

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





استاد :

آقای دکتر احمدی بافنده

دانشجو :

فرهود یادگار

درس : نظریه های سیستمی

کارشناسی ارشد

دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز

عنوان :
پویش محیطی
برای مدیریت و
برنامه ریزی استراتژیک

دیدگاه مدیران

نظریه :

ترکیب

کلی

سیستم های باز

به

نظریه غالب:

تجزیه و تحلیل

اجزاء

سیستمهای بسته

از

کنکاش محیطی

محیطی کنکاش



○ * یک گروه از متخصصان پایگاه اطلاعاتی :

○ ارکستری که به وسیله یک مدیر که متخصص نیست و اما توانایی دیدن و شنیدن رفتار و گفتار همگان برای نیل به نتایج هماهنگ را دارد.

* رضایت مشتری :

○ در نقش تماشایی ارکستر مهمترین وظیفه هماهنگ کننده: فراهم آوردن امکان بقای بلند مدت و موفقیت آمیز سازمان است.

* ابزار انجام این کار :

○ برنامه های استراتژیک هستند.

○ * نقطه آغازین (مهمترین بخش این برنامه) :

○ ارزیابی محیط خارجی فعالیت است

○ ارزیابی مدیر از موانع، تهدیدها و فرصت های موجود در محیط خارجی است که سبب می شود سازمانها، به تخصیص منابع در جهت تقویت خود و بدور از تضعیف خود اقدام نمایند.



سازمان نوین و مدیریت نوین

متون مدیریتی مملو از
پیش بینی های بروز
بحران در مدیریت است.



○ با تأمل خاص بر اثرات بلندمدت کاربرد فن آوری اطلاعات در ساختار سازمانی، راهکار، و تصمیم گیری، نویسندگان پیش بینی نمودند که فن آوری نوین می تواند اثرهایی به دنبال داشته باشد:



○ **مدیریت مانی:** فن آوری نوین سبب کاهش، ساده تر شدن، به برنامه درآوردن، و جدا نمودن قسمت اعظم آن از مدیریت عالی خواهد شد.

○ **مدیریت عالی:** تمرکز بیشتری به مشکلات «افق فکری» ، مشکلات ناشی از نوآوری و تغییر، بیشتر در تحقیق و جستجو عمل می کند و در نتیجه کمتر در اتخاذ تصمیمهای تکراری درگیر خواهند شد. سعی در شبیه سازی خود در محیط های فرضی آینده خواهد داشت.



○ **تصمیم گیری:** فن آوری اطلاعات عدم تمرکز را ممکن خواهد نمود.



در سازمانهای امروزی، اطلاعات ارزشمندترین جزء هر سازمان محسوب می شود. فن آوری اطلاعات به عامل سامان دهنده، اداره کننده و حرکت دهنده این جزء با ارزش تبدیل شده است.

با افزایش حیطه نظارت مدیریت عالی به میزان قابل ملاحظه، مدیریت میانی در حال کوچکتر شدن است. مدیریت عالی، رده میانی را کنترل می کند بدون آنکه دخالتی فیزیکی از خود نشان دهد. وظیفه از پیش تعیین شده مدیریت عالی، به فعالیت های غیر متداول، خلاق و امور خارجی مبدل شده است.

برنامه ریزی استراتژیک مسئولیت اصلی مدیریت عالی را تشکیل می دهد.
پیتر دراگر سازمانهای تجاری دهه 90 را مشابه فرض می کند.

مدیران میانی، مشکلات عمیقتری خواهند داشت. علاوه بر نیاز به سرعت، طرحهای انگیزشی بهتر برای کارگران، و مدیریت میانی کمتر، از خصوصیات شرکتهای آینده، سازماندهی آنها بر مبنای خط تولید؛ داشتن سلسله مراتب مسطح تر همراه با حیطه ارتباطاتی وسیعتر که سیستمهای اطلاعاتی مدیریت آنها را ممکن ساخته؛ ورود به پیمانهای استراتژیک همراه با ارتباط و تبدیل به تفکر و عملیات جهانی شدن از آنجمله می باشند.



○* این چنین سازمانی، چگونه مدیری را برای
اداره امور نیازمند است؟



○* ویژگی های فردی برای چنین مقامی کدامند؟



4 ویژگی عمده مدیران اجرایی:

ویژگی اول: دارای استراتژی جهانی (وابستگی متقابل جهانی)

ویژگی دوم: متخصص فن آوری (سواد فن آوری)

ویژگی سوم: سیاستمدار تمام عیار (کنکاشگر جهانی)

ویژگی چهارم: رهبر / انگیزاننده (پر دل و جرأت و فرهمند)

جزء مهم و کلیدی سیستمی که به مدیر عالی امکان می دهد تا با سیستم محیط خارجی در تماس باقی بماند، دانش است.

برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک

**طراحی استراتژی که بقاء و سعادت بلند مدت
سازمان را تضمین نماید از وظایف مدیریت عالی
است.**

**مدیریت استراتژیک بکارگیری برنامه استراتژیک
در موسسه می باشد.**

خصوصیات برنامه ریزی استراتژیک:

مکان

تنها سطح عالی مدیریت سازمان درگیر آن است

زمان

بلند مدت است

تمرکز

نخست روی عوامل خارجی تمرکز می کند

این مدل برای شرکت کوچک و یا شرکتی که غالبا به صورت محلی فعالیت می کند می تواند کافی باشد.

در سازمانهای امروزی با



مکان



پیچیدگی بسیار زیاد
ساختار سلسله مراتبی

زمان



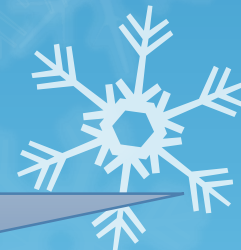
افق برنامه ریزی

تمرکز



انواع عوامل درگیر

تعیین این خصوصیات
عملی مشکل است.



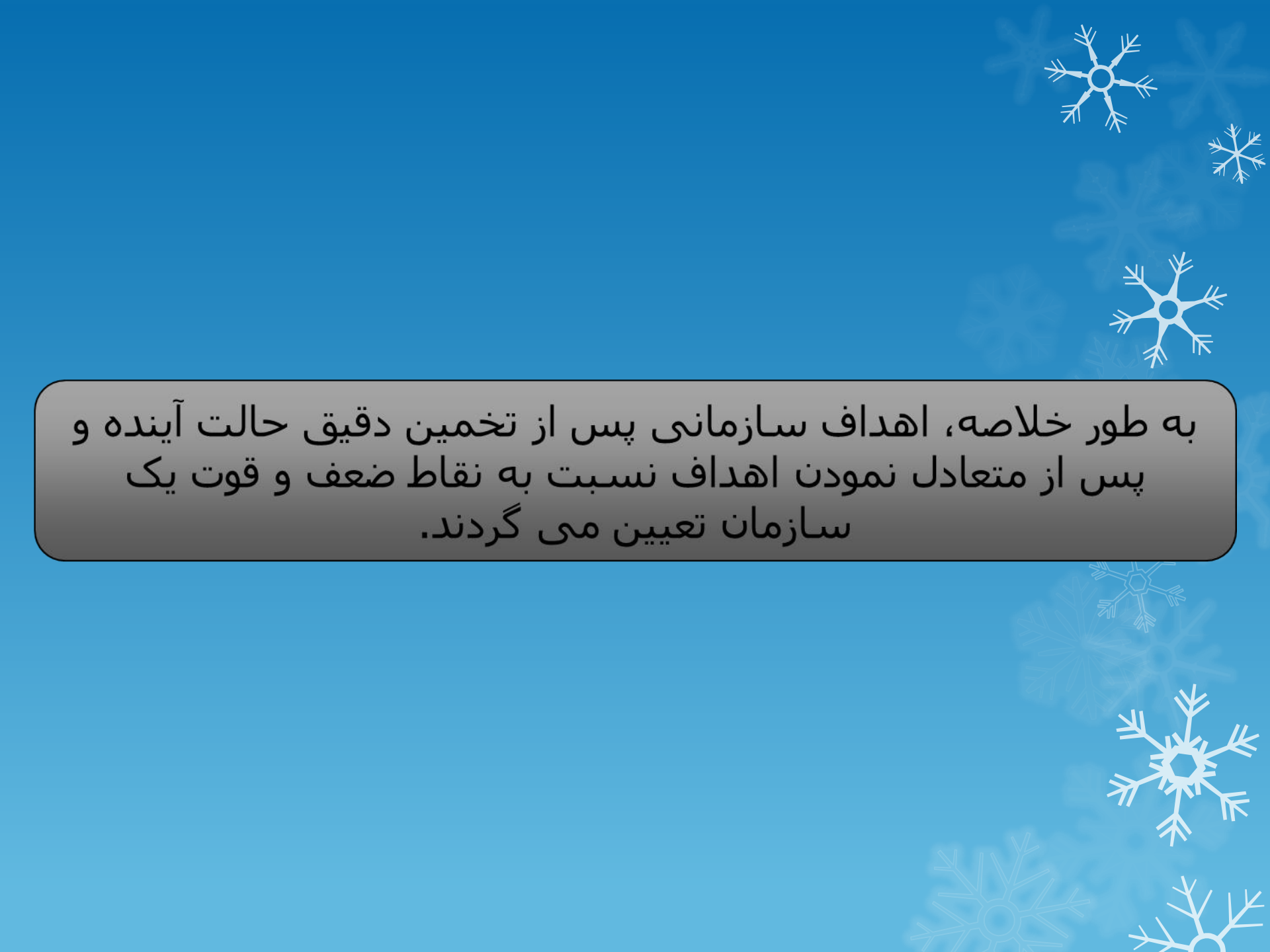
در حالت کلی، برنامه ریزی را می توان به عنوان تفکر پیش از عمل تعریف کرد. به صورت تخصصی تر، «آکوف» برنامه ریزی را به عنوان «طراحی آینده مطلوب و روشهای اثربخش که آنها تحقق خواهند داد» و یا به عنوان «تصمیم گیری قابل پیش بینی» تعریف نموده است.

برنامه ریزی انجام می شود تا تصمیم گرفته شود که چه کاری و چگونه انجام شود پیش از آنکه فعالیتی رخ دهد.

فرآیند ایجاد یک طرح استراتژیک شامل:

**اندیشیدن و تحلیل کردن
رابطه میان سازمان و
محیط خارجی آن در
زمانی در آینده**

**یافتن روشهای اثربخش
جهت تنظیم و دستیابی
به اهداف سازمان**

The background is a solid light blue color. It is decorated with several white snowflake icons of varying sizes and orientations, scattered across the page. The snowflakes have a six-pointed star shape with smaller branches extending from each point.

به طور خلاصه، اهداف سازمانی پس از تخمین دقیق حالت آینده و پس از متعادل نمودن اهداف نسبت به نقاط ضعف و قوت یک سازمان تعیین می گردند.

الف. سؤالهای کلیدی و تعاریف



تعاریف

اهداف

اهداف ما کدامند؟

سناریوها

کدام عوامل مهم و اساسی و کدام تغییرات این اهداف را تحقق می بخشند؟

گزینه ها

انتخابهای ما کدامند؟

پی آمدها

ما چگونه این انتخابها را در پرتو نتایج بدست آمده از اهداف ارزش گذاری کنیم؟

تصمیمها

چگونه به بهترین وجه منافع خود را تخصیص دهیم؟

نتایج

برای بهبود فرآیند از طریق تکرار چه چیزهایی را مشاهده کنیم؟



ب. ارائه مجدد چارچوب برنامه ریزی شرکت





ناحیه III : نمایانگر سه عنصر اصلی برنامه ریزی شرکت هستند

محیط

شرکت

ذینفعان

ناحیه II : نشان دهنده مدیریت به عنوان بخش متفکر و تحلیلگر عناصر سه گانه و عمل کننده و اجرا کننده آنها می باشد.

ناحیه I : فرآیند مدلسازی مدیریت است.

مدیریت عالی باید



خلق سناریو

چگونگی موقعیت آتی محیط را
برآورد نماید

تخمین پیامدها

نقاط ضعف و قوت شرکت را
ارزیابی کند

هدف گذاری

سپس به ذی نفع ها بگوید که اهداف
مورد نظر آنها چگونه تحقق خواهد یافت



پایان

