداث يؤدي الى توليد فكرة يتقبلها الجميع الذي يرابط بالواقع المعقد والغامض.

4. مدخل العمليات المتنوعة:

تدرك الاتجاهات الفكرية ضمن هذا المدخل العمليات الاستراتيجية ادراكاً اكثر تطوراً وتكاملاً اذ تقر بالترابط الوثيق بين تلك العمليات والابعاد الهيكلية والتنظيمية الاخرى داخل المنظمة. ومن هنا تؤكد تلك الاتجاهات ان العمليات الاستراتيجية لا تقتصر على القيادات العليا فحسب وانما تمتد الى المستويات القيادية كافة وتعد من بين مسؤولياتها. وانطلاقاً من ان هذا المدخل يرى التفكير الاستراتيجي بمثابة احد العمليات الاستراتيجية ذات العلاقة بالنواحي التنظيمية والهيكلية والذي يتنوع مع تنوع المستويات الادارية فهو لا يعبر عن علاقة خطية مبرمجه ولا فعل عشوائي غير منظم لذا ينظر للتفكير الاستراتيجي على انه الطريقة التي يستخدمها الافراد للتفكير في الاستراتيجية, ان احادية النظر الى التفكير الاستراتيجي كعمليات منطقية تحليلية تركيبية او عمليات عشوائية فوضوية لا يقارب الواقع لذا فان هذا المدخل يضعه في اطار متشعب واسع المجال ويفترض ان يكون مرن التكوين.

5. المدخل العلمي:

حقق ريموند (Raimond) قفزة نوعية في الدراسات الاستراتيجية عام 1996 عندما نظر الى التفكير الاستراتيجي نظرة علمية تعده عملية استراتيجية رئيسية ومهمة قائمة على التحليل وله مراحل متتابعة بشكل يجعله مرتبطا بالجانب اليسر من الدماغ ويهدف الى التبوء بالمستقبل بتطبيق ادوات وتقنيات تحليلية لتحديد القوة الرئيسية المؤثرة في النتائج المستقبلية. ويسمى هذا المدخل ايضاً المدخل التحليلي او التقاربي، وهو خطوة مهمة في تطور ادراك التفكير الاستراتيجي ودراسته لتحديد نماذجه وابعاده وعلاقاته واقترن بشكل واضح في الشركات الاوربية وامريكا الشمالية.

6. المدخل الابداعي:

قدم ريموند (Raimond) مدخلاً اخر هو المدخل الابداعي ويمثل اعلى مستويات التطور في مداخل دراسة التفكير الاستراتيجي حيث يعد التفكير الاستراتيجي ابتكاراً للمستقبل بواسطة التفكير حدسياً وابداعياً في المجالات الرئيسية التي يجب ان تنشط فيها الدول والمنظمات، ويسمى هذا المدخل ايضاً بالمدخل الحدسي او التشعبي ويرتبط بشكل واضح في المنظمات في اسيا ويرتبط التفكير الاستراتيجي بالجانب الايمن من الدماغ. وساعد هذا التطور الواضح في دراسة التفكير الاستراتيجي على طرح الباحثين لنماذج مختلفة للتفكير الاستراتيجي وتحديد علاقاته مع المتغيرات الاخرى. واكد ريموند (Raimond) ان النظرة التكاملية للمدخلين العلمي والابداعي هو عملية علمية وابداعية تعتمد على التحليل والتركيب والابداع والتنبؤ ويشترك في تأديته كل من جانبي الدماغ.