

خلاصه

مدیریت استراتژیک؛

مفاهیم و افته‌ها

تألیف:

فرد آر. دیوید

ترجمه و تدوین:

دکتر وجه‌الله قربانی‌زاده

چاپ دوم

با ویرایش جدید

David, Fred R.

دیوید، فرد

خلاصه مدیریت استراتژیک: مفاهیم و افته‌ها/ تألیف فرد آر. دیوید؛ ترجمه و تدوین
وجه الله قربانی زاده. -- (ویراست ۲). -- تهران: بازتاب، ۱۳۸۴.

۱۴۴ ص: جدول، نمودار.

ISBN 964-6394-43-4

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا.

"Strategic management: concencents & cases

عنوان اصلی:

C2001.

کتاب حاضر خلاصه‌ای از کتاب "Strategic management: concepts & cases" می باشد.

۱. برنامه‌ریزی استراتژیک -- نمونه پژوهی، ۲. برنامه‌ریزی استراتژیک، الف. قربانی
زاده، وجه الله، ۱۳۴۵ -- مترجم، ب. عنوان.

۶۵۸/۴۰۱۲

HD۲۰/۲۸/د۹م۴۰۱۶

۱۳۸۴

م۸۴-۴۲۲۶۷

کتابخانه ملی ایران



انتشارات بازتاب

خلاصه مدیریت استراتژیک (مفاهیم و افته‌ها)

• مؤلف: فرد آر. دیوید

• ترجمه و تدوین: دکتر وجه‌الله قربانی زاده

• حروف‌نگار و صفحه‌آرا: سپیده شایان

• ناشر: انتشارات بازتاب

• چاپ دوم - اول بازتاب ۱۳۸۵

• شمارگان: ۲۲۰۰ نسخه

• لیتوگرافی: بامر گرافیک

• چاپ و صحافی: جلالی

• قیمت: ۱۸۵۰۰ ریال

ISBN 964-6394-43-4

• شابک: ۹۶۴-۶۳۹۴-۴۳-۴

کلیه حقوق چاپ و نشر برای ناشر محفوظ است

مرکز بخش: تهران - خیابان انقلاب - خیابان منیری جاوید (اردیبهشت)

ساختمان دانشجو - پلاک ۲۲۳ - طبقه اول - مؤسسه کتاب فرآیند (کوهسار)

تلفن: ۶۶۹۵۶۰۶۹ - ۶۶۴۹۴۵۴۱ - فاکس: ۶۶۴۱۷۴۲۵

E-mail: farayandketab@yahoo.com

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۳.....	پیش‌گفتار چاپ دوم
۱۵.....	پیش‌گفتار چاپ اول
	فصل ۱: ماهیت مدیریت استراتژیک
۱۹.....	مدیریت استراتژیک
۲۰.....	تاریخچه مختصر
۲۱.....	مراحل سه‌گانه‌ی فرایند مدیریت استراتژیک
۲۲.....	کلید واژه‌های مدیریت استراتژیک
۲۳.....	استراتژیست‌ها
۲۳.....	بیانیه‌ی چشم‌انداز
۲۳.....	بیانیه‌ی مأموریت
۲۴.....	فرصت‌ها و تهدیدات بیرونی
۲۴.....	قوت‌ها و ضعف‌های درونی
۲۵.....	اهداف بلندمدت
۲۵.....	راهنماها
۲۶.....	اهداف سالانه
۲۶.....	خط مشی‌ها
۲۷.....	الگوی جامع مدیریت استراتژیک
۲۷.....	مزایای مدیریت استراتژیک
۲۸.....	چرا بعضی از شرکت‌ها اقدام به برنامه‌ریزی استراتژیک نمی‌کنند؟
۲۹.....	دام‌هایی که باید در برنامه‌ریزی استراتژیک از آنها اجتناب شود
۲۹.....	اخلاق کسب و کار و برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۰.....	ماهیت رقابت جهانی
۳۱.....	واژه‌ها و مفاهیم اصلی

