

مدیریت استراتژیک با تأکید بر ارزیابی
استراتژیک

تألیف
دکتر محمد حامد رسول اف

تهران

۱۳۹۷





مدیریت استراتژیک با تأکید بر...

مؤلف	محمد حامد رسول اف
صفحه آرا	پروانه خادمی
طراح جلد	مجید یکتا
ناشر	کلک سیمین
ناظر چاپ	اسداله معظمی گودرزی
لیتوگرافی، چاپ، صحافی	امروز
نوبت چاپ	اول
سال چاپ	۱۳۹۷
تیراژ	۱۰۰۰
قیمت	۳۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۵۰۶-۵۹-۲

تهران: میدان فردوس، خیابان ...، قرنیه، نرسیده به پل کریم خان، کوچه آذرفر، پلاک ۷

kelke_simin@yahoo.com

تلفکس: ۶۶۴۶۸۵۴۵

Kelkesimin.com

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای مؤلف محفوظ است.

سرشناسه	:	رسول اف، محمدحامد، ۱۳۵۹-
عنوان و نام پدیدآور	:	مدیریت استراتژیک با تأکید بر ارزیابی استراتژیک / مؤلف محمدحامد رسول اف
مشخصات نشر	:	تهران: کلک سیمین، ۱۳۹۷
مشخصات ظاهر:	:	۲۵۶ ص.: جدول، نمودار
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۷۵۰۶-۵۵۱
وضعیت فهرست نویسی	:	با
یادداشت	:	کتابنا
موضوع	:	برنامه ریزی اهری - مدیریت
موضوع	:	Strategic planning - management
موضوع	:	عملکرد - مدیریت - ارزشیابی
موضوع	:	Performance—management—evaluation
موضوع	:	سازمان - ارزشیابی
موضوع	:	Organization—evaluation
موضوع	:	کارکنان - ارزشیابی
موضوع	:	Employees—rating of
رده بندی کنگره	:	HD۳۰/۲۸ م ۴ ۱۳۹۷
رده بندی دیویی	:	۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	:	۵۴۶۸۰۹۰

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۵	مقدمهٔ اولف
۱۷	پیشگفتار
۱۹	فصل اول: مدیریت استراتژیک در فکر و عمل
۱۹	مقدمه
۱۹	تصمیمهای سرمایه‌گذاری استراتژیک و خلق استراتژیهای نو
۲۱	ماورای استراتژی از بالا به پایین
۲۱	تدوین استراتژی و تصمیم سرمایه‌گذاری
۲۱	تجزیه و تحلیل، طرح‌ریزی، اجرا و کنترل
۲۲	مدیران عملاً چه می‌کنند
۲۳	مدیران چه باید بکنند
۲۶	به سوی چارچوبهای جدید: ظهور استراتژی
۲۷	تصمیمهای سرمایه‌گذاری استراتژیک
۲۸	تصادف استراتژی و مالی
۲۹	اداره SIB's به عنوان یک فرآیند
۳۱	فصل دوم: خلاصه مراحل سه‌گانه استراتژیک
۳۲	الف) کنترل پیش‌فرضها
۳۳	ب) ارزیابی اجرای استراتژیک
۳۴	ج) ارزیابی کنترل و ارزیابی استراتژیک
۳۵	فصل سوم: مطالعات نظری نظارت و ارزشیابی
۳۵	مقدمه

۳۶	نظارت سازمانی
۳۶	۱. تعریف نظارت
۳۷	۲. سابقه نظارت و بازرسی در ایران
۳۹	۳. نظارت در اسلام
۴۰	۴. هدف نظارت
۴۱	۵. انواع سیستم نظارت
۴۱	۶. انواع نظارت سازمانی
۴۳	۷. مکانیسم اعمال نظارت
۴۵	۸. واحد نظارت
۴۷	۹. مراحل نظارت
۴۸	۱۰. تکنیکهای تصمیمی نظارت
۴۸	۱۱. لوازم نظارت
۴۹	۱۲. موقع و محل نظارت
۵۰	۱۳. مزایای نظارت
۵۱	فصل چهارم: ارزیابی استراتژی
۵۱	فرآیند ارزیابی استراتژی
۵۷	چارچوب ارزیابی استراتژی
۵۷	الف) در مورد ارزیابی محیط داخل و خارج
۵۸	ب) در مورد ارزیابی استراتژی
۶۰	ج) فرآیند ارزیابی و طرح ریزی
۶۱	د) ابزار ارزیابی به وسیله نویسنده
۶۱	هـ) ارزیابی سازماندهی
۶۲	و) ارزیابی سیستم کنترلی
۶۳	فصل پنجم: چارچوب سنجش و ارزیابی استراتژی
۶۴	الف) سؤالهایی در مورد اجرا
۶۵	ب) سؤالهایی در مورد ارزیابی اجرای استراتژی
۶۶	ج) فرآیند ارزیابی طرح ریزی
۶۷	د) ابزار ارزیابی به وسیله نویسنده

