



## استراتژی در مدیریت چیست؟ مدیریت استراتژیک منابع انسانی و صنعتی

متن مقاله را در لینک زیر بخوانید:

<https://www.dekami.com/مدیریت-استراتژیک/>

اگر به فکر رقابت با سایر سازمان‌ها نیستید و اهداف بلند مدت هم ندارید، موضوع مدیریت استراتژیک برای شما کاربرد ندارد. اما اگر فکر می‌کنید سازمان شما در یک محیط بسیار رقابتی قرار دارد و با هر گامی که برمی‌دارید، علاوه بر رسیدن به اهداف کوتاه مدت باید زمینه را برای رسیدن به اهداف بلند مدت هم فراهم کنید، راه را درست آمده‌اید. یک مدیریت ساده با مدیریتی که براساس استراتژی انجام می‌شود کاملاً متفاوت است. به همین دلیل تصمیم گرفته‌ایم این مقاله را به موضوع مدیریت استراتژیک و نقش آن در انواع حوزه‌های مدیریتی اختصاص دهیم.

**آنچه در این مطلب خواهید خواند**

مدیریت استراتژیک چیست؟

تاریخچه برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک

تعریف مدیریت استراتژیک

مدیریت استراتژیک منابع انسانی

انواع برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی

مدیریت استراتژیک صنعتی

مدیریت استراتژیک پروژه

## مدیریت استراتژیک چیست؟

به عنوان خواننده‌ای که می‌خواهد درباره مولفه‌های مختلف استراتژی در مدیریت اطلاعات مفید کسب کند، احتمالاً اولین سوالی که مطرح کنید این است که مدیریت استراتژیک چیست. این سوال یک سوال پایه و ضروری است اما اصلاً انتظار نداشته باشید یک پاسخ مشخص برای آن دریافت کنید. اگر تعریف واحدی برای استراتژی مدیریت وجود داشت، هنری مینتزرگ، نظریه پرداز بزرگ مدیریت مدرن و شناخته شده‌ترین منتقد برنامه‌های سنتی آموزش مدیریت، کتاب جنگل استراتژی را به تحریر در نمی‌آورد. هنری در این کتاب به اختلاف نظرهای موجود در تعریف این مقوله اشاره می‌کند و البته همه را به رسمیت می‌شناسد.

در روزگارانی که جنگ در جهان موج می‌زد، کلمه استراتژی تنها برای نظامیان معنا و کاربرد داشت. این واژه در ابتدا توسط یونانی‌ها مورد استفاده قرار گرفت و معنای آن تدوین برنامه جنگی توسط ژنرال‌ها، صحیح عمل کردن در زمان و مکان مناسب و رسیدن به نتایج مطلوب بود. اما حالا پای این کلمه به دنیای مدیریت هم کشیده شده است و یکی از چالش برانگیزترین بحث‌های این حوزه بسیار رقابتی محسوب می‌شود.

## تاریخچه برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک

قبل از پرداختن به موضوع تاریخچه برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک، تمایل دارم یک سوال از شما بپرسم. به نظر شما بحث‌های مهم حوزه مدیریت از تئوری به عمل می‌رسند یا از عمل به تئوری؟ اگر یکی از این دو گزینه را انتخاب کرده‌اید، پاسخ کامل به این سوال نداده‌اید. شاید بسیاری از افراد فکر کنند که ابتدا یک تئوری در حوزه مدیریت مطرح می‌شود و سپس مدیران از آن تئوری ایده می‌گیرند و در پیشبرد اهداف سازمانی خود مورد استفاده قرار می‌دهند. اما واقعیت این است که بسیاری از تئوری‌ها از عمل نشأت گرفته‌اند. یعنی یک سازمان موفق با استفاده از عنصر خلاقیت و **انواع نوآوری** استراتژی خاصی به کار گرفته و بعد آن شیوه تبدیل به یک تئوری جهانی شده است.



در حال حاضر مدیران حرفه‌ای برای حفظ شایستگی در محیط‌های رقابتی، برنامه ریزی استراتژیک را جدی می‌گیرند.

