

تمرین دوم درس مدیریت و برنامه ریزی راهبردی فا

(بخش انفرادی)

۹۲۱۱۰۴۶۵

افشین بزرگ پور

۱.۱ واژه نامه برنامه ریزی استراتژیک

۱. راهبرد اضطراری

راهبرد برنامه ریزی نشده، پاسخ برنامه ریزی نشده برای شرایط پیش بینی شده در واقع سازمان برای شرایط پیش بینی شده ی آینده راهبرد هایی برنامه ریزی نشده تا سطح عملیاتی را مشخص می نماید تا در صورت بروز اتفاق و ورود به شرایط پیش بینی شده راهبرد اضطراری را اتخاذ و برنامه ریزی کند.
مثال:

برای مثال سازمان پست جمهوری اسلامی ایران برای شرایط بحرانی تحریم توسط یکی از همکاران بین المللی برای انتقال مرسولات، راهبرد انتقال از طریق همکاران جایگزین از مسیر های alternative را در نظر دارد. اما این راهبرد تا سطح عملیاتی برنامه ریزی نشده است.

۲. استدلال از روی شباهت

به این معنی است که برای حل یک مساله و ارائه ی یک راهبرد مناسب از شباهت های ساده میان موارد مشابه استفاده می شود که ممکن است به تصمیم گیری اشتباه منجر شود.
مثال:

برای مثال شرکت پست تصمیم می گیرد با مشاهده ی وبگاه های یک سایت خدمات اینترنتی که خدماتی بسیار شخصی و خصوصی ارائه می دهد(برای مثال خدمت نشان دادن سوابق بانکی شخص) از روی این شباهت که هر دو سازمان خدمتی الکترونیکی ارائه می دهند، راهبردی برای افزایش امنیت در نظر می گیرد و مانند آن سایت(مثلا) بانک در صورت عدم ورود ایمن فرد به ناحیه کاربری اجازه ی دریافت هیچ خدمتی(از جمله مشاهده ی پست یافته ها) را نمی دهد.بدین منظور فرد باید برای خدماتی که از نظر امنیتی و خصوصی سطح بالا نیستند هم در سایت

سازمان پست عضو شود و این راهبرد اشتباه منجر به سخت شدن فرایند(البته با افزایش امنیت) و کاهش رضایت مشتریان و طرد کردن سازمان پست می شود.

۳. مدافعه ی شیطان

بهبود فرایند تصمیم گیری با تولید طرح و تحلیل بحران یک طرح است. سازمان باید طرحی برای بهبود فرایند تصمیم گیری در سطوح مختلف داشته باشد تا بتواند از مزایای فناوری های روز مانند سیستم های پشتیبان تصمیم به خوبی استفاده کند. این طرح ها باید برای واحد های مختلف سازمان تعبیه شده و تحلیل بحران شود تا از کارایی بالا برخوردار باشد تا در صورت ایجاد بحران تصمیم گیری به کمک سازمان بیایند.
مثال:

برای مثال سازمان پست جمهوری اسلامی ایران طرحی با عنوان بهینه سازی فرایند مدیریت بازار دارد که با تحلیل بازار و در نظر گرفتن پارامتر های مختلف، به فرایند تصمیم گیری در توسعه بازار عرضه خدمات و محصولات پستی کمک می کند.

۴. اغفال از کنترل

خطای تصمیم گیری که در مورد پیش بینی توانایی یک فرد در کنترل حوادث بروز می کند. معمولاً مدیریت سازمان را افراد با تجربه ای بر عهده دارند که بر اساس ضوابط و طی مراحل به تعیین مسئولیت به یک فرد می پردازند و این کار با پیش بینی توانایی فرد بر اساس تجربه ی مدیر انجام می گیرد. در مواردی ممکن است مدیران به علت عدم توجه به ضوابط و اصطلاحاً اغفال از کنترل به دلیل استناد به موارد نا مطمئن دچار تصمیم گیری های اشتباه در مورد پیش بینی توانایی افراد در کنترل حوادث شوند.
مثال:

برای مثال در سازمان پست فردی که مسئول مدیریت پایگاه داده است (اصطلاحاً DBA) باید از تجربه ی کافی در کار با پایگاه داده ، جلوگیری از بروز خطا و کنترل حوادث پیش آمده را داشته باشد. در غیر این صورت اگر مدیریت بدون توجه به سوابق کارمند و فقط بر اساس مدرک تحصیلی چنین سمتی را به فردی واگذار کرده باشد در کنترل مسئولیت و پیش بینی توانایی فرد اغفال کرده است و DBA نخواهد توانست در موقع بروز حادثه برای پایگاه داده کمک حال سازمان باشد زیرا علی رقم داشتن دانش فنی تجربه ی کافی برای کنترل حوادث را ندارد.

