

## روزگار تغییرات جدی پیدا کرده است!

### دوران گذشته

### دوران کنونی

تغییرات اندک  
تغییرات پرشتاب و متوالی

عمر طولانی محصول      عمر کوتاه محصول

افزایش مستمر قیمت‌ها      روند کاهش قیمت

دامنه محدود انتخاب      دامنه وسیع انتخاب

سهامداران غیر فعال      سهامداران آگاه

محدودیت دامنه ریسک      وسعت دامنه ریسک

### تاریخچه

در فرهنگ لغت فارسی استراتژی به معنای سوق دادن ، فرستادن و بردن مطرح است. برخی معتقدند استراتژی یک کلمه اصیل فارسی است که ریشه آن در زبان فارسی از استریان گرفته شده است.

استریانها کسانی بودند که در جلوی قشون حرکت می‌کردند و اطلاعات لازم از تواناییهای دشمن را شناسایی و آن را در اختیار فرماندهان خود قرار می‌دادند تا بر اساس این اطلاعات جمع‌آوری شده ، برنامه‌ریزی عملیات صورت گیرد.

برخی نیز آن را برگرفته از هنر ژنرالها در طراحی جنگ توصیف می‌کنند که از واژه یونانی استراتوگوس که نام یک ژنرال ارتش و کارش طراحی برنامه‌های بلند مدت و جامع در آرایش لشکر بود و به مفهوم کسی که قادر به اداره یک هنگ و یا یک مجموعه می‌باشد ، اخذ گردید. که به معنی راه ،

مسیر و بستر رودخانه است. بعدها با گسترش ابعاد اقتصادی در زندگی روزمره مفهوم استراتژی از حالت نظامی معنایی اقتصادی یافته و به تدریج در عرصه اقتصاد مطرح گردید و از دهه 1960 در مدیریت متداول شد.

این سبک از مدیریت در سالهای جنگ جهانی دوم مطرح شده است و بیشتر هم در دهه 70 میلادی رشد کرده است و دلیل مطرح شده آن ، این بوده که مدیریت و برنامه ریزی در قالب قدیمی خودش به کار می رفت و بعد از جنگ جهانی دوم یک نگرش جامع در برنامه ریزی ضرورت پیدا کرد. شاید بتوان عنوان کرد ، اولین سازمانی که در آن مدیریت برنامه ریزی مورد بحث و گفتگو قرار گرفت ارتش بود و دلیل آن هم بخاطر اهمیت آن سازمان می باشد.

## ورود مفهوم استراتژی و سیر تحول آن در عرصه سازمان و مدیریت

زمان	اندازه سازمان	وضعیت محیط	نقش مدیر	الگوی اساسی مدیریت و برنامه ریزی
گذشته	کوچک	ایستا	تصمیم گیر	بودجه بندی (یکساله)
1970-1945	متوسط	نسبتاً با ثبات	خط مشی گذار	برنامه ریزی بلند مدت
دهه 1970	بزرگ	پویا	استراتژیست	برنامه ریزی استراتژیک
دهه 1980	خیلی بزرگ	خیلی پویا	مدیر استراتژی	مدیریت استراتژیک
1990 به بعد	تفاوتی ندارد	خیلی پویا و پیچیده	جهتگیری-تلیفیک و هماهنگی	تفکر استراتژیک

### فلسفه استراتژی

مفهوم استراتژی زاییده فضای رقابتی و محدودیت منابع است. انسان در جهانی پر از محدودیت زندگی می کند. صرف منابع محدود بر موضوعات غیر اصلی جریمه اش و اگذاری میدان رقابتی به رقیبی است که منابع محدود خود را بر موضوعات اصلی متمرکز کرده است. موضوعاتی که نتیجه اش مزیت های بیشتری (نسبت به رقیب) می باشد. ماهیت استراتژی، تشخیص فرصت های اصلی و تمرکز منابع در جهت تحقق منافع نهفته در آنهاست. فلسفه استراتژی نشان می دهد که درون مایه اصلی استراتژی، فرصت ها هستند. بدون دستیابی به فرصت های استراتژیک، منافع استراتژیک به دست نمی آید.

