

مدیریت راهبردی

پیشرفته



دکتر عنایت اله آقائی
عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مدیریت راهبردی پیشرفته

تالیف:

دکتر عنایت اله آقائی

عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق



انتشارات موجک



سرشناسه: آقایی، عنایت‌الله، ۱۳۴۸ -

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت راهبردی پیشرفته / تالیف عنایت‌الله آقایی.

مشخصات نشر: تهران: انتشارات موجک، ۱۳۹۸.

مشخصات ظاهری: ۱۲۷ ص.

شابک: ۸-۸۹-۸۶۳۴-۶۰۰-۹۷۸، ۳۵۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی: فیا

موضوع: برنامه‌ریزی راهبردی

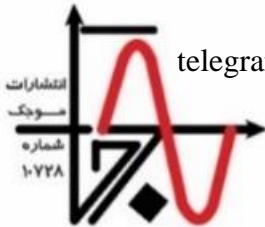
موضوع: Strategic planning

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ م ۴ ۷ / آ ۲۸ / ۳۰ HD

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۴۰۱۲

شماره کتابشناسی ملی: ۵۳۶۵۵۶۹

انتشارات موجک



کانال: telegram.me/mojak1

تلگرام: ۰۹۰۱۷۶۷۲۵۰۲ - ۰۹۳۶۳۰۳۱۲۵۸

تلفن مرکز پخش: ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۶ - ۰۲۶۳۲۴۰۳۵۱۳ - ۰۲۱۶۶۱۲۷۵۹۳

ایمیل: mojakpublication@yahoo.com

سایت فروشگاه کتاب: www.mojak.ir

عنوان: مدیریت راهبردی پیشرفته

تالیف: دکتر عنایت‌الله آقایی

طراح جلد: سیده زهرا روشنایی

مشخصات ظاهری: ۱۲۷ صفحه، قطع وزیری

چاپ اول: پاییز ۱۳۹۸، تیراژ: ۵۰۰ جلد

قیمت: ۳۵۰۰۰۰ ریال، شابک: ۸-۸۹-۸۶۳۴-۶۰۰-۹۷۸

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای انتشارات موجک محفوظ است. هیچ شخص حقیقی و حقوقی حق

چاپ و تکثیر این اثر را به هر شکل و صورت اعم از فتوکپی، چاپ کتاب و ... را ندارد. متخلفین به موجب

بند ۵ ماده قانون حمایت از ناشرین تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱	مقدمه
۳	فصل اول: فرایند مدیریت راهبردی
۳	۱-۱ تعریف مدیریت راهبردی
۳	۲-۱ فرایند مدیریت راهبردی
۴	۳-۱ ماهیت و ارزش مدیریت راهبردی
۴	۴-۱ ابعاد تصمیمات راهبردی
۵	۵-۱ سطوح راهبردی
۵	۶-۱ منافع مدیریت راهبردی
۶	۷-۱ ریسک‌های مدیریت راهبردی (نتایج منفی و ناخواسته مدیریت راهبردی)
۶	۸-۱ موفقیت طرح راهبردی
۶	۹-۱ عناصر (اجزا) فرایند مدیریت راهبردی
۷	۱۰-۱ اهداف بلند مدت
۸	۱۱-۱ راهبرد اصلی و عمومی
۸	۱۲-۱ طرح‌های عملی و هدف‌های کوتاه مدت
۸	۱۳-۱ تاکتیک‌های وظیفه‌ای (راهبردهای وظیفه‌ای)
۹	۱۴-۱ کنترل راهبردی و بهبود مستمر
۹	۱۵-۱ مدیریت راهبردی بعنوان یک فرایند

- ۱۶-۱ تدوین ماموریت (هدف بنیادی) ۱۱
- ۱۷-۱ فلسفه شرکت ۱۲
- ۱۸-۱ تصویر عمومی ۱۲
- ۱۹-۱ تصور از خود (خودپنداری) شرکت ۱۲

