

کنترل استراتژیک

پیتر لورنژ

مایکل اف. اسکات مورتن

سومان تراگوشل

ترجمه

دکتر سید محمد اعرابی

با همکاری

محمد حاک



دفتر پژوهشهای فرهنگی



دفتر پژوهشهای فرهنگی

دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۱۵
کد پستی: ۱۵۸۴۷۳۶۹۱۳
تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷ ، ۸۸۸۱۱۵۶۱ ، ۸۸۳۰۲۴۸۲ ، ۸۸۸۲۱۳۶۴
دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵
پست الکترونیکی: crh@iranculturestudies.com
فروش الکترونیکی: www.iranculturestudies.com
تلفن واحد بازاریابی: ۸۸۳۱۵۲۴۰

- تلفن های پخش مرکزی: ۸۸۸۴۹۴۶۲ ، ۰۹۱۲-۲۱۷۷۶۴۷ ، مراکز اصلی پخش و فروش:
- فروشگاه مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه
تلفن: ۸۸۸۴۹۴۶۱
- تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۳۸
تلفن: ۶۶۹۵۰۱۴۶ ، دورنگار: ۶۶۴۱۷۵۳۲
- سراج گفگو، خانه هنرمندان ایران: تهران، خیابان ایرانشهر شمالی، باغ هنر؛ تلفن: ۸۸۳۱۳۲۶۹
دورنگار: ۸۸۳۱۳۰۸۹

* کنترل استراتژیک

* پیتر لورنژ، مایکل اف. اسکات مورتن و سومانترا گوشال
ترجمه دکتر سید محمد اعرابی با همکاری محمد حکاک

* Strategic Control

* Peter Lorange, Michael F. Scott Morton and Sumantra Ghoshal * 1986
Translated into Persian by S.M. A'arabi (Ph.D.)
In collaboration with M. Hakkak

* طراح جلد: امین نصر

* حروفچین و صفحه آرا: زهرا محمدی * نمونه خوان: نرگس مرآت
* لیتوگرافی: مردمک * چاپ: غزال * شمارگان: ۳۰۰۰ نسخه * چاپ اول: ۱۳۸۵
همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی
دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.

ISBN: 964-379-051-7

شابک: ۹۶۴-۳۷۹-۰۵۱-۷

لارنج، پتر، ۱۹۴۳ -
کنترل استراتژیک / پیتر لورنژ، مایکل اف. اسکات مورتن، سومانترا گوشال؛ ترجمه
محمد اعرابی؛ با همکاری محمد حکاک. - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۵.
۲۶۴ ص

ISBN: 964-379-051-7

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا.

Strategic Control

عنوان اصلی:

۱. برنامه ریزی استراتژیک. الف. اسکات مورتن، سومانترا، ۱۹۴۸ - م. Ghoshal,

Sumantra ج. اعرابی: محمد، ۱۳۳۰ - د. حکاک، محمد، مترجم. ه. عنوان.

۶۵۸/۴۰۱۲

HD۳۰ / ۲۸ / ۹۷

م ۸۳-۳۰۳۱۳

کتابخانه ملی ایران

یادداشت

سازمان‌ها - در معنای وسیع کلمه - از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و آموختنی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهشهای فرهنگی به لحاظ اهمیت موضوع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداخته و دیری است که شاخه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

دفتر پژوهشهای فرهنگی

فهرست مطالب

۱۱	پیشگفتار
۱۳	۱. کنترل استراتژیک
۱۳	مقدمه
۱۵	ناپیوستگی محیطی
۲۰	اثرات ناپیوستگی محیطی
۲۳	تعاریف کنترل استراتژیک
۳۰	شیوه‌های تدوین استراتژی
۳۴	خلاصه رئوس مطالب کتاب
۳۹	۲. کنترل استراتژیک و تغییر سازمانی
۳۹	مقدمه
۴۱	دیدگاه‌هایی در تغییر سازمانی
۴۷	دلالت‌هایی برای کنترل استراتژیک
۴۸	انطباق‌پذیری سازمانی
۶۲	نهادینه کردن
۶۷	۳. نقاط اهرمی برای اداره فرایند کنترل استراتژیک
۶۷	مقدمه
۶۸	قانونمند کردن محیط‌ها: نقش فیلترهای سازمانی
۷۳	محیط ادراک شده و انطباق‌پذیری سازمانی
۷۷	نقاط اهرمی برای اجرای کنترل استراتژیک