۶۸	ها) ارزیابی سازماندهی
۶۹	و) ارزیابی سیستم کنترلی
۷۰	کاربرد کامپیوتر در ارزیابی استراتژی
۷۷	نقاط ضعف گروه و شرکتهای وابسته
۷۹	مشخصات ارزیابها
۸۱	فصل ششم: سنجش و ارزیابی
۸۱	فاکتورهای کیفی و کمی
۸۲	تحلیل مدیریت (Managerial Analysis)
۸۴	رویکردهای انتخاب کارها
۸۴	رویکرد تجربه
۸۵	آزمون
۸۶	تحقیق و تجزیه و تحلیل
۸۷	فصل هفتم: اندازه گیری عملیات سازمان
۹۳	فصل هشتم: تبیین شاخصهای ارزیابی استراتژی
۱۰۰	توانایی شاخصها و شاخص سازی
۱۰۰	۱. بیطرفی و بی غرضی (Imparality)
۱۰۰	۲. اعتبار (Validity)
۱۰۰	۳. اطمینان از صحت نمونه گیری (Reliability)
۱۰۰	۴. همگنی و همسازی (Homogenity)
۱۰۱	فصل نهم: شاخصهای کنترلی در ارتباط با اجرای استراتژی
۱۱۱	فصل دهم: اثربخشی
۱۱۱	شاخصهای کنترلی و اثربخشی سازمانی
۱۱۳	رویکردهای مختلف در تعیین اثربخشی سازمانی
۱۱۳	مزایا و معایب
۱۱۴	رویکرد سیستمها
۱۱۶	رویکرد ذی نفوذان استراتژیک
۱۱۷	رویکرد ارزشهای رقابتی

صفحه	عنوان
۱۲۲	مقایسه نگرشهای چهارگانه
۱۲۵	فصل یازدهم: سودمندی
۱۲۵	ابزار اندازه گیری
۱۲۶	سودمندی اقتصادی براساس سودمندی تولید
۱۲۷	سودمندی اقتصادی براساس اثرات آموزنده
۱۲۸	سودمندی اقتصادی براساس تجربه
۱۲۹	سودمندی اقتصادی براساس قابلیت انعطاف تولید
۱۳۲	بازاریابی و سودمندی (Marketing & Efficiency)
۱۳۴	مدیریت مواد و سودمندی (Material Management & Efficiency)
۱۳۶	سودمندی و استراتژی توسعه
۱۳۷	استراتژی منابع نیروی انسانی و سودمندی
۱۳۷	زیربنها و سودمندی (Infrastructure & Efficiency)
۱۳۹	فصل دوازدهم: نظارت و ارزشیابی
۱۴۱	مطالعات نظری
۱۴۲	مقایسه
۱۴۴	مفهوم سیستم در این بررسی
۱۴۵	نظارت و ارزشیابی از دید سیستمی
۱۴۷	فصل سیزدهم: سازماندهی، استراتژی و ساختار
۱۴۷	مقدمه
۱۵۰	انواع سازمانها
۱۶۳	فصل چهاردهم: سازماندهی و استراتژی سازمان
۱۶۳	سناریوی سازماندهی
۱۶۴	ساختار مقدماتی به منظور گزینش استراتژی
۱۶۵	رشد تدریجی ادارات
۱۶۶	ساختار و استراتژی
۱۶۸	چه نوع سازماندهی بهترین است؟
۱۶۹	استراتژی و ساختار

۱۶۹	نتیجه سازمان و استراتژی
۱۷۰	تجدید ساختار بانک آمریکا
۱۷۳	فصل پانزدهم: نقش وظایف ستاد سازمان در نظارت و ارزشیابی
۱۷۳	وظایف خاص مدیریت
۱۷۵	چگونگی فعالیت واحدهای ستادی
۱۷۷	ستاد (Staff)
۱۸۱	وظایف واحدهای عملیاتی، اجرایی و صنفی
۱۸۳	فلسفه رجوعی واحدهای صف و ستاد و ضرورت آن
۱۸۶	انواع ستادها
۱۸۶	ستاد عمومی
۱۸۶	ستاد تخصصی
۱۸۷	ستاد پشتیبانی
۱۸۷	ستاد شخصی
۱۸۸	یادآوری
۱۹۳	فصل شانزدهم: ارزشیابی و کارسنجی
۲۰۱	فصل هفدهم: طرح ارزیابی کارکنان شرکتها و سازمانها
۲۰۵	دستورالعمل اجرایی طرح ارزشیابی کارکنان و مدیران
۲۰۵	قسمت اول: ارزشیابی انفرادی
۲۰۹	قسمت دوم: ارزشیابی گروهی (ارزشیابی عملکرد مدیریتها)
۲۱۶	نتیجه گیری
۲۲۵	فصل هجدهم: تجزیه و تحلیل هدفها و برنامه ها
۲۲۵	مقدمه
۲۲۶	تجزیه و تحلیل هدفها چیست؟
۲۲۷	تجزیه و تحلیل چگونه انجام می شود؟
۲۳۴	توجیه نمودن تجزیه و تحلیل
۲۳۵	جمع آوری اطلاعات
۲۳۷	طبقه بندی اطلاعات