۲,۱ نگرشی بر برنامه ریزی استراتژیک

۱.

| نوع پارادایم | تعریف | تعریف راهبرد در پارادایم | هدف راهبرد | نحوه ی شکل گیری راهبرد مناسب برای |
|---------------|---|--|---|---|
| تجویزی | می توان قبل از ایجاد موقعیت برای آینده تصمیمات راهبردی تجویز کرد. | طراحی، تنظیم و ارزیابی راهبرد بر مبنای یک فرایند تحلیلی و دستورالعمل های مشخص صورت می گیرد | تهیه تصمیم های مشخص برای مقابله به اتفاقات آینده- تصویر سازی آینده و اهداف سازمان | آگاهانه، کنترل شده، ساده و رسمی کند و اندک باشد. |
| توصیفی | بلافاصله پس از ایجاد موقعیت باید با تفکر و در نظر گرفتن جوانب تصمیمات راهبردی را توصیف کرد. | راهبرد حاصل خلاقیت و شهود است نه روش های فرایندی و از آزمایش و تجربه به دست می آید. | تفکر به موقع و اقدام به موقع زیرا در شرایط غیر قابل پیش بینی امکان انتخاب استراتژی مشخص شده وجود ندارد. | نا آگاهانه و کنترل نشده- برنامه ریزی راهبرد وجود ندارد. |

۲.

بیانیه ی آرمان برای شرکت پست جمهوری اسلامی ایران:

افزایش حداکثری سهم از بازار خدمات پستی داخل و خارج از کشور

رتبه ی اول نوآوری در خدمات و محصولات پستی

ارائه ی خدمات و فعالیت های پستی با حداکثر کیفیت و سرعت

افزایش رضایت ذینفعان

توانمند سازی و توسعه سرمایه انسانی که منجر به رشد بهره وری و افزایش توان اقتصادی شود

بیانیه ی ارزش

توجه به منابع انسانی و تلاش در حفظ آنها به عنوان اصلی ترین سرمایه ی شرکت پست.

تلاش برای داشتن مشتریان وفادار به عنوان گروه اصلی ذینفعان

بهبود مستمر و کار آفرینی در انجام تمامی ماموریت ها

ایفای تعهدات ملی و بین المللی در راستای توسعه پایدار.

ارائه ی خدمات متنوع و با کیفیت، منطبق با انتظارات مشتریان

مدیریت مبتنی بر تفکر سیستمی و بهره گیری از خرد جمعی و مشارکت گروهی.

پایبندی به قانون و رعایت اخلاق حرفه ای.

تعامل موثر با ذینفعان برای استفاده از راهبرد برد-برد.

۳.

| مورد استفاده | ویژگی های اساسی | تعریف | راهبرد به عنوان |
|--|---|---|-----------------|
| استفاده در راهبرد تئوری بازی و مدیریت راهبردی در ارتش | راهبردها پیشاپیش نسبت به اتفاقات ساخته می شوند. توسعه ی راهبردها آگاهانه و هدفمند است. | پیش بینی نوعی کار آگاهانه یا مجموعه ای از راهنمایی ها برای مقابله با وضعیت یا رخدادی خاص در آینده | طرح |
| استفاده از راهبرد در مقابله پنهانی با راهبرد های رقبا | راهبرد ها یک ویژگی تصمیم گیری خاصی دارند که منجر به نیرنگ و مانوری زیرکانه در مقابل رقبا می شوند. | راهبرد علاوه بر پیش بینی راهنمایی ها برای مقابله با رخداد های آینده، می تواند یک نیرنگ زیرکانه در مقابل رقیبان هم باشد. | نیرنگ |
| عملیاتی کردن مفهوم راهبرد | چارچوبی برای محقق سازی راهبرد ها | راهبرد الگویی در جریان تصمیم هاست که گام مهم محقق سازی راهبردها به وسیله ی این الگو انجام می گیرد. راهبرد به عنوان الگو به صورت یک چارچوب قابل لمس برای هدایت و مدیریت مطالعات در خصوص شکل گیری راهبرد های ابداع شده است. | الگو |
| به صورت یک نیروی میانجی هماهنگ کننده میان سازمان و محیطش | راهبرد نقش پناهگاه دارد. از لحاظ اقتصادی مکانی برای تولید پول است. از لحاظ | راهبرد یک موقعیت را مشخص می کند که سازمان در آن موقعیت قرار دارد یا به دنبال پدید آوردن چنین موقعیتی است. | موقعیت |