### تعریف مدیریت

منر انجام دادن کار به وسیله دیگران

### تعریف استراتژی

مجموعه ای از اهداف اصلی و سیاست ها و برنامه های کلی به منظور دستیابی به این اهداف است به گونه ای که قادر به تبیین این موضوعات باشد که در چه کسب و کار و در چه نوع سازمانی فعالیت می کنیم و یا می خواهیم فعالیت نمائیم.

### ماهیت و خصوصیات یک استراتژی

هر استراتژی باید پنج خصوصیت زیر را داشته باشد:

- 1- قابل حصول بودن مهم ترین هدف است؛
- 2- اولویت بندی اهداف مذکور
- 3- سیاست های بسیار ضروری برای هدایت منابع و تنظیمات عملیات
- 4- توالی برنامه ها و عملیات اساسی و

## 5- راهکارهای دستیابی به اهداف

### شش p استراتژی

ابعاد	شاخص ها و معیارها
طرح و نقشه (plan)	رهنمود یا رهنمودهایی برای یک وضعیت ، اقدام آگاهانه در مسیر مورد نظر ، تصور و طراحی برای اقدام ، اقدام هدف دار و با نتیجه
صف آرایی (ploy)	شناسایی عوامل موثر برگسترش سازمان ، لحاظ کردن عوامل تهدید کننده ، پیش بینی چگونه غلبه برحریف و تخصیص منابع مالی ، انسانی و فنی
الگو (pattern)	نمونه هایی از اقدامات کوتاه مدت و بلند مدت ، شیوه های کسب موفقیت و ارائه سیاست ها و برنامه های بدون نقشه اولیه اما با فکر قبلی
وضعیت (position)	توجه بالقوه به بعدخارجی سازمان ، تعیین مکانی برای تمرکز منابع سازمان ، قلمرو و وسعت بازار در خصوص محصول ، شناسایی نیروی واسطه بین سازمان و محیط
دیدگاه (perspective)	توجه بالقوه به بعد خارجی سازمان ، درک جمعی از نوع حرکت سازمان ، چگونگی اجرا یا اقدام جمعی ، دیدگاه مشترک میان اعضای سازمان ، در نظر گرفتن نوع تصور ذهنی پایدار نسبت به محیط و جهان
ترویج و پیشرفت (promotion)	ترسیم چگونگی ابعاد رشد سازمان و فراورده های آن ، فرایندهای حداکثر سود ، توسعه فراگیر ، متوازن ، پیوسته و همبسته ، اجرای برنامه های بلند مدت و کلیدی

### انواع استراتژی

#### استراتژی های یکپارچگی :

- 1- یکپارچگی عمودی به بالا : به دست آوردن مالکیت یا افزایش کنترل بر عرضه کنندگان مواد اولیه ؛
- 2- یکپارچگی عمودی به پایین : به دست آوردن مالکیت یا افزایش کنترل بر سیستم توزیع یا خرده فروشی ها ، واگذاری حق امتیاز؛
- 3- یکپارچگی افقی : به دست آوردن مالکیت یا افزایش کنترل بر شرکت های رقیب؛

#### استراتژی های تمرکز :

- 4- رسوخ در بازار: بالا بردن سهم بازار برای محصولات یا خدمات کنونی از مجرای افزایش تلاش هایی در زمینه بازار یابی انجام می شود؛
- 5- توسعه بازار: عرضه خدمات و محصولات کنونی به مناطق جغرافیایی جدید؛

6- توسعه محصول: بالا بردن فروش از طریق بهبود بخشیدن به محصولات و خدمات کنونی یا عرضه نوع جدید آن محصولات و خدمات که هزینه ی زیادی لازم دارد.