فصل دوم: ماموریت و مسئولیت اجتماعی ۱۳

- ۱-۲ تعریف ماموریت و مسئولیت اجتماعی ۱۳
- ۲-۲ تصمیم‌گیران راهبردی (راهبرد سازان) ۱۳
- ۳-۲ نظریه نمایندگی ۱۴
- ۴-۲ چگونه مسائل نمایندگی اتفاق می‌افتد؟ ۱۴
- ۵-۲ مسائل نظریه نمایندگی ۱۵
- ۶-۲ راه‌حل‌های حل مساله نمایندگی ۱۶
- ۷-۲ خطوط راهنما برای تبیین مسئولیت اجتماعی ۱۸
- ۸-۲ مسئولیت اجتماعی و سودآوری ۱۸
- ۹-۲ مسئولیت اجتماعی و عملکرد مالی ۱۹
- ۱۰-۲ حسابرسی اجتماعی ۲۰

فصل سوم: تحلیل محیط خارجی ۲۳

- ۱-۳ محیط دور (کلان) ۲۳
- ۲-۳ عوامل محیط اجتماعی ۲۴
- ۳-۳ عوامل سیاسی ۲۴
- ۴-۳ عوامل فناورانه ۲۴
- ۵-۳ عوامل زیست محیطی ۲۵
- ۶-۳ محیط بین‌الملل ۲۵
- ۷-۳ محیط صنعت ۲۵

- ۲۶..... ۸-۳ نیروهای رقیب
- ۲۷..... ۹-۳ اقدام راهبردی
- ۲۸..... ۱۰-۳ مزیت هزینه‌ای

فصل چهارم: پیش‌بینی محیطی..... ۲۹

- ۲۹..... ۱-۴ اهمیت پیش‌بینی
- ۲۹..... ۲-۴ انتخاب متغیرهای مهم محیطی
- ۳۰..... ۳-۴ ارزیابی تکنیک‌های پیش‌بینی
- ۳۱..... ۴-۴ فرایند توسعه و تدوین سناریو
- ۳۲..... ۵-۴ ادغام نتایج پیش‌بینی در فرآیند راهبردی

فصل پنجم: تجزیه و تحلیل محیط داخلی..... ۳۳

- ۳۴..... ۱-۵ رویکرد زنجیره ارزش
- ۳۵..... ۲-۵ کاربرد دیدگاه مبتنی بر منابع و تجزیه و تحلیل داخلی
- ۳۵..... ۳-۵ تجزیه و تحلیل SOWT
- ۳۶..... ۴-۵ بررسی و تحلیل SWOT
- ۳۷..... ۵-۵ استراتژی‌های سطح کسب و کار

فصل ششم: تحلیل محیط جهانی ملاحظات راهبردی برای شرکت‌های چندملیتی

- ۳۹.....
- ۳۹..... ۱-۶ چرا شرکت‌ها فراملیتی می‌شوند؟
- ۴۰..... ۲-۶ پیچیدگی محیط جهانی
- ۴۱..... ۳-۶ کنترل در شرکت‌های فراملیتی
- ۴۱..... ۴-۶ جهانی شدن
- ۴۱..... ۵-۶ چالش فراملیتی

- ۶-۶ راهبردهای جهانی در بازارهای بین‌المللی ۴۲
- ۷-۶ بین‌المللی شدن مأموریت یا رسالت شرکت ۴۳
- ۸-۶ عناصر مأموریت و بازنگری در آنها ۴۴
- ۹-۶ راهبردهای رقابت در بازارهای خارجی (جهانی) ۴۶

فصل هفتم: تدوین اهداف بلندمدت و راهبردهای اصلی ۴۹

- ۱-۷ هدف‌های بلندمدت ۴۹
- ۲-۷ ویژگی اهداف بلندمدت ۵۰
- ۳-۷ کارت امتیازات متوازن ۵۱
- ۴-۷ راهبردهای عام رقابت ۵۲
- ۵-۷ ریسک‌های راهبردهای عام ۵۳
- ۶-۷ راهبردهای اصلی ۵۳
- ۷-۷ ریسک‌ها و پاداش‌های رشد تمرکز یافته ۵۴