| | | | |
|---|---|---|------|
| یا به عبارتی بین موقعیت درونی و بیرونی. | مدیریتی قلمرو محصول و بازار است و امکانات در آن متمرکز شده است. | | |
| بررسی مسائل درون سازمان با روشی برای استفاده از موقعیت. | محتوای آن علاوه بر موقعیت ناشی از یک روش است. | راهبرد یک نگرش است که علاوه بر وجود یک موقعیت نحوه ی استفاده از آن را با روشی عمیق و ریشه دار برای درک جهان واقع مشخص می کند. | نگرش |

۳,۱ تفکر استراتژیک

۱.

ریموند در سال ۱۹۹۶ با استدلال های خود تفکر راهبردی را به دو گونه تقسیم می کند که عبارتند از:

1. راهبرد به عنوان ماشین هوشمند
2. راهبرد به عنوان تصور خلاق

در گونه ی اول ریموند تفکر راهبردی را همانند ماشینی هوشمند در نظر می گیرد که با پردازش اطلاعات گزینه هایی را جهت رهیافت ما از تصمیم گیری در موارد سخت و پیچیده آینده ارائه می کند که یاری رساننده ی مدیر راهبردی برای تصمیم گیری است. در واقع در این گونه تفکر راهبردی همان مفهوم برنامه ریزی راهبردی طی قواعد خاص برنامه ریزان و مدیران و با پیش بینی شرایط و استفاده از تجارب قبلی را تداعی می کند.

در گونه ی دوم ریموند تفکر راهبردی را به عنوان توسعه دهنده ی ایده های جدید و خلاقانه در نظر می گیرد که با استفاده از شباهت های نسبی و کشف گسستگی ها به ارائه ی تفکر و راهکار جدید و خلاقانه برای پیشرفت عمل می کنند. در واقع در این گونه، به جای نگاه برنامه ریزانه و طرح ریزی بر روی به کارگیری شهود و خلاقیت و تفکر و ایجاد مباحث جدید در راهبرد تکیه شده است.

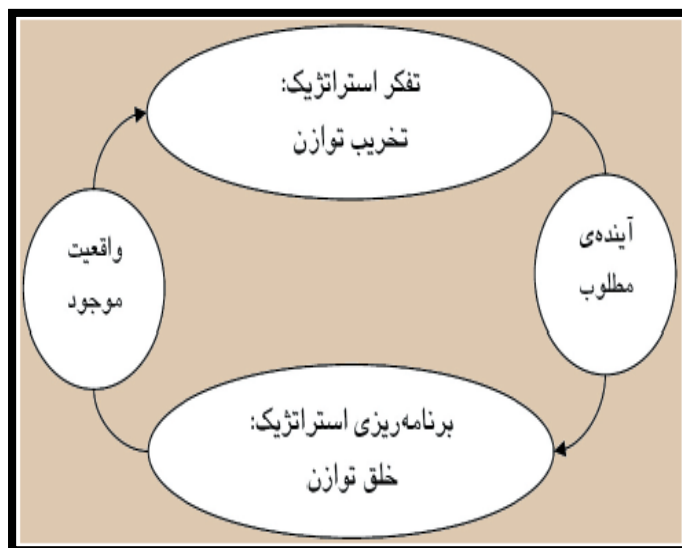
۲.

