

مدیریت استراتژی و توسعه مدیریت

منطبق بر شرکت های هزاره سوم



مصطفی ملکی و همکاران

پاییز ۱۳۹۸



کتاب برتر

سرشناسه: ملکی صومعه لو، مصطفی، ۱۳۴۸-
عنوان و نام پدیدآور: مدیریت منطبق بر شرکت‌های هزاره سوم / مصطفی
ملکی صومعه لو
مشخصات نشر: تهران: کتاب برتر، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری: ۳۲۹ ص.
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۶۲۳۷-۱-۸
وضعیت فهرست‌نویسی: فیپا
موضوع: برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع: Strategic planning
رده‌بندی کنگره: HD ۳۰/۴۸
رده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی: ۵۸۹۹۳۵۲



مدیریت استراتژی و توسعه مدیریت منطبق بر شرکت‌های هزاره سوم

مصطفی ملکی صومعه‌لو

صفحه‌آرایی: سعید سعیدی
ناظر چاپ: رضوانه افراسیابی
نوبت چاپ: اول ۱۳۹۸؛ تیراژ: ۱۰۰ نسخه
چاپ و صحافی: چاپ دیجیتال ناژو
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۶۲۳۷-۱-۸
قیمت: ۶۵۰۰۰ تومان

حق چاپ برای مولف محفوظ است.

تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان وحیدنظری غربی، پلاک ۹۹، واحد ۹- تلفن: ۶۶۹۷۵۰۳۵

فهرست

۷	مقدمه
۱۱	فصل ۱: چگونگی نگری استراتژی ها
۳۳	فصل ۲: تدوین استراتژی
۳۷	فصل ۳: تکنیک های تحلیل و انتخاب استراتژی
۳۸	الگوهای طبیعتی تکنیک ها
۴۰	بررسی عوامل داخلی محیط نزدیک
۴۰	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی
۴۲	تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش
۴۶	تحلیل ذینفعان
۴۸	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی
۵۰	PESTLE
۵۲	ماتریس بررسی رقابت
۵۴	فصل ۴: تکنیک های تلفیق و مقایسه
۵۵	ماتریس SWOT
۶۲	مدل SPACE
۷۲	مدل BCG
۷۸	ماتریس تحلیل عوامل داخلی و خارجی
۸۱	مدل استراتژی اصلی
۸۴	تکنیک های فرعی
۸۴	مدل جنرال الکتریک (GE)
۸۹	مدل تجزیه و تحلیل هافرو شندل
۹۵	مدل ADL و چرخه عمر صنعت
۹۷	مدل ADL و موقعیت رقابتی
۱۰۱	ماتریس تعیین موقعیت محصول در بازار
۱۰۴	مدل ارزش - مشتری

۱۰۹	فصل ۵: تکنیک های تصمیم گیری
۱۱۰	ماتریس QSPM
۱۱۶	مدل AHP
۱۲۶	فصل ۶: تفکر استراتژیک
۱۳۳	فصل ۷: تئوری ذینفعان
۱۴۲	فصل ۸: برنامه ریزی هوشین کانری HOSHIN KANNRI
۱۵۳	فصل ۹: کار، امتیازی متوازن BSC
۱۶۳	فصل ۱۰: مدیریت تعارض استراتژی در سازمان ها
۱۹۴	فصل ۱۱: نرم های استراتژیک سازمان - مدیریت شایعه
۲۰۴	فصل ۱۲: مدیریت تحول سازمانی از دیدگاه استراتژیک
۲۳۴	فصل ۱۳: مدیریت تغییر در سازمان ها
۲۵۶	فصل ۱۴: مدیریت دانش استراتژیک
۲۶۷	فصل ۱۵: مدیریت زمان استراتژیک
۲۸۰	فصل ۱۶: مدیریت نگرش استراتژی جهان سدن
۲۹۴	فصل ۱۷: دانشگاه سازمانی؛ کارکنان توانمند
۳۰۰	فصل ۱۸: استراتژی های نوین - اقیانوس آبی و قرمز
۳۱۲	فصل ۱۹: مسئولیت های اجتماعی شرکت ها در برابر جامعه، محیط زیست و سازمان
۳۱۶	فصل ۲۰: تدوین استراتژی در عمل (چگونگی طراحی استراتژی)
۳۲۱	فصل ۲۱: برخی از شاخص های عملکرد در سازمان ها KPI & PI

مقدمه

کتاب پیش رو حاصل تلاشی بی‌وقفه بر اساس تجربیات، اطلاعات، مطالعات مقالات و کتاب‌های مرتبط با برنامه‌ریزی و تدوین استراتژی در سازمان‌ها و تئوری‌ها و مفاهیم جدید در مباحث مدیریت است (از جمله تغییر، شایعه، تحول و...)، اما نکته‌ای که در آستانه تحولی نو در عرصه علم و تکنولوژی هستیم با نگارش این کتاب بر آنم تا سهمی ولو ناچیز و اندک در توسعه و پیشبرد اهداف سازمان‌ها و کشورمان ایفا کنم.

