

برنامه ریزی استراتژیک

و سنجش عملکرد

ترجمه:

دکتر سید جمال الدین طیبی دکتر محمدرضا ملکی

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد

برنامه ریزی استراتژیک و سنجش عملکرد / ترجمه جمال الدین
طیبی، محمدرضا ملکی؛ [به سفارش] وزارت بهداشت، درمان و
آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی
شهید صدوقی یزد. -- تهران: سیمای فرهنگ، ۱۳۸۳

ISBN:964-5661-81-1

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیبا.

۱. برنامه ریزی استراتژیک. الف. طیبی، جمال الدین، ۱۳۲۱-
، مترجم. ب. ملکی، محمدرضا، ۱۳۴۱-، مترجم. ج. دانشگاه علوم
پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی شهید صدوقی یزد.
HD ۳۰/۲۸/۴۷۴ ب ۶۵۸/۴۰۱۲
۱۳۸۳

۴۰۰۲۹-۸۳م

کتابخانه ملی ایران



Simayefarhang@yahoo.com

انتشارات سیمای فرهنگ

۱۳۰۰ تومان

برنامه ریزی استراتژیک و سنجش عملکرد

ترجمه: دکتر سید جمال الدین طیبی و دکتر محمدرضا ملکی

ناشر: سیمای فرهنگ

طراحی جلد و صفحه‌آرایی: گروه هنری سیمای فرهنگ

لیتوگرافی: دریا

چاپ: تصویر

چاپ اول: زمستان ۸۳

تعداد: ۱۰۰۰ نسخه

وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ■ دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد

آدرس: جمالزاده شمالی - کوی سام - پلاک ۲۲ تلفن: ۶۴۲۶۶۸۰

حق چاپ محفوظ است

فهرست مطالب

عنوان

صفحه

پیش‌گفتار

فصل اول ۱

مدیریت استراتژیک ۳

مقدمه‌ای بر برنامه‌ریزی استراتژیک ۹

برنامه‌ریزی استراتژیک موفق ۱۲

شرکت‌کنندگان در فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک ۱۴

اجرای فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک ۱۸

فصل دوم ۲۳

ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان ۲۵

شناسایی مشتریان و ذی‌نفعان سازمان ۳۵

فصل سوم	۳۹
بیانیه رسالت	۴۱
بیانیه دورنما	۴۷
اصول و ارزش‌ها	۵۰
اهداف	۵۳
مقاصد (اهداف کوتاه مدت)	۶۳
فصل چهارم	۶۷
چرا عملکرد اندازه‌گیری می‌شود؟	۶۹
دسته‌بندی شاخص‌های سنجش عملکرد	۷۱
اندازه‌گیری پیشرفت	۷۵
الگوپردازی	۸۳
خلاصه	۸۸
فصل پنجم	۸۹
برنامه‌های عملیاتی	۹۱
فصل ششم	۹۹
نظام‌های پیگیری	۱۰۱

۱۰۳	پایش سنجش بر عملکرد
۱۰۹	فصل هفتم
۱۱۱	مشخصات یک برنامه استراتژیک موفق
۱۱۲	برقراری ارتباط و بازاریابی برنامه
۱۱۵	فصل هشتم
۱۱۷	فرم ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان
۱۱۸	فرم شناسایی مشتری و ذی‌نفعان
۱۱۹	آزمون بیانیه رسالت
۱۲۰	فرم ارزیابی بیانیه دورنما، اصول و ارزش‌ها
۱۲۱	فرم آزمون اهداف
۱۲۲	آزمون مقاصد
۱۲۳	آزمون شاخص‌های سنجش عملکرد
۱۲۴	مجموعه شاخص‌های سنجش عملکرد
۱۲۵	ماتریس انتخاب معیار
۱۳۳	آزمون برنامه عملیاتی
۱۳۴	آزمون برنامه‌های اصلی و فرعی
۱۳۶	فرم جمع‌آوری اطلاعات

۱۳۷	فرم جمع‌آوری اطلاعات
۱۳۸	فرم جمع‌آوری اطلاعات
۱۳۹	فصل نهم
۱۴۱	واژه‌نامه - اصطلاحات بودجه‌بندی و برنامه‌ریزی
۱۴۸	مأخذ
۱۵۰	منابع

پیشگفتار

یکی از مهمترین ویژگی‌های دوره معاصر، سرعت تغییرات در محیط‌های سازمانی است. از بین رفتن محدودیت‌های بعد مکان، دسترسی به اینترنت، گسترش سطح آگاهی و افزایش مطالعات عمومی، مدیران را با این چالش روبرو ساخته است که چگونه خود را آماده این تغییرات نمایند و همچنین آسیب‌پذیری خود را در مقابل تغییرات مذکور کاهش دهند.