| فرضیه پردازی | تفکر در زمان | فرصت طلبی هوشمندانه | Intent یا هدایت رهبردی | نگرش سیستمی یا System perspective |
|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|------------------------------------|---------------------------------------|
| آخرین جزئی که فردی راهبرد نویس برای | برای راهبرد نویسی فقط نگاه به آینده | عبارت است از توجه به نظریات راهبردی | این کلمه به نوعی پیشران اهداف بلند | فردی که دارای تفکر راهبردی است به جای |

| | | | | |
|------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|------------------------|
| بررسی اجزا به تنهایی | مدت سازمان است و | در تمام سطوح | مفید و موثر نیست | داشتن تفکر راهبردی |
| دیدنی وسیع تر را مورد | دیدگاه ویژه ای را در | سازمان و ارائه شده | بلکه باید به حال و | لازم دارد فرضیه پرداز |
| استفاده قرار می دهد و | پرورش مزیت رقابتی به | توسط تمام افراد | کمی هم گذشته نیز | بودند است. فرضیه یکی |
| به جای تفکر جزئی | درون سازمان منتقل | سازمان فارغ از هر | توجه کرد. در واقع این | از ارکان تفکر راهبردی |
| گرایی از تفکر سیستمی | می کند. intent از | جایگاه و مقامی در | فاصله میان وضع | است. در واقع تفکر |
| استفاده می کند. راهبرد | یک جهت در مورد | سازمان. با این کار از | واقعی موجود و وضع | راهبردی نیاز دارد تا |
| نویس با این کار ضمن | ایجاد احساسات به | تمام توان سازمان در | مطلوب است که باید | هم تفکر خلاقانه و هم |
| در نظر گرفتن تاثیر | منظور انجام فعالیت | زمینه ی نوآوری و | مورد توجه قرار گیرد | تفکر تحلیلی را به |
| اجزا بر یکدیگر آنها را | مضعف در افراد به کار | خلاقیت در راهبرد | نه صرفا وضع | صورت مکرر به کار |
| در کنار هم تصور می | می رود که به دلیل | های متفاوت و | مطلوب. تفکر در زمان | گیرد اما مشکلات |
| کند تا بتواند از مفهوم | بوجود آوردن | سودمند برای رسیدن | این واقعیت را هویدا | ناشی از این امر تفکر |
| یکپارچگی در سامانه | احساساتی مانند حس | به موفقیت بهره گرفته | می کند که تفکر | راهبردی را به سمت |
| مورد تدوین بهره مند | اکتشاف، مفید بودن، با | می شود. در واقع این | راهبردی نباید صرفا بر | تک محوری می |
| شود. | ارزش بودن و قابل | نگاه این نکته را تداعی | پایه ی وضع آینده بنا | راند. اما با فرضیه می |
| | تقدیر بودن باعث | می کند که اگر ما تنها | شود بلکه باید اهم | توان به طور همزمان |
| | پیشرفت هر چه سریع | با راهبرد های بالا به | توجه خود را بر روی | این دو تفکر را به کار |
| | تر اهداف راهبردی و | پایین که غالبا | سر منشا ان یعنی | گرفت و در مسیر |
| | محقق شدن اهداف | تحمیلی هستند توجه | گذشته، جریان در | تجزیه تحلیل |
| | پیش بینی شده در | کنیم قسمت اعظمی | حال اجرا یعنی وضع | نتایج، آزمایش و اصلاح |
| | چشم انداز بلند مدت | از راهبرد ها را | حال و آینده ی پیش | فرضیه ها گام بر |
| | سازمان می شود. | فراموش کرده ایم که | بینی شده تقسیم | داشت. فرضیه به مانند |
| | | شاید بتوانند بسیار | کند. تنها با درک | پلی میان خلاقیت و |
| | | سودمند تر از راهبرد | پیوستگی این ۳ زمان | نوآوری و تفکر تحلیلی و |
| | | های فعلی باشند. به | و تفکر بر روی ویژگی | علمی است که تفکر |
| | | همین منظور علاوه بر | های تاثیر گذار دوران | راهبردی را بهینه تر |
| | | توجه به راهبرد های | گذشته و حال است | می کند. |
| | | کنونی به راهبرد های | که می توان برای | |
| | | پایین به بالا که عموما | آینده راهبردی مناسب | |
| | | سازمان ها به ان بی | با متصور شد. | |
| | | توجه هستند تاکید | | |
| | | می شود. برای استفاده | | |

از تمام فرصت های
 موجود باید
 هوشمندانه عمل کرد
 و نباید تنها به
 اطلاعات و توانایی
 های مشخص و خاص
 تکیه کرد بلکه باید از
 تمام توان موجود که
 قبلا بی استفاده بوده
 است نیز توجه کرد.

