Strategic Control Articles

Summery

باسمه تعالی

**HOW NEW TOP MANAGERS USE CONTROL**

**SYSTEMS AS LEVERS OF STRATEGIC RENEWAL**

**ROBERT SIMONS**

***Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston, Massachusetts,***

***U.S.A.***

***Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston, Massachusetts,***

***U.S.A.*** *c*

**خلاصه مقاله «چگونه مدیران ارشد سیستم های کنترل را به عنوان اهرم هایی برای نوسازی استراتژیک به کار می برند؟ » (زینب ابوطالبی)**

**چکیده**

چگونه مدیران ارشد سیستم های کنترلی را به عنوان اهرم هایی برای نوسازی استراتژیک به کار می برند؟

این پژوهش یک مطالعه میدانی از 10 مدیر ارشد تازه کار است، پژوهش تمرکز کرده است بر فهم:

1. چشم انداز و استراتژی کسب و کارشان و
2. اینکه چگونه آن ها از سیستم های رسمی کنترل به عنوان اهرم هایی برای تغییر و نوسازی استراتژیک استفاده می کنند.

تحلیل داده ها ما را به این نتیجه می رساند که سیستم های کنترل اهرم های مهمی هستند برای مدیریت تغییرات انقلابی و تدریجی.

سیستم های کنترل توسط مدیران ارشد به چند منظور مورد استفاده قرار می گیرند:

1. رسمیت بخشیدن به باورها
2. تعیین مرزهایی بر رفتارهای استراتژیک قابل قبول
3. تعریف و اندازه گیری متغیرهای عملکرد حیاتی
4. انگیزشی برای مناظره و مباحثه پیرامون عدم قطعیت های استراتژیک

علاوه بر کارکردهای مونیتوریگ و ارزیابی های سنتی، سیستم های کنترل برای موارد زیر نیز مورد استفاده قرار می گیرد:

1. غلبه بر اینرسی سازمانی
2. تعامل با موضوعات استراتژیک جدید
3. تنظیم اهداف و جداول زمانی اجرا
4. اطمینان از توجه دائمی به ابتکار عمل های استراتژیک جدید

**چهارچوبی برای کنترل استراتژی کسب و کار**

سایمونز سیستم های کنترل مدیریت را اینگونه تعریف می کند:

رویه ها و پروسه های اطلاعات محور رسمی که توسط مدیران برای اصلاح الگوی فعالیت های سازمانی مورد استفاده قرار می گیرد.

4 نوع سیستم کنترل مدیریت عبارتند از :

1. سیستم های اعتقادی
2. سیستم های تعیین کننده حدود
3. سیستم های کنترل تشخیصی
4. سیستم های کنترل تعاملی

**جدول مربوط به مقایسه این 4 سیستم**



وقتی پژوهش ما حدود 70 درصد پیشرفت کرد، به کمک نموداری که در ادامه آمده است، داده هایمان را مرتب نمودیم.



**سیستم های کنترل مدیریت به عنوان اهرم هایی برای تغییرات و نوسازی های استراتژیک**

« سیستم ها حیاتی ترین شکاف ما هستند. بدون سیستم های مناسبی که داده ها را جمع آوری کنند، بسیار دشوار است که استراتژهای ما کارآمد باشند.»

تمام این 10 مدیری که در تحقیق ما مشارکت کردند از سیستم های کنترل به شکل موثری برای تغییر استراتژیک استفاده می کردند.

ما این 10 نفر و سازمان شان را براساس مقدار تغییری که قرار بود در سازمان ایجاد کنند به دو دسته تقسیم نمودیم:

1. cluster strategic turnaround
2. Strategic evolution cluster

یکی از انتظارات ما که در طراحی پژوهش انعکاس داشت، این بود که مدیرانی که از خارج سازمان آمده بودند بیشتر مایل بودند که تغییرات تدریجی در شرکت ایجاد کنند نسبت به مدیرانی که از داخل شرکت ارتقا پیدا کرده بودند. که البته یافته های تحقیق این را نشان نمی داد. خلاصه از تاریخچه شرکت های نمونه در جدول زیر آورده شده است:



جدول 4 خلاصه ای از کارهای مدیرانی است که تغییرات تدریجی و یا انقلابی را انتخاب کرده اند:



صرفنظر از اینکه این مدیران در کدام دسته(تغییرات ناگهانی و انقلابی یا تغییرات تدریجی استراتژیک) قرار گرفته اند ،سیستم های کنترل را به 5 منظور مورد استفاده قرار داده اند:

1. غلبه بر اینرسی سازمانی
2. تعامل با جایگزین های دستور کارهایشان
3. ساختاردهی به جداول زمانی و اهداف اجرا
4. اطمینان از توجه دائمی از طریق مشوق ها و
5. تمرکز بر یادگیری سازمانی در مورد عدم قطعیت های مرتبط با چشم انداز آینده شان

**نتیجه گیری**

سیستم های کنترل مدیریت،

* توجه را متمرکز می کند،
* یک زبان و منطق مشترک ایجاد می نماید،
* یک تعهد عمومی را فراهم کرده و
* باورهای مشترک را خلق می کند.

NPSoft

NPSoft.ir

[Pick the date]