یکی از مناسب‌ترین شیوه‌های مدیریت در سازمان‌های امروزی، استفاده از سبک مدیریت استراتژیک است. در این شیوه پاسخگویی سازمان به تهدیدهای برون‌سازمانی و رفع نقاط ضعف درون سازمانی به نحو مطلوب تحقق یافته و توانایی سازمان برای استفاده از فرصت‌ها افزایش می‌یابد.

برنامه‌ریزی استراتژی به عنوان یکی از مراحب دیریت استراتژیک بیشترین نقش و تأثیر را در اثربخشی مدیریت استراتژیک دارد و در حقیقت، بدون یک برنامه استراتژیک دقیق، هیچ‌گونه تناسبی بین تلاش‌های صرف شده، و اهداف تحقق یافته وجود نخواهد داشت.

کتاب حاضر نیز با هدف راهنمایی و به عنوان سند مرجع برای سازمان‌های دولتی ایالت آریزونا، امریکا تدوین یافته است و توجه به سنجش عملکرد از مهمترین ویژگی‌های این کتاب است که تأثیر برنامه‌ریزی استراتژیک را افزایش می‌دهد. برنامه استراتژیک یک راهنمای عملی و اجرایی است که بر مبنای ارزیابی عوامل داخلی و خارجی شکل گرفته و به اهداف و مقاصد، اولویت بخشیده و تخصیص مناسب منابع را برای دستیابی به اهداف سازمان، امکان‌پذیر می‌سازد. در این شویه از برنامه‌ریزی عملکردهای اصلی سازمان مورد هدف قرار گرفته و با بهبود فرایندها توفیق سازمانی افزایش می‌یابد.

کتاب برنامه‌ریزی استراتژیک و سنجش عملکرد از فصل تشکیل شده است. در اولین فصل کتاب مفاهیم کلی برنامه‌ریزی استراتژیک تشریح شده و اجزا فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک و مقدمات این شیوه برنامه‌ریزی به تفصیل بیان شده است.

در فصل دوم از کتاب تلاش شده است که نحوه پاسخ دادن به این سؤال که ما اکنون در کجا قرار داریم شرح داده شود و نحوه ارزیابی محیط داخلی و خارجی سازمان و چگونگی شناسایی مشتریان و ذی‌نفعان سازمانی مرود بررسی قرار می‌گیرد.

سومین فصل از کتاب به سؤال «می‌خواهیم به کجا برسیم؟» پاسخ می‌دهد و طی آن نحوه تدوین بیانیه رسالت، دورنما، اصول و ارزش‌ها توضیح داده می‌شود و اینکه اهداف و مقاصد چگونه باید منظور شوند مورد بحث قرار گرفته است.

چگونه پیشرفت خود را ارزیابی کنیم سوالی است که در فصل چهارم کتاب به آن پاسخ داده می‌شود و در این فصل نحوه اندازه‌گیری عملکرد، دسته‌بندی شاخص‌های سنجش عملکرد، چگونگی سنجش پیشرفت برنامه‌ها و نحوه الگوبرداری از سایر سازمان‌ها تشریح می‌شود.

در فصل پنجم از کتاب چگونگی رسیدن به هدف تشریح شده و نحوه تدوین برنامه عملیاتی مورد بررسی قرار می‌گیرد و در ششمین فصل از کتاب به سؤال چگونه پیشرفت خود را پی‌گیری کنیم، می‌پردازیم و نظام‌های مختلف پیگیری یا ردیابی و همینطور نحوه پایش سنجش عملکرد پرداخته شده است.

در آخرین فصل از کتاب یعنی فصل هفتم، فرم‌های اجرایی که در برنامه‌ریزی استراتژیک مورد استفاده قرار می‌گیرند جهت استفاده آورده شده است.

امیدواریم این کتاب برای کلیه دست‌اندرکاران امور اجرایی، مدیران و سیاست‌گذاران، اساتید و دانشجویان رشته مدیریت مورد استفاده قرار گیرد و از نقطه نظرات ما را مطلع سازند.

دکتر سید جمال‌الدین طبیبی - دکتر محمد رضا ملکی