

طراحی سیستم برنامه‌ریزی استراتژیک و مدیریت کسب‌وکار (SPM)

➤ چشم‌انداز و مأموریت:

بیش از ۷۰٪ کسب‌وکارهای کوچک و متوسط در ایران مأموریت مکتوب ندارند. یعنی نمی‌دانند دقیقاً چرا وجود دارند و قرار است به کجا برسند.

نتیجه؟

- تصمیم‌های مقطعی
- سردرگمی تیم
- عدم انسجام برند
- رشد ناپایدار

مأموریت و چشم‌انداز:

- قطب‌نمای تصمیم‌گیری مدیر است
- مسیر حرکت تیم را مشخص می‌کند
- پایه طراحی استراتژی و KPI است
- مبنای برندینگ و فرهنگ سازمانی است

اگر مأموریت نداشته باشید، رشد شما تصادفی خواهد بود.

مأموریت (Mission) چیست؟

مأموریت پاسخ به این سؤال است:

ما چرا وجود داریم و برای چه کسی چه ارزشی خلق می‌کنیم؟

مأموریت درباره «حال» است.

چشم‌انداز (Vision) چیست؟

چشم‌انداز پاسخ به این سؤال است:

می‌خواهیم در ۳ تا ۵ سال آینده به چه جایگاهی برسیم؟

چشم‌انداز درباره «آینده مطلوب» است.

چشم‌انداز مأموریت

آینده اکنون

مسیر بلندمدت جهت‌گیری روزانه

به کجا می‌رویم؟ چرا هستیم؟

✗ مثال ضعیف مأموریت:

ارائه خدمات با کیفیت

✓ مثال حرفه‌ای مأموریت:

ما به کسب‌وکارهای کوچک کمک می‌کنیم با طراحی سیستم‌های مدیریتی، وابستگی به مدیر را کاهش داده و سودآوری پایدار بسازند.

✗ چشم‌انداز مبهم:

بهترین شویم.

✓ چشم‌انداز دقیق:

تا سال ۱۴۰۷ به مرجع طراحی سیستم مدیریتی برای ۵۰۰ کسب‌وکار کوچک در ایران تبدیل شویم.

فرمول ساده نوشتن مأموریت

جملات باید این ۴ بخش را داشته باشد:

۱. مخاطب هدف
۲. مسئله‌ای که حل می‌کنی
۳. راه‌حل یا روش
۴. ارزشی که خلق می‌کنی

الگو:

ما به [چه کسی] کمک می‌کنیم تا [چه مسئله‌ای] را از طریق [چه روشی] حل کند و به [چه نتیجه‌ای] برسد.

الان این ۴ سؤال را پاسخ بده:

۱. مشتری اصلی من کیست؟
۲. مهم‌ترین مشکلی که حل می‌کنم چیست؟
۳. چطور این مشکل را حل می‌کنم؟
۴. خروجی نهایی مشتری چیست؟

➤ **جانشین و عدم وابستگی به مدیر:**

بیش از ۸۰٪ کسب‌وکارهای کوچک کاملاً وابسته به مدیر هستند.

اگر مدیر:

- بیمار شود
- سفر برود
- انگیزه‌اش کم شود
- یا از کسب‌وکار خارج شود

عملکرد مجموعه مختل می‌شود یا حتی متوقف می‌شود.

به این وضعیت می‌گویند: کسب‌وکار وابسته به فرد

اگر جانشین نداشته باشید:

- رشد مقیاس پذیر ندارید
- سرمایه گذار جذب نمی کنید
- ارزش فروش کسب و کار پایین می آید
- تیم دچار سردرگمی می شود
- تصمیم گیری ها متوقف می شود

اما اگر سیستم جانشینی داشته باشید:

- کسب و کار بدون حضور شما هم کار می کند
- قابلیت توسعه شعبه یا نمایندگی دارید
- زمان شما آزاد می شود
- از مدیر اجرایی به مدیر استراتژیک تبدیل می شوید

سیستم جانشینی یعنی:

تعریف فرد یا افرادی که در غیاب شما بتوانند تصمیم گیری، مدیریت و کنترل مجموعه را برعهده بگیرند.

این موضوع شامل سه سطح است:

سطح ۱ - جانشین عملیاتی

کسی که کارهای روزمره را مدیریت کند.

