المرحلة السادسة: رقابة الإستراتيجية وتقييمها

في هذه المرحلة يتم تقييم الأعمال التي تحققت في المراحل السابقة وتحديد العقبات والمشاكل التي واجهت تنفيذ الإستراتيجية، ويتم ذلك من خلال مقارنة الأهداف التي تحققت بالأهداف التي كان من المقرر أن يتم تنفيذها، وتحديد الصعوبات التي واجهت المنظمة أثناء التنفيذ. ويجب أن تؤخذ كل هذه الأمور في الاعتبار عند تقييم التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الأخرى ولن يتحقق التقييم الكفء للتخطيط الاستراتيجي إلا باتباع المنظمة لنظام الرقابة الإستراتيجية.

تاسعاً : عوائق نظام التخطيط الاستراتيجي

رغم أهمية تطبيق نظام التخطيط الاستراتيجي إلا أنه توجد بعض العوامل كما أثبتت الدراسات تؤدى إلى عدم استخدام بعض المنظمات لهذا الأسلوب، خاصة في الدول النامية منها:

1- كثرة إجراء التغيرات في القوانين والسياسات الاقتصادية، مما يؤثر على عملية التخطيط بمنظمات الأعمال.

2- انشغال المديرين في المستويات الإدارية العليا بالمشكلات اليومية الروتينية دون المشكلات الإستراتيجية التي تتعلق بنمو المنظمة وربحيتها في الأجل الطويل كالتغيرات الخاصة في الأسواق، أو الجانب التكنولوجي أو مصادر الشراء، وغالباً ما تكون الإدارة بطيئة في التعرف على هذه المشكلات، فهي لا تلح في الظهور ولا تجذب انتباه الإدارة بل تظل متخفية تحت ضغط المشكلات الإدارية الروتينية التي تأخذ معظم وقت المديرين، وغالباً ما تلجأ الإدارة إلى الحلول الروتينية في معالجة هذه المشكلات كإعادة التنظيم أو تخفيض التكاليف أو تعيين مدير جديد.

3- قلة عدد المديرين الذين تربوا على تحقيق التكامل والنظرة الكلية عند معالجة المشكلات، فالرئيس في المستويات الإدارية العليا غالباً ما يميل إلى النظرة التخصصية أكثر من النظرة العامة.

4- تميل الإدارة إلى تقبل هذا النظام في أوقات الأزمات والمشكلات ولكن عندما تنتهي الأزمة يتم الرجوع إلى النموذج التقليدي.

5- استغراق عملية التخطيط لكثير من الوقت والمال وغالباً ما يتم التركيز على التخطيط الرسمي على بعض الجوانب مثل العوامل الاقتصادية والكمية، ويتم تجاهل كثير من العوامل الاعتبارية مثل العوامل السياسية والاجتماعية، كما أنه غالباً ما تقتصر عملية التخطيط على عملية تخطيط الموارد أكثر من استقصاء وفحص خصائص المنظمة ومستقبلها، فعندما تتغير القيادة السياسية يتغير كل شيء ومن هنا تتصف الدول النامية بعدم الاستقرار [1].

6- توافر نظام للحوافز يركز على النتائج قصيرة الأجل دون ارتباطه بالأهداف الإستراتيجية المحددة في الأجل الطويل، كما أنه يتطلب تكاليف مرتفعة ونفقات عالية تنفق في الحصول على المعلومات وتحليل البيانات والتنبؤ وتكلفة القائمين بالتخطيط.

7- وضع نظم جديدة دون مشاركة الأفراد فيها، وآثارها على دوافع وسلوك الأفراد والبيئة الثقافية للمنظمة بصفة عامة، أي دون تهيئة ما يسمى بالثقافة التخطيطية.

---

(1) د. عمرو غنايم، د. على الشرقاوي، **تنظيم وإدارة الأعمال**، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، 1981، ص ص 345 – 348.