

مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک

تألیف:

شیمان رفاعی
فاطمه زمانی قلعه میرزمانی
مرحمان سهرادفر



انتشارات رازنهان

۱۳۹۸

سرشناسه	: رفاهی، عثمان، ۱۳۴۹ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک/ تالیف عثمان رفاهی، فاطمه زمانی قلعه میر زمانی، مرجان بهزادفر.
مشخصات نشر	: تهران: راز نهان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۳۶ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۴۴۸-۶۳۹-۲
وضعیت فهرست نویسی	: فیفا
موضوع	: برنامه ریزی راهبردی
موضوع	: Strategic planning
موضوع	: برنامه ریزی سازمانی
موضوع	: Business planning
موضوع	: نوآوری -- مدیریت
موضوع	: Technological innovations -- Management
شناسه افزوده	: زمانی قلعه میر زمانی، فاطمه، ۱۳۶۲ -
شناسه نزوده	: بهزادفر، مرجان، ۱۳۵۵ -
رده بندی کنگره	: HD۳۰/۲۸/م۴ ۱۳۹۸
رده بندی دیسی	: ۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۶۳۲۵۳

آدرس میدان اسلام، اول جمال زاده جنوبی، کوچه دانشور، پلاک ۱۲، واحد ۲ شماره تماس: ۰۲۱۶۶۹۰۱۸۴۱ - ۰۹۱۲۲۳۰۲۶۹ آدرس الکترونیکی: raznahanbook@gmail.com آدرس سایت: www.raznahanbook.com	
---	---

که عنوان کتاب.....	مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک
که مولف.....	عثمان رفاهی، فاطمه زمانی، مرجان بهزادفر
که صفحه آرا.....	رضا کاوه
که طراح جلد.....	رضا کاوه
که ناشر.....	رازنهان
که شمارگان.....	۱۰۰۰ نسخه
که نوبت چاپ.....	اول ۱۳۹۸
که قیمت.....	۱۶۰۰۰ تومان
ISBN: 978-600-448-639-2	

فهرست مطالب

۹	مقدمه
۱۳	فصل اول: مدیریت استراتژیک
۱۳	تعریف استراتژی و مدیریت استراتژیک
۱۳	استراتژی
۱۴	مدیریت استراتژیک
۱۶	تاریخچه مدیریت استراتژی
۱۷	هدف مدیریت استراتژیک چیست؟
۱۸	ضرورت استفاده از مدیریت استراتژیک
۲۰	مزایای مدیریت استراتژیک
۲۲	فرآیند مدیریت استراتژیک
۲۲	۱- تحلیل وضعیت
۲۴	۲- تدوین استراتژی
۲۵	۳- اجرای استراتژی
۲۶	۴- ارزیابی استراتژیک
۲۷	مراحل اجرای مدیریت استراتژیک
۳۱	تعامل مدیریت کیفیت فراگیر و مدیریت استراتژیک
۳۶	تفاوت مدیریت استراتژی با سایر مدیریت‌ها
۳۶	مدیریت استراتژیک منابع انسانی
۴۴	الگوهای مدیریت استراتژیک
۴۴	۱- الگوی مدیریت استراتژیک آموزش عالی «پیترسون»
۴۵	۲- الگوی مدیریت استراتژیک آموزش عالی «کلر»

۴۶	۳- الگوی مدیریت استراتژیک آموزش عالی «راتگرز»
۴۷	۴- الگوی مدیریت استراتژیک آموزش عالی «تیکلز»
۴۸	تحقیقات انجام شده در مورد مدیریت استراتژیک
۵۱	فصل دوم: برنامه ریزی استراتژیک
۵۱	مقدمه
۵۳	تعریف برنامه ریزی
۵۳	تعاریف برنامه ریزی
۵۴	خصوصیات برنامه ریزی
۵۵	تعریف برنامه
۵۶	انواع برنامه ریزی
۵۶	انواع برنامه ریزی از جنبه ماهیت
۵۷	انواع برنامه ریزی از لحاظ افق زمانی
۵۷	روش انجام برنامه ریزی
۵۷	برنامه ریزی در تسبیح
۵۸	انتخاب روش برنامه ریزی
۶۱	نیاز به فرهنگ برنامه ریزی
۶۲	چگونه استراتژی را در عمل اجرا کنیم؟
۶۲	برنامه ریزی استراتژیک
۶۴	تحقیقات انجام شده در برنامه ریزی استراتژیک
۶۵	عناصر برنامه ریزی استراتژیک
۶۶	مراحل فرآیند برنامه ریزی استراتژیک
۶۷	اهداف بیست گانه برای برنامه ریزی استراتژیک
۶۸	کاربرد برنامه ریزی استراتژیک در سطوح و کارکردهای مختلف
۶۹	مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۷۰	شناخت موانع اجرای برنامه های استراتژیک
۷۷	محدودیت های فرایند برنامه ریزی استراتژیک
۷۹	راهنمایی هایی جهت توفیق در برنامه ریزی استراتژیک
۸۱	تجزیه و تحلیل SWOT برنامه استراتژیک
۸۳	فصل سوم: نقش تفکر استراتژیک در برنامه ریزی استراتژیک
۸۳	-تفکر استراتژیک و کارکرد آن