سطح ۲ - جانشین تصمیم گیری

کسی که بتواند در چارچوب مشخص تصمیم بگیرد.

سطح ۳ - جانشین استراتژیک

کسی که بتواند مسیر کسب و کار را حفظ کند.

نشانه‌های خطر وابستگی به مدیر

اگر این موارد وجود دارد، شما جانشین ندارید:

- همه تصمیم‌ها باید توسط شما تأیید شود
- تیم بدون شما کند می‌شود
- مشتریان فقط با شما کار می‌کنند
- اطلاعات فقط در ذهن شماست
- اگر یک هفته نباشید، بحران ایجاد می‌شود

مدل ۴ مرحله‌ای طراحی سیستم جانشینی

مرحله ۱: مستندسازی

- وظایف کلیدی خود را بنویسید
- فرآیندهای تصمیم‌گیری را مشخص کنید
- حدود اختیارات را تعریف کنید

مرحله ۲: شناسایی استعداد داخلی

از بین تیم فعلی:

- چه کسی قابلیت مدیریت دارد؟
- چه کسی مسئولیت‌پذیر است؟
- چه کسی مورد اعتماد است؟

مرحله ۳: آموزش و انتقال تجربه

- جلسات منتورینگ هفتگی
- مشارکت در تصمیم‌های مهم
- واگذاری تدریجی مسئولیت

مرحله ۴: آزمایش غیبت

برای ۳ تا ۷ روز عمداً در تصمیم‌گیری دخالت نکنید و عملکرد سیستم را بسنجید.

مثال کاربردی

✗ مدیر فروش که تمام قیمت‌گذاری‌ها فقط توسط خودش انجام می‌شود → ریسک بالا

✓ مدیر فروش که:

- چارچوب تخفیف مشخص دارد
- مدیر شیفت دارد
- دستورالعمل مذاکره دارد
- KPI مشخص دارد

تمرین عملی

الان این ۵ سؤال را پاسخ بده:

۱. اگر فردا ۳۰ روز در دسترس نباشم چه می‌شود؟
۲. چه تصمیم‌هایی فقط من می‌گیرم؟
۳. آیا حدود اختیارات مدیرانم مشخص است؟
۴. آیا اطلاعات کلیدی مستند شده؟
۵. چه کسی بیشترین پتانسیل جانشینی را دارد؟

➤ برنامه‌ریزی، تحلیل و کنترل نتایج:

بیشتر مدیران "در کسب‌وکار" کار می‌کنند، نه "روی کسب‌وکار"

یعنی:

- دائم درگیر عملیات روزمره‌اند
- پاسخگوی کارمندان‌اند
- مشکلات فوری را حل می‌کنند
- آتش‌نشان هستند، نه معمار

نتیجه؟

هیچ‌وقت برای فکر کردن، تحلیل و طراحی آینده وقت ندارند.

اگر زمان برنامه‌ریزی نداشته باشید:

- تصمیم‌ها احساسی می‌شوند
- KPIها بررسی نمی‌شوند
- خطاها تکرار می‌شوند
- رشد اتفاقی می‌شود
- استراتژی روی کاغذ می‌ماند

مدیر حرفه‌ای هر هفته زمان «تفکر استراتژیک» دارد.

قانون طلایی مدیران رشددهنده

حداقل:

۲ تا ۴ ساعت در هفته

فقط برای مدیریت، نه اجرا

این زمان باید:

- بدون موبایل
- بدون جلسه عملیاتی
- بدون مزاحمت باشد.

جلسه مدیریت هفتگی شامل چه چیزهایی است؟

بخش ۱ - بررسی اعداد

- فروش هفته
- سود
- هزینه‌ها
- عملکرد تیم
- KPIها

بخش ۲ - تحلیل مشکلات

- چه چیزی خوب پیش رفت؟
- چرا؟
- ریشه مشکل کجاست؟
- سیستم اصلاح چیست؟

بخش ۳ - تصمیم‌های کلیدی هفته آینده

- ۳ اولویت اصلی چیست؟
- چه پروژه‌ای جلو می‌رود؟
- چه کاری متوقف می‌شود؟

بخش ۴ - توسعه و فکر استراتژیک

- فرصت‌های جدید
- تهدیدهای بازار
- بهبود سیستم‌ها
- توسعه محصول

تفاوت مدیر حرفه‌ای و مدیر معمولی

مدیر معمولی	مدیر حرفه‌ای
مشغول	متمرکز
واکنشی	پیش‌نگر
حل‌کننده بحران	طراح سیستم
همیشه خسته	کنترل‌کننده مسیر

