



برنامه‌ریزی استراتژیک
(مدل‌ها، رویکردها و کاربردها)

مؤلف و گردآورنده
حبیب میدانچی

انتشارات میدانچی
زمستان ۱۳۹۳



سرشناسه :	میدانچی، جیب، ۱۳۶۳ -
عنوان و نام پدیدآور :	برنامه‌ریزی استراتژیک (مدل‌ها، رویکردها و کاربردها) / مولف و گردآورنده جیب میدانچی.
مشخصات نشر :	تهران : انتشارات میدانچی، ۱۳۹۳.
شابک :	۷۰۰۰۰ ریال : ۹۷۸-۶۰۰-۹۳۸۹۳-۷-۷
وضعیت فهرست‌نویسی :	فیا
موضوع :	برنامه‌ریزی راهبردی
رده‌بندی کنگره :	۱۳۹۳ ب.۴ / ۲۸ / HD۳۰
رده‌بندی دیوبی :	۶۵۸/۲۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی :	۳۷۳۵۶-۷

برنامه‌ریزی استراتژیک (مدل‌ها، رویکردها و کاربردها)

مولف و گردآورنده: حبیب میدانچی

مدیر تولید: حسین کریمی
مدیر اجرایی: مرضیه حیدری
طراح جلد و صفحات داخلی: آتلیه انتشارات میدانچی
حروفچینی و صفحه‌آرایی: انتشارات میدانچی
ارتباطات: عاطفه سوری، عطیه رسولی
قطع: رقعی
تیراج: چاپ اول - زمستان ۱۳۹۳
شمارگان: ۲۰۰ نسخه
بها: ۷۰۰۰۰ ریال
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۳۸۹۳-۷-۷

دفتر مرکزی: تهران، سپهرودی شمالی،
کوی متحیری، پلاک ۶۰، طبقه ۳، واحد ۱۲

پایگاه اینترنتی
WWW.MEIDANCHI.IR

تلفن: ۸۸ ۵۱۵۱ ۵۰

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.
هرگونه کپی‌برداری و درج مطالب این کتاب در منابع دیگر منوط به
اجازه کتبی ناشر بوده و طبق قوانین حمایتی وزارت فرهنگ و
ارشاد اسلامی، متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار خواهند گرفت.

از مراکز پخش کتاب و کتابفروشی‌های تهران و شهرستان‌ها خواهشمندیم جهت دریافت امتیاز پخش
کتاب‌های انتشارات میدانچی فقط با تلفن ۸۸۵۱۵۱۵۰ تماس حاصل نمایند.

فهرست مطالب

بخش اول: مفاهیم استراتژی

فصل ۱: مفاهیم بنیادی استراتژی.....	۹
۱-۱- تاریخچه استراتژی.....	۹
۱-۲- مشخصات استراتژی.....	۱۱
۱-۳- مفهوم استراتژی.....	۱۲
۱-۴- انواع استراتژی.....	۱۳
۱-۴-۱- انواع استراتژی بر اساس سطوح سازمان.....	۱۳
۱-۴-۱-۱- استراتژی بنگاه.....	۱۳
۱-۴-۱-۲- استراتژی واحد کسب و کار.....	۱۳
۱-۴-۱-۳- استراتژی وظیفه ای.....	۱۴
۱-۴-۲- انواع استراتژی ها بر اساس ماهیت عملکرد.....	۱۴
۱-۴-۲-۱- استراتژی های رشد یا توسعه.....	۱۴
۱-۴-۲-۲- استراتژی ثبات یا ثبات رشد.....	۱۵
۱-۴-۲-۳- استراتژی سرمایه گذاری مشترک.....	۱۵
۱-۴-۲-۴- استراتژی تمرکز بر بازار خاص.....	۱۶
۱-۴-۲-۵- استراتژی کاهش یا انحلال.....	۱۶
۱-۴-۲-۶- استراتژی های ترکیبی.....	۱۶
۱-۴-۳- دسته بندی استراتژی بر اساس نظریه مایکل پورتر.....	۱۸
۱-۴-۳-۱- استراتژی تمایز.....	۱۸
۱-۴-۳-۲- استراتژی تمرکز.....	۱۸
۱-۴-۳-۳- استراتژی رهبری هزینه.....	۱۸
۱-۴-۳-۵- جوهره استراتژی.....	۱۹
۱-۴-۳-۶- مزایای استراتژی.....	۱۹
۱-۴-۷- الزامات تدوین و اجرای استراتژی.....	۲۰
۱-۴-۸- رابطه پارادایم با استراتژی.....	۲۰
۱-۴-۹- رویکردهای استراتژی بر اساس خاستگاه فرصت.....	۲۱
۱-۴-۹-۱- استراتژی های آگاهانه.....	۲۲
۱-۴-۹-۲- استراتژی های خلاقانه.....	۲۲
۱-۴-۹-۳- استراتژی های آینده نگر.....	۲۳
۱-۴-۹-۴- استراتژی های آینده ساز.....	۲۳

