

الفصل السابع

التنفيذ الإستراتيجي

Strategy Implementation

يعدُّ التنفيذ الخطوة الرئيسة الثانية في عملية الإدارة الإستراتيجية بعد أن تم في الخطوة الأولى صياغة الإستراتيجية على المستويات المختلفة (الشامل، الأعمال، الوظائف، والمستوى الدولي)، ويوصف التنفيذ الإستراتيجي بأنه العملية التي يتم من خلالها وضع الإستراتيجيات والسياسات موضع التنفيذ عبر تطوير البرامج المدعومة بالموازنات والإجراءات.

أولاً- مفهوم التنفيذ الإستراتيجي: Concept of Strategy Implementation

أشار (Wheelen & Hunger,2004) إلى أن التنفيذ الإستراتيجي يمثل النشاطات الكلية والخيارات المطلوبة لإنجاز الخطة الإستراتيجية، إذ لا يكفي النجاح على مستوى الصياغة بل يجب أن يكون التنفيذ ناجحاً أيضاً لكي يمكن ممارسة نشاطات الرقابة الإستراتيجية بنجاح (رشيد وجلاب،2008)، أنظر الشكل (85).

| صياغة الإستراتيجية | | |
|-----------------------------------|-----------------|--------------------|
| إستراتيجية غير مناسبة | إستراتيجية جيدة | |
| إمكانية الإنقاذ مع افتراض التغيير | نجاح تام | تنفيذ ممتاز |
| | | تنفيذ الإستراتيجية |
| فشل تام | مشكلات مستمرة | تنفيذ ضعيف |

ثانياً- أطر التنفيذ الإستراتيجي: Strategy Implementation Frameworks

ندرج أدناه مجموعة من الأطر الخاصة بالتنفيذ الإستراتيجي، ويمكن الإشارة لهذه الأطر بأنها (رافعات Leverages) تستخدمها الإدارة الإستراتيجية لإنجاح مرحلة التنفيذ.

1- إطار (McKinsey 7S,1982) للتنفيذ الإستراتيجي:

قام كل من (Peters & Waterman,1982) بتطوير إطار من مجموعة عوامل تساعد المنظمات بشكل أفضل في تحقيق الأداء المتفوق. وهذا الإطار أطلق عليه أنموذج (McKinsey's 7S Framework) ويتطلب توافر سبعة متغيرات يبدأ كل منها بحرف (S) وكما موضح في الشكل.