نشانه‌های نبود زمان مدیریتی

اگر این موارد وجود دارد:

- نمی‌دانید دقیقاً این ماه چقدر سود کردید
- نمی‌دانید کدام بخش ضعیف‌تر است
- اهداف هفتگی ندارید
- جلسات شما فقط حل مشکل است

یعنی هنوز «سیستم مدیریت زمان استراتژیک» ندارید.

مدل پیشنهادی SPM برای مدیریت هفتگی

نام جلسه: جلسه کنترل استراتژیک

✓ زمان: هر هفته، روز ثابت، ساعت ثابت

اعضا: مدیر + مدیران واحدها

ابزار: داشبورد KPI

قانون:

هیچ بهانه‌ای برای لغو جلسه وجود ندارد.

تمرین عملی

الان مشخص کن:

۱. چه روزی از هفته جلسه مدیریت خواهی داشت؟
۲. چند ساعت؟
۳. چه کسانی حضور دارند؟
۴. چه شاخص‌هایی بررسی می‌شود؟
۵. خروجی مکتوب جلسه چیست؟

➤ آگاهی از فعالیت‌های مهم و کلیدی خود به عنوان صاحب کسب‌وکار:

بسیاری از صاحبان کسب‌وکار نمی‌دانند کار اصلی‌شان چیست.

آن‌ها:

- فروش انجام می‌دهند
- حسابداری می‌کنند
- تولید را کنترل می‌کنند
- پاسخ مشتری می‌دهند

اما این‌ها نقش مدیر نیست.

وقتی مدیر درگیر اجرا می‌شود، استراتژی متوقف می‌شود.

تفاوت کارآفرین، مدیر و کارمند

نقش	تمرکز
کارمند	اجرای کار
مدیر	مدیریت عملکرد
کارآفرین	طراحی آینده

بیشتر صاحبان کسب‌وکار در نقش «کارمند ارشد» گیر کرده‌اند.

وظایف واقعی صاحب کسب و کار چیست؟

مدیر یا مالک باید روی این ۶ حوزه تمرکز کند:

۱. تعیین جهت استراتژیک

چشم انداز، هدف گذاری، مسیر رشد

۲. طراحی سیستمها

فرآیندها، ساختار سازمانی، KPI

۳. جذب و توسعه افراد کلیدی

انتخاب مدیران، جانشین پروری

۴. نظارت بر اعداد

فروش، سود، جریان نقدینگی

۵. توسعه بازار

فرصت های جدید، محصول جدید

۶. تصمیم های کلان

سرمایه گذاری، توسعه، تغییر مدل

نشانه‌های اینکه هنوز درگیر اجرا هستید

- کارهایی انجام می‌دهید که تیم هم می‌تواند انجام دهد
- دائماً در واتساپ کاری پاسخ می‌دهید
- کار بدون حضور شما جلو نمی‌رود
- بیشتر وقتتان صرف حل مشکل می‌شود

اگر بیشتر از ۶۰٪ زمان شما اجرایی است، شما هنوز مدیر سیستمی نیستید.

تمرین خودارزیابی ۷ روزه

در یک هفته آینده:

هر ساعت کاری خود را یادداشت کن.

در پایان هفته بررسی کن:

- چند درصد زمانم صرف اجرا شد؟
- چند درصد صرف مدیریت؟
- چند درصد صرف استراتژی؟

هدف حرفه‌ای:

حداقل ۴۰٪ زمان روی استراتژی و توسعه باشد.

مدل ارتقای نقش مدیر در SPM

مرحله ۱ - خروج از اجراهای ساده

مرحله ۲ - واگذاری تدریجی

مرحله ۳ - ساخت مدیران میانی

مرحله ۴ - تمرکز روی رشد و توسعه

مثال کاربردی

✘مدیری که خودش سفارش مواد اولیه می دهد، برنامه شیفت می چیند و مشکل دستگاه را حل می کند.

