

Strategic Control Model Based on Digital Transformation

Rahim. Zare^{1*}, Mojtaba. AbedianKhorasani², Vahid. Khashei Varnamkhasti³, Mehdi. Haghighi Kaffash³

¹ Assistant Professor, Department of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

² PhD Student, Department of Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

³ Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Management and Accounting, Allameh Tabatabai University, Tehran, Iran

* Corresponding author email address: r.zare@atu.ac.ir

Article Info

Article type:

Original Research

How to cite this article:

Zare, R., AbedianKhorasani, M., Khashei Varnamkhasti, V., & Haghighi Kaffash, M. (2025). Strategic Control Model Based on Digital Transformation. *Journal of Technology in Entrepreneurship and Strategic Management*, 4(3), 1-13.



© 2025 the authors. Published by KMAN Publication Inc. (KMANPUB), Ontario, Canada. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

ABSTRACT

Strategic control is one of the most critical managerial responses to crises and environmental dynamism. Environmental turbulence arises due to the significant increase in competitiveness levels, the presence of volatile markets, and growing environmental complexity. The most significant impact of this turbulence is the intensification of uncertainty and the difficulty for companies in predicting key environmental variables. In recent years, an industrial revolution (Industry 4.0) has emerged, affecting all aspects of businesses, rooted in digital transformation. Since this transformation influences strategic decision-making in various areas, including customer experience, operational processes, and business models, it highlights the need for new strategic management tools. Therefore, it is essential to manage the opportunities and risks of digital transformation and leverage its capabilities and tools to revise strategy for digital transformation-based strategic control. Through a systematic review and qualitative analysis of the theoretical literature on digital transformation, six main dimensions were identified. Finally, using the meta-synthesis method, 18 components of strategic control were categorized within the six dimensions of digital transformation, leading to the introduction of a strategic control model based on digital transformation.

Keywords: Strategic control, Digital transformation, Digitalization, Strategy.

Extended Abstract

Introduction

In today's rapidly evolving business landscape, strategic control has become an essential tool for organizations to maintain resilience and agility in the face of market volatility and digital transformation. The increasing complexity of business environments has necessitated a shift from traditional strategic management approaches to more adaptive and technology-driven models (Joel, 2024). As businesses navigate the fourth industrial revolution (Industry 4.0), digital transformation has emerged as a crucial driver of competitiveness and innovation. This transformation encompasses various aspects of strategic decision-making, including customer experience, operational processes, and business models (S. Liu, 2024; Onesí-Ozigagun, 2024).

Strategic control serves as a key managerial response to these challenges, enabling organizations to proactively monitor internal and external changes and respond effectively (Adebayo et al., 2019; Khashaei, 2015). By integrating digital tools and technologies, firms can enhance their strategic agility, improve decision-making, and optimize performance (Dumay & Cai, 2015). The implementation of a strategic control model based on digital transformation facilitates a dynamic and real-time approach to strategic management, ensuring that organizations remain competitive despite increasing market uncertainties (Mehrkam & Nasimi, 2024; Rahman Seresht & Harandi, 2017b).

However, existing strategic control frameworks were designed for traditional business environments and are often inadequate for the complexities of digital transformation (Yiling Zhang, 2024). Given the fast-paced nature of technological advancements, businesses require an updated strategic control model that aligns with the digital era. This research aims to develop a comprehensive strategic control model that integrates digital transformation dimensions into organizational strategy. Through a systematic review and qualitative meta-synthesis, this study identifies the key components necessary for establishing an effective strategic control system in the digital age.

Methods and Materials

This study employs a qualitative research approach, utilizing a systematic literature review and meta-synthesis methodology to construct a strategic control model based on digital transformation. The research process includes an extensive review of academic literature, industry reports, and case studies related to strategic control and digital transformation. The study follows a structured qualitative synthesis approach to identify, analyze, and categorize key dimensions and components of strategic control in the digital era.

The research methodology consists of three main phases. In the first phase, a systematic literature review was conducted to gather relevant theoretical frameworks, models, and empirical studies. The second phase involved qualitative coding and thematic analysis, where the extracted data were categorized into major themes. In the final phase, a meta-synthesis approach was applied to integrate findings and develop a conceptual model that outlines the relationships between digital transformation and strategic control components.

Six primary dimensions of digital transformation were identified: strategy, ecosystem, technology, employee experience, operations, and customer experience. Each dimension encompasses multiple components critical to strategic control, allowing organizations to align their digital transformation

initiatives with their strategic objectives. The final model was validated through expert reviews and cross-referencing with existing strategic management theories.

Findings and Results

The research findings indicate that strategic control in the digital era requires a comprehensive framework that integrates digital transformation elements into existing management practices. The study identifies six primary dimensions that shape strategic control in digitalized environments:

1. **Strategy:**

- Strategic issue management ensures that organizations can identify and address critical market trends and technological disruptions.
- Periodic strategy reviews enable businesses to adapt their strategies in response to digital innovations.
- Assumption control allows firms to challenge outdated assumptions and align their strategies with current industry trends.

2. **Ecosystem:**

- Belief systems and organizational culture play a crucial role in fostering digital readiness.
- Defining operational boundaries helps businesses manage collaborative relationships with digital stakeholders.
- Awareness control mechanisms ensure that organizations remain informed about competitive and technological shifts.

3. **Technology:**

- Content control ensures the accuracy and relevance of digital information.
- Competitive advantage control enables firms to leverage digital capabilities to strengthen market positioning.

4. **Employee Experience:**

- Execution control supports the alignment of workforce capabilities with digital transformation objectives.
- Performance metrics and feedback systems improve employee engagement and adaptability.

5. **Operations:**

- Classic responsibility center controls facilitate accountability and performance tracking in digital workflows.
- Diagnostic control systems help organizations identify operational inefficiencies and implement corrective measures.

6. **Customer Experience:**

- Strategic monitoring of customer preferences enables organizations to personalize digital interactions.
- Interactive control systems allow businesses to enhance customer engagement and satisfaction.

By structuring strategic control around these dimensions, organizations can effectively manage digital transformation and drive sustained competitive advantage. The findings emphasize that traditional

strategic control mechanisms must be adapted to integrate real-time analytics, digital ecosystems, and agile decision-making processes.

Conclusion

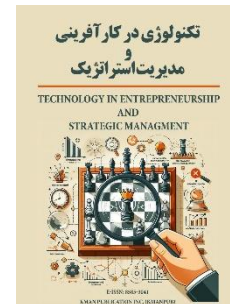
The transition to a digital economy has fundamentally altered the nature of strategic control, requiring businesses to adopt more flexible and technology-driven approaches. The research findings underscore the need for an updated strategic control model that reflects the realities of digital transformation. Unlike traditional models, which focus on static performance metrics, the proposed framework emphasizes real-time monitoring, continuous strategy adaptation, and data-driven decision-making.

A key insight from this study is that digital transformation does not replace strategic control but rather enhances it by introducing new tools and methodologies. Organizations that effectively integrate digital elements into their strategic control systems can respond more proactively to market changes, mitigate risks, and seize emerging opportunities. The six identified dimensions—strategy, ecosystem, technology, employee experience, operations, and customer experience—form the foundation of a digital-era strategic control model. These dimensions enable organizations to bridge the gap between digital innovation and strategic execution.

Moreover, the study highlights the importance of strategic flexibility in managing digital disruptions. Companies that embrace a dynamic approach to strategic control can continuously refine their business models and stay ahead of industry trends. The role of leadership in driving digital transformation and embedding strategic control practices into organizational culture is also critical. Leaders must foster a data-driven mindset and encourage cross-functional collaboration to ensure the successful implementation of digital strategies.

While this research provides valuable insights into the intersection of strategic control and digital transformation, further studies are needed to explore industry-specific applications of the proposed model. Future research could examine how different sectors, such as healthcare, finance, and manufacturing, tailor strategic control mechanisms to their unique digital challenges. Additionally, empirical validation through case studies and real-world implementation can further refine the framework and enhance its practical applicability.

In conclusion, the study contributes to the growing body of knowledge on strategic management by presenting a comprehensive control model that aligns with digital transformation imperatives. The findings offer practical guidance for managers and policymakers seeking to navigate the complexities of digitalization while maintaining strategic oversight. By adopting the proposed framework, organizations can enhance their agility, improve decision-making, and achieve long-term sustainability in an increasingly digitalized business environment.



الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال

رحیم زارع^۱، مجتبی عابدیان خراسانی^۲، وحید خاشعی ورنامخواستی^۱، مهدی حقیقی کفاش^۲

۳. استادیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۴. دانشجوی دکتری رشته مدیریت بازرگانی، گرایش مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

۵. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

*ایمیل نویسنده مسئول: r.zare@atu.ac.ir

چکیده

اطلاعات مقاله

نوع مقاله

پژوهشی/اصیل

نحوه استناد به این مقاله:

زارع، رحیم، عابدیان خراسانی، مجتبی، خاشعی ورنامخواستی، وحید، و حقیقی کفاش، مهدی. (۱۴۰۴). الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال. *تکنولوژی در کار آفرینی و مدیریت استراتژیک*. ۴ (۳)، ۱-۱۳.



© ۱۴۰۴ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.

کنترل استراتژیک یکی از مهم‌ترین پاسخ‌های مدیریت به بحران‌ها و پویایی محیطی است. آشفتگی محیطی به دلیل افزایش شدید سطوح رقابت پذیری، وجود بازارهای بی ثبات و افزایش پیچیدگی محیطی است. مهم‌ترین اثر این آشفتگی، تشدید عدم قطعیت و دشواری شرکت‌ها در پیش‌بینی متغیرهای اصلی محیطی است. در سال‌های اخیر، یک انقلاب صنعتی (Industry ۴.۰) مرتبط با تمام ابعاد کسب و کارها به وقوع پیوسته است که ریشه در تحول دیجیتال دارد. از آنجایی که این تحول بر تصمیم‌گیری استراتژیک در زمینه‌های مختلف از جمله تجربه مشتری، فرایندهای عملیاتی و مدل کسب و کار اثر می‌گذارد، نیاز به ابزارهای مدیریت استراتژیک جدید را آشکار می‌کند. بنابراین لازم است فرصت‌ها و خطرات دگرگونی دیجیتال مدیریت شده و از قابلیت‌ها و ابزارهای آن برای بازنگری استراتژی به منظور کنترل استراتژیک مبتنی تحولات دیجیتال ارائه شود. با بررسی نظاممند و تحلیل کیفی ادبیات نظری در موضوع تحول دیجیتال، ۶ بعد اصلی شناسایی شده و در نهایت، با استفاده از روش فراترکیب، مولفه‌های ۱۸ گانه کنترل استراتژیک در ۶ بعد تحول دیجیتال شناسایی شده دسته بندی و الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال معرفی شد.

کلیدواژگان: کنترل استراتژیک، تحول دیجیتال، دیجیتال، استراتژی.

مقدمه

عملکرد مؤثر سازمان‌ها در شرایط رقابتی کنونی، به همراه چالش‌های ناشی از بحران‌ها و تغییرات عمده در محیط‌های خارجی سازمان‌ها و صنایع، اهمیت توجه به استراتژی را افزایش می‌دهد. استراتژی به‌عنوان سیستمی برای مواجهه با این محیط رقابتی و غلبه بر نوسانات و بهبود عملکرد شرکت‌ها، سازمان‌ها و صنایع ایجاد می‌شود. تدوین، پیاده‌سازی و نظارت بر استراتژی، سه بخش مرتبط با یکدیگر هستند که در چارچوب‌های جامع به مدیریت استراتژیک شناخته می‌شوند. ادغام این سه عنصر در کنار یکدیگر باعث بهبود عملکرد خواهد شد (Adebayo et al., 2019; Khashaei, 2015).

در این راستا، کنترل استراتژیک ناشی از واقعیت‌های سازمانی کنونی است که با هدف آگاهی از تغییرات محیط داخلی و خارجی و ارائه پاسخ‌های دقیق و سریع به آن‌ها، دارای روش‌ها و فرآیندهای خاصی می‌باشد (Dumay & Cai, 2015; Mohammadpour, 2011). به عبارت دیگر، به‌کارگیری نظریه‌ها و مدل‌های کنترل استراتژیک یک نیاز اساسی در سطوح ملی و سازمانی است که در غیاب آن، با چالش‌های متعددی روبه‌رو خواهیم شد. از سوی دیگر، رقابت بین سازمان‌ها چالش‌هایی ایجاد کرده و با فرصت‌ها و تهدیدهای رقابتی بسیاری همراه است. کنترل استراتژیک در شرایطی که محیط به طور مداوم ناپایدار، غیرقابل پیش‌بینی و رقابتی می‌شود، می‌تواند به تقویت عملکرد شرکت‌ها کمک نماید (Joel, 2024; Rahman Seresht & Harandi, 2017b).

از سوی دیگر، دوران فعلی با ظهور تحول دیجیتال عمیقاً بر رفتارها و عملیات سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. گسترش قابل توجه دیجیتال و فناوری‌های آن از جمله عوامل کلیدی در این حوزه به‌شمار می‌روند. تحول دیجیتال تغییرات زیادی در کارآفرینی و استراتژی‌ها، فرآیندها و تعاملات سازمان‌ها فراهم کرده و تصمیم‌گیری استراتژیک به عنوان یک کلید مهم در دوران تحول دیجیتال مطرح می‌شود. بنابراین لازم است فرصت‌ها و خطرات دگرگونی دیجیتال توسط مدیران و صاحبان سطح اجرایی باید مدیریت شده و فرصت‌های مهم برای طراحی مدل‌های کسب و کار جدید و تغییر عملیات برای بهره‌گیری از تحولات دیجیتال ارائه شود. اینها در بهبود عملکرد شرکت‌ها و فرآیندهای کسب و کار و مدیریت نوآوری مؤثر بوده و تحول دیجیتال بر تصمیم‌گیری استراتژیک در زمینه‌های مختلف مانند رقابت‌پذیری و مدل کسب‌وکار اثر می‌گذارد (Mehrkam & Nasimi, 2024).

این فرآیند غیرقابل توقف تغییرات تکنولوژیکی، فرهنگی و سازمانی که تمامی وظایف شرکت را در بر می‌گیرد، یکی از چالش‌های عمده‌ای است که امروزه شرکت‌ها برای حفظ رقابت و افزایش امکان بقا و موفقیت در بازار باید با آن مواجه شوند (Onesi-Ozigagun, 2024). کنترل استراتژیک، به عنوان یک ابزار کلیدی در مدیریت، به مدیران این امکان را می‌دهد که استراتژی‌های خود را در طول زمان پایش و تنظیم کنند و از انطباق آن‌ها با شرایط محیطی اطمینان حاصل نمایند. اما با ورود به عصر دیجیتال، کنترل استراتژیک نیز باید به گونه‌ای تحول یابد که بتواند چالش‌های جدید را مدیریت کند. این چالش‌ها شامل تغییرات سریع فناوری، افزایش پیچیدگی‌های محیطی، رقابت شدیدتر و نیاز به نوآوری مستمر است. لذا، الگوهای کنترل استراتژیک موجود که بر اساس مفروضات گذشته شکل گرفته‌اند، توانایی لازم برای پاسخگویی به نیازهای عصر دیجیتال را ندارند (S. Liu, 2024; Onesi-Ozigagun, 2024; Yiling Zhang, 2024).

از آنجا که کنترل استراتژیک با نگاه به تأثیرات گسترده تحول دیجیتال بر ساختارهای سازمانی و روش‌های مدیریت، صنایع مختلف را به سوی نوآوری و انعطاف گسترده‌تر سوق داده است، پژوهش در این زمینه می‌تواند به سازمان‌ها در جهت بقا و موفقیت در این محیط پویا و متغیر کمک کند. این پژوهش با تمرکز بر شناسایی و تحلیل ابعاد مختلف کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال و ارائه راهکارهای عملی، به دانش موجود در این زمینه افزوده و به مدیران اجرایی کمک می‌کند تا استراتژی‌های خود را با تغییرات محیطی همسو سازند و بهبود

عملکرد سازمان‌های خود را تضمین کنند. لذا، پرسش اصلی پژوهش اینست که الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال چگونه می‌باشد؟

روش پژوهش

این پژوهش کیفی به لحاظ تقسیم‌بندی بر اساس هدف، جز پژوهش‌های توسعه‌ای کاربردی محسوب می‌شود و هدف از طراحی الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال است. برای دستیابی به این هدف، تحلیل ادبیات از اهمیت خاصی برخوردار است. در این پژوهش برای بدست آوردن الگو، از روش پژوهش کیفی فراترکیب استفاده کرده و مرور نظام‌مند مطالعات کتابخانه‌ای منابع معتبر فارسی از سال ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۳ و خارجی از سال ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۴ استفاده شد. در این روش، از نتایج داده‌های ثانویه سایر مطالعات برای پاسخ به سؤالات پژوهش استفاده کرده و با ترکیب آن‌ها نتایج جدیدی به دست آوردیم. فراترکیب از جمله پژوهش‌های فرا مطالعه است که برای بررسی، ترکیب، ارزشیابی و نیز آسیب شناسی پژوهش‌های قبلی استفاده می‌شود. بنابراین فراترکیب نوعی پژوهش درباره سایر پژوهش‌ها و تفسیر نتایج اصلی آن‌ها است. درواقع می‌توان گفت که این روش، بررسی و مطالعه سیستماتیک مطالعات پیشین است و از اطلاعات و یافته‌های پژوهش‌های مرتبط با موضوع پژوهش بهره می‌برد.

یافته‌ها

با استفاده از ابعاد کنترل استراتژیک شناسایی شده بر اساس مبانی نظری و بر اساس ۶ بعد تحول دیجیتال شناسایی شده در ادامه ارائه شده است.

جدول ۱

قرارگیری ابعاد کنترل استراتژیک در الگوی حاصله

ردیف	ابعاد اصلی	ابعاد کنترل استراتژیک	دلایل قرارگیری
۱	استراتژی	مدیریت	این بعد به سازمان کمک می‌کند تا موضوعات کلیدی و چالش‌های استراتژیک را شناسایی و مدیریت کند، که برای موفقیت طولانی‌مدت استراتژی‌های دیجیتال ضروری است.
		بازنگری	بررسی دوره‌ای استراتژی‌های سازمان به شناسایی نیاز به تغییرات و بروزرسانی مطابق با تحولات بازار و فناوری
		استراتژی	کمک می‌کند، که برای موفقیت در دنیای دیجیتال حائز اهمیت است.
		کنترل عوامل موفقیت	شناسایی و نظارت بر عوامل موفقیت اصلی به سازمان اجازه می‌دهد تا تمرکز خود را بر روی جوانب کلیدی که به تحقق اهداف استراتژیک کمک می‌کنند، افزایش دهد.
		کنترل مفروضات	ارزیابی و چالش‌زنی مفروضات بنیادین که بر استراتژی‌ها بنا شده‌اند، به سازمان کمک می‌کند تا در برابر عدم قطعیت‌ها و تغییرات ناگهانی واکنش مناسب نشان دهد.
۲	اکوسیستم	نظام‌های اعتقادی	فرهنگ و ارزش‌های سازمانی به عنوان چهارچوبی برای رفتار و تعاملات اعضای سازمان عمل می‌کنند و بر نحوه ارتباط سازمان با بازیگران اکوسیستم تأثیر مستقیم می‌گذارند.

۳	فناوری	کنترل محتوایی	تعیین	تعیین حدود و قواعد همکاری با همکاران و تأمین کنندگان، به مدیریت ابهامات و ایجاد رابطه‌های تعاملی مفید در اکوسیستم دیجیتال کمک می‌کند.
			محدوده	
			کنترل آگاهی‌های ویژه	فراهم کردن اطلاعات و آگاهی‌های تخصصی به سازمان کمک می‌کند تا در تعاملات بین‌سازمانی و اکوسیستم‌های دیجیتال به‌روز بماند و تصمیمات بهتری اتخاذ کند.
۴	تجربه کارکنان	کنترل اجرایی	مدیریت و نظارت بر اطلاعات، محتوا و داده‌ها به نحوی که داده‌های صحیح و مناسب برای تحلیل و بهره‌برداری از آن‌ها در اقدامات دیجیتال فراهم شود، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.	
			کنترل عوامل مزیت رقابتی	نظارت بر عوامل کلیدی که موجب ایجاد و حفظ مزیت رقابتی می‌شوند، به سازمان اجازه می‌دهد تا استراتژی‌های فناوری خود را بر اساس تحولات بازار و رقبا تنظیم کند.
			مدیریت بر روی فرآیندهای اجرایی و روزمره به بهینه‌سازی عملکرد کارکنان و افزایش رضایت آن‌ها کمک می‌کند و تجربه کارمند را بهبود می‌بخشد.	
۵	عملیات	کنترل مراکز مسئولیت	مدیریت کنترلی	این سیستم‌ها به بهبود تجربه کارکنان از طریق نظارت بر عملکرد و ارائه بازخورد صحیح کمک می‌کنند، و به تنظیم و هدایت منابع انسانی کمک می‌کنند.
			سنجش‌های عملکرد سازمان	ارائه معیارهای قابل اندازه‌گیری برای ارزیابی عملکرد کارکنان و ایجاد تشویق‌های مناسب به بهبود تجربه کارکنان و رضایت آن‌ها می‌انجامد.
			کلاسیک	نظارت بر عملکرد واحدها و مراکز مختلف سازمان به شناسایی قابلیت‌ها و ضعف‌ها در عملیات و اجرای بهبودها منجر می‌شود.
۶	تجربه مشتری	نظارت استراتژیک	نظام‌های تشخیصی	تشخیص و شناسایی انحرافات در عملکرد عملیات به سازمان کمک می‌کند تا به موقع اقداماتی برای بهبود و اصلاح انجام دهد.
			اقدام اصلاحی	انجام عملیاتی اصلاحی بر اساس نتایج شناسایی‌شده به بهبود مستمر در فرآیندها و عملیات کمک می‌کند و بهینه‌سازی عملکرد را تسهیل می‌کند.
			کنترل مدیریتی	مدیریت و نظارت بر فرآیندها و عملیات یکپارچه موجب بهبود عملکرد کلی سازمان و تضمین انطباق با اهداف استراتژیک می‌شود.
		کنترل تعاملی	تجربه مشتری	این بعد به نظارت بر تحقق اهداف مرتبط با مشتری و شناسایی نیازهای مشتریان کمک می‌کند، که برای بهبود تجربیات مشتری ضروری است.
				تسهیل تعاملات بین مشتریان و سیستم‌های دیجیتال، به سازمان این امکان را می‌دهد که از داده‌های جمع‌آوری‌شده به‌طور موثر استفاده کرده و تجربیات بهتری برای مشتریان ایجاد کند.

نتایج پژوهش ابعاد مختلف کنترل استراتژیک را بر اساس شش بعد اصلی تحول دیجیتال دسته‌بندی می‌کند. این ابعاد شامل استراتژی، اکوسیستم، فناوری، تجربه کارکنان، عملیات و تجربه مشتری هستند. هر یک از این ابعاد دارای زیرمؤلفه‌هایی است که به طور مشخص، جنبه‌های کلیدی کنترل استراتژیک را در فضای دیجیتال تبیین می‌کنند. برای مثال، در بعد استراتژی، مؤلفه‌هایی مانند مدیریت موضوعات استراتژیک، بازنگری ادواری استراتژی، کنترل عوامل موفقیت و کنترل مفروضات شناسایی شده‌اند که نشان‌دهنده نقش مهم تحلیل

مداوم و بهینه‌سازی استراتژی‌های سازمانی در محیط دیجیتال است. این مؤلفه‌ها به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا ضمن رصد تغییرات محیطی، تصمیمات استراتژیک آگاهانه‌تری اتخاذ کنند.

بعد دوم، اکوسیستم، بر روابط سازمان با سایر بازیگران بازار تمرکز دارد. این بعد شامل نظام‌های اعتقادی، نظام‌های تعیین محدوده و کنترل آگاهی‌های ویژه است. یافته‌ها نشان می‌دهند که سازمان‌ها در محیط‌های دیجیتال باید تعاملات خود را با ذی‌نفعان مختلف از جمله شرکا، تأمین‌کنندگان و مشتریان مدیریت کنند و از طریق نظام‌های کنترلی مؤثر، اطلاعات لازم را برای تصمیم‌گیری‌های راهبردی تأمین نمایند. برای مثال، وجود یک چارچوب شفاف برای تعیین محدوده همکاری‌ها و استانداردهای ارتباطی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا در اکوسیستم دیجیتال رقابتی‌تر عمل کنند.

بعد فناوری یکی دیگر از جنبه‌های کلیدی کنترل استراتژیک در دوران تحول دیجیتال محسوب می‌شود. در این بعد، کنترل محتوایی و کنترل عوامل مزیت رقابتی به عنوان دو مؤلفه اصلی معرفی شده‌اند. این یافته‌ها نشان می‌دهند که بهره‌گیری از فناوری‌های نوین و سیستم‌های تحلیل داده، به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا نظارت دقیق‌تری بر عملکرد خود داشته باشند و مزیت رقابتی پایدار ایجاد کنند. برای مثال، کنترل محتوایی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات موجود را بهینه‌سازی کرده و از داده‌های قابل اعتماد برای تصمیم‌گیری استفاده کنند، در حالی که کنترل مزیت رقابتی بر استفاده از فناوری به عنوان ابزاری برای تقویت موقعیت سازمان در بازار تأکید دارد.

دو بعد دیگر که ارتباط نزدیکی با عملکرد سازمانی دارند، تجربه کارکنان و عملیات هستند. یافته‌ها نشان می‌دهند که در بعد تجربه کارکنان، کنترل اجرایی، مدیریت کنترلی و سنجش‌های عملکرد سازمان نقش مهمی در ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی ایفا می‌کنند. این یافته‌ها تأکید می‌کنند که سازمان‌ها باید از ابزارهای کنترلی پیشرفته برای نظارت بر عملکرد کارکنان و ایجاد انگیزه برای بهبود مستمر استفاده کنند. از سوی دیگر، در بعد عملیات، مؤلفه‌هایی مانند کنترل مراکز مسئولیت کلاسیک، نظام‌های کنترل تشخیصی، اقدام اصلاحی و کنترل مدیریتی شناسایی شده‌اند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا فرآیندهای داخلی خود را بهینه‌سازی کنند و در صورت مشاهده انحرافات، اقدام به اصلاح و بهبود عملکرد نمایند.

در نهایت، بعد تجربه مشتری به عنوان یکی از مهم‌ترین ابعاد کنترل استراتژیک در دوران تحول دیجیتال شناخته شده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که نظارت استراتژیک و کنترل تعاملی نقش کلیدی در درک نیازهای مشتریان و بهینه‌سازی تعاملات سازمانی با آن‌ها ایفا می‌کنند. این مؤلفه‌ها به سازمان‌ها اجازه می‌دهند تا با جمع‌آوری داده‌های مربوط به رفتار مشتریان، خدمات خود را بهبود بخشند و تجربه مشتری را شخصی‌سازی کنند. به طور کلی، این بعد نشان‌دهنده اهمیت کنترل مستمر بر ارتباطات سازمان با مشتریان و ایجاد ارزش افزوده در تعاملات دیجیتال است.

الگوی ارائه‌شده در نمودار نهایی پژوهش، نشان‌دهنده ارتباط میان این ابعاد و مؤلفه‌ها و نحوه تعامل آن‌ها در چارچوب یک مدل یکپارچه است. این الگو بر اساس تحلیل یافته‌ها، به مدیران سازمان‌ها کمک می‌کند تا یک رویکرد جامع برای کنترل استراتژیک در محیط دیجیتال اتخاذ کنند. در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر آن است که کنترل استراتژیک در عصر دیجیتال تنها به معنای پایش عملکرد سازمان نیست، بلکه یک سیستم پویا و تطبیقی است که باید به طور مداوم بازبینی شود تا سازمان‌ها بتوانند در شرایط ناپایدار و پرشتاب امروزی، رقابت‌پذیر باقی بمانند.

شکل ۱

الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال



بحث و نتیجه‌گیری

تحول دیجیتال به عنوان یک پدیده بنیادین در دنیای کسب‌وکار، نیاز به بازنگری در مدل‌های مدیریت و کنترل استراتژیک را بیش از پیش نمایان ساخته است. با افزایش پیچیدگی‌های محیطی، تغییرات سریع فناوری و رقابت شدیدتر، سازمان‌ها ناگزیرند که از الگوهای جدید برای کنترل استراتژیک استفاده کنند. پژوهش حاضر با بررسی نظام‌مند و تحلیل کیفی ادبیات نظری در حوزه تحول دیجیتال، ابعاد و مؤلفه‌های اصلی کنترل استراتژیک مبتنی بر این تحول را شناسایی و در قالب یک الگو ارائه کرده است. یافته‌ها نشان می‌دهند که کنترل استراتژیک دیجیتال نه تنها شامل بازنگری در استراتژی‌ها و روش‌های نظارت بر عملکرد سازمانی است، بلکه به شدت با عواملی همچون فناوری‌های نوین، داده‌محوری، تجربه مشتری و پویایی‌های اکوسیستم‌های کسب‌وکار پیوند خورده است (Oberländer, 2024; Prado, 2024; Wahyono, 2024; Yu Zhang, 2024; Zhou, 2024). این یافته‌ها اهمیت حرکت سازمان‌ها به سوی دیجیتالی شدن را از منظر کنترل استراتژیک برجسته می‌کند.

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال دارای شش بعد اصلی است که شامل استراتژی، اکوسیستم، فناوری، تجربه کارکنان، عملیات و تجربه مشتری است. هر یک از این ابعاد نقش اساسی در تضمین پایداری و انعطاف‌پذیری سازمان‌ها در برابر تغییرات محیطی ایفا می‌کنند. برای مثال، بعد استراتژی شامل مدیریت موضوعات استراتژیک، بازنگری ادواری استراتژی، کنترل عوامل موفقیت و ارزیابی مفروضات است. این موارد به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا در شرایط پرنوسان بازار، تصمیمات آگاهانه‌تری اتخاذ کنند و از بروز ریسک‌های احتمالی جلوگیری کنند (Abdul, 2024). همچنین، بعد فناوری در کنترل استراتژیک، به سازمان‌ها امکان می‌دهد که با بهره‌گیری از سیستم‌های اطلاعاتی و ابزارهای تحلیلی پیشرفته، عملکرد خود را ارزیابی کرده و بهبود بخشند (X. Liu, 2024; Nabiyyi, 2024; et al., 2024; Nasih, 2024). بنابراین، یافته‌های پژوهش حاضر نشان‌دهنده تأثیر عمیق تحول دیجیتال بر کنترل استراتژیک و لزوم پذیرش یک رویکرد داده‌محور در مدیریت سازمانی است.

علاوه بر این، نقش اکوسیستم‌های کسب‌وکار در کنترل استراتژیک دیجیتال به شدت مورد توجه قرار گرفته است. سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند به طور مستقل عمل کنند، بلکه برای دستیابی به مزیت رقابتی و مدیریت تغییرات محیطی باید در شبکه‌های گسترده‌ای از شرکا، مشتریان و تأمین‌کنندگان مشارکت کنند. این امر نیازمند ایجاد نظام‌های اعتقادی و تعیین محدوده‌های مشخص برای تعامل با سایر بازیگران است (Oliinyk, 2024; Ones-Ozigagun, 2024). همچنین، سازمان‌ها باید از طریق کنترل آگاهی‌های ویژه، اطلاعات حیاتی را به موقع دریافت کرده و تصمیمات استراتژیک خود را بر اساس داده‌های به‌روز اتخاذ کنند (Joel, 2024; Nasih, 2024). این یافته‌ها اهمیت ترکیب مدیریت سنتی با قابلیت‌های دیجیتال را نشان می‌دهد و تأکید می‌کند که سازمان‌ها باید به سمت یک مدل کنترل استراتژیک انعطاف‌پذیر حرکت کنند.

از سوی دیگر، بعد تجربه کارکنان و عملیات نیز در کنترل استراتژیک دیجیتال نقش مهمی دارد. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که بهره‌گیری از نظام‌های کنترلی نوین برای مدیریت عملکرد کارکنان و افزایش بهره‌وری عملیاتی از جمله عوامل کلیدی موفقیت در محیط‌های دیجیتال است. کنترل اجرایی و مدیریت کنترلی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا نظارت دقیق‌تری بر فرآیندهای خود داشته باشند و در صورت نیاز، اقدامات اصلاحی سریع‌تری را اتخاذ کنند (Joel, 2024; Kuteesa, 2024). همچنین، سازمان‌هایی که از سیستم‌های سنجش عملکرد سازمانی دقیق‌تری استفاده می‌کنند، قادرند تصمیم‌گیری‌های بهتری در مورد تخصیص منابع انجام دهند و نوآوری را در فرآیندهای خود تسهیل کنند (Hafeznia, 2019; Sarmad et al., 2019). این یافته‌ها نشان می‌دهند که کنترل استراتژیک دیجیتال نه تنها باید بر بهینه‌سازی فرآیندهای سازمانی متمرکز باشد، بلکه باید به بهبود تجربه کارکنان نیز توجه ویژه‌ای داشته باشد.

در نهایت، بعد تجربه مشتری به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی کنترل استراتژیک دیجیتال، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سازمان‌ها دارد. سازمان‌هایی که قادر به نظارت استراتژیک بر تجربیات مشتریان خود باشند و از داده‌های جمع‌آوری شده برای بهبود تعاملات مشتریان بهره ببرند، می‌توانند ارزش بیشتری ایجاد کنند و در بازارهای رقابتی متمایز شوند (Adebayo et al., 2019; Agrawal et al., 2018; Attaran & Woods, 2019; Rahman Seresht & Harandi, 2017a, 2017b). این امر نشان می‌دهد که سازمان‌های امروزی باید از رویکردهای سنتی کنترل استراتژیک فاصله گرفته و به سمت یک مدل دیجیتال و پویا حرکت کنند. پژوهش حاضر با ارائه الگوی کنترل استراتژیک مبتنی بر تحول دیجیتال، بینشی ارزشمند برای مدیران و پژوهشگران حوزه مدیریت استراتژیک فراهم کرده و مسیرهای جدیدی را برای آینده پژوهی در این زمینه گشوده است.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاقی

در این پژوهش تمامی اصول و موازن اخلاقی مربوط به پژوهش و نشر رعایت گردیده است.

شفافیت داده‌ها

داده‌ها و مآخذ پژوهش حاضر در صورت درخواست از نویسنده مسئول و ضمن رعایت اصول کپی رایت ارسال خواهد شد.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

