

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای کاربردی مدیریت استراتژیک در سازمان

تالیف و ترجمه:

دکتر محمود بیگلر

پیوند باستانی

دکتر سودابه وطن خواه

داوود مصطفایی

مریم مرتضوی

دکتر بهروز هاشمی

عنوان و نام پدیدآور	راهنمای کاربردی مدیریت استراتژیک در سازمان/ تالیف و ترجمه سودابه وطن‌خواه
مشخصات نشر	...[و دیگران].
مشخصات ظاهری	ج: سید محمود اخوت، ۱۳۹۱.
شابک	۲۷۰ ص.
وضعیت فهرست نویسی	۹۷۸-۶۰۰-۶۰۶۵-۴۱-۰
پادداشت	فیفا
موضوع	تالیف و ترجمه سودابه وطن‌خواه، محمود بیگلر، پیوند باستانی، داوود مصطفایی، مریم مرتضوی، بهروز هاشمی.
موضوع	برنامه‌ریزی استراتژیک
موضوع	برنامه‌ریزی استراتژیک -- مدیریت
موضوع	برنامه‌ریزی سازمانی
موضوع	برنامه‌ریزی سازمانی-- مدیریت
شناسه افزوده	وطن‌خواه، سودابه، ۱۳۲۵ -
رده بندی کنگره	۱۳۹۱ ۲۳/۲۸/HD۲۰
رده بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	۳۰۳۰۱۵۴



راهنمای کاربردی مدیریت استراتژیک در سازمان

ناشر: سید محمود اخوت

تالیف و ترجمه: دکتر سودابه وطن‌خواه، دکتر محمود بیگلر،

پیوند باستانی، داوود مصطفایی، مریم مرتضوی، دکتر بهروز هاشمی

تاریخ چاپ اول: ۱۳۹۲

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۶۵-۴۱-۰

قیمت: ۶۰۰۰ تومان

تلفن امور کتاب دانشگاه: ۰۲۱-۸۱۶۳۳۵۶۶

مسئولیت صحت مطالب، تماماً با نویسندگان است.

حق چاپ محفوظ

مقدمه

با نگاهی دقیق به مفهوم مدیریت استراتژیک می‌توان به ضرورت استفاده از آن پی برد. با توجه به تغییرات محیطی که در حال حاضر شتاب زیادی به خود گرفته است و پیچیده شدن تصمیمات سازمانی، لزوم بکارگیری برنامه‌ای جامع برای مواجهه با این گونه مسائل بیشتر از گذشته ملموس می‌باشد. این برنامه چیزی جز برنامه استراتژیک نیست. مدیریت استراتژیک با تکیه بر ذهنیتی نو، آینده‌نگر، جامع‌نگر و اقتضایی راه حل بسیاری از مسائل سازمانهای امروزی است. پایه‌های مدیریت استراتژیک بر اساس میزان درکی است که مدیران از شرکت‌های رفیع، بازارها، قیمت‌ها، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، توزیع‌کنندگان، دولت‌ها، بستانکاران، سهامداران و مشتریان دارند و این عوامل تعیین‌کنندگان موفقیت سازمانی در دنیای امروز است. پس یکی از مهمترین ابزارهایی که سازمان‌ها برای حصول موفقیت در آینده می‌توانند از آن بهره گیرند «مدیریت استراتژیک» خواهد بود.

مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل ننماید. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآمد که اعمال نفوذ نماید نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد.

از نظر تاریخی، منفعت اصلی مدیریت استراتژیک در این بوده است که به سازمان کمک می‌کند از مجرای استفاده نمودن از روش منظم تر، معقول تر و منطقی تر راه‌ها یا گزینه‌های استراتژیک را انتخاب نماید و بدین گونه استراتژی‌های بهتری را تدوین نماید. تردیدی نیست که این یکی از منافع اصلی مدیریت استراتژیک است ولی نتیجه تحقیقات کنونی نشان می‌دهد که این فرایند می‌تواند در مدیریت استراتژیک نقش مهم‌تری ایفا کند. مدیران و کارکنان از طریق درگیر شدن در این فرایند خود را متعهد به حمایت از سازمان می‌نمایند. یکی دیگر از مهمترین منافع مدیریت استراتژیک این است که موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و کارکنان می‌شود و در نهایت مدیریت استراتژیک موجب ایجاد فرصتی می‌شود تا به کارکنان تفویض اختیار گردد.

مجموعه حاضر به صورت کاربردی به ارائه مهمترین مطالب، اصول، توصیه‌ها و چالشهای مبتنی بر استفاده از مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها نظر دارد و به تفصیل در هر یک از

زمینه های مرتبط با برنامه ریزی استراتژیک، اجرا و ارزشیابی آن به بحث می پردازد، باشد که مورد توجه علاقمندان و صاحب نظران امور اداری و سازمانی و سایر مخاطبان قرار گیرد.