۸۳.....	تعریف تفکر استراتژیک
۸۷.....	موفقیت و معیارهای تفکر استراتژیک
۸۸.....	نقش تفکر استراتژیک در برنامه ریزی استراتژیک
۸۹.....	تحقیقات انجام شده در مورد نقش تفکر استراتژیک در برنامه ریزی استراتژیک
۱۰۹.....	فصل چهارم: آسیب‌شناسی نظام مدیریت استراتژیک
۱۰۹.....	مقدمه
۱۱۰.....	آسیب‌شناسی نظام مدیریت استراتژیک
۱۱۵.....	منابع
۱۱۵.....	منابع فارسی
۱۲۵.....	منابع انگلیسی

مقدمه

توجه به تحولات و دگرگونی‌های مداوم در محیط‌های سازمان‌ها، مدیریت استراتژیک تحلیل علمی مناسب از محیط و مسائل و نیازها انجام می‌دهد. تا مدیران بتوانند نه تنها در مقابل تحولات عکس‌العمل‌های مناسب نشان دهند بلکه قادر باشند تغییرات مورد نظر را در محیط و سازمان‌های دیگر ایجاد نمایند و با شناخت پارادایم‌های آتی، پیش‌رو را به‌سر کسب و کار خود باشند. مدیریت استراتژیک مستلزم همکاری و مساعدت کلیه مدیران و کارکنان در تدوین و اجرای استراتژی‌ها است، بنابراین مشارکت افراد در تعیین اهداف و تعدیل درون سازمان و اجرای استراتژی افزایش یافته و احساس رضایتمندی و انگیزش شغلی بالاتری ایجاد خواهد شد و مطمئناً راندمان کاری آنها افزایش می‌یابد. از سوی دیگر مدیریت استراتژیک با ایجاد دورنما و رسالت مشترک موجب توسعه همکاری بین واحدهای مختلف سازمان و افزایش عملکرد، کیفیت و بهره‌وری آنها خواهد شد.

در یک تعریف جامع برنامه‌ریزی استراتژیک فرآیندی شامل مرور شرایط محیطی، نیازهای سازمان و ارباب رجوع، توانایی‌ها و نقاط ضعف سازمان دانسته می‌شود که با هدف تصمیم‌گیری روی رسالت سازمانی، اهداف، استراتژی و در نهایت تهیه برنامه مبتنی بر اطلاعات کسب شده تدوین می‌گردد. در تعریف دیگر بر تاثیر آن بر محیط بیرون سازمان تاکید می‌شود و آن را یک نوع بینش یا فلسفه برنامه‌ریزی برای حل مسائل و مشکلات سازمان در ارتباط با محیط بیرون و وسیله‌ای برای کسب موفقیت در آینده می‌دانند.

بنابراین، برنامه‌ریزی استراتژیک به عملیات یا وظایف روزانه تبدیل می‌شود به آرمان‌های بلندمدت و کوتاه مدت (سالیانه) است. پس برنامه‌ریزی عملیاتی گویند. مجموعه برنامه‌های مشخص برای دستیابی به هدف بین و کوتاه مدت (سالیانه) است.

برنامه‌ریزی عملیاتی بدون برنامه‌ریزی استراتژیک ارزش چندانی ندارد چون برنامه‌های عملیاتی به شرطی می‌توانند موفق باشند که در چهارچوب برنامه کلان (استراتژیک) طراحی شده باشند.

با توجه به تحلیل وضعیت سازمان و شناسایی نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصت‌ها، استراتژی‌های کاربردی شناخته می‌شوند. سازمان باید مزیت‌های رقابتی را درک کند و استراتژی مناسب را انتخاب نماید.

استراتژی مسیر جهت‌دار طولی است که اهداف بلندمدت برنامه را مدنظر داشته، و رسیدن به آن اهداف را روشن می‌نماید. به تعبیری دیگر استراتژی را می‌توان علم و هنر طرح‌ریزی و هدایت عملیات، مدیریت و رهبری ماهرانه در نظر گرفت.

توجه شرکت‌ها و سازمان‌ها در سال‌های اخیر نسبت به برنامه‌ریزی جامع یا استراتژیک بسیار افزایش یافته است. بطوریکه تنها راه اثربخشی و کارآمدی مدیران، در بهره‌گیری از این برنامه‌ریزی جستجو می‌شود. برنامه‌ریزی استراتژیک قبل از آن که یک تکنیک و یا فن باشد یک نحوه تلقی و باور است. که مدیران را به تفکر دراز مدت و آینده نگری و پیش‌بینی

فقی‌های دور ترغیب می‌کند. در سازمانی که این باور و اعتقاد وجود نداشته باشد بستر مناسبی برای رشد و ایجاد برنامه‌ریزی استراتژیک وجود نخواهد داشت. (الوانی، ۱۳۶۸).

تفکر استراتژیک و توان دیدن آینده و شناخت پویایی محیط و حضور اثر بخش سازمان یا واحد مورد نظر برای کسب موفقیت مستمر در طی زمان دلالت دارد (شرموهورن، ۱۹۹۶).

www.ketab.ir