✓مدیر حرفه ای که:

- مدیر تولید دارد
- KPI تولید مشخص است
- گزارش هفتگی دریافت می کند
- فقط تصمیم های کلان می گیرد

تمرین عملی

به این سوالات پاسخ بده:

۱. ۵ فعالیتی که الان انجام می دهم ولی باید واگذار شود چیست؟
۲. کدام فعالیت فقط باید توسط من انجام شود؟
۳. اگر امروز بخواهم ۱۰ برابر رشد کنم، چه کارهایی باید دیگر انجام ندهم؟

➤ آیا برنامه استراتژیک ۳ یا ۵ ساله دارید؟

اکثر کسب و کارها فقط برای «ماه بعد» برنامه دارند.

اما:

- رشد بزرگ تصادفی نیست
- برند قوی اتفاقی ساخته نمی شود
- توسعه بازار بدون نقشه ممکن نیست

اگر ندانید ۳ سال دیگر کجا هستید، هر تصمیمی می تواند شما را از مسیر خارج کند.

برنامه استراتژیک چیست؟

برنامه استراتژیک یعنی:

نقشه مسیر رشد کسب و کار در بازه ۳ تا ۵ سال آینده

این برنامه باید مشخص کند:

- اندازه کسب و کار چقدر می شود؟
- بازار هدف چیست؟
- مزیت رقابتی چیست؟
- ساختار سازمانی چگونه تغییر می کند؟
- درآمد و سود هدف چقدر است؟

تفاوت هدف با برنامه استراتژیک

✗ هدف:

می خواهم بزرگ شوم.

✗ حتی این هم کافی نیست:

می خواهم ۵ برابر رشد کنم.

✓ برنامه استراتژیک یعنی:

- عدد دقیق
- زمان دقیق
- مسیر دقیق
- منابع مشخص

❖ ۵ ستون برنامه استراتژیک SPM

۱. چشم انداز عددی

مثلاً:

- فروش سالانه
- سود خالص
- تعداد شعب
- سهم بازار

۲. جایگاه بازار

- در چه جایگاهی قرار می گیریم؟
- رهبر قیمت؟
- رهبر کیفیت؟
- رهبر نوآوری؟

۳. مدل درآمدی

- فقط یک محصول؟
- تنوع محصول؟
- اشتراک؟
- نمایندگی؟

۴. ساختار سازمانی آینده

- چند مدیر نیاز داریم؟
- چه واحدهایی اضافه می شود؟
- سطح اختیارات چگونه تغییر می کند؟

۵. منابع و سرمایه

- سرمایه‌گذاری چقدر لازم است؟
- نیروی انسانی چند نفر؟
- فناوری مورد نیاز چیست؟

اشتباهات رایج مدیران

- ✗ نوشتن برنامه ۵ ساله بدون عدد
- ✗ برنامه‌ای که فقط در ذهن است
- ✗ برنامه‌ای که هر سال تغییر اساسی می‌کند
- ✗ برنامه‌ای که به KPI های سالانه تبدیل نشده

۶. مدل ساده طراحی برنامه ۳ ساله

مرحله ۱: نقطه مقصد را دقیق بنویس
مثلاً: فروش ۵۰ میلیارد در سال ۱۴۰۷

مرحله ۲: آن را به سالانه تقسیم کن
سال ۱ - ۱۵ میلیارد
سال ۲ - ۳۰ میلیارد
سال ۳ - ۵۰ میلیارد

مرحله ۳: هر سال را به پروژه‌های کلیدی بشکن

- توسعه محصول
- جذب مدیر فروش
- راه‌اندازی CRM
- افزایش ظرفیت تولید

مثال کاربردی

✗ می‌خواهیم رشد کنیم.

✓ تا پایان ۱۴۰۶ به فروش ۲۰ میلیارد برسیم، ۲ شعبه جدید راه‌اندازی کنیم و سهم بازار ۸٪ بگیریم.

تمرین عملی

الان این ۵ سؤال را پاسخ بده:

۱. در ۳ سال آینده فروش شما چقدر خواهد بود؟
۲. سود خالص هدف چقدر است؟
۳. چند نفر نیرو خواهید داشت؟
۴. چه مزیت رقابتی خواهید داشت؟
۵. بزرگ‌ترین پروژه استراتژیک شما چیست؟

➤ آیا جلسات مدیریتی منظم برگزار می‌شود؟

خیلی از کسب‌وکارها جلسه دارند...
اما جلسه مدیریتی ندارند.