دکتر محمود بیگلر

معاون توسعه دانشگاه

www.ketab.ir

فهرست مطالب

عنوان	شماره صفحه
پیشگفتار.....	۷
فصل اول- کلیات	۹
فصل دوم- وظایف مدیریت استراتژیک	۱۵
فصل سوم- عوامل موثر در تعیین جهت استراتژیک سازمان.....	۳۵
فصل چهارم- تحلیل وضعیت محیط	۶۱
فصل پنجم- تحلیل صنعت و رقبا.....	۸۱
فصل ششم- استراتژی.....	۱۰۱
فصل هفتم- مطابقت استراتژی با وضعیت شرکت.....	۱۲۷
فصل هشتم- استراتژی های متنوع سازی.....	۱۴۹
فصل نهم- تحلیل استراتژی های چند گونه.....	۱۶۹
فصل دهم- اجرای استراتژی.....	۱۸۳
فصل یازدهم- اجرای استراتژی : بودجه ها ، سیاست ها و روش ها.....	۲۰۵
فصل دوازدهم- اجرای استراتژی ، فرهنگ و رهبری.....	۲۱۷
فصل سیزدهم- مدیریت استراتژیک در عمل.....	۲۳۵
منابع	۲۶۳

پیشگفتار

امروزه مدیریت استراتژیک، به عنوان یکی از کارآمدترین رویکردهای مدیریتی در سازمان‌ها، بخصوص بنگاه‌های اقتصادی مد نظر صاحب نظران و برنامه ریزان قرار گرفته است. در جهان سیال، پیچیده و متغیر کنونی برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، راهی است برای کمک به سازمان‌ها و جوامع برای روبرو شدن با تغییرات سریع و مدلی است برای شناخت و حل مهمترین مسایل آنها، شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان و استفاده بهینه از فرصت‌ها و موقعیت‌ها و تسلط بر ضعف‌ها و تهدیدهایی که موجودیت سازمان را به خطر می‌اندازد و در واقع اقدامی است کارسازانه در مقابل جهان پر رقابت کنونی.

به عبارت دیگر، برنامه‌ریزی استراتژیک به سازمان‌ها کمک می‌کند: بتوانند استراتژیک بیندیشند، استراتژی‌های موثر تدوین کنند، اولویت‌ها را مشخص و تصمیم‌های امروز را در پرتو پیامدهای آتی اتخاذ کنند، جهت پیگیری آینده را مشخص کرده و مبنای منطقی برای تصمیم‌گیری پیدا نمایند، حداکثر بصیرت و روشن‌بینی را اعمال کنند، در پی حل مسایل عمده سازمانی باشند، عملکرد سازمان را بهبود ببخشند، با تغییرات درست برخورد نمایند و به ایجاد کار تیمی، تخصصی و کارشناسی اهتمام بورزند.

لذا تدوین، تالیف و ترجمه کتبی که به صورت کاربردی به ارائه دستورالعمل برنامه ریزی استراتژیک برای سازمانهای گوناگون بپردازند و گام به گام به سازمانها کمک کنند که این مسیر با اهمیت را طی نمایند، از ضرورت و حساسیت ویژه‌ای برخوردار خواهد بود. کتاب حاضر به منظور این هدف و به عنوان دست نوشته‌ای کاملاً کاربردی در مدیریت استراتژیک تالیف، ترجمه و عرضه شده است. به منظور حفظ مسیر حرکت به صورت گام به گام و نشان دادن دستورالعمل کاربردی به سازمانها، دوازده بخش با ترتیب زیر قرار گرفته است:

در فصل اول، به ذکر کلیاتی در مورد مفهوم مدیریت استراتژیک پرداخته شده است، در ادامه در فصول دوم و سوم به ترتیب در مورد وظایف مدیریت استراتژیک، چشم انداز، مأموریت سازمان، اهداف و استراتژی‌ها بحث شده است. فصل چهارم این کتاب کلیاتی را در زمینه تحلیل وضعیت داخلی و بیرونی سازمان ارائه نموده است و فصل پنجم به تفصیل در مورد تحلیل وضعیت صنعت و رقبا سخن گفته است، فصل ششم نیز کلیاتی را در مورد استراتژی بیان نموده است.

در ادامه مباحث، در فصل هفتم کتاب، به مطابقت استراتژی با وضعیت شرکت پرداخته شده و فصل هشتم با ارائه توضیحاتی در مورد استراتژی‌های متنوع سازی ادامه یافته است. فصول نهم



تا دوازدهم کتاب نیز به ترتیب به مباحث زیر اختصاص یافته است: تحلیل استراتژیهای شرکتهای چند گونه، اجرای استراتژی، اجرای استراتژی : بودجه ها ، سیاست ها، روش ها و اجرای استراتژی : فرهنگ و رهبری و در نهایت در فصل سیزدهم، کتاب با بیان مهم ترین چالشهای اجرایی مدیریت استراتژیک در کشور و پیشنهادات کاربردی جهت موفقیت آن ، خاتمه می یابد.

در پایان مولفان ضمن پذیرش هر نوع کم و کاستی احتمالی در محتوای مطالب کتاب ، منتظر هر گونه انتقادات ، پیشنهادات و نظرات خوانندگان محترم از هر گروه و قشری ، از اساتید و دانشجویان دانشگاهها تا مدیران، برنامه ریزان و کارکنان سازمانها جهت هر چه پر بار تر شدن مطالب کتاب در چاپ های احتمالی آینده می باشند.

گروه میلن

آبان ماه ۱۳۹۱

www.ketab.ir