فصل هشتم: تجزیه و تحلیل راهبردی و انتخاب راهبرد در شرکت‌های تک

- کسب‌وکار ۵۹**
- ۱-۸ ارزیابی فرصت‌های مزیت هزینه (رهبری بهای تمام شده) ۵۹
- ۲-۸ ارزیابی فرصت‌های تمایز ۶۱
- ۳-۸ ارزیابی سرعت بعنوان یک مزیت رقابتی ۶۱
- ۴-۸ خطرات راهبرد سرعت ۶۲
- ۵-۸ ارزیابی تمرکز بر بازار بعنوان راهی برای کسب مزیت رقابتی ۶۲
- ۶-۸ محیط‌های صنعتی خاص و متفاوت و انتخاب راهبرد ۶۳

فصل نهم: تجزیه و تحلیل و انتخاب راهبردی در شرکت‌های بزرگ با کسب و

- کارهای متعدد ۶۷**

- ۹-۱ تنوع منطقی و یکپارچگی ۶۷
- ۹-۲ موضع رقابتی بالا / رشد بالا ۶۸
- ۹-۳ موضع (موقعیت) رقابتی بالا / نرخ رشد پایین ۶۹
- ۹-۴ موضع (موقعیت) رقابتی پایین و نرخ رشد پایین (سگ‌ها) ۷۰
- ۹-۵ موضع (موقعیت) رقابتی پایین و نرخ رشد بالا یا علامت سوال ۷۰
- ۹-۶ محدودیت‌های ماتریس بوستون ۷۱
- ۹-۷ شبکه برنامه‌ریزی جریان الکتریک (رویکرد مجموعه‌ای راهبرد ها) ۷۱
- ۹-۸ مزیت شبکه برنامه‌ریزی جریان الکتریک نسبت به توصیه‌های مشاوران بوستون ۷۲
- ۹-۹ ملاحظات رفتاری موثر بر انتخاب راهبردی ۷۷
- ۹-۱۰ عوامل موثر بر انتخاب راهبردی ۷۷
- ۹-۱۱ رویکرد اقتضایی به انتخاب راهبردی ۷۸

فصل دهم: عملیاتی کردن راهبرد- طرح‌های پاداش مدیران ۷۹

- ۱۰-۱ تفاوت‌های راهبردهای وظیفه‌ای و بازرگانی اصلی ۸۱
- ۱۰-۲ راهبرد وظیفه‌ای در حوزه بازاریابی ۸۲
- ۱۰-۳ راهبرد وظیفه‌ای در حوزه مالی / حسابداری ۸۲
- ۱۰-۴ راهبرد وظیفه‌ای در حوزه تحقیق و توسعه ۸۳
- ۱۰-۵ راهبردهای وظیفه‌ای در حوزه تولید و عملیات ۸۳
- ۱۰-۶ راهبردهای وظیفه‌ای در حوزه نیروی انسانی ۸۴
- ۱۰-۷ هدف از تنظیم سیاست‌ها ۸۴
- ۱۰-۸ انواع طرح‌های مهم ۸۶
- ۱۰-۹ سازگاری میان طرح‌های پاداش و اهداف شرکت ۸۷

فصل یازدهم: نهادینه کردن راهبرد: (ساختار، رهبری و فرهنگ) ۸۹

- ۱۱-۱ ساختار سازمان (ملاحظات ساختاری) ۹۰

- ۲-۱۱ ساختار واحدهای بازرگانی راهبردی ۹۶
- ۳-۱۱ مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کارهای راهبردی ۹۹
- ۴-۱۱ ارتباط ساختار با راهبرد (کدام ساختار بهترین است؟) ۱۰۰
- ۵-۱۱ رهبری سازمان ۱۰۲
- ۶-۱۱ فرهنگ سازمانی ۱۰۵
- ۷-۱۱ محتوای فرهنگ ۱۰۶
- ۸-۱۱ قدرت فرهنگ ۱۰۷
- ۹-۱۱ چگونه فرهنگ بر زندگی سازمان تاثیر می گذارد؟ ۱۰۷
- ۱۰-۱۱ کشف و استخراج یک فرهنگ ۱۰۹
- ۱۱-۱۱ ارتباط راهبرد و فرهنگ ۱۱۰
- ۱۲-۱۱ مدیریت رابطه راهبرد و فرهنگ ۱۱۱
- ۱۳-۱۱ ساختار رهبری و فرهنگ در قرن ۲۱ ۱۱۳