- ۹۱ ۴. دیدگاه‌های کلاسیک کنترل استراتژیک: کنترل تدریجی استراتژیک
- ۹۱ مقدمه
- ۹۲ کنترل تدریجی استراتژیک
- ۹۴ کنترل مرکز مسئولیت
- ۱۰۲ مراکز سرمایه‌گذاری
- ۱۱۱ برنامه‌ریزی استراتژیک کلاسیک به عنوان یک روش کنترل استراتژیک
- ۱۲۸ استراتژی عمومی: بررسی و آزمایش
- ۱۳۱ طبیعت گام به گام کنترل تدریجی استراتژیک
- ۱۳۵ مکانیزم‌های کنترل تدریجی استراتژیک
- ۱۳۷ چارچوب اقتضایی برای کنترل استراتژیک در زمان صلح
- ۱۳۹ ۵. درک ناپوستگی: کنترل بنیادی استراتژیک
- ۱۳۹ مقدمه
- ۱۴۰ مدیریت مسائل استراتژیک
- ۱۴۵ تجزیه و تحلیل حوزه استراتژیک
- ۱۴۹ مدل‌سازی سیستم‌ها
- ۱۵۵ توسعه استراتژی مبتنی بر سناریو
- ۱۶۲ چه موقع از کنترل تدریجی استراتژیک به جانب کنترل بنیادی استراتژیک حرکت کنیم
- ۱۶۶ از کنترل بنیادی استراتژیک به کنترل تدریجی استراتژیک
- ۱۶۸ دورنمای کلی استراتژی و کنترل استراتژیک
- ۱۷۱ ۶. کنترل استراتژیک و تنوع بخشی: مدیریت قلمرو و سازگاری با محیط
- ۱۷۱ سلسله مراتب کنترل استراتژیک
- ۱۷۲ کنترل استراتژیک در شرکت‌های مختلف
- ۱۷۴ پدیده تنوع بخشی
- ۱۷۴ حوزه‌های صرفه‌جویی اقتصادی و هم‌افزایی
- ۱۸۲ سازگاری استراتژیک: داخلی و خارجی
- ۱۸۴ متعادل‌سازی ثبات درونی و بیرونی: نقش کنترل استراتژیک

۱۸۷	۷. عملیاتی کردن کنترل استراتژیک
۱۸۷	مقدمه
۱۹۷	نقش‌های کنترل‌کننده مدرن
۲۰۰	خلاصه
۲۰۳	۸. تکنولوژی اطلاعات و کنترل استراتژیک
۲۰۳	مقدمه
۲۰۵	روندهای تکنولوژیکی
۲۱۵	کاربردهای کنترل استراتژیک
۲۱۹	کنترل بنیادی و کنترل تدریجی
۲۲۱	خلاصه
۲۲۳	۹. موضوعاتی برای آینده
۲۲۳	مقدمه
۲۲۴	محدودیت‌های آینده تکامل کنترل استراتژیک
۲۲۷	موضوعات نوظهور
۲۳۷	واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
۲۴۱	واژه‌نامه انگلیسی - فارسی
۲۴۵	منابع

پیشگفتار

تدوین استراتژی، اجرای استراتژی و کنترل استراتژی سه بخش به هم وابسته الگوهای جامع مدیریت استراتژیک هستند. هر کدام بدون دیگری مؤثر نبوده، بلکه ترکیب آنها موجب اثربخشی خواهد بود. کنترل در دو سطح، استراتژیک و عملیات را به نام‌های کنترل استراتژیک و کنترل عملیات می‌نامند. کنترل استراتژیک به منظور کنترل تدوین استراتژی (کنترل استراتژی) و کنترل اجرای استراتژی صورت می‌گیرد. کنترل استراتژیک موجب مقایسه و مقایسه نیز یادگیری را به دنبال خواهد داشت. این یادگیری پویایی و نهادینه شدن فرایند تغییر را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. کنترل استراتژیک در قلب خود مدیریت تغییر را به همراه دارد. کنترل استراتژیک نه تنها شناخت مفیدی از داخل سازمان بلکه آگاهی لازم را نسبت به تغییرات محیط بیرونی برای هر نوع اقدامی فراهم می‌آورد. به همین دلیل معمولاً در کتاب‌های مدیریت استراتژیک یک یا دو فصل به مباحث کنترل استراتژی اختصاص دارد که برای دوره‌های کارشناسی ارشد کافی به نظر می‌رسد، اما برای دوره‌های دکتری مدیریت استراتژیک که درس مستقلی با عنوان کنترل استراتژیک در نظر گرفته شده است لازم است مطالب بیشتری در این زمینه فراهم شود. متونی که بتواند این نیاز را مرتفع نماید بسیار اندک است. این کتاب یکی از آن متون مرجعی است که فعلاً می‌توان به آن تکیه کرد. این کتاب در دو دوره دکتری مدیریت بازرگانی (با گرایش سیاستگذاری) در دانشگاه شهید بهشتی، یک دوره در دکتری مدیریت دولتی در مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی و چندین دوره دکتری مدیریت بازرگانی (با گرایش سیاستگذاری) در دانشگاه علامه طباطبائی تدریس شده است. دانشجویان این دوره‌ها مباحثی در این زمینه تهیه کردند

که جا دارد از یکایک آنها و خصوصاً جناب آقای محمد حکاک تشکر کنم. بر مبنای مطلب تهیه شده، ترجمه کامل این کتاب صورت گرفت. حاصل این فعالیت‌ها کتاب حاضر است که امیدوارم برای کلیه علاقه‌مندان، پژوهشگران، اساتید، دانشجویان، مدیران و مشاوران مفید بوده و سرآغازی برای تلاش بیش‌تر در زمینه انتشار مباحث کنترل استراتژیک باشد.

دکتر سید محمد اعرابی

عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده مدیریت