فصل ۲: مأموریت کسب و کار

چشم‌انداز و مأموریت	۳۵
ویژگی‌های مأموریت	۳۶
خط مشی اجتماعی و مأموریت	۳۷
اجزای مأموریت	۳۸
اهمیت چشم‌انداز و مأموریت	۳۹
دیدگاه جهانی	۴۰
واژه‌ها و مفاهیم اصلی	۴۰

فصل ۳: ارزیابی محیط بیرونی

ارزیابی محیط بیرونی	۴۳
نیروهای کلیدی محیطی	۴۴
الف) نیروهای اقتصادی	۴۵
ب) نیروهای اجتماعی و محیطی	۴۷
ج) نیروهای سیاسی، حکومتی و قانونی	۴۹
د) نیروهای فنی	۵۲
هـ) نیروهای رقابتی	۵۳
تجزیه و تحلیل رقابت: مدل پنج نیروی پورتر	۵۴
تجزیه و تحلیل صنعت (ماتریس EFE)	۵۵
ماتریس شرح رقابت (CPM)	۵۷
واژه‌ها و مفاهیم اصلی	۵۸

فصل ۴: ارزیابی محیط درونی

ارزیابی محیط داخلی	۶۱
تلفیق استراتژی و فرهنگ	۶۲

۶۲	ابعاد بررسی درونی
۶۲	الف) مدیریت
۶۳	وظایف مدیریت و فعالیت‌های اصلی آن
۶۵	چک لیست بازرسی مدیریت
۶۵	ب) بازاریابی
۶۶	وظایف بازاریابی و فعالیت‌های اصلی آن
۶۸	چک لیست بازرسی بازاریابی
۶۸	ج) مالی / حسابداری
۶۸	انواع نسبت‌های مالی
۷۰	چک لیست بازرسی مالی / حسابداری
۷۰	د) تولید / عملیات
۷۱	حوزه‌های تصمیم‌گیری تولید/عملیات
۷۲	چک لیست بازرسی تولید / عملیات
۷۲	هـ) تحقیق و توسعه (R&D)
۷۲	وظایف اصلی واحد تحقیق و توسعه
۷۳	چک لیست بازرسی تحقیق و توسعه
۷۳	و) سیستم اطلاعات رایانه‌ای
۷۴	چک لیست بازرسی سیستم‌های اطلاعات رایانه‌ای
۷۴	ماتریس ارزیابی عوامل داخلی (IFE)
۷۶	واژه‌ها و مفاهیم اصلی

فصل ۵: اهداف بلندمدت (استراتژی در عمل)

۷۹	استراتژی در عمل
۷۹	اهداف بلندمدت
۸۱	انواع استراتژی‌ها

الف) استراتژی های ادغام	۸۱
ادغام عمودی به بالا	۸۱
ادغام عمودی به پایین	۸۲
ادغام افقی	۸۲
ب) استراتژی های تمرکز	۸۳
نفوذ در بازار	۸۳
توسعه بازار	۸۴
توسعه محصول	۸۴
ج) استراتژی های تنوع	۸۵
تنوع همگون	۸۵
تنوع ناهمگون	۸۶
تنوع افقی	۸۶
د) استراتژی های تدافعی	۸۷
فعالیت مشترک	۸۷
کاهش	۸۸
واگذاری	۸۸
انحلال	۸۹
ه) استراتژی های عمومی مایکل پورتر	۸۹
واژه ها و مفاهیم اصلی	۹۰

فصل ۶: تجزیه و تحلیل و انتخاب استراتژی

مراحل تجزیه و تحلیل و انتخاب استراتژی	۹۳
چارچوب تحلیلی تدوین استراتژی	۹۴
مرحله ۱: مرحله ی ورودی	۹۵
مرحله ۲: مرحله ی مقایسه	۹۵

۹۶	 ماتریس TOWS
۹۸	 ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک (SPACE)
۱۰۱	 ماتریس گروه مشاوران بوستون (BCG)
۱۰۳	 ماتریس استراتژی اصلی (GSM)
۱۰۴	 مرحله ۳: مرحله‌ی تصمیم‌گیری
۱۰۴	 ماتریس برنامه‌ریزی استراتژیک کمی (QSPM)
۱۰۷	 واژه‌ها و مفاهیم اصلی