### استراتژی های تنوع :

7- تنوع همگون: افزودن محصولات و خدمات جدید ولی مرتبط؛

8- تنوع ناهمگون: افزودن محصولات و خدمات جدید و غیر مرتبط؛

9- تنوع افقی: افزودن محصولات و خدمات جدید و بی مرتبط برای مشتریان کنونی؛

### استراتژی های تدافعی:

10- مشارکت: در اجرای این استراتژی دو یا چند شرکت, یک شرکت تضامنی موقت تشکیل میدهند و از فرصت پیش آمده بهره برداری می نمایند. می توان این استراتژی را "تدافعی تعاونی» نامید زیرا به تنهایی اجرای طرحی را به عهده نمی گیرد و به صورت مشارکتی مسئولیت را به عهده می گیرد که به صورت یک شرکت تازه تاسیس اقدام به فعالیت می کند و سرمایه آنها به صورت مشترک تامین می گردد؛

11- کاهش: زمانی یک موسسه از استراتژی کاهش استفاده می نماید که می خواهد با گروه بندی جدید دارایی ها و هزینه سیر نزولی فروش و سود را معکوس نماید. گاهی این پدیده را "تغییر جهت یا متحول نمودن استراتژی سازمان» می نامند. هدف از کاهش این است که سازمان در زمینه تخصصی, منبع خود را مستحکم نماید؛

12- واگذاری: فروش یک واحد مستقل یا بخشی از سازمان را "فروش بخشی از سازمان" می نامند. اغلب شرکت بخشی از واحدهای خود را می فروشد تا برای سرمایه گذاری خاص شرکت های دیگر, تامین سرمایه نماید که به عنوان بخشی از استراتژی مبتنی بر تجدید ساختار به حساب می آید زیرا شرکت می کوشد بدان وسیله واحدهایی که سودآور نیستند یا به سرمایه زیادی نیاز دارند بفروشد.

13- انحلال: فروش تمام دارایی ها به ارزش واقعی را انحلال می گویند. انحلال به عنوان نوعی شکست به حساب آمده ولی شاید اقدام مزبور بهتر از این باشد که شرکت کار خود را ادامه دهد و شاهد زیان های سنگین باشد.

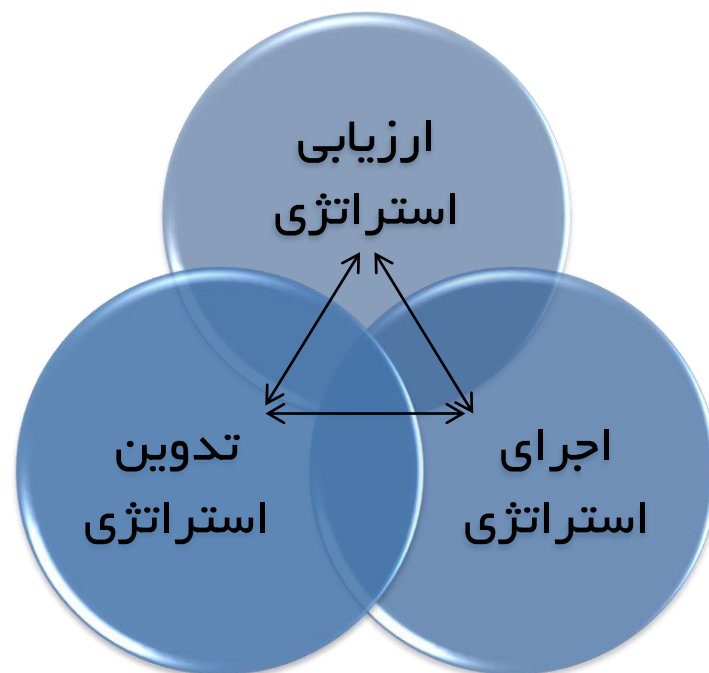
### عوامل تاثیر گذار بر مدیریت استراتژیک

آشنفتگی ها و وابستگی های محیط	طرز تفکر در باره ریسک های اجرایی	مناسبات قدرت
شرکت هایی که در محیط آشفته هستند به مدیرانی نیاز دارند که آگاهی های لازم را درباره مدیریت	طرز تفکر مدیران بر میزان جسارت برنامه های استراتژیک اثر می گذارد. منظور از ریسک های اجرایی احتمال شکست استراتژی ها	کسانی که در سازمان قدرت دارند باید فعالانه درگیر روند مدیریت استراتژیک شوند. برنامه ریزی