جلساتشان:

- بدون دستور جلسه است
- بدون خروجی مشخص است
- طولانی و فرسایشی است
- بیشتر گلابیه و گزارش شفاهی است

نتیجه؟

وقت تلف می‌شود، تصمیم ساخته نمی‌شود.

چرا جلسات مدیریتی حیاتی است؟

جلسه مدیریتی قلب سیستم SPM است.

اگر منظم و ساختارمند نباشد:

- KPI بررسی نمی شود
- انحرافها اصلاح نمی شود
- تیم همراستا نمی شود
- تصمیمهای کلان عقب می افتد

اما اگر درست اجرا شود:

- رشد کنترل می شود
- خطا سریع اصلاح می شود
- مدیر از جزئیات به کلان می رود

تفاوت جلسه عملیاتی و جلسه مدیریتی

جلسه عملیاتی

جلسه مدیریتی

حل کارهای روزمره

بررسی عملکرد کلان

جزئیات

شاخصها

واکنشی

تحلیلی

کوتاه مدت

استراتژیک

❖ ساختار استاندارد جلسه مدیریتی SPM

زمان: هفتگی

روز و ساعت ثابت

همراه با داشبورد KPI

دستور جلسه پیشنهادی:

۱. بررسی اعداد

- فروش
- سود
- هزینه
- KPI هر واحد

۲. بررسی انحرافها

- چه چیزی کمتر از هدف بود؟
- چرا؟
- اقدام اصلاحی چیست؟

۳. پروژه‌های استراتژیک

- چه پروژه‌ای جلو رفت؟
- کدام متوقف شده؟
- مانع چیست؟

۴. تصمیم‌های کلیدی

- چه تصمیمی باید گرفته شود؟
- مسئول اجرا کیست؟
- زمان تحویل چیست؟

قوانین طلایی جلسه مدیریتی

۱. بدون عدد، جلسه ممنوع
۲. بدون خروجی مکتوب، جلسه ناقص
۳. بدون مسئول مشخص، تصمیم بی معنی
۴. زمان شروع و پایان ثابت
۵. موبایل ممنوع

نشانه‌های جلسه ناسالم

- مدیر بیشتر صحبت می‌کند تا گوش دهد
- بحث‌ها طولانی و بی نتیجه است
- جلسه به گلایه تبدیل می‌شود
- هفته بعد همان مشکلات تکرار می‌شود

ابزارهای پیشنهادی برای مدیریت جلسه

- داشبورد (KPI اکسل یا نرم افزار)
- صورتجلسه مکتوب
- لیست اقدامات (Action List)
- سیستم مدیریت پروژه

تمرین عملی

الان مشخص کن:

۱. چند نوع جلسه در کسب و کار داری؟
۲. کدام یک واقعاً مدیریتی است؟
۳. آیا دستور جلسه مکتوب داری؟
۴. آیا صورتجلسه ثبت می‌شود؟
۵. آیا پیگیری تصمیم‌ها انجام می‌شود؟

➤ تعریف شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) برای بخش‌های مختلف:

بسیاری از کسب‌وکارها بدون KPI حرکت می‌کنند:

- نمی‌دانند دقیقاً چه چیزی را باید اندازه بگیرند
- نمی‌دانند چه چیزی موفقیت است
- تصمیم‌ها بر اساس حدس و گمان گرفته می‌شود

نتیجه:

کسب‌وکار «احساسی» مدیریت می‌شود و رشد پایدار نخواهد داشت.

KPI همانند چراغ راهنما برای مدیر است:

- عملکرد هر بخش را نشان می‌دهد
- نقاط ضعف را مشخص می‌کند
- تصمیم‌گیری را سریع و دقیق می‌کند
- موفقیت را قابل اندازه‌گیری می‌کند

بدون KPI، جلسه مدیریتی، گزارش‌ها و برنامه‌ریزی استراتژیک همه بی‌فایده می‌شوند.