تاریخچه برنامه ریزی استراتژیک هم ریشه در عملکرد شرکت‌های بزرگی مانند جنرال الکتریک و گروه مشاور بوستون دارد. این شرکت‌ها برنامه ریزی استراتژیک را با موفقیت چشمگیر مورد استفاده قرار دادند. سپس در طول زمان متخصصان حوزه مدیریت و تجارت این مفاهیم را گسترش دادند. بالاخره این موضوع وارد متون دانشگاهی شد و اکنون یکی از مهم‌ترین بحث‌ها و چالش‌های حوزه مدیریت است. در حال حاضر، مدیران

حرفه‌ای در تمام سازمان‌ها برای حفظ شایستگی در محیط‌های بسیار رقابتی، موضوع مدیریت و برنامه‌ریزی استراتژیک را جدی می‌گیرند.

**حتما بخوانید: چک لیست عارضه‌یابی سازمانی**

## تعریف مدیریت استراتژیک

در **تعریف مدیریت** استراتژیک که گاه از آن به عنوان برنامه‌ریزی استراتژیک هم یاد می‌شود، می‌توان چهار عنصر اصلی را در نظر گرفت که عبارتند از:

- تعیین مأموریت سازمان و هدف نهایی آن
- تدوین و برنامه‌ریزی استراتژی
- اجرای یا پیاده‌سازی استراتژی
- ارزیابی استراتژیک

در واقع، مدیریت یا برنامه‌ریزی استراتژیک به این معناست که تمام کارهای سازمان، از همان تصمیم‌گیری و پایه‌ریزی نخستین تا رسیدن به هدف نهایی، طبق استراتژی پیش می‌رود.

برای واژه استراتژی تعاریف متفاوتی ارائه شده است. برای مثال جک ولش، مدیر فوق‌العاده شرکت معروف جنرال الکتریک آن را تصمیم‌گیری شفاف و دقیق در مورد نحوه رقابت با دیگران تعریف می‌کند. اما مایکل پورتر می‌گوید: "استراتژی یعنی کاری را که دیگران انجام می‌دهند با منابع کمتر انجام دهیم و کارهایی انجام دهیم که هیچ‌کس دیگری غیر از ما انجام نمی‌دهد."

خانم شرون، مدرس استراتژی در دانشگاه ییل، هم مانند جک ولش استراتژی را چیزی از جنس تصمیم گیری و انتخاب معرفی می‌کند و می‌گوید: " استراتژی یعنی اینکه بتوان الگوهای خاصی در تصمیم های گرفته شده مشاهده کرد."

**استراتژی تعریف واحدی ندارد اما می‌توان نکات مشترکی از تعارف مختلف به دست آورد. آنچه که در تعریف این واژه اهمیت زیادی دارد ارتباط آن با نحوه تصمیم گیری است.**

روند برنامه ریزی استراتژیک مراحل مختلفی دارد اما در هر مرحله‌ای باید به این سه سوال مهم پاسخ دهد:

- در حال حاضر سازمان در چه موقعیتی قرار دارد؟
- سازمان قصد دارد به چه موقعیتی دست پیدا کند؟
- سازمان چگونه به موقعیت تعریف شده خواهد رسید؟

با این تعاریف متوجه می‌شویم که مدیریت یا برنامه ریزی استراتژیک مربوط به پیش بینی آینده نیست بلکه در هر قدمی که برداشته می‌شود، باید آگاهی دقیق وجود داشته و برنامه رسیدن به مزایای رقابتی کاملاً مشخص باشد.

سازمان‌ها استراتژی‌های متفاوتی در مراحل مختلف انتخاب و استفاده می‌کنند. اما ۵ استراتژی کاربرد بسیار گسترده‌ای دارند که عبارتند از:

- استراتژی مشارکتی
- استراتژی رقابتی
- استراتژی کسب و کار (استراتژی واحد کسب و کار)
- استراتژی کارکردی
- استراتژی عملیاتی



## دروه جامع آموزش مدیریت کاربردی

برای مدیر موفق شدن باید مهارت کافی را آموزش ببینید

**کلیک کنید**



## مدیریت استراتژیک منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی (Human resource management) با امور تجاری مربوط به کارکنان در ارتباط است و شامل پرورش نیروی انسانی، مزایا، استخدام، اخراج، مرخصی، تعطیلات، خدمات درمانی، تشویق و غیره می‌شود. وقتی موضوع مدیریت استراتژیک منابع انسانی مطرح می‌شود، هدف این است که مسائل دراز مدت کارکنان، ایجاد یک ساختار سازمان یافته، بهبود اخلاق سازمانی و **افزایش بهره‌وری** نیروی انسانی مورد توجه قرار بگیرد. توجه داشته باشیم هیچ سازمانی نمی‌تواند اهمیت نیروی انسانی خود را نادیده بگیرد.