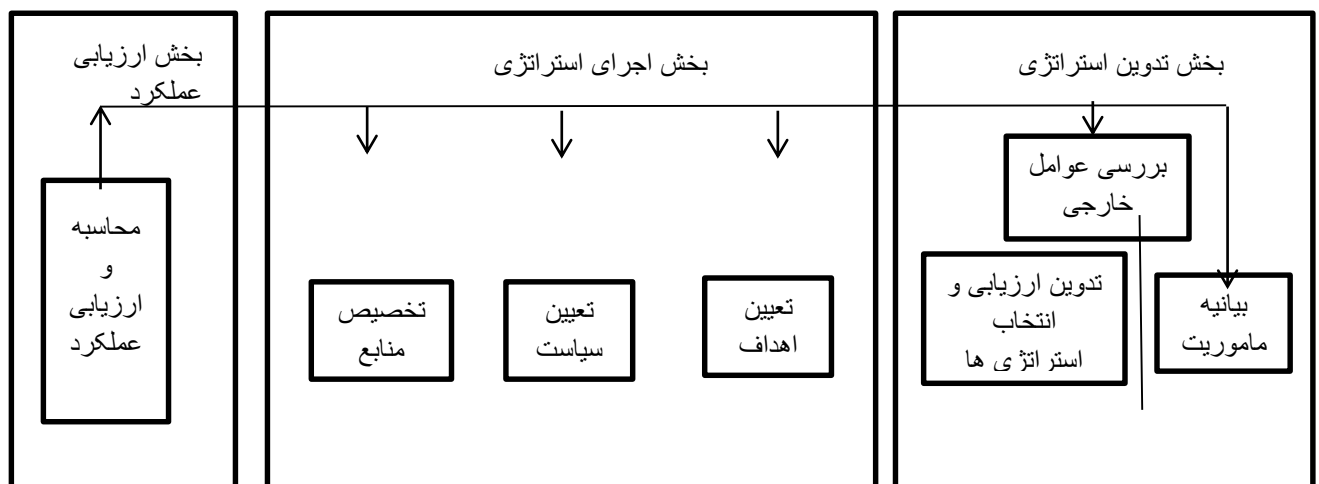
تنها یک تجزیه و تحلیل منطقی نیست چانه زدن و مصالحه نیز لازم است .	و برنامه های جدید است	استراتژیک داشته باشند اما در عمل ، روند مدیریت باید انعطاف پذیر باشد؛
هرچه اندازه شرکت بزرگتر می شود ، روند مدیریت استراتژیک پیچیده تر و رسمی تر می گردد		<b>اندازه شرکت</b>
ساختار سازمان تا حدی مناسبات قدرت های درون آن را تعیین می کند. روند مدیریت استراتژیک باید با ساختار سازمان تناسب داشته باشد		<b>ساختار سازمان</b>

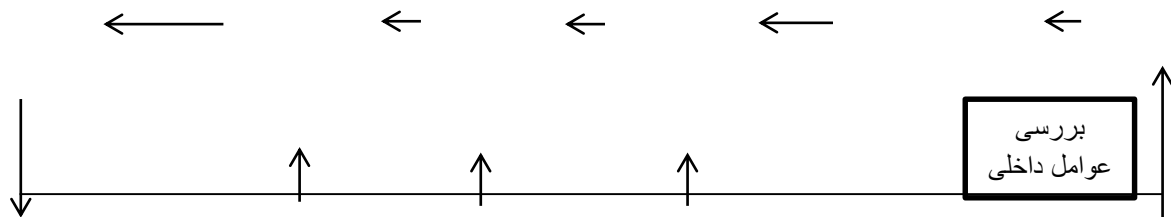
### فرآینده مدیریت استراتژیک

مدیریت استراتژیک هنر و علم تدوین اجرا و ارزیابی تصمیمات وظیفه ای چندگانه است که سازمان را قادر می سازد به مقاصد خود دست یابد. مدیریت استراتژیک شامل سه بخش اصلی تدوین اجرا و ارزیابی استراتژی می باشد. این سه بخش که در نمودار زیر نشان داده شده اند ارتباطی تنگاتنگ و متقابل دارند. باید توجه داشت که هر بخش دارای اجزا و مراحل خاص خود است.