KPI چیست؟

شاخصی قابل اندازه‌گیری که نشان می‌دهد یک بخش یا فرد چقدر به اهداف کسب‌وکار نزدیک شده است.

ویژگی‌های KPI:

- عددی و قابل اندازه‌گیری
- مرتبط با اهداف استراتژیک
- قابل کنترل و پیگیری
- زمان‌دار (هفتگی، ماهانه، سالانه)

نمونه KPI ها در کسب و کار

بخش	KPI
فروش	تعداد فروش/هفته، درآمد ماهانه، نرخ تبدیل مشتری
بازاریابی	نرخ بازگشت مشتری، لید تولید شده، هزینه جذب مشتری
تولید	میزان تولید، ضایعات، زمان تحویل
مالی	سود ناخالص، گردش نقدینگی، نسبت بدهی به دارایی
منابع انسانی	نرخ ترک خدمت، رضایت کارکنان، بهره‌وری تیم

تفاوت KPI با هدف و فعالیت

- هدف: به کجا می‌رویم (مثلاً افزایش فروش ۲۰٪)
- KPI: چگونه موفقیت را اندازه می‌گیریم (مثلاً تعداد سفارشات موفق در هفته)
- فعالیت: چه کاری انجام می‌دهیم (مثلاً تماس با مشتریان جدید)

مدل تعریف KPI در SPM

- مرحله ۱ - تعیین اهداف استراتژیک
- مرحله ۲ - انتخاب شاخص‌های قابل اندازه‌گیری مرتبط
- مرحله ۳ - تعیین میزان هدف عددی
- مرحله ۴ - زمان‌بندی و گزارش‌گیری
- مرحله ۵ - بررسی و بهبود شاخص‌ها

مثال کاربردی

بدون KPI: ✗

بخش فروش باید بهتر شود.

با KPI: ✓

بخش فروش باید حداقل ۵۰ سفارش جدید در ماه ثبت کند و نرخ تبدیل مشتری $\leq 10\%$ باشد.

تمرین عملی

الان مشخص کن:

۱. اهداف کلان کسب و کارت چیست؟
۲. برای هر بخش، ۲ تا ۳ KPI عددی تعیین کن
۳. شاخص‌ها را زمان بندی کن (هفتگی، ماهانه، سالانه)
۴. نحوه جمع‌آوری داده و گزارش دهی را مشخص کن
۵. مسئول هر KPI را تعیین کن

➤ تحلیل SWOT:

بسیاری از کسب و کارها بدون شناخت دقیق از خود و محیط حرکت می‌کنند:

- نقاط قوتشان شناسایی نشده
- نقاط ضعفشان پوشیده مانده
- فرصت‌ها و تهدیدهای بازار نادیده گرفته شده

نتیجه:

تصمیم‌ها نادرست یا دیر گرفته می‌شوند و رشد پایدار امکان‌پذیر نیست.

SWOT کمک می‌کند:

- محیط داخلی و خارجی را شفاف ببینیم
- برنامه‌ریزی استراتژیک را واقع‌بینانه کنیم
- منابع محدود را درست تخصیص دهیم
- از ریسک‌ها جلوگیری و از فرصت‌ها بهره ببریم

SWOT مخفف ۴ عنصر است:

۱. **Strengths** نقاط قوت

چیزی که کسب‌وکار را از رقبا متمایز می‌کند.

۲. **Weaknesses** نقاط ضعف

محدودیت‌ها و کاستی‌هایی که مانع رشد می‌شوند.

۳. **Opportunities** فرصت‌ها

عوامل بیرونی که می‌توانند رشد و سودآوری را افزایش دهند.

۴. **Threats** تهدیدها

ریسک‌ها و چالش‌های خارجی که ممکن است عملکرد را کاهش دهند.