صفحه	عنوان
۲۳۷	تنظیم اطلاعات
۲۳۸	تعبیر و تفسیر اطلاعات
۲۴۳	فصل نوزدهم: پیشنهاد برای آینده (Sujestion for Future)
۲۴۷	فصل بیستم: پیشنهادات در ارتباط با توسعه استراتژی در ...
۲۴۷	سازمانهای دولتی و سازمانهای بین المللی و جهانی
۲۴۹	اصول کلیدی استراتژیک
۲۴۹	بعد جهانی استراتژی شرکت
۲۴۹	اقتصادهای جهانی و برآمد و تأثیر آن در تجارت بین ملتها
۲۵۰	اصول کلیدی استراتژیک
۲۵۰	استراتژی موفقیت آمیز شرکت
۲۵۲	خلاصه
۲۵۵	منابع

مقدمه مؤلف

بنام خداوند جان و خرد کز این برتر اندیشه برنگذرد

خداوند را سپاس می‌دارم که با نیروی لایزال، جاودانی و ابدی خود جهان را آفریده کهکشانها و منظومه‌ها را از همه مهمتر زمین ما را خلق کرد و اجازه داد که این میلیاردها کهکشان و منظومه با سرعتی منظم و مناسب به دور مرکزیتی، با سرعتی معین و حساب شده و ابدی در چرخش باشند که علمت این هستی در مخیله هیچ دانشمندی در گذشته، در حال و آینده نمی‌گنجد، گرچه دانشمندان سعی دارند شاید بتوانند قطره‌ای از این اقیانوس بزرگ هستی و بی‌همتا را دریابند، خدای که به آنها هوش، ذکاوت، حافظه، و پشتکار قوی عطا فرموده‌اند.

بدین جهت از این آفریدگار بزرگ و بی‌سپاسگزار و شکرگذاریم. از طرفی بر خود واجب می‌دانم که پس از حمد و ستایش از خداوند بکتاب، از برمردی در زمین خودمان که در طول تاریخ راهنمای بشریت بوده است، سپاس گویم؛ یعنی حضرت علی بن ابی طالب^(ع) یا به بیان دیگر پدیده‌ای از اقیانوس علم و معرفت و پرتوی از آفتاب فکر، سخن و شخصیتی اقدس و اعلیٰ، بدین جهت خوانندگان محترم به‌خوبی می‌دانند، تحولات در دگرگونیهای عظیمی که در اثر تلاشهای فرآیند بشر در گوشه و کنار دنیا اتفاق افتاده، سبب زبید و گسترش علم و معرفت، دانش و فناوری شگرف که هرگز بشر به خود ندیده بود، گردیده است. قطعاً تحولاتی که در فلسفه، در علم، در فناوری رخ داده است، حاصل تلاشها، از خود گذشتگیها، شب‌نخوابیها، جنبشها، حرکتها و آفریدن و آفرینندگیهای انسان بوده است و همین تحولات و آفرینندگیهاست که این عصر را عصر دانایی و شناخت نام نهاده‌اند. به طور یقین دانایی و شناخت بزرگترین شبه ثروتهای محسوس و نامحسوس انسانها و ملتهاست. ضمن اینکه کتاب و کتابخوانی که حاصل تلاش نویسندگان و دانشمندانست، نه تنها با خود علم، دانایی و شناخت به همراه آورده است، بلکه در مقاطعی و در مکانهایی سبب اضمحلال، ویرانی و خرابی نیز گشته

است و جهان ما را با یک سردرگمی فرو کرده است.

هم‌اکنون به جای استفاده مطلوب و همگانی از این همه دانش، شناخت و آگاهی، همه روزه صدها جلسه، سمینار، گردهمایی و تحرکات جهت جلوگیری از مضرات و تباهی‌هایی که این علم و دانایی همراه خود بیار آورده است، تشکیل می‌شود، به گونه‌ای که سرمداران جهان را نیز سردرگم و مغشوش کرده است و افراد بشر را نیز در اضطراب و نامشخص بودن فردی خود گذارده است؛ یعنی فردایی که قاعدتاً با این همه دستاوردهای علمی، فنی و دانایی باید مملو از عشق، امید، آرزو، شادمانی و آرامش باشد.^۱

در صورت امید است که تولید این اثر بتواند به اندازه قطره‌ای در راه دانایی و سعادت خوانندگان اثر باشد.