فصل ۷: اجرای استراتژی: مباحث مدیریتی

۱۱۱	 مقایسه‌ی تطبیقی تدوین و اجرای استراتژی
۱۱۲	 مباحث مدیریتی در اجرای استراتژی
۱۱۲	 تعیین اهداف سالانه
۱۱۲	 تعیین خط‌مشی‌ها
۱۱۳	 تخصیص منابع
۱۱۳	 تغییر ساختار سازمانی موجود
۱۱۳	 تجدید ساختار
۱۱۳	 مهندسی مجدد
۱۱۴	 بازننگری برنامه‌های پاداش و تشویق
۱۱۴	 اداره کردن مقاومت در برابر تغییر
۱۱۴	 اداره کردن محیط طبیعی
۱۱۴	 ایجاد فرهنگ حمایت از استراتژی
۱۱۵	 توجه به تولید و عملیات
۱۱۵	 توجه به نیروی انسانی
۱۱۶	 واژه‌ها و مفاهیم اصلی

فصل ۸: اجرای استراتژی : مباحث بازاریابی، مالی و ...

۱۱۹	برخی از دلایل پایین بودن نرخ موفقیت اجرای استراتژی
۱۲۰	مسائل بازاریابی
۱۲۱	بخش‌بندی بازار
۱۲۱	تعیین جایگاه محصول
۱۲۳	مسائل مالی / حسابداری
۱۲۳	تأمین سرمایه
۱۲۴	صورت‌های مالی از پیش تعیین شده
۱۲۴	بودجه‌های مالی
۱۲۵	تعیین ارزش شرکت
۱۲۶	تحقیق و توسعه
۱۲۷	سیستم اطلاعات رایانه‌ای
۱۲۸	واژه‌ها و مفاهیم اصلی

فصل ۹: بازنگری، ارزیابی و کنترل استراتژی

۱۳۱	سه اقدام اساسی در ارزیابی استراتژی
۱۳۲	چهار معیار ارزیابی استراتژی
۱۳۲	سازگاری
۱۳۲	هماهنگی
۱۳۲	امکان‌پذیری
۱۳۳	برتری (مزیت)
۱۳۴	چارچوب ارزیابی
۱۳۴	۱. بررسی مبانی استراتژی‌ها
۱۳۵	۲. سنجش عملکرد
۱۳۶	۳. انجام اقدام اصلاحی

۱۳۷	ویژگی‌های سیستم ارزیابی اثربخش
۱۳۷	برنامه‌ریزی اقتضایی
۱۳۸	واژه‌ها و مفاهیم اصلی

ضمیمه

۱۳۹	واژه‌نامه‌ی انگلیسی - فارسی
-----	-----------------------------------

پیش‌گفتار چاپ دوم

پس از تدوین و تبیین چشم‌انداز بیست ساله‌ی نظام جمهوری اسلامی ایران، موضوع مدیریت راهبردی بیش از پیش در کانون توجه بسیاری از سازمان‌های بخش دولتی و خصوصی و مراکز دانشگاهی کشور قرار گرفته است. از یک سو شاهد شکل‌گیری مراکز تحقیقات راهبردی در چند سال اخیر بوده‌ایم و از سوی دیگر برخی از سازمانها برای ترسیم دقیق‌تر جایگاه خود در آینده به تنظیم بیانیه‌های چشم‌انداز و مأموریت و تدوین راهبردهای بدیل و تبدیل آن به برنامه‌های عملیاتی اقدام کرده‌اند.

خوشبختانه با وجود کتب و منابع متعدد علمی در زمینه‌ی مدیریت راهبردی، کتاب خلاصه‌ی مدیریت استراتژیک به دلیل موجز و کاربردی بودن محتوای آن مورد استقبال گسترده‌ی دست‌اندرکاران مدیریت راهبردی در سازمان‌ها و استادان و دانشجویان رشته‌های مختلف مدیریت در مراکز دانشگاهی قرار گرفته و اینک به چاپ دوم رسیده است.