نمونه جدول SWOT

منفی	مثبت	داخلی/خارجی
نقاط ضعف	نقاط قوت	داخلی
تهدیدها	فرصت‌ها	خارجی

مثال کاربردی

فرض کنیم یک کسب و کار تولید لوازم خانگی دارد:

- **نقاط قوت:** کیفیت بالا، تیم مجرب، ارتباط مستقیم با فروشگاهها
- **نقاط ضعف:** ظرفیت تولید محدود، نبود سیستم آنلاین فروش
- **فرصتها:** رشد خرید آنلاین، تغییر سلیقه مشتری به محصولات با کیفیت
- **تهدیدها:** ورود رقبای بزرگ، نوسانات قیمت مواد اولیه

چطور SWOT را انجام دهیم؟

مرحله ۱ - جمع آوری اطلاعات

- بررسی عملکرد داخلی
- تحقیق بازار و رقبا
- بازخورد مشتریان

مرحله ۲ - پر کردن ماتریس

- نقاط قوت و ضعف داخلی
- فرصتها و تهدیدهای محیطی

مرحله ۳ - تحلیل و اولویت بندی

- کدام نقاط ضعف باید اصلاح شوند؟
- کدام نقاط قوت باید تقویت شوند؟
- کدام فرصتها باید دنبال شوند؟
- چگونه تهدیدها را کاهش دهیم؟

مرحله ۴ - اتصال به برنامه استراتژیک

- اهداف و KPI ها بر اساس SWOT طراحی می شوند

تمرین عملی

۱. ۵ نقطه قوت کسب و کار خود را بنویس
۲. ۵ نقطه ضعف کلیدی را مشخص کن
۳. ۵ فرصت بیرونی بازار را یادداشت کن
۴. ۵ تهدید مهم را شناسایی کن
۵. برای هر تهدید و ضعف، حداقل یک اقدام پیشگیرانه طراحی کن

➤ استفاده از ابزارهای مدیریت پروژه (Trello ، میزبتو)

بسیاری از تیم‌ها و مدیران هنوز:

- پروژه‌ها را در ذهن نگه می‌دارند
- از یادداشت‌ها یا چت‌های پراکنده استفاده می‌کنند
- زمان‌بندی مشخصی ندارند

نتیجه؟

- کارها جا می‌ماند
- مسئولیت‌ها مشخص نیست
- گزارش و کنترل دقیق ممکن نیست
- تیم به جای کار کردن روی اهداف، مشغول یادآوری و پیگیری است

چرا سیستم مدیریت پروژه حیاتی است؟

یک ابزار مدیریت پروژه کمک می کند:

- وظایف تیم شفاف شود
- مسئولیتها مشخص شوند
- پیشرفت پروژه قابل پیگیری باشد
- اولویتها به درستی تعیین شوند
- گزارش و تصمیم گیری سریع و دقیق شود

تعریف مدیریت پروژه

مدیریت پروژه یعنی برنامه ریزی، اجرا، نظارت و کنترل وظایف و منابع برای رسیدن به اهداف مشخص در زمان مشخص.

ابزارهای دیجیتال مانند Trello، میزیتو، Asana یا Jira باعث می شوند:

- تمام فعالیتها ثبت شود
- ارتباط تیمی بهبود یابد
- شاخص پیشرفت پروژه (Progress) قابل اندازه گیری باشد

مثال کاربردی

✘ بدون ابزار:

کارها در واتساپ و ایمیل پراکنده اند → هیچ کس نمی داند چه کاری اولویت دارد.

✓ با Trello یا میزیتو:

- هر پروژه یک برد (Board)
- هر فعالیت یک کارت (Card)
- مسئول مشخص و تاریخ تحویل دارد
- پیشرفت با درصد یا وضعیت «در حال اجرا/تمام شده» قابل مشاهده است

اصول استفاده حرفه‌ای

۱. ثبت تمام پروژه‌ها و فعالیت‌ها
حتی کوچک‌ترین کارها باید در سیستم باشند.
۲. تعیین مسئول و تاریخ تحویل
هیچ کاری بدون مسئول مشخص نماند.
۳. به‌روزرسانی منظم
تیم هر روز یا هفته وضعیت را به‌روزرسانی کند.
۴. گزارش و تحلیل
درصد پیشرفت پروژه‌ها، فعالیت‌های تأخیر، نقاط مشکل مشخص شود.
۵. یکپارچه‌سازی با KPI و جلسات مدیریتی
پیشرفت پروژه‌ها در جلسه هفتگی بررسی شود.