### الگوی مدیریت استراتژیک





### فرآیند مدیریت استراتژیک

فرآیند مدیریت استراتژیک را می‌توان به چهار مرحله تقسیم کرد:

- 1- تحلیل وضعیت
- 2- تدوین استراتژی
- 3- اجرای استراتژی
- 4- ارزیابی استراتژی

### تحلیل وضعیت

هدف از تحلیل محیط بررسی و شناخت عواملی است که به نوعی بر فعالیت و عملکرد سازمان تاثیر می‌گذارد. محیط سازمان در سه سطح دسته بندی میشوند:

1- محیط عمومی: شامل عوامل اجتماعی (میزان رفاه جامعه) عوامل سیاسی (ثبات دولت) عوامل قانونی (قانون تجارت) و عوامل تکنولوژیک (روش های تولید)

2- محیط عملیاتی: سطحی از محیط بیرونی سازمان است که تاثیرات آنی و شدیدی بر سودآوری موسسه دارد. شامل مشتریان رقبای و

3- محیط درونی: عوامل و مولفه های داخل سازمان را دربرمی گیرد. شامل موقعیت مالی

### تدوین استراتژی

مقصود از تدوین استراتژی این است که مأموریت شرکت تعیین شود. شناسایی عواملی که در محیط خارجی، سازمان را تهدید می‌کنند یا فرصت هایی را به وجود می‌آورند. شناسایی نقاط قوت و ضعف داخلی سازمان، تعیین هدف های بلند مدت، در نظر گرفتن استراتژی های گوناگون و انتخاب استراتژی های خاص جهت ادامه فعالیت.

### اجرای استراتژی

اجرای استراتژی ها ایجاب می‌کند که سازمان هدف های سالانه در نظر بگیرد، سیاست ها را تعیین کند، در کارکنان انگیزه ایجاد کند و منابع را به گونه ای تخصیص دهد که استراتژی های تدوین شده به اجرا در آید. اجرای موفقیت آمیز استراتژی به همکاری مدیران همه بخشها و واحدهای وظیفه ای سازمان نیاز دارد.

### ارزیابی استراتژی

بدان سبب باید استراتژیها را مورد ارزیابی قرار داد که موفقیت امروز نمی‌تواند موفقیت فردا را تضمین نماید. موفقیت، همیشه موجب بروز مسائل جدید و گوناگون می‌شود، سازمانی که به وضع کنونی خود بسنده نماید یا دچار تکبر شود، محکوم به فنا خواهد بود.

## مهمترین دلایل عدم توفیق در اجرای استراتژی

دلایل عدم توفیق

سازمانها استراتژی خود را مدیریت نمی کنند

اکثریت نیروی

عدم انتقال استراتژی

انسانی عادی سازمان، استراتژی را نمی فهمند

سازمانها نظام جبران

عدم همسویی نیروی انسانی

خدمت خود را به اجرای استراتژی مرتبط نمی کنند

اکثر مدیران

عدم تعهد مدیریت ارشد

ارشد عزم کافی برای اجرای استراتژی ندارند

سازمانها استراتژی

عدم تخصیص منابع

و بودجه را به یکدیگر مرتبط نمی کنند

## ماتریس تهدیدات، فرصت ها، نقاط قوت و نقاط ضعف (SWOT)

این ماتریس برای این است که استراتژی اثر بخش نقاط قوت و فرصت ها را حداکثر کرده و در عین حال نقاط ضعف و تهدیدات را به حداقل می رساند. مدیران بدین وسیله اطلاعات را مقایسه می کنند که با استفاده از آن چهار نوع استراتژی ارائه می نمایند که عبارتند از:

تهدیدها	فرصت ها	بیرونی داخلی
ST	So	نقاط قوت
WT	wo	نقاط ضعف

(SWOT): Strength Weakness Opportunity Threat

ماتریس (GSM) استراتژی اصلی

محدودیتها محافظه کارانه WO

تهاجمی توسعه SO

2- رسوخ در بازار

3- توسعه محصول

4- یکپارچگی افقی

5- واگذاری

موقعیت

1- توسعه بازار

1- توسعه بازار

2- رسوخ در بازار

3- توسعه محصول

4- یکپارچگی عمودی به بالا

5- یکپارچگی عمودی به پایین

6- تنوع همگون یکپارچگی افقی

6- انحلال

موقعیت

- 1-تنوع همگون  
1-کاهش
- 2-تنوع افقی  
2- تنوع همگون
- 3-تنوع ناهمگون  
3- تنوع افقی
- 4-تنوع مشارکت  
4- تنوع ناهمگون
- 5-واگذاری
- 6- انحلال

**دیدات, فرصت ها, نقاط قوت و نقاط ضعف**

1. استراتژی SO (تهاجمی)  
بهره‌گیری از فرصت‌ها با استفاده از نقاط قوت
2. استراتژی WO (محافظه کارانه)  
حذف نقاط ضعف با استفاده از فرصت‌ها
3. استراتژی ST (رقابتی)  
احتراز از تهدیدات با استفاده از نقاط قوت
4. استراتژی WT (تدافعی)  
کاهش نقاط ضعف و پرهیز از تهدیدها

**وجه تمایز تدوین استراتژی و اجرای استراتژی**

- در تدوین استراتژی نیروها **قبل** از عمل قرار می‌گیرند.  
اجرای استراتژی یعنی مدیریت بر نیروها، **به هنگام عمل**.  
در تدوین استراتژی بر **اثر بخشی** تاکید می‌شود.  
در اجرای استراتژی بر **کارآیی** تاکید می‌شود.  
اصولاً تدوین استراتژی یک فرایند **ذهنی** است.  
اصولاً اجرای استراتژی یک فرایند **عملیاتی** است.



تدوین استراتژی مستلزم داشتن قضاوت شهودی خوب و **مهارت های تحلیلی** است. اجرای استراتژی مستلزم داشتن انگیزه ویژه و **مهارت های رهبری** است. تدوین استراتژی مستلزم ایجاد هماهنگی بین **عده ای انگشت شمار** است. اجرای استراتژی مستلزم ایجاد هماهنگی بین **عده زیادی از افراد** است.

## مدیریت استراتژیک

### مزایای مدیریت استراتژیک

مدیریت استراتژیک به سازمان این امکان را می‌دهد که به شیوه‌ای خلاق و نوآور عمل کند و برای شکل دادن به آینده خود به صورت انفعالی عمل نکند. این شیوه مدیریت باعث می‌شود که سازمان دارای ابتکار عمل باشد و فعالیت‌هایش به گونه‌ای درآید که اعمال نفوذ نماید (نه اینکه تنها در برابر کنش‌ها، واکنش نشان دهد) و بدین گونه سرنوشت خود را رقم بزند و آینده را تحت کنترل درآورد.

### موانع و مشکلات طراحی برنامه‌های استراتژیک

در این زمینه اولین مشکلات عبارتست از موانع ایجاد و توسعه روند مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها که این فرآیند را از بنیان و پای بست با مشکل مواجه می‌سازند. دلایل گوناگونی وجود دارند که برخی از سازمان‌ها تمایل چندانی به ایجاد و توسعه روندهای مدیریت استراتژیک از خود نشان ندهند که مهمترین آنها عبارتند از:

1. عدم آگاهی مدیریت سطح بالا نسبت به وضعیت واقعی سازمان؛

2. خودفریبی مدیران سطح بالا به طور جمعی درباره موقعیت سازمان؛

3. توجه مدیران به حفظ وضع موجود؛

### تمایزهای بین برنامه استراتژیک و برنامه های عملیاتی

از آنجاکه مدیران ارشد نسبت به مدیران میانی معمولاً درک بهتری از سازمان دارند و مدیران میانی نسبت به مدیران ارشد از جزئیات عملیات روزمره سازمان بیشتر مطلع هستند، برنامه های استراتژیک معمولاً توسط مدیریت ارشد و برنامه عملیاتی توسط مدیریت میانی تدوین می شوند

برنامه ریزی استراتژیک در کنار تجزیه و تحلیل آینده مطرح است؛ درحالیکه برنامه ریزی عملیاتی به تجزیه و تحلیل عملکرد روزمره سازمان برمی گردد؛

از آنجاکه برنامه های استراتژیک مبتنی بر پیش بینی آینده و برنامه های عملیاتی مبتنی بر شرایط موجود در یک سازمان می باشند، غالباً برنامه های عملیاتی نسبت به برنامه های استراتژیک مشروح تر است.

دید برنامه ریزی استراتژیک « بلند مدت » و دید برنامه ریزی عملیاتی « کوتاه مدت » است.

## مدیریت استراتژیک

### موانع و مشکلات طراحی برنامه های استراتژیک

1- درهم آمیختگی دشواری های مشترک مدیریت سطح بالا و دشواری های عملکرد روزانه؛

2- کامیابی های گذشته سازمان؛

3- عدم تعریف وظایف و فعالیت های اجرایی کلیدی با جزئیات کافی و پدید آمدن مشکلاتی در طول اجرا که از قبل پیش بینی نشده بودند.

### تعریف برنامه ریزی:

برنامه ریزی عبارت است از فرآیندی که دارای مراحل مشخص و به هم پیوسته برای تولید یک خروجی منسجم در قالب سیستمی هماهنگ از تصمیمات است. برنامه ریزی فکر کردن راجع به به آینده یا کنترل آن نیست بلکه فرآیندی است که می تواند در انجام این امور مورد استفاده قرار گیرد. برنامه ریزی می تواند برای زمان حال یا آینده انجام شود.

برنامه ریزی صرفاً یک فرآیند تصمیم گیری نیست بلکه فرآیند روشن ساختن، تعریف حقایق و تشخیص تفاوت بین آنهاست.

### برنامه ریزی استراتژیک

برنامه ریزی استراتژیک فرآیندی است که اکثر شرکت های موفق و صاحب نام دنیا از آن برای هدایت و پیشبرد برنامه ها و فعالیت های خود با افق دید بلندمدت و درجهت دستیابی به اهداف و تحقق مأموریت سازمانی بهره می گیرند. این نوع برنامه ریزی که تاکنون اغلب مورد استفاده سازمان های بزرگ واقع شده است، اگر به درستی تدوین شود، به انتخاب استراتژی هایی منجر می شود که در صورت اجرای صحیح و به موقع، تعالی و پیشتازی سازمان را به ارمغان می آورد.

برنامه ریزی استراتژیک با بررسی محیط خارجی و داخل سازمان، فرصت ها و تهدیدهای محیطی و قوتها و ضعفهای داخلی را شناسایی می کند و با در نظر داشتن مأموریت سازمان، اهداف بلندمدت برای سازمان تنظیم می کند و برای دستیابی به این اهداف، از بین گزینه های استراتژیک، اقدام به انتخاب استراتژی هایی می کند که با تکیه بر قوتها و با بهره گیری از فرصت ها، ضعفها را از بین برده و از تهدیدها پرهیز کند تا در صورت اجرای صحیح، باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت شود.

به طور خلاصه، برنامه ریزی استراتژیک درصدد آن است که به سه سؤال اصلی سازمان پاسخ گوید:

سازمان کجاست؟

آرزو دارد به کجا برود؟

چگونه خواهد رفت؟

در پاسخ به این سوالات، برنامه ریزی استراتژیک، چارچوبی برای فعالیت های سازمان و کارکنان آن ارائه می دهد. در نهایت، برنامه ریزی استراتژیک، سازمان را در دستیابی به توسعه همه جانبه، سازماندهی مطلوب و داشتن درکی بهتر از محیط پیرامون و مشتریان فعلی و آتی و طبعاً آگاهی از توانمندی ها و محدودیت هایش یاری می نماید.

### **مزایای برنامه ریزی استراتژیک**

- 1- قبل از پیش آمدن مشکلات احتمالی از وقوع آنها خبر می دهد؛
- 2- به علاقمند شدن مدیران به سازمان کمک می کند؛
- 3- تغییرات را مشخص کرده و شرایط عکس العمل در برابر تغییرات را فراهم می کند؛
- 4- برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده بستر مناسب ایجاد می کند؛
- 5- به مدیران کمک می کند که درک روشن تری از سازمان داشته باشند و قالبی برای ارتباط داخلی بین کارکنان به وجود می آورد

### **نقش و ضرورت استراتژی**

- 1- سازمان بدون هدف و ارزش های روشن شده (تیم ها یا گروه هایی که درون یک سازمان راههای خودشان را طی می کنند)
- 2- سازمان با هدف و ارزش های روشن شده ( تیم ها یا گروه ها بدلیل وجود هدف نهایی و آرمان مشترک در یک راستا قرار گرفته اند)
- 3- سازمان دارای استراتژی مشخص (تیم ها یا گروه های متحد شده در یک سیستم عمومی برای پیشرفت )

## نتیجه گیری :

همه مباحث فوق باید ما را به این نتیجه برساند که بحث استراتژیک یا مدیریت استراتژیک چیست. با توجه به مسائل بیان شده نتیجه می گیریم که استراتژی نوعی برنامه ریزی مدیریتی است که می گوید سازمان چگونه حرکت کند تا به هدف تعیین شده دست یابد. استراتژی مجموعه ای سازگار از اقدامات است که با هم ترکیب خاصی از بایدها ونبایدها را برای کسب و کار ایجاد می کند. و در اینجا در نهایت تصمیم گرفته می شود که چه ترکیبی از بایدها ونبایدها انتخاب شود وبر اساس آن چه اقداماتی انجام شود که کنترل این مجموعه اقدامات مدیریت استراتژیک نام دارد. در این دیدگاه تعیین هدف چیزی جز استراتژی است پس مدیریت استراتژیک همان فرآیند تدوین استراتژی نیست بلکه تعیین هدف را نیز در خود جای می دهد که خود جزئی از مدیریت استراتژیک است. گفته شد که استراتژیک به معنای بلند مدت ،کلی، تصویر بزرگ و ذهنی تعبیر کرده اند، که به هر حال باید مدیریت را به عملکرد موفق برساند. پایگاه ویکپی‌دیا می گوید موضوعی استراتژیک است که بگوید: الان کجائیم؟ به کجا می خواهیم برویم؟ چگونه به آنجا برسیم؟ تعیین جایگاه در محیط به علاوه آنچه برای رسیدن به آن لازم است، را مدیریت استراتژیک می گوئیم. برخی هم مدیریت استراتژیک را فرآیند تعیین اهداف و راه رسیدن به هدف می دانند. در نهایت از نظر ما مدیریت استراتژیک از اهداف مهم هر سازمان در دنیای امروزی جهت رسیدن به اهداف بزرگ و ایجاد توان رقابت در میان سازمان های رقیب می باشد).

## منابع

- 1-تکنیک های نوین حسابداری مدیریت -دکتر د ارابی
- 2-مقاله خلاصه ای از معرفی مدیریت استراتژیک -حامد صداقتگویان
- 3-برنامه ریزی تعاملی - راسل ایکاف ترجمه سهراب خلیلی
- 4-مدیریت استراتژیک دیوید ترجمه دکتر اعرابی

تهیه کنندگان: بهزاد سلطان کریمی

مریم نفیسی نیا