۲۳	۱-۱-۱۰- پارادایم های شکل گیری استراتژی
۲۳	۱-۱-۱۰-۱- پارادایم تجویزی
۲۵	۱-۱-۲- پارادایم توصیفی (تجربی - انطباقی)
۲۵	۱-۱-۳- پارادایم تلفیقی

بخش دوم: برنامه ریزی استراتژی

۲۹	فصل ۲: مفاهیم بنیادی برنامه ریزی استراتژیک
۲۹	۱-۲- مقدمه
۳۰	۲-۲- برنامه ریزی استراتژیک چیست؟
۳۲	۳-۲- ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک
۳۳	۴-۲- اهمیت برنامه ریزی استراتژیک
۳۳	۵-۲- مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۳۴	۶-۲- محدودیتهای برنامه ریزی استراتژیک
۳۵	۷-۲- فرایند برنامه ریزی استراتژیک
۵۳	۸-۲- جایگاه سازمانی برنامه ریزی استراتژیک

بخش سوم: مدل ها، رویکردها و کاربردها

۵۷	فصل ۳: مدل های برنامه ریزی استراتژیک
۵۷	۱-۳- مدل های برنامه ریزی استراتژیک و ماتریسهای تحلیل و انتخاب استراتژی
۵۸	۱-۱-۳- مدل تیلاور
۶۰	۲-۱-۳- مدل خط مشی هاوارارد (TOWS)
۶۳	۳-۱-۳- مدل رقابتی پورتر
۶۵	۴-۱-۳- مدل استراتژی صنعتی
۶۷	۵-۱-۳- مدل نظام برنامه ریزی استراتژیک لورنج و لاونج
۶۸	۶-۱-۳- مدل رایت
۷۰	۷-۱-۳- مدل هیل
۷۲	۸-۱-۳- مدل دیوید
۷۳	۹-۱-۳- مدل برایسون
۷۵	۱۰-۱-۳- مدل مینتربرگ
۷۶	۱۱-۱-۳- ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام راهبردی (SPACE)
۸۴	۱۲-۱-۳- ماتریس BCG (گروه مشاوره بوستون)
۸۷	۱۳-۱-۳- ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
۸۸	۱۴-۱-۳- ماتریس ارزیابی عوامل خارجی (EFE)

۱-۳-۱۵-	ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM).....	۸۸
۱-۳-۱۶-	مدل GE (جنرال الکتریک).....	۹۰
فصل ۴:	رویکردهای برنامه ریزی استراتژیک.....	۹۵
۱-۴-۱-	رویکردهای حاکم بر برنامه ریزی استراتژیک.....	۹۵
۱-۴-۱-۱-	رویکرد فرایند پایه برنامه ریزی استراتژیک.....	۹۶
۱-۴-۲-	رویکرد برنامه ریزی مبتنی بر منابع.....	۹۷
۱-۴-۳-	رویکرد مبتنی بر ارزش افزوده.....	۹۸
۱-۴-۴-	رویکرد برنامه ریزی بر مبنای ارزش های مدیریتی.....	۹۹
۱-۴-۵-	رویکرد برنامه ریزی مبتنی بر هدف.....	۹۹
۱-۴-۶-	رویکرد مبتنی بر سارپردازی.....	۱۰۰
۱-۴-۷-	رویکرد خود سازماندهی.....	۱۰۰
۱-۴-۸-	رویکرد افزون گرایی منطقی.....	۱۰۰
۱-۴-۹-	رویکرد مبتنی بر قواعد ساده.....	۱۰۱
۱-۴-۱۰-	رویکرد قاعده شکنی و نوآوری.....	۱۰۱
۱-۴-۱۱-	رویکرد مذاکرات استراتژیک.....	۱۰۱
۱-۴-۱۲-	رویکرد استفاده از منابع دیگران.....	۱۰۱
۲-۴-	رویکردهای نوین استراتژی.....	۱۰۳
۲-۴-۱-	استراتژی جودویی.....	۱۰۶
۲-۴-۲-	تفکر استراتژیک.....	۱۱۲
۲-۴-۳-	عزم استراتژیک.....	۱۲۴
۲-۴-۴-	استراتژی اثربخش.....	۱۲۵
۲-۴-۵-	استراتژی اقیانوس آبی.....	۱۲۶
فصل ۵:	کاربردهای برنامه ریزی استراتژیک.....	۱۵۹
۵-۱-	کاربرد برنامه ریزی استراتژیک.....	۱۵۹
۵-۱-۱-	کاربرد مدیریت استراتژیک در سازمان های دولتی.....	۱۶۱
۵-۱-۲-	کاربرد مدیریت استراتژیک در سازمان های دولتی انتفاعی.....	۱۶۳
۵-۱-۳-	کاربرد مدیریت استراتژیک در سازمان های غیرانتفاعی.....	۱۶۴
۵-۱-۴-	سازمان های غیرانتفاعی عمومی.....	۱۶۵
۵-۱-۵-	کاربرد مدیریت استراتژیک در سازمان های صنفی.....	۱۶۶
۵-۱-۶-	کاربرد مدیریت در سازمان های غیردولتی.....	۱۶۷
۵-۱-۷-	کاربرد برنامه ریزی استراتژیک در صنعت.....	۱۶۸
۵-۱-۸-	کاربرد برنامه ریزی استراتژیک در نظام های آموزشی.....	۱۷۴
۵-۱-۹-	کاربرد برنامه ریزی استراتژیک در سازمانهای بزرگ و کوچک.....	۱۸۱

فهرست اشکال

شکل ۱-۲-	الگوی جامع مدیریت استراتژیک فرد آر دیوید.....	۳۵
شکل ۲-۲-	اجزای فرایند برنامه ریزی استراتژیک.....	۳۸
شکل ۳-۲-	عوامل محیط عمومی یا کلان.....	۴۵
شکل ۴-۲-	عوامل محیط تخصصی یا خرد.....	۴۶
شکل ۵-۲-	فرایند هشت مرحله ای برنامه ریزی استراتژیک.....	۵۳
شکل ۱-۳-	مدل برنامه ریزی استراتژیک تیلور (Tayler)-۱۹۷۵.....	۶۰
شکل ۲-۳-	استراتژی های مدل SWOT.....	۶۲
شکل ۳-۳-	الگوی پنج نیروی رقابتی پورتر.....	۶۴
شکل ۴-۳-	مدل استراتژی صنعتی.....	۶۶
شکل ۵-۳-	مدل راییت.....	۶۹
شکل ۶-۳-	مدل هیل.....	۷۱
شکل ۷-۳-	مدل مینتزبرگ.....	۷۶
شکل ۸-۳-	ماتریس SPACE.....	۸۳
شکل ۹-۳-	ماتریس BCG.....	۸۴
شکل ۱۰-۳-	استراتژی های مورد استفاده در بخشهای متفاوت ماتریس BCG.....	۸۶
شکل ۱۱-۳-	استراتژی های ماتریس GE.....	۹۲
شکل ۱۲-۳-	ماتریس GE.....	۹۳
شکل ۱-۴-	ویژگی های تفکر استراتژیک از نگاه مینتزبرگ.....	۱۱۹
شکل ۲-۴-	ویژگی های تفکر استراتژیک از نگاه کیم برلی.....	۱۱۹
شکل ۳-۴-	ویژگی های تفکر استراتژیک از نگاه لیدکا.....	۱۲۰
شکل ۴-۴-	ویژگی های تفکر استراتژیک از نگاه گلدمن.....	۱۲۱
شکل ۵-۴-	نقطه تمرکز استراتژی اقیانوس آبی.....	۱۲۹
شکل ۶-۴-	الگوی تصمیم گیری چهار اقدامی.....	۱۳۱
شکل ۷-۴-	PMS - بررسی و آزمایش پتانسیل رشد مجموعه کسب و کارهای شرکت.....	۱۴۱
شکل ۸-۴-	سه گروه از غیر مشتریان.....	۱۴۳
شکل ۹-۴-	سلسله مراتب استراتژی اقیانوس آبی.....	۱۴۶
شکل ۱۰-۴-	نقشه مطلوبیت خریدار.....	۱۴۷
شکل ۱۱-۴-	دالان انبوه برای فروش انبوه.....	۱۴۹
شکل ۱۲-۴-	مدل سودآوری استراتژی اقیانوس آبی.....	۱۵۲
شکل ۱۳-۴-	چهار مانع سازمانی برای اجرای استراتژی.....	۱۵۴