در چاپ دوم این کتاب که با ویرایش کامل همراه است، تلاش بر این بوده است که کاستی‌های موجود در چاپ اول برطرف شود و برخی از جدول‌ها، نگاره‌ها و توضیحات مندرج در کتاب مورد بازبینی قرار گیرد. امید است حاصل کار موجب رضای خداوند متعال و مورد پذیرش اهل علم و متخصصین حوزه‌ی مدیریت راهبردی کشور واقع شود.

در اینجا لازم می‌دانم از زحمات مسؤولین و کارشناسان محترم انتشارات کوهسار که نسبت به چاپ دوم این اثر همت گماردند، تقدیر و تشکر نمایم.

وجه الله قربانی زاده

زمستان ۱۳۸۲

پیش‌گفتار چاپ اول

در عصری که مدیران آن با چالش‌های جدیدی چون تغییرات ویران‌ساز، فرصت‌های زودگذر و عدم قطعیت و بی‌نظمی مواجه‌اند، داشتن رویکردی استراتژیک می‌تواند آنها را در تمرکز بر افق‌های دور دست، شناسایی فرصت‌ها و مزیت‌های رقابتی و انسجام‌بخشی فعالیت‌های سازمان در مسیر روشن اهداف جمعی یاری رساند.

استراتژی یک طرز تلقی و نگرش به فرصت‌ها و چگونگی دستیابی به اهداف است. بنابراین، داشتن تفکر راهبردی مقدم بر برنامه‌ریزی در قالب‌های ساختار یافته آن می‌باشد. به عبارت دیگر، به کارگیری فرایند و ابزارهای مدیریت استراتژیک در بستر و زمینه‌ی تفکر استراتژیک، منجر به ایجاد استراتژی‌های اثربخش می‌شود.

کتاب حاضر، تلخیص و ترجمه ویرایش هشتم کتاب «مدیریت استراتژیک؛ مفاهیم و افته‌ها» اثر فرد آر. دیوید است که در آن در کنار توجه به اهمیت حیاتی ایجاد تفکر راهبردی، بر فرایند منظم و منسجم تدوین، اجرا و ارزیابی استراتژی تأکید شده است.

فرد آر. دیوید متخصص، نویسنده و مشاور معروف بین‌المللی و استاد مدیریت استراتژیک دانشگاه فرانسیس ماریون در کارولینای جنوبی است. کتاب مدیریت استراتژیک وی در بیش از ۴۰۰ دانشگاه و دانشکده سراسر دنیا تدریس می‌شود و تاکنون به پنج زبان اسپانیولی، آلمانی، ژاپنی، چینی و فارسی ترجمه شده است.

اگرچه متن کامل ویرایش هفتم از این کتاب (چاپ ۱۹۹۹)، قبلاً توسط دو تن از اساتید مدیریت - آقایان دکتر سیدمحمد اعرابی و دکتر علی پارسائیان - به فارسی ترجمه شده است، اما تهیه‌ی خلاصه‌ای از متن جدید کتاب (ویرایش هشتم، چاپ ۲۰۰۱) مناسب تشخیص داده شد که در قالب کتاب حاضر در اختیار علاقه‌مندان قرار می‌گیرد.

این کتاب در ۹ فصل تدوین شده است و در مجموع در برگرفته‌ی مفاهیم و فرایندهای اصلی مدیریت استراتژیک بوده و سنگ بنای آن را به اختصار تشریح می‌کند. دانشجویان مقاطع کارشناسی

و تحصیلات تکمیلی گرایش‌های مختلف رشته‌ی مدیریت می‌توانند از این کتاب به عنوان منبع کمک آموزشی بهره‌جسته و مدیران، استراتژیست‌ها و کارشناسان سازمان‌های مختلف می‌توانند از آن برای آموزش و بازآموزی مفاهیم مدیریت استراتژیک و تشکیل کارگاه‌های کنکاش معنایی و محیطی به منظور تدوین استراتژی و اجرا و نظارت بر آن استفاده نمایند.

امید است این نوشتار برای جامعه‌ی علمی کشور مفید واقع شود و خوانندگان اندیشه‌مند، نظرات سازنده و اصلاحی خویش را برای رفع کاستی‌ها و نواقص کار در چاپ‌های بعدی منعکس فرمایند.

وجه‌الله قربانی زاده

پائیز ۱۳۸۲