



# کنترل استراتژیک

محمد رضا صدقیانی فر



جلسه سوم

# کنترل تدریجی استراتژیک

www.sadaghianifar.com



**کنترل تدریجی استراتژیک؛** درجه تمایل مهمی برای شدت بخشیدن به توانایی سازمان در ارتباط با محیط است و به سازمان کمک می کند تا خودش را در برابر تغییرات شدید محیطی حساس کند، به طوری که بتواند استراتژی خود را در پیش بینی چنین تغییراتی اصلاح و تقویت کند.

## زمان

درک زودهنگام تغییرات در عوامل محیطی به انجام اقدامات اصلاحی بهینه منجر می شود.

## افزایش حساسیت

تلاش سازمان برای حساس شدن در مقابل یک عامل یا عواملی خاص ، میتواند توان مدیریت و سازمان را برای درک ، پیش بینی و حل مشکلات ناشی از عامل یاد شده افزایش دهد.

## افزایش قابلیت پاسخگویی

سازمان می تواند از طریق تلاش های فعال، قابلیت پاسخگویی خود به تغییرات محیطی را افزایش دهد.



## مکانیزم‌های عمده کنترل تدریجی استراتژیک

### \* مکانیزم‌های مدیریت اطلاعات

سیستم اطلاعاتی سازمان، روش‌های تخصیص منابع، فرایندهای برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی

### \* مکانیزم‌های مدیریتی

فرایندهای گزینش، اجتماعی‌سازی، تنبیه و پاداش، ارتقاء

### \* مکانیزم‌های حل تعارض

ایجاد مجاری ارتباطات رسمی سازمان، بررسی میزان و شکاف رسمیت



## مرکز مسئولیت (پاسخگویی)

مرکز مسئولیت واحدی وظیفه ای در سازمان است که میتواند عملکرد آن را مستقل از سایر واحدها محاسبه کرد و تحت نظارت مدیری که مسئول عملکرد است هدایت می شود. کنترل مراکز مسئولیت بیشتر نگاهی داخلی دارد و تغییرات محیطی را نظارت نمی کند. شکل عمومی مراکز مسئولیت عبارتند از :

مراکز هزینه ، مراکز درآمد ، مراکز سود و مراکز سرمایه گذاری



در مرکز هزینه، بطور کلی کنترل هزینه داده های سازمان، شامل تملک و نگهداری مورد بررسی قرار میگیرد.

در یک واحد تجاری-تولیدی، هزینه های مستقیم نیروی کار، هزینه های مواد خام، هزینه های عمومی تاسیسات سازمانی و تامین انرژی و سایر هزینه های مشهودی که سازمان اعتقاد به پرداخت آنها دارد و در شکل مشخص بودجه هزینه تنظیم می شوند، مشمول این نوع بررسی ها و کنترل قرار میگیرند.

در مرکز درآمد، فعالیت ها از طریق بازده نهایی، یعنی کسب درآمدهای حاصله مورد بررسی و کنترل قرار میگیرند.

در مرکز سود، فعالیت ها از طریق کسب داده و تبدیل آنها به ستاده - در هر بخش - مورد بررسی و کنترل قرار میگیرند.

یک مرکز سرمایه گذاری مقدار دارایی که به منظور کسب یک نتیجه خاص اقتصادی به کار گرفته می شود را لحاظ می کند.

عمده ترین معیارهای کنترل در این مرکز مسئولیت عبارتند از:

- \* نرخ بازگشت سرمایه ROI
- \* ارزش دفتری (ارزش خالص دفتری)
- \* ارزش جاری بازار
- \* استهلاک



## منشاء عوامل حیاتی (کلیدی) موفقیت CSFs

\* مأموریت سازمان

\* صنعت و رقبا

\* بازار

\* محیط ملی

مثالهایی از عوامل حیاتی (کلیدی) موفقیت:

- برخورداری از تکنولوژی بالا

- برخورداری از پرسنل مجرب و خبره

- عرضه سریع محصول

- قیمت فروش ارزان





کنترل تدریجی استراتژیک  
(آینده نگر)

\* تغییر در فرضیات حیاتی  
محیط



کنترل تدریجی استراتژیک  
(پیش نگر)

\* تغییر در وضعیت رقابتی



کنترل تدریجی استراتژیک  
(قراردادی)

\* کنترل مراکز مسئولیت



[www.sadaghianifar.com](http://www.sadaghianifar.com)



sadaghianifar

[www.sadaghianifar@hotmail.com](mailto:www.sadaghianifar@hotmail.com)

0912-4969-112