مدیریت استراتژیک، ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و چیزی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد و ویژگی‌های خاصی که در یک سازمان وجود دارد نمایانگر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمان‌ها را از یکدیگر متمایز می‌کند...

مدیریت استراتژیک بستری است به هم پیوسته که اجزا سازمان را بهم می‌چسباند. هافستد مدیریت استراتژیک را برنامه‌ریزی جمعی ذهن بیان می‌کند که افراد یک سازمان را از سازمان‌های دیگر متمایز کند. فرهنگ‌های سازمانی شالوده تاریخی دارند بدین معنی که نمی‌توان رابطه بین مدیریت استراتژیک و تاریخ را از هم جدا کرد و مدیریت استراتژیک به طور ناگهانی و اتفاقی به وجود نمی‌آید. بسیاری از صاحب‌نظران بر این عقیده‌اند که مدیریت استراتژیک، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود.

در تعریفی دیگر مدیریت استراتژیک را مجموعه‌ای از تصمیمات و اقدامات مدیریتی خوانده‌اند که عملکرد بلندمدت یک شرکت را تعیین می‌کند. مدیریت استراتژیک شامل رصد محیطی (هم خارجی و هم داخلی)، تدوین استراتژی (برنامه‌ریزی استراتژیک)، پیاده‌سازی، ارزیابی و کنترل استراتژی است؛ بنابراین مطالعه مدیریت استراتژیک بر پایش و ارزیابی فرصت‌ها و تهدیدهای خارجی در پرتو قوت‌ها و ضعف‌های داخلی یک شرکت تأکید می‌کند. مدیریت استراتژیک در ابتدا سیاست کسب و کار خوانده می‌شد.

مدیریت استراتژیک هنر و علم تدوین، اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه‌ای چندگانه است که سازمان را قادر می‌سازد به هدف‌های بلند مدت خود دست یابد. همان‌گونه که از این تعریف استنباط می‌شود، مدیریت استراتژیک برای کسب موفقیت سازمانی بر چندین عامل تأکید می‌شود: رتبه‌بندی هم‌هانگ کردن مدیریت، بازاریابی، امور مالی (حسابداری)، تولید (عملیات)، تحقیق و توسعه، سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای و ...

مراحل مدیریت استراتژیک شامل تدوین استراتژی، اجرای استراتژی و ارزیابی استراتژی و موضوعاتی که در مدیریت استراتژیک مطرح می‌شود شامل برنامه‌ریزی استراتژیک، رصد محیطی و تجزیه و تحلیل صنعت است.

در کنار مدیریت استراتژی معمولاً یک سیستم کارت امتیازی متوازن نیز به منظور ارزیابی عملکرد سازمان در نیل به اهداف مدیریت راهبردی دیده می‌شود. مطالعات اخیر بزرگان علم مدیریت از این نظریه حمایت می‌کنند که استراتژی نیاز دارد که با حضور همه سهام‌داران و ذینفعان شروع شده و از یک سلسله اقدامات و کارت امتیازی متوازن که شامل همه این سهام‌داران بشود استفاده کند.

مدیریت استراتژیک ابتدا با تحلیل مسائل پیرامون محیط داخلی و خارجی سازمان، شکل می‌گیرد و پس از پیشنهاد استراتژی‌ها و راهبردهای ممکن و تحلیل آنها، یک یا چند راهبرد بهینه انتخاب می‌شود.

همیشه انتخاب، مسئله مهمی در مدیریت محسوب می‌شود. انتخاب هدف، انتخاب کارکنان، انتخاب تأمین‌کنندگان، انتخاب مشاوران و بسیاری از انتخاب‌های مدیریت مستلزم دانش کافی مدیر به محیط شرکت یا سازمان و تسلط وی بر روش‌های انتخاب و تصمیم‌گیری و نیز آشنایی مدیر با مفاهیم نوین مطرح شده در علم مدیریت از جمله شایعه، تغییر، تعارض و ... می‌باشد.

کتاب حاضر در ۲۱ فصل با چگونگی شکل‌گیری و تدوین استراتژی‌ها شروع و در ادامه

تکنیک‌های لازمه در خصوص تلفیق استراتژی‌ها را نشان داده، از تکنیک‌های تصمیم‌گیری جهت انتخاب استراتژی‌ها استفاده شده و مباحث نوین مدیریت استراتژی در فصول آخر ارائه شده است و در آخرین فصل برخی از شاخص‌های کاربرد در صنعت جهت سنجش وضعیت فرایندهای سازمان ارائه شده است.

جا دارد در اینجا از سرکار خانم مهندس مریم ابراهیمی تجدد که به گونه‌ای ما را در انجام رساندن این مهم و نیز ویراستاری کتاب فوق یاری نمودند تشکر و قدردانی نمایم. بلاشک اشکالاتی در این اثر وجود دارد که از دید تهیه کننده آن پنهان مانده است لذا از تمامی دوستان. رخواست می‌شود که ما را از بازخوردهای سازنده در جهت رفع آنها در ویرایش‌های بعدی محروم نسازند.

مصطفی ملکی صومعه لو

پاییز ۱۳۹۸

Email: Mostafa9531@Gmail.com