۳.



از نگاه Heracleous تفکر راهبردی و برنامه ریزی راهبردی پیوسته با یکدیگر مرتبط هستند و هر دو برای مدیریت راهبردی نقشی ضروری را ایفا می کنند که وجود هر کدام به تنهایی لازم اما ناکافی است زیرا این دو نقشی مکمل را برای یکدیگر ایفا می کنند. در رابطه با برخورد تفکر راهبردی و برنامه ریزی راهبردی می توان این نکته را ذکر کرد که این دو در تعامل با یکدیگر و در یک فرایند مستمر به خلق و از بین بردن توازن بین شرایط اتی و فعلی سازمان می پردازند و این چرخه ی ارزش آفرین مدام تکرار می شود.

در این دیدگاه هر دو جز تفکر و برنامه ریزی در فرایند مدیریت لحاظ می شوند. برنامه ریزی راهبردی یک برنامه تحلیل شده کامل با پارامتر های ثابت و بدون تغییر می باشد در حالی که تفکر راهبردی به دنبال ایده های نوآورانه و کشف فرصت های جدید و ایجاد مزیت های رقابتی مبتنی بر احتمالات آینده است که الزاما ممکن است دنباله خطی موقعیت حال حاضر ما نباشند.

۴.۱ جلوگیری از شکست برنامه ریزی استراتژیک

.۱

| علت | اولویت |
|---|--|
| <p>یک برنامه ریزی راهبردی موفق برنامه ای است که در تدوین آن از تمام منابع سازمان فارغ از جایگاه و مقام افراد استفاده شود. در واقع راهبرد باید در تمام سازمان نفوذ کند و بتوان حس پایبندی و اعتقاد راسخ به راهبرد را در تک تک نقاط سازمان مشاهده کرد تا بتوان به موفقیت رسید. اینکه یک راهبرد فقط حاصل نظریه‌ریسی ارشد سازمان باشد و فقط او به آن معتقد باشد باعث عدم همکاری منابع سازمان و در نهایت شکست برنامه ریزی رهبردی خواهد شد.</p> | <p>۱- عدم توجه به مدیریت مشارکتی در فرایند برنامه ریزی</p> |
| <p>در سازمان های منعطف دیگر پیروی صرف از یک روند از قبل مشخص شده برای تدوین برنامه راهبردی و توسعه ی آن کاربردی نخواهد داشت. بلکه این خلاقیت و نوآوری است که در ترکیب با علم تجزیه و تحلیل اساس توسعه برنامه ها را تشکیل می دهد. برنامه های موفق با تکیه بر توانایی خلاقیت است که توانسته اند روند سنتی و غیر منعطف سازمان های قدیمی مشاور برنامه ریزی را تغییر دهند. با تغییر شرایط محیطی و پیش آمدن شرایط از قبل پیش بینی نشده بیشتر می توان به نیاز به خلاقیت و نوآوری در برنامه ریزی راهبردی را حس کرد.</p> | <p>۲- کم توجهی به خلاقیت و نوآوری در توسعه ی برنامه ها</p> |

| | |
|--|---|
| <p>۳-عدم توجه به جلب رضایت ذینفعان</p> | <p>توجه به جلب رضایت ذینفعان از عوامل کلیدی برنامه ریزی راهبردی موفق به شمار می رود زیرا در صورتی که راهبرد به نحوی تهیه شده باشد که باعث رضایت ذینفعان نشود اصلا نمی توان ان را برنامه ریزی راهبردی موفق نامید. برنامه ی موفق برنامه ای است که در تمام جهات موفقیت را کسب کرده باشد از جمله در مهم ترین مورد که رضایت ذینفعان است.</p> |
|--|---|

۲.