تمرین عملی

۱. حداقل ۳ پروژه مهم کسب‌وکار خود را وارد ابزار مدیریت پروژه کنید
۲. وظایف هر پروژه را کارت‌بندی کنید
۳. برای هر کارت مسئول و تاریخ تحویل مشخص کنید
۴. وضعیت هر کارت را روزانه یا هفتگی به‌روزرسانی کنید
۵. پیشرفت پروژه‌ها را در جلسه مدیریتی بررسی کنید

➤ اگر کسب و کار شما امروز ۱۰ برابر بزرگ تر شود، آیا مدیریت شما توانایی کنترل این رشد را دارد؟

بسیاری از کسب و کارها فقط در مقیاس فعلی قابل کنترل هستند.

اگر ناگهان رشد زیادی داشته باشند:

- فرآیندها ناکارآمد می شوند
- تیم ضعیف و بدون آموزش کافی است
- تصمیم گیری ها کند یا ناقص می شود
- فرصت ها از دست می رود

به این وضعیت می گویند:

کسب و کار مقیاس ناپذیر

رشد بدون توان مدیریت، خطرناک است:

- هزینه ها از درآمد پیشی می گیرد
- کیفیت خدمات یا محصول افت می کند
- مشتریان ناراضی می شوند
- برند آسیب می بیند

مدیر حرفه ای همیشه آینده را در نظر دارد و سیستم هایی می سازد که با رشد کسب و کار، عملکرد حفظ شود.

اجزای مقیاس پذیری در SPM

۱. فرآیندها (Process)

- همه فرآیندها مستند، استاندارد و قابل اجرا باشند
- اتوماسیون و ابزار دیجیتال برای کنترل استفاده شود

۲. تیم و جانشین‌ها (People & HR)

- مدیران میانی توانمند
- جانشین برای نقش‌های کلیدی
- آموزش و توسعه مستمر

۳. KPI و گزارش‌دهی (Performance)

- شاخص‌های کلیدی عملکرد در مقیاس بزرگ کاربردی باشند
- گزارش‌ها سریع و دقیق باشند

۴. فناوری و ابزار (Tech)

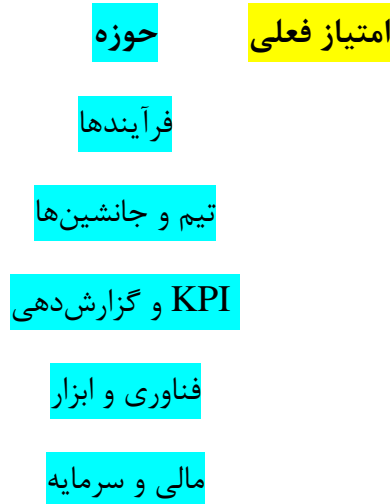
- سیستم‌های مدیریت پروژه
- نرم‌افزار حسابداری و فروش
- CRM و ابزارهای دیجیتال

۵. مالی و سرمایه (Finance)

- جریان نقدینگی پایدار
- بودجه کافی برای رشد
- برنامه سرمایه‌گذاری و جذب منابع

تمرین سنجش توان مدیریتی

برای هر حوزه زیر، عددی بین ۱ تا ۵ بدهید (۱ = ضعیف، ۵ = عالی):



اگر مجموع ≥ 15 → کسب‌وکار نیاز به بازطراحی سیستم دارد
 ≥ 20 → توان مدیریت رشد بالا است

مثال کاربردی

✗ بدون مقیاس‌پذیری:

کسب‌وکار شما ۱۰ برابر شود، همه کارکنان گیج و مشتریان ناراضی می‌شوند، پروژه‌ها عقب می‌افتند، سود کاهش می‌یابد.

✓ با مقیاس‌پذیری:

کسب‌وکار ۱۰ برابر شود، مدیران میانی، سیستم‌ها و KPI ها کنترل را حفظ می‌کنند، رشد بدون از دست دادن کیفیت و درآمد اتفاق می‌افتد.

تمرین عملی

۱. اگر کسب‌وکار شما ۱۰ برابر شود، چه بخش‌هایی دچار مشکل می‌شوند؟
۲. چه فرآیندهایی باید مستند و استاندارد شوند؟
۳. چه مدیران یا جانشین‌هایی باید آماده شوند؟
۴. چه ابزارهای فناوری باید پیاده شوند؟
۵. بودجه و منابع لازم برای مقیاس‌پذیری چیست؟



مدیریت تولید محتوا کلینیک کسب و کار کسب‌وکار

زهرا مرادیان