فصل دوازدهم: کنترل راهبردی ۱۱۵

- ۱-۱۲ ایجاد کنترل‌های راهبردی ۱۱۵
- ۲-۱۲ انواع کنترل اجرا ۱۱۸
- ۳-۱۲ سیستم‌های کنترل عملیات ۱۲۰
- ۴-۱۲ چگونگی استفاده از سیستم‌های کنترل عملیاتی (نظارت بر عملکرد و ارزیابی انحرافات) ۱۲۲
- ۵-۱۲ سیستم‌های پاداش (ایجاد انگیزه برای ایجاد و کنترل راهبرد) ۱۲۳

منابع ۱۲۷

مقدمه

مدیریت سازمان‌ها و شرکت‌های امروزی با چالش‌های محیطی متنوع، پیچیده و پویا مواجه‌اند که برای برخورد اثربخش با این‌گونه چالش‌ها، مدیریت راهبردی را مورد توجه قرار داده‌اند. مدیریت راهبردی، پاسخگوی چالش‌های محیط‌های مختلف عملیاتی، وظیفه‌ای، چالش‌های محیط‌های دور، چالش‌های ذی‌نفعان می‌باشد. مدیریت راهبردی باعث بهینه‌شدن موقعیت شرکت / سازمان در محیط رقابتی می‌شود و به پیش‌بینی دقیق‌تر تغییرات و افزایش آمادگی شرکت برای مقابله با رویدادهای غیرمنتظره داخلی / خارجی کمک می‌نماید.

مدیریت راهبردی (استراتژیک) بیانگر مجموعه‌ای از اقدامات است که نتیجه آن تنظیم و اجرای طرح‌هایی است که برای رسیدن به اهداف شرکت / سازمان طراحی شده‌اند. در رویکرد استراتژیک علاوه بر تبیین اهداف بنیادی، با تحلیل عوامل داخلی و خارجی شرکت / سازمان، به ترتیب قوت‌ها / ضعف‌های سازمانی و فرصت‌ها / تهدیدهای پیش‌رو مشخص می‌گردد و این امر به انتخاب اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌ی بلند مدت و کوتاه مدت کمک می‌نماید. تصمیماتی که براساس این رویکرد اتخاذ گردد تصمیمات راهبردی بوده که در اجرای این‌گونه تصمیمات، اتکاء به بودجه‌بندی، تاکید بر سازگاری وظایف، افراد، ساختار و سیستم‌های پاداش ضرورت دارد. پایان بخش فرایند مدیریت راهبردی ارزشیابی موفقیت فرایند است.

کتاب حاضر حاصل سال‌ها مطالعه، تحقیق و تدریس در مقطع تحصیلات تکمیلی مولف است که مطالعه آن به اساتید، دانشجویان مقطع کارشناسی ارشد و دکتری مدیریت، مدیران سازمان‌ها و خط‌مشی‌گذاران جامعه توصیه می‌شود. در تنظیم این اثر از منابع معروف و اصلی بهره گرفته شده است. توصیه‌های عزیزان جهت رفع ایرادات و تکمیل مطالب، ارزنده بوده و به دیده منت پذیرفته می‌شود. از کلیه عزیزانی که در تنظیم این اثر همکاری نموده‌اند از جمله انتشارات موجک با مدیریت آقای دکتر مجید رستمی بشمونی تقدیر و تشکر می‌گردد.

Advanced Strategic Management

By: Dr. Enayat Allah Aghaei



ISBN: 978-600-8634-89-8