وقتی مدیریت منابع انسانی به صورت استراتژیک پیش می‌رود، برنامه‌ها و اهداف شکل خاصی پیدا می‌کنند و پرسنل نقش اساسی برای پیشبرد اهداف سازمان به عهده دارند. در این صورت، وضعیت‌های موجود به صورت پویا مورد ارزیابی قرار می‌گیرند و هر بخش که نیاز به تقویت نیروی انسانی دارد، شناسایی می‌شود. در این روش نحوه تشویق و تنبیه کارکنان مشخص است و سازمان آن را بر اساس الویت‌های خود تعریف می‌کند.





در مدیریت استراتژیک منابع انسانی، افزایش انگیزه کارمندان در نظر گرفته می شود.

در مدیریت استراتژیک منابع انسانی همچنین افزایش انگیزه کارمندان مورد ملاحظه قرار می گیرد و روش هایی طراحی می شود که براساس آن بهره وری خروجی کارکنان افزایش پیدا کند. به عنوان مثال ممکن است مدیریت برای افزایش تلاش کارمندان پاداش و ترفیع در نظر بگیرد و پاداش می تواند نقدی یا غیر نقدی باشد. همه این عوامل در نهایت علاوه بر افزایش بهره وری کارکنان وفاداری آن ها را هم بالا می برد و این یکی از مهم ترین اهداف برای سازمان هایی است که برنامه ریزی استراتژیک را سرلوحه کار خود قرار داده اند.

حتما بخوانید: **کیف فروش چیست**

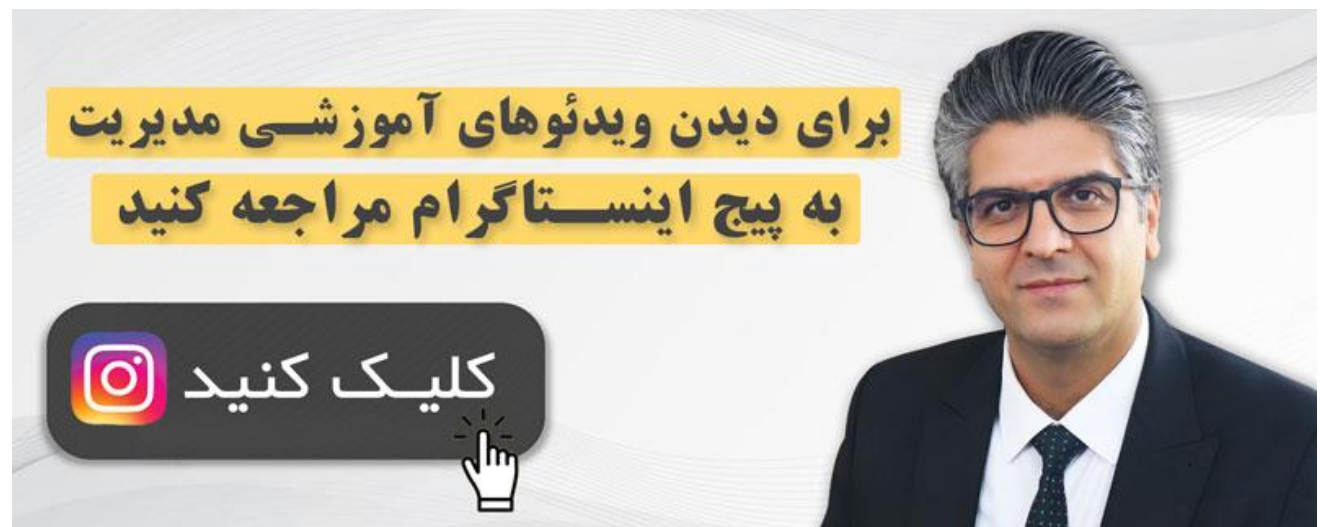
## انواع برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی

برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی می تواند به صورت کنترل محور یا تعهد محور باشد. آنچه که بین دو مدل مشترک است، بررسی مداوم محیط جهت رسیدن به اهداف سازمان

و پایداری آن است. تفاوت این دو مدل در این است که مدل کنترل محور ساختار مدیریتی را از بالا به پایین اداره می‌کند. یعنی مدیران مسئولیت‌ها را دیکته و منابع انسانی آن را انجام می‌دهند. ایده‌های کارکنان تاثیر چندانی در روند کار ندارد و تصمیمات نهایی توسط هیئت رئیسه گرفته می‌شود.

اما در مدل تعهد محور مدیران نقش راهنما را دارند. این مدل ساختار از بالا به پایین ندارد و کارکنان می‌توانند دیدگاه‌ها و ایده‌های خود را بیان کنند. اولویت اصلی در این مدل موفقیت، خشنودی و انگیزه منابع انسانی است چرا که آنها نقش اصلی در موفقیت سازمان دارند.

اگر شما در یک سازمان کار کنید کدام شیوه را ترجیح می‌دهید؟ بدیهی است اگر یک فرد خلاق و خوش فکر باشید، دوست دارید مدیران نقش راهنما را داشته باشند. در این صورت سازمان از ایده‌های شما هم بهره می‌گیرد و اگر به نتیجه مطلوب برسد به شما پاداش می‌دهد. این باعث می‌شود شما احساس کنید به شایستگی شما ارج می‌نهند، پس دلیلی برای ترک آن سازمان نخواهید داشت.



**برای دیدن ویدئوهای آموزشی مدیریت  
به پیج اینستاگرام مراجعه کنید**

**کلیک کنید**



## مدیریت استراتژیک صنعتی

یک شرکت صنعتی برای تولید یک محصول خاص و ارائه آن به بازار ایجاد می‌شود و پر واضح است که مدیریت استراتژیک صنعتی نقش بسیار کلیدی در رشد آن دارد. این نوع مدیریت در مراحل و موضوعات مختلف انجام می‌شود:

### ۱. تحلیل بازار

در مدیریت استراتژیک صنعتی ویژگی‌های بازار برای محصول تولید شده به خوبی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. وقتی مدیریت یک شرکت صنعتی با استراتژی پیش می‌رود، یک دانش کامل از بازاری که محصول در آن فروخته می‌شود، اندازه بازار، رشد پروژه، رقابت و سوددهی وجود دارد. همچنین مدیر شرکت صنعتی تاثیر تعدیل کننده‌ها و سیاست در بازار را هم مورد توجه قرار می‌دهد.

### ۲. عوامل بیرونی

موضوع بعدی که در برنامه ریزی استراتژیک صنعتی مورد توجه قرار می‌گیرد، تاثیر بیرونی شرکت بر عوامل داخلی است. در مدیریت صنعتی استراتژیک، سهم بازار و هزینه‌های تولید کلیدهای مهمی هستند. تاثیر بر قیمت‌ها از طریق تعامل با عرضه کننده‌ها و قدرت نفوذ در مشتریان برای تاثیر بر سهم بازار در ثبات این کلیدهای مهم تاثیر می‌گذارد. این کلیدها موقعیت شرکت را در بازار تعیین می‌کنند و نشان می‌دهند که آیا استراتژی‌هایی مانند اتحاد یا جدا شدن مناسب سازمان هستند یا خیر.

### ۳. عوامل داخلی شرکت

اگر مدیر یک شرکت صنعتی برنامه‌ها را بر اساس استراتژی پیش ببرد، حتما نقاط قوت شرکت را در رابطه با چالش‌های بیرونی شناسایی می‌کند. نقاط قوت می‌تواند شامل کیفیت مدیریت، کارایی شیوه‌های تولید، مکان شرکت، منابع مالی، ویژگی‌های منحصر به فرد محصول یا شناساندن برند باشد. یک مدیریت استراتژیک هر کدام از این ویژگی‌ها را در رابطه با اطلاعات به دست آمده از ارزیابی و مطالعه بازار بررسی می‌کند. یادمان باشد که نقطه قوت نمی‌تