

مدیریت استراتژیک پیشرفته

مؤلف: دکتر محمود دهگان

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تهران مرکزی

دانشکده مدیریت

Advance Strategic Management

By: Dr. Dehgan Mahmood

Practice model shows

How you can use evidence to improve your practice at all levels



جمهوری اسلامی ایران



سرشناسه: دهگان، محمود، ۱۳۴۰ - Dehgan, Mahmood

عنوان و نام پدیدآور

مدیریت استراتژیک پیشرفته = Advance strategic

مشخصات نشر

management / محمود دهگان

مشخصات طاهری

تهران: نوآوران دانش، ۱۳۹۶ = ۲۰۱۷ م.

شابک

۶۱۵ ص.: مصور (بخش رنگی)، جدول (بخش رنگی).

وضعیت فهرست نویسی

۴-۲-۹۸۳۷۳-۶۰۰-۹۷۸ / ۴۲۰,۰۰۰ ریال

فیبا

موضوع

برنامه‌ریزی راهبردی

موضوع

Strategic planning

رده بندی کنگره

HD ۳۰/۲۸/۵۸۷۷

رده بندی دیویی

۶۵۸/۴۰۱۲

شماره کتابشناسی ملی

۹۱۱۰۲۰

مرکز پخش: انتشارات نوآوران دانش

ایمیل: Daneshpub@gmail.com

تلفن مرکز پخش: ۰۲۱۶۶۵۶۸۹۱۷-۶۶۵۶۸۹۰۳ ۰۹۳۷۹۶۶۴۶۰۸

عنوان: مدیریت استراتژیک پیشرفته

تألیف: محمود دهگان

طراح جلد: مریم مرادقلی

چاپ اول: پاییز ۱۳۹۶، تیراژ: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۴۲۰۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۸۳۷۳-۴-۲

فصل اول: مفاهیم

۴	مقدمه
۵	کانسپت یا اندیش زایی یا مفهوم آفرینی چیست؟
۷	انواع کانسپت:
۹	مفهوم (INTELLIGIBLE) یا مفهوم یا قابل فهم (COMPREHENSIBLE) چیست؟
۱۳	مدل سازی
۱۴	تعریف تنوری
۱۵	خصوصیات تنوری
۱۶	تفکر چیست؟
۱۶	انواع روشهای تفکری
۱۶	تفکرها اموج ذهنی پارادایم بندی شده است
۱۶	که در نوع انتخاب تلخ و شور و شیرین آن بهتر است دقت شود.
۱۹	سه اشتباه در مورد تفکر استراتژیک
۲۰	پارادایم (PARADIGM)
۲۲	تغییر الگوواره (پارادایم شیفت)
۲۴	ویژگی علوم اجتماعی
۲۵	سناریو

۲۶.....	انواع فیلمنامه
۲۷.....	سکانس
۲۹.....	دکوپاژ
۳۰.....	فیلم نامه دکوپاژ شده:
۳۲.....	استراتژی
۳۸.....	تفاوت استراتژی و استراتژی
۴۱.....	تفاوت استراتژی و تکنیک
۴۳.....	دکترین DOCTRINE چیست
۴۶.....	برنامه ریزی
۴۷.....	ویژگی های برنامه ریزی
۴۷.....	انواع برنامه ریزی

فصل دوم: سناریو نویسی - سازی

۵۲.....	مقدمه
۵۳.....	سناریو چیست؟
۷۵.....	تکنیک های سناریو
۸۲.....	نتیجه: سناریو نویسی و سناریو سازی

فصل سوم: استراتژی / نظامی سیاسی / زبان شطرنج

۸۶.....	مقدمه
۸۶.....	پیشینه تاریخی:
۹۰.....	تعریف استراتژی

۱۱۳.....	مکاتب استراتژی
۱۲۹.....	استراتژی برای یادگیری زبان
۱۳۴.....	اندیشکده روابط بین الملل:
۱۳۶.....	استراتژی شطرنج

فصل چهارم: مدیریت استراتژیک

۱۴۸.....	مقدمه
۱۴۹.....	مدیریت استراتژیک دیدگاه DAVID
۱۵۰.....	مفاهیم کلیدی در مدیریت استراتژیک
۱۵۱.....	مدیریت استراتژیک از دیدگاه آریان THOMPSON & STRICKLAND
۱۵۱.....	مطمئن ترین نشانه های مدیریت خوب
۱۵۲.....	مدیریت استراتژیک
۱۶۱.....	پنج وظیفه مدیریت استراتژیک
۱۶۶.....	ضرورت های استفاده از مدیریت استراتژیک در چیست؟
۱۶۷.....	مزایای بکارگیری مدیریت استراتژیک در چیست؟
۱۶۹.....	دلیل اینکه چرا برخی از سازمان ها برنامه ریزی استراتژیک انجام نمی دهند:
۱۷۰.....	موانع بر سر برنامه ریزی استراتژیک
۱۷۰.....	ماهیت رقابت جهانی
۱۷۱.....	مزایا و معایب فعالیت های بین المللی
۱۷۲.....	فرآیند مدیریت استراتژیک
۱۷۶.....	برنامه ریزی استراتژیک

۱۷۷	مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۱۷۹	ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک
۱۷۹	برنامه ریزی استراتژیک در بخش دولتی
۱۸۰	مدل برایسون
۱۸۴	الگوهای مناسب، در یکپارچه سازی مدل های مدیریت
۱۸۶	تحلیل محیط بی
۱۸۸	تحلیل PEST
۱۹۱	تحلیل محیط بین الملل
۱۹۲	هدف ها و سیاست های کلی
۱۹۴	اجرای استراتژی های تدوین شده برای تعیین اهداف چشم انداز
۱۹۵	عناصر هماهنگی استراتژیک در فرایند اجرا
۱۹۷	رهبری استراتژیک
۱۹۹	اجرای استراتژی و الزامات تحقق اهداف سند چشم انداز
۲۰۰	کنترل استراتژیک و نظارت بر اجرای راهبرد های سند چشم انداز
۲۰۹	مدل فریمن یا ذینفعان
۲۱۰	مدل گروه مشاورین بوستن BCG
۲۱۱	ماتریس جنرال الکتریک GE
۲۱۲	مدل ارزیابی موقعیت استراتژیک و اقدام (SPACE)
۲۱۲	روش برنامه ریزی بهبود عملکرد (PIPE)
۲۱۳	تجزیه و تحلیل دوره عمر

۲۱۴	 مدل SWOT یا تجزیه و تحلیل نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدات
۲۱۶	 تجزیه و تحلیل سنوالات بحرانی:
۲۱۶	 مدل فیلیپس:

فصل پنجم: انواع استراتژیها

۲۲۶	 مقدمه
۲۲۶	 انواع استراتژی ها
۲۳۰	 مدل نیروهای پنج گانه رقابتی پورتر
۲۴۰	 مدل الماس پورتر
۲۴۵	 بررسی مدل های رقابت پذیری ملل
۲۴۸	 مدل های رقابت پذیری ملل
۲۴۹	 مزیت رقابتی کشورها
۲۵۱	 زنجیره ارزش (VALUE CHAIN)
۲۵۳	 شبکه ارزش
۲۵۴	 چهار چوب ایجاد ارزش
۲۵۴	 ارزش های محسوس
۲۵۴	 ارزش های نامحسوس
۲۵۵	 شاخصهای ایجاد ارزش
۲۵۵	 ایجاد ارزش در کسب و کار الکترونیکی
۲۵۶	 یک مدل ارزش چیست؟
۲۵۹	 فعالیتهای یک زنجیره ارزش

- ۲۶۱..... تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش و مدیریت مزیت رقابتی
- ۲۶۲..... رویکرد زنجیره ارزش
- ۲۷۳..... در چه شرایطی استراتژی متنوع سازی ناهمگون ثمربخش است؟
- ۲۷۴..... در چه شرایطی استراتژی متنوع سازی افقی ثمربخش است؟
- ۲۷۵..... در چه شرایطی استراتژی نفوذ در بازار ثمربخش است؟
- ۲۷۶..... در چه شرایطی استراتژی توسعه بازار ثمربخش است؟
- ۲۷۸..... در چه شرایطی استراتژی توسعه محصول ثمربخش است؟
- ۲۷۹..... در چه شرایطی استراتژی ارزیابی بازنگری ثمربخش است؟
- ۲۸۰..... در چه شرایطی استراتژی حفظ وضع موجود ثمربخش است؟
- ۲۸۲..... در چه شرایطی استراتژی کاهش ثمربخش است؟
- ۲۸۳..... در چه شرایطی استراتژی واگذاری ثمربخش است؟
- ۲۸۴..... در چه شرایطی استراتژی انحلال ثمربخش است؟
- ۲۸۷..... در جدول ماتریس: SWOT
- ۲۸۹..... اهمیت و ضرورت تدوین راهبرد:
- ۲۹۱..... تعریف راهبرد
- ۲۹۹..... تحلیل شکاف ابزاری در تحلیل استراتژیک
- ۳۰۳..... تحلیل اهمیت عملکرد یا IPA
- ۳۰۶..... تفکر استراتژیک ارتباطی
- ۳۰۸..... تفکر راهبردی ارتباطی

فصل ششم: فنون کاربردی مدیریت استراتژیک

۳۱۲	 مقدمه
۳۱۲	 ماتریس تحلیلی SWOT
۳۱۴	 تحلیل SWOT چیست ؟ (SWOT ANALYSIS)
۳۲۶	 تکنیک های تحلیل استراتژیک
۳۳۸	 تحلیل سوات یا ماتریس SWOT
۳۴۳	 کارت امتیازی متوازن (BSC)
۳۴۴	 جایگاه کارت امتیازی متوازن در معمیزی استراتژیک
۳۴۵	 کارت امتیازی متوازن
۳۴۶	 ویژگیهای کارت امتیازی متوازن
۳۴۹	 منظرهای کارت امتیازی متوازن (وجه)
۳۵۲	 انواع متداول استراتژی عبارتند از :
۳۵۸	 مدل ارزیابی تعالی سازمان
۳۵۹	 مفاهیم بنیادی
۳۶۴	 مقایسه EFQM با مدل های دمیگ و مالکوم بالدريج :
۳۶۵	 ارزش ها و مفاهیم بنیادی
۳۷۳	 استراتژی اقیانوس آبی
۳۹۶	 نوآوری ارزش آفرین یعنی چه؟
۳۹۷	 ابزارهای تحلیلی و چارچوب استراتژی اقیانوس آبی چیست؟
۳۹۸	 نتیجه

فصل هفتم: پیشخوان مطالعه دانشجویان

- ۴۰۳..... مباحث مورد بحث:
- ۴۰۳..... برنامه ریزی:
- ۴۰۴..... برنامه ریزی استراتژیک چیست؟
- ۴۰۵..... مراحل برنامه ریزی استراتژیک:
- ۴۰۶..... تفاوت: برنامه ریزی استراتژیک و برنامه ریزی عملیاتی:
- ۴۰۷..... رسالت:
- ۴۰۸..... دورنما (چشم انداز):
- ۴۰۸..... اهداف کلی (نهایی):
- ۴۰۹..... مراحل تعیین هدف:
- ۴۰۹..... اهداف ویژه (اختصاصی):
- ۴۱۰..... مشکلات استراتژیک:
- ۴۱۱..... برنامه عملیاتی:
- ۴۱۱..... گام های طراحی برنامه عملیاتی:
- ۴۱۴..... تدوین اهداف عملیاتی:
- ۴۱۵..... انواع شاخصهای سنجش و پایش عملکرد:
- ۴۱۶..... پایش:
- ۴۱۷..... لزوم طراحی و تدوین یک برنامه عملیاتی چیست؟
- ۴۱۹..... برنامه عملیاتی زیر یک برنامه عملیاتی نمونه:
- ۴۲۶..... برنامه ریزی استراتژیک پیامدنگر (نتیجه محوز):

۴۲۷.....	تعریف و مفهوم پیامد:
۴۳۰.....	تفاوت پیامد با هدف، محصول، نتیجه و چشم انداز:
۴۳۲.....	ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک پیامدنگر:
۴۳۲.....	تفاوت مدل های برنامه ریزی با یکدیگر:
۴۳۴.....	دسته بندی پیامدها از نظر زمان تحقق:
۴۳۴.....	فرایند برنامه ریزی استراتژیک پیامد نگر:
۴۳۷.....	فرایندهای استراتژیک در سازمانهای هلدینگ
۴۳۹.....	انواع فرایندهای استراتژیک در یک سازمان هلدینگ
۴۴۵.....	ابزارها و تکنیک های طرح ریزی و مدیریت استراتژیک
۴۵۵.....	ماتریس SWOT
۴۷۱.....	ماتریس گروه مشاوران بوستون (BCG/BOSTON CONSULTING GROUP)
۴۷۲.....	ماتریس (QUANTITATIVE STRATEGIC PLANNING MATRIX/QSPM)
۴۷۵.....	کارت امتیازی متوازن (BSC/BALANCE SCORE CARD)
۴۸۲.....	KPI چیست ؟
۴۸۶.....	BSC چگونه کار می کند؟
۴۸۹.....	شاخص های سنجش عملکرد مالی شرکت:
۵۰۸.....	اشتباهات استراتژیک نوکیا در زمینه آمیزه بازاریابی
۵۱۰.....	آمیزه بازاریابی (MARKETING MIX- 4P)
۵۱۱.....	آمیزه بازاریابی سستی (4P)
۵۱۲.....	آمیزه بازاریابی مدرن:

تقدیم به پیشگاه حضرت فاطمه الزهرا (س)

سخن اول

مدیران با دانش پارادایم سازی خلاق، راهبری خلاقانه می کنند. مدیران آموزش دیده ی به مهارتها و غنی سازی و تربیت شده، با به کارگیری توانای های ذهنی برای بازسازی و ایجاد یک فکر یا یک مفهوم جدید می شوند، که تداوم حیات سازمانها بستگی به میزان و درجه ی این نوع تفکر به تدبیر دارند؛ البته بازسازی پیکره و قالب حس پنجگانه سازمانهای ادای و تقلیدی به سازمانهای خالق و چاک از طریق تشخیص شکاف ها و هماهنگ کردن اهداف کلان کلامی، ریز هدفهای مقدری و درصای امکان پذیر است.

ماکسیم گورکی می گوید:

اگر در تاریخ آمد زندگی لذتبخش است

و اگر وصیحه به بند زندگی بردگی است.

برای تدوین تفکر و استراتژی سازمان، واجب است بدانیم که روش ها و متدهای معمول به لحاظ رده بندی، چه جایگاهی داشته و در کدام مرحله می توان از بزرگ از این متدها استفاده نمود.

روش سناریوی انگاری یکی از راه های مقابله با عدم قطعیت است، قطعیت همانند نور کمال است که ما را به دنبال خود می کشد. در باب هر راه حل به عام قطعیت، خود قطعیت به عدم قطعیت منجر می شود، این همان روح زیبای کشش هندسی است که نظام پیچیده حرکت به جلو را تضمین می کند. تغییر سریع مسئله قطعیت در محیط زمان مانند انقلاب صنعتی چهارم و سایر الگوریتم انقلاب هایی که در مسیر عناصر طوفان امواج تحولات نانو الکترو پلاس ها، ما را کیش و مات خواهند کرد! تا به سرآغاز آغازها آغاز کنیم! اگر چنین باشد بهتر است از درون تخم کروی ضمیر خود بپرسیم: حال حرفه ی استراتژیک مدیریت بازار فرهنگ اقتصاد سیاسی ذاتی است؟ یا اکتسابی به پژوهش دانشگاهی منسجم به غایت است؟ در سیمای حکومت داری دنیای امروز، اغلب شکست های استراتژیکی ناشی از فلیم نامه های مدیریت

حکومت داری است؟ و یا کارگردانی و تیم بازیگران منتخب به کارگردان است؟ و شاید بحران در ادراک به هنگام مدیران از ابعاد حرکات سریع شعبده بازی بازیگران محیط فرهنگ اقتصاد سیاسی در کشور داری شرکت ها است!

اعتقاد بر آن نیست که روند منحصر به فرد در یک دوره‌ی تغییر سریع تکیه بر اساس روند مستقیم خطی باشد بلکه با مهندسی مدل های هندسی چند بعدی که نیروها را در هم آمیخته اند، می باشد. بنابراین؟ • ایران قادر به ارزیابی معتبر احتمال وقایع آینده منحصر به فرد نیستند. در دنیای اشباح کات و پیست (Cut/Copy و Paste) بهترین حدس های آینده ممکن الاشباع است اشتباه باشد.

محمود دهگان