
مدیریت کیفیت استراتژیک

www.ketab.ir

هادی گودرزی

فهرست مطالب

مقدمه.....	۱۵
------------	----

فصل اول

تفکر استراتژیک کیفیت

تفکر استراتژیک.....	۱۷
مبانی تفکر استراتژیک.....	۱۷
چرا تفکر استراتژیک مهم است؟.....	۱۸
چه کسی باید تفکر استراتژیک داشته باشند؟.....	۱۹
وجه تمایز متفکران استراتژیست چیست؟.....	۲۰
گام های تفکر استراتژیک.....	۲۲
درک و مشاهده تصویر کلان.....	۲۳
تحلیل وضعیت.....	۲۶
درک اهداف.....	۲۹
هوشمندسازی (SMART) اهداف.....	۳۱
تعیین روابط ، الگوها و روندها.....	۳۲
فهم نحوه عملکرد.....	۳۳
فرایند تولید خودکار.....	۳۳
راهکارها.....	۳۴
طبقه بندی اطلاعات.....	۳۵
مرور تجربه ها.....	۳۶
به چالش کشیدن تفکر.....	۳۶
پذیرش ایده ها.....	۳۷
ترسیم طرح آرمانی.....	۳۸
پرس و جو نظرات دیگران.....	۳۹
محیط را مهیای خلاقیت کنید.....	۴۱
استفاده از تفکر استراتژیک.....	۴۱

۴۱	شناسایی اطلاعات اساسی مورد نیاز
۴۲	خلاصی از اطلاعات نامرتبط
۴۴	طرح جمع آوری اطلاعات
۴۵	به کارگیری دانش موجود
۴۵	اولویت بندی اقدام ها
۴۶	جزئیات اولویت بندی اقدام ها
۴۶	تعیین مهلت های زمانی
۴۸	در نظر داشتن تصویر جامع
۴۹	انتخاب اقدام ها
۵۰	ارزیابی معیارها و مزایای اقدام ها
۵۱	مقایسه نتایج کوتاه مدت و بلندمدت
۵۲	گام های ایجاد تعادل میان نیازهای کوتاه مدت و اهداف بلندمدت
۵۳	تعادل میان نیازهای شرکت و واحد سازمانی
۵۴	نه گفتن را یاد بگیرید

فصل دوم

مدیریت استراتژیک کیفیت

۵۵	مدیریت استراتژیک
۵۵	درک استراتژی
۵۵	تعریف استراتژی
۵۵	الزام داشتن استراتژی
۵۶	نگاه به آینده
۵۶	مشارکت دادن کارکنان
۵۷	تفکر کوتاه مدت و بلند مدت
۵۷	شناخت خطرات
۵۸	برقراری توازن
۵۸	بررسی فرآیند
۵۹	تجزیه و تحلیل کامل

۵۹	برنامه ریزی استراتژیک
۶۰	اجرای استراتژی
۶۰	کار کردن استراتژیک
۶۱	استفاده از طوفان فکری
۶۱	بازنگری تصمیمات
۶۲	اجتناب از خطرات
۶۳	پیشرو ماندن
۶۴	تجزیه و تحلیل موقعیت خود
۶۵	شناخت مشتریان
۶۵	شناخت معیارهای خرید
۶۶	تعیین ایده آل ها
۶۶	اولویت بندی معیارها
۶۷	تجزیه و تحلیل وضعیت رقبا
۶۸	توجه به نتیجه تجزیه و تحلیلها
۶۸	تصور آینده
۶۹	ارزیابی فرصت ها
۶۹	مشخص کردن تهدیدها
۶۹	توجه به بهینه سازی
۷۰	کسب تجربه
۷۰	جمع بندی نتایج تجزیه و تحلیل
۷۱	تهیه خلاصه سوات (SWOT)
۷۱	شناسایی نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها
۷۲	کسب تجربه
۷۲	بازنگری خلاصه سوات
۷۳	برنامه ریزی استراتژیک
۷۳	مراحل فرایند تدوین استراتژی

۷۳	اجرای مراحل برنامه استراتژیک
۷۴	چک کردن استراتژی
۷۴	تعیین هدف کلی
۷۴	بررسی اهداف
۷۵	مطلع کردن همکاران
۷۵	تهیه بیانیه هدف
۷۶	تعیین مزیت های رقابتی
۷۶	مرور یافته ها
۷۷	مرور تجربه ها
۷۷	مشخص کردن مزیت های پایدار
۷۷	تعیین حوزه فعالیت
۷۸	افزایش اثربخشی
۷۸	هدف گیری بازارها و مشتریان
۷۹	انتخاب تاکیدات استراتژیک
۷۹	دسته بندی محصولات و خدمات
۷۹	تقسیم بندی بازارها و مشتریان
۸۰	تعیین اولویت ها
۸۱	مرور تجربه ها
۸۱	برآورد بودجه
۸۱	پیش بینی درآمدها
۸۲	برآورد هزینه ها
۸۲	محاسبه حاشیه سود
۸۲	همسو کردن استراتژی
۸۳	آزمایش استراتژی
۸۳	اطلاع رسانی شفاف
۸۴	اطلاع رسانی به ذینفعان

۸۴	جلب تعهد
۸۵	اجرای استراتژی
۸۵	اولویت بندی تغییرات لازم
۸۵	فهرست موارد نیازمند بهسازی
۸۶	مشخص کردن خلاها
۸۶	مرور تجربه ها:
۸۶	برنامه ریزی تغییر
۸۷	حرکت به سوی آینده
۸۷	مشخص کردن اهداف
۸۷	تعیین مسئولیت
۸۸	تعیین نقاط عطف
۸۸	تعیین اهداف زمانی
۸۹	ثبت پیشرفت کار
۹۰	راهنمای برنامه عملیاتی پروژه های تغییر
۹۰	ارزیابی خطرات
۹۰	پیش بینی مشکلات
۹۱	ارزیابی تاثیرات
۹۱	اجتناب از دردسر
۹۱	برنامه ریزی احتیاطی
۹۲	بازنگری اهداف عملیاتی
۹۲	تعیین اهداف کمی جدید
۹۳	واقع بینانه بودن اهداف
۹۳	مرور تجربه ها
۹۴	بهسازی
۹۴	ایجاد انگیزه در افراد
۹۴	بازنگری نقش ها و مسئولیت ها

۹۵	 سرمایه گذاری در آموزش
۹۵	 پاداش دادن به افراد
۹۶	 مرور تجربه ها
۹۶	 نظارت بر عملکرد
۹۷	 تنظیم گزارش
۹۸	 تشکیل جلسات بازنگری
۹۸	 بازنگری پیشرفت کار
۹۸	 مرور تجربه ها
۹۹	 حل و فصل مسائل
۹۹	 بازنگری استراتژی
۱۰۰	 نکاتی که باید به خاطر بسپارید
۱۰۰	 بایدها و نبایدها
۱۰۰	 انعطاف پذیری
۱۰۱	 انتظار موارد غیر منتظره
۱۰۱	 تغییر مسیر
۱۰۲	 آزمایش مجدد استراتژی

فصل سوم

پیاده سازی تفکر کیفی

۱۰۳	 پیاده سازی
۱۰۳	 رموز پیاده سازی موفق
۱۰۵	 تعیین صحیح سیاست ها
۱۰۷	 اولویت های تخصیص منابع
۱۱۰	 ساختار سازمان
۱۱۳	 تغییر فرهنگ - تعدیل سیستم تولید
۱۱۴	 تعدیل سیستم تولید
۱۱۵	 منابع انسانی

فصل چهارم

تحلیل استراتژیک کیفیت

۱۱۹.....	تحلیل استراتژیک
۱۲۱.....	ابزارها و تکنیک‌های طرح‌ریزی و مدیریت استراتژیک
۱۲۳.....	پارهای از ابعاد "سیاسی" محیط
۱۲۳.....	پارهای از ابعاد "اقتصادی" محیط کلان
۱۲۴.....	پاره ای از ابعاد "اجتماعی و فرهنگی" محیط کلان
۱۲۵.....	پاره ای از ابعاد "تکنولوژیک" محیط
۱۲۶.....	تشریح متغیرهای خارجی با مدل PESTEL
۱۲۶.....	محیط زیست (Environmental)
۱۲۶.....	قانونی (Political)
۱۲۶.....	ارزیابی محیط نزدیک (محیط صنعت)
۱۲۶.....	مدل ۵ p یا پنج نیروی مایکل پورتر (Porter's five forces analysis)
۱۲۹.....	ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE/External Factors Evaluation matrix)
۱۳۱.....	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE/Internal Factors Evaluation matrix)
۱۳۳.....	ماتریس ارزیابی شرایط داخلی شرکت می تگ (Maytag)
۱۳۳.....	ماتریس بررسی مقایسه‌ای رقابت (CPM/Competitive Profile Matrix)
۱۳۴.....	تفاوت های ماتریس بررسی رقابت و ارزیابی عوامل داخل
۱۳۴.....	ماتریس بررسی رقابتی یک شرکت خدماتی
۱۳۴.....	ماتریس SWOT
۱۳۵.....	نقاط قوت
۱۳۵.....	نقاط ضعف
۱۳۶.....	(نقاط قوت، ضعف، فرصت ها، تهدیدات)
۱۳۶.....	(Strength, Weakness, Opportunity, Treats)
۱۳۸.....	چه هنگامی تجزیه و تحلیل S.W.O.T صورت می پذیرد؟
۱۳۸.....	چه کسی تجزیه و تحلیل S.W.O.T را انجام میدهد؟
۱۳۸.....	برای تجزیه و تحلیل S.W.O.T چه نیازهایی وجود دارد؟

۱۳۸	چگونه میتوان تجزیه و تحلیل S.W.O.T را انجام داد؟
۱۳۹	مزایا
۱۳۹	محدودیت ها
۱۳۹	تعاریف نقاط قوت و ضعف و فرصت ها و تهدیدات
۱۴۳	قواعد حاکم بر ماتریس تحلیلی SWOT
۱۴۴	مراحل انجام آنالیز SWOT
۱۴۴	چگونگی تجزیه و تحلیل SWOT برای فرموله کردن راهبردها
۱۴۶	تجزیه و تحلیل SWOT
۱۴۸	نتیجه گیری از آنالیز SWOT
۱۴۹	ماتریس استراتژی اصلی (Strategy Matrix GSM/Grand):
۱۵۰	ماتریس تعیین موقعیت استراتژیک SPACE
۱۵۲	کاربرد عملی ماتریس SPACE
۱۵۳	ماتریس گروه مشاوران بوستون (BCG/Boston Consulting Group)
۱۵۵	ماتریس (Quantitative Strategic Planning Matrix/QSPM)
۱۵۸	تحلیل چهار گوشه (four corner's analysis)
۱۵۹	تحلیل زنجیره ارزش (value chain analysis)
۱۶۱	اسکن هشدار دهنده (early warning scans)
۱۶۲	بازی جنگ (war gaming)
۱۶۳	کارت امتیازی متوازن (BSC/Balance Score Card)
۱۶۷	کارت امتیازی متوازن (شش وجهی)
۱۶۸	نمونه ای از کارت امتیازی متوازن
۱۶۸	نمونه ای از یک کسب و کار ساده
۱۶۹	نمونه ی دیگری از کارت امتیازی متوازن
۱۶۹	نمونه ای از کارت متوازن در یک کسب و کار الکترونیک

فصل پنجم

فرهنگ مدیریت کیفیت استراتژیک

۱۷۱	کنترل و نظارت استراتژیک
۱۷۲	استفاده از فرآیند کنترل برای کنترل استراتژیک
۱۷۳	فرهنگ سازمانی
۱۷۵	برنامه ریزی استراتژیک و مدیریت کیفیت فراگیر
۱۷۷	ماهیت تصمیم های راهبردی
۱۷۷	تعریف راهبرد
۱۸۱	منابع

استراتژی مدیریت کیفیت اساساً با ایجاد و حفظ فرهنگی کیفیت محور ارتباط می‌یابد. چنین فرهنگی را می‌توان بر اساس ارزش‌ها و هنجارها تعریف کرد. ارزش‌های محوری سازمان بایستی وجه غالب را به کیفیت بدهند. در این میان می‌بایست هنجارهایی رفتاری را که مشخصه عملکرد کیفیت‌اند، شناسایی و تشویق کرد و به آنها پاداش داد. تنها بیان ارزش‌ها کافی نیست، بلکه باید این ارزش‌ها را به عمل تبدیل نمود. ارزش‌ها باید برای همه کارکنان به عنوان اداره‌کنندگان هنجارهای رفتاری در قلمرو کیفیت، پذیرفته شده باشند. استراتژی ممکن است مبتنی بر مفهوم مدیریت کیفیت جامع باشد که عبارت است از روش نظام‌مند یا روش سیستماتیک اطمینان یافتن از این که تمام فعالیت‌های درون سازمانی به شیوه‌های برنامه‌ریزی می‌شوند که نیازهای مورد نظر مشتریان را برآورده سازند. این رویکرد در واقع رویکردی جامع است. مدیریت عملکرد نباید به وظیفه‌ای مجزا برشمرده شود، بلکه باید جزئی جدانشدنی از تمام فرایندها و عملیات باشد.