| اولویت | علت |
|----------------|--|
| ۱-قانون مشارکت | این قانون بیان می کند که افراد برنامه ای را که خود در تدوین ان نقش داشته باشند بیشتر حمایت می کنند و همین کافی است تا برای ان تلاش مضاعفی را در پی بگیرند. این تلاش و همدلی در میان ارکان اجرایی راهبرد زمینه ی موفقیت را برای ان فراهم می کند. |
| ۲-قانون خلاقیت | این قانون بیان کننده این واقعیت است که برنامه بریا تبدیل شدن به راهبرد ی موفق نیاز به نو اوری و خلاقیت دارد. ذهن یک راهبرد نویس در شرایط سخت می تواند از ایده های ناب بسیاری استفاده کند و زمانی که در بین برنامه ریزی های از پیش تعیین شده خلاقی رخ می دهد بدون نگرانی و به سرعت با راهبردی خلاقانه به سوی موفقیت حرکت کند. |
| ۳-قانون ذینفع | این قانون بیان می کند که ذینفعان همواره به دنبال کسب منافع و خواسته های خود هستند و یک برنامه ی راهبردی خوب برنامه ای است که در اولویت های خود جلب رضایت ذینفعان را قرار داده باشد. |

۵.۱ تدوین استراتژی بدون قابلیت اجرا یعنی ایده پردازی

۱.

نظر ایشان این است که شرکت های بزرگی که در یک زمینه فعالیت می کنند مثلا شرکت های خودروسازی ایران خودرو و سایپا چون محیط یکی است، تا حد بالایی استراتژی های یکسانی خواهند داشت و چیزی حدود ۱۰ تا ۲۰ درصد استراتژی های آن ها با هم فرق خواهد داشت یعنی خروجی برنامه راهبردی آن ها نمی تواند تفاوت عمده داشته باشد. از نظر مصاحبه شونده تفاوت اصلی شرکت ها در اجرای راهبرد و توانایی به فعل درآوردن آن است و طبق صحبت های ایشان راهبرد بدون اجرا، ایده پردازی است. هر سازمانی که این راهبردها را موفق تر به اجرا بگذارد جلوتر خواهد بود و گوی سبقت را از رقبا خواهد ربود.

۲.

مصاحبه شونده بیان می دارد که عمده تمرکز سازمان ها در بحث استراتژی به طرف تقویت قابلیت یادگیری بخش های مختلف سازمان و به تبدیل کردن جهت گیری های استراتژیک و چشم انداز استراتژیک سازمان به برنامه های عملیاتی برای تحقق آن برنامه ها تبدیل شده است.

دلیل این امر این است که راهبرد هایی که در سازمان های مشابه در یک محیط تدوین می شوند با راهبردهای رقیب تفاوت اندکی خواهد داشت و سازمان ها به جای این که سرمایه گذاری سنگینی روی راهبرد نویسان انجام دهند عمده ی حجم سرمایه خود را بر روی قابلیت به اجرا درآوردن راهبردهای متعارف محیط متمرکز می کنند. بعلاوه، استراتژی فی نفسه با عدم قطعیت همراه است چون در مورد آینده است و آینده همواره با عدم اطمینان همراه است بنابراین ریسک تصمیمات استراتژیک بالا خواهد بود. بنابراین باید در سازمان ها ضمن تقویت بحث یادگیری درون سازمانی و یادگیری اجرای استراتژی درون آن ها، مکانیزم های کارآفرینی را تقویت کنیم و زمینه عملکرد جسورانه مدیران خود را بالا ببریم که بتوانند اقدامات مناسبی را در راستای استراتژی انجام دهند. در یک تفکر دولتی به سختی به این مهم دست خواهیم یافت زیرا کسی حاضر نیست این جسارت را قبول کند و ریسک حاصل را بپذیرد. چیزی که باعث موفقیت می شود قابلیت اجرای استراتژی است که در مورد سازمان های ما این قابلیت در نهادهای فردی ما نهفته است.

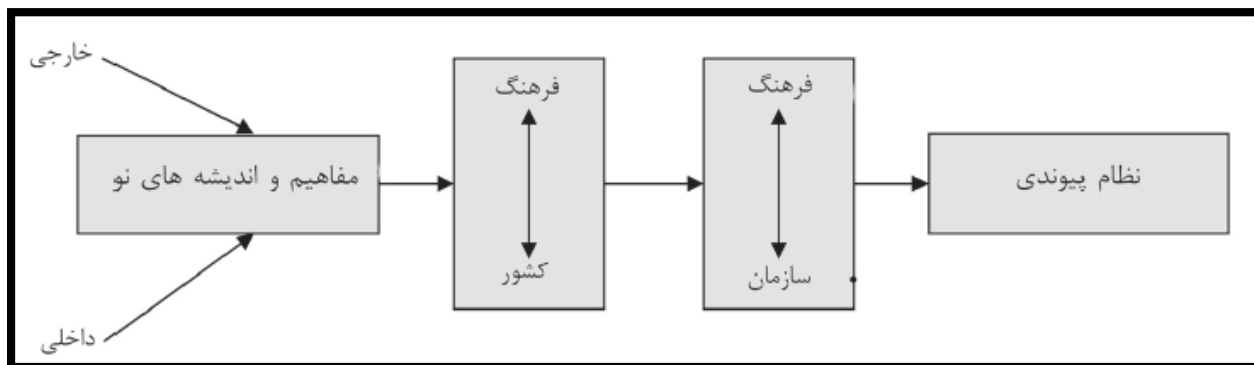
بنابراین می توان گفت دو مورد از مهم ترین کارهایی که باید در کشور صورت گیرد عبارتند از:

- بحث تقویت قابلیت اجرای استراتژی و تفکر یادگیری اجرای استراتژی در سازمان.
- برداشتن موانعی که جسارت را از سازمان ها و عوامل درون سازمان ها می گیرد.

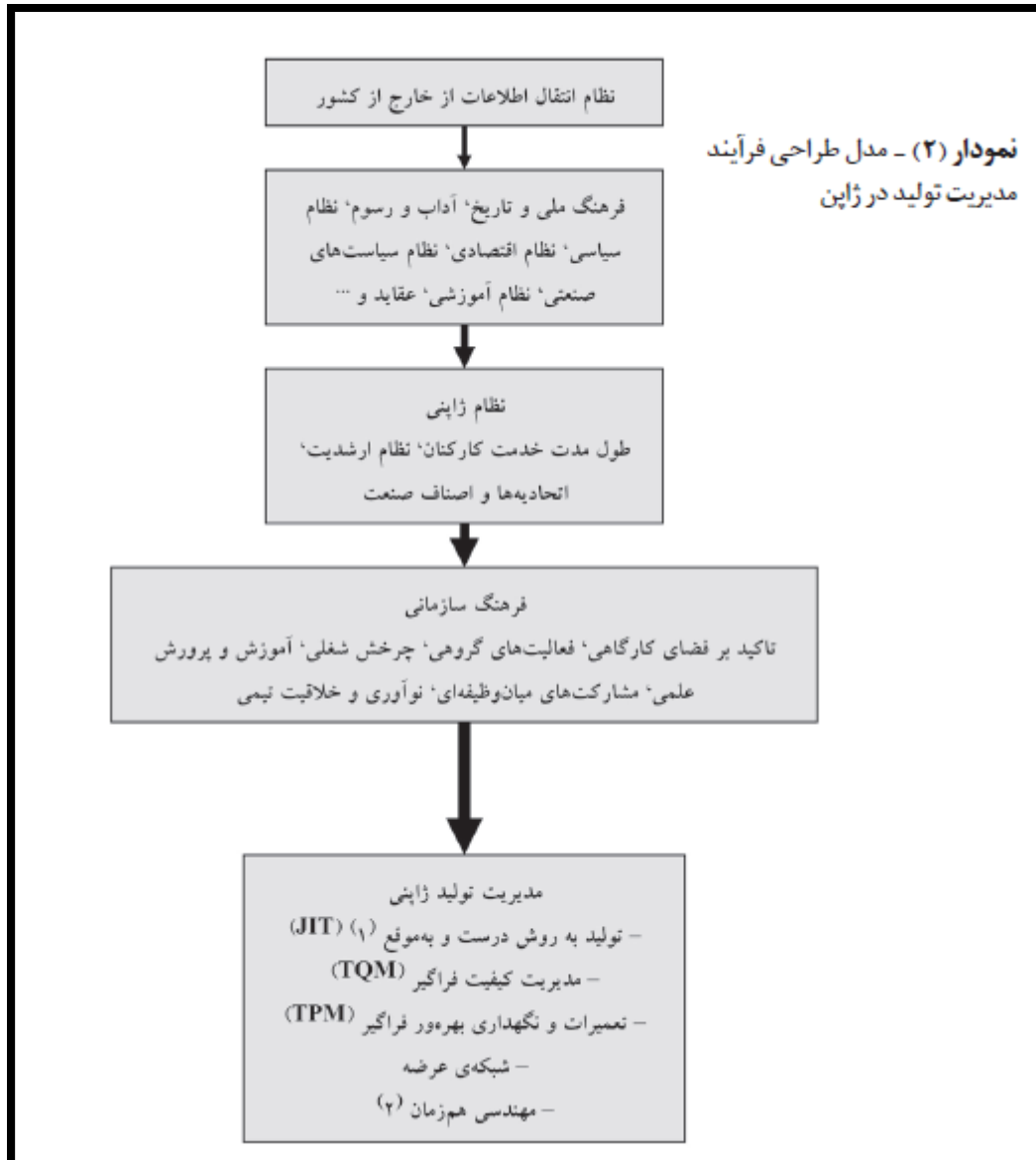
۶,۱ عدم قطعیت در برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک ایرانی

۱.

گسترش روزافزون فناوری اطلاعات منجر به انتقال سریع فرهنگ ها در بین جوامع شده است. این انتقال سریع و با دقت محتوای فرهنگی عاملی برای دگرگونی های فرهنگی به شمار می روند. در چنین شرایطی استفاده از فرهنگ های غنی و متفکرانه سایر کشورها می تواند منجر به شکوفایی و تعالی گردد. مدیریت تولید در ژاپن بر پایه همین فرآیند شکل گرفته است. که نمودار آن را در زیر مشاهده می کنید:

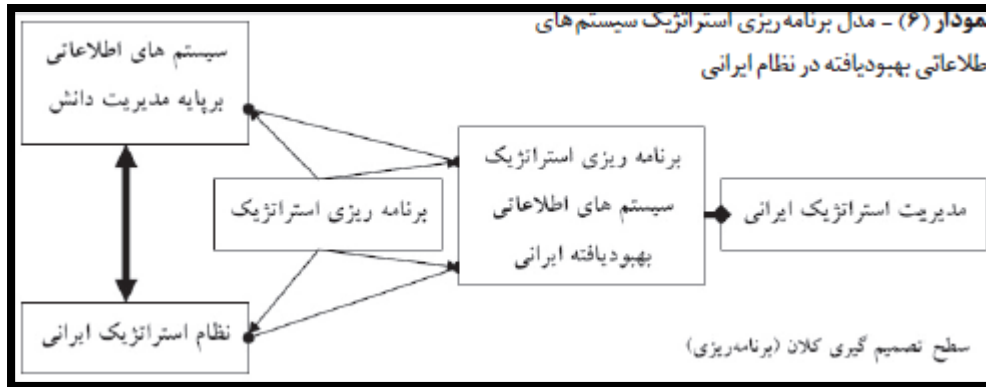


ادعای ژاپنی ها این است که در چهل و چند سال گذشته و پس از جنگ جهانی دوم اطلاعات خود را از خارج آورده اند و سپس آن را به فرهنگ ملی، آداب و رسوم، تاریخ سیاسی، اقتصادی و ... خویش تعمیم داده اند و سرانجام نام آن را نظام ژاپنی گذاشته اند. شکل زیر مدل طراحی فرآیند مدیریت تولید در ژاپن بر پایه فرآیند پیوندی را به خوبی نمایش می دهد.



۲.

شکل این مدل را در زیر مشاهده می کنید.



در این مدل سعی شده ریشه های فرهنگی نظام ایرانی را به عنوان فاکتور تأثیرگذار در برنامه ریزی دخیل کند. دی این مدل بر استفاده از سامانه های هوشمند اطلاعاتی که عموماً مبتنی بر فناوری های پایگاه دانشی و هوش مصنوعی است تاکید دارد. همچنین نظام استراتژیک ایرانی و مدیریت استراتژیک ایرانی برای برنامه ریزی استراتژیک سیستم های اطلاعاتی بهبود یافته ایرانی به کار گرفته شده اند.