References

- Abdul, B. (2024). Assessing the Impact of Employee-Centric Digital Transformation Initiatives on Job Performance: The Mediating Role of Digital Empowerment. *Strategic Management*, 29(2), 5-18. <https://doi.org/10.5937/straman2300057r>
- Adebayo, A. O., Chaubey, M. S., & Numbu, L. P. (2019). Industry 4.0: The Fourth Industrial Revolution And How It Relates To The Application Of Internet Of Things (IoT). *J. Multidiscip. Eng. Sci. Stud*, 5, 2478. https://www.researchgate.net/publication/331533011_Industry_40_The_Fourth_Industrial_Revolution_And_How_It_Relates_To_The_Application_Of_Internet_Of_ThingsIoT
- Agrawal, A., Schaefer, S., & Funke, T. (2018). Incorporating Industry 4.0 in corporate strategy. In *Analyzing the impacts of Industry 4.0 in modern business environments* (pp. 161-176). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-3468-6.ch009>
- Attaran, M., & Woods, J. (2019). Cloud computing technology: improving small business performance using the Internet. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 31(6), 495-519. <https://doi.org/10.1080/08276331.2018.1466850>
- Dumay, J., & Cai, L. (2015). Using content analysis as a research methodology for investigating intellectual capital disclosure: A critique. *Journal of Intellectual Capital*, 16(1), 121-155. <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2014-0043>
- Hafeznia, M. (2019). *An Introduction to Research Methods in Humanities*. SAMT (Organization for Research and Composing University Textbooks in the Humanities).
- Joel, O. S. (2024). Navigating the Digital Transformation Journey: Strategies for Startup Growth and Innovation in the Digital Era. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(3), 697-706. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i3.881>
- Khashaei, V. (2015). Presenting a Classified Model of Strategic Control Tools. *Strategic Management Thought Quarterly*, 17. <https://ensani.ir/fa/article/352578/>
- Kuteesa, K. N. (2024). Navigating the Digital Transformation Journey: Strategies for Startup Growth and Innovation in the Digital Era. *International Journal of Scholarly Research in Multidisciplinary Studies*, 4(2), 038-053. <https://doi.org/10.56781/ijsrms.2024.4.2.0031>
- Liu, S. (2024). Study on the Impact of Digital Transformation on Green Total Factor Productivity. *Frontiers in Business Economics and Management*, 15(2), 331-334. <https://doi.org/10.54097/rqfvs751>
- Liu, X. (2024). Why Do Employees (Not) Support Enterprise Digital Transformation? A Transactional Theory of Stress Perspective. *Group & Organization Management*. <https://doi.org/10.1177/10596011241301811>
- Mehrkam, M., & Nasimi, Z. (2024). The Impact of Managerial Leadership Styles on Digital Transformation in the National Tax Administration. *Smart Business Management Studies*, 13(50), 263-297.
- Mohammadpour, A. (2011). *Meta-Methodology: Philosophical and Practical Foundations of Mixed-Method Research in Social and Behavioral Sciences (Third Edition)*. Sociologists' Publications.
- Nabiyi, F., Shami Zanjani, M., & Garoosi Mokhtar Zadeh, N. (2024). Explaining and Developing the Content Dimensions of Digital Transformation Strategy. *Strategic Management Studies Quarterly*, 15(60), 23-47.
- Nasih, M. Z. (2024). Digital Transformation: The Effect of Learning Management Systems in Developing Employee Digital Competence. *Jurnal Ekonomi Bisnis & Entrepreneurship*, 18(2), 604-613. <https://doi.org/10.55208/z4bv1w35>
- Oberländer, A. M. (2024). Understanding the Influence of Digital Ecosystems on Digital Transformation: The <scp>OCO</Scp> (Orientation, Cooperation, Orchestration) Theory. *Information Systems Journal*, 35(1), 368-413. <https://doi.org/10.1111/isj.12539>
- Oliinyk, M. (2024). Digital Transformation of Management Processes in State and Public Organizations: Features, Directions, and Recommendations for Development. *Management and Entrepreneurship Trends of Development*, 1(27), 53-63. <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2024-1/27-05>
- Onesi-Ozigagun, O. (2024). Leading Digital Transformation in Non-Digital Sectors: A Strategic Review. *International Journal of Management & Entrepreneurship Research*, 6(4), 1157-1175. <https://doi.org/10.51594/ijmer.v6i4.1005>

- Prado, L. S. D. (2024). BRK: Digital Transformation to Delight Consumers. *Cadernos Ebape Br*, 22(2). <https://doi.org/10.1590/1679-395120230171x>
- Rahman Seresht, H., & Harandi, A. (2017a). Examining the Effect of Strategic Control of Corporate Governance on the Effective Leadership of Listed Companies in the Stock Exchange. *Business Management*, 9(3), 485-506. https://jibm.ut.ac.ir/article_63840.html?lang=en
- Rahman Seresht, H., & Harandi, A. (2017b). A Model for Strategic Control of Corporate Governance Using the Classical Grounded Theory Strategy. *Public Management Research*, 10(37), 29-58. https://jmr.usb.ac.ir/article_3677.html?lang=en
- Sarmad, Z., Bazargan, A., & Hejazi, E. (2019). *Research Methods in Behavioral Sciences*. Agah Publishing.
- Wahyono, T. (2024). Digital Transformation in MSMEs in Indonesia: The Importance of Commitment to Change. *International Journal of Social Service and Research*, 4(01), 378-384. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v4i01.703>
- Zhang, Y. (2024). Mechanisms of the Impact of Enterprise Digital Transformation on Knowledge Sharing Behavior of Employees. 1(3), 309-318. <https://doi.org/10.62517/jmsd.202412343>
- Zhang, Y. (2024). The Successful Factors for Digital Transformation in Project Management. *Advances in Economics Management and Political Sciences*, 79(1), 297-303. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/79/20241858>
- Zhou, W. (2024). Mechanisms Influencing the Digital Transformation Performance of Local Governments: Evidence From China. *Systems*, 12(1), 30. <https://doi.org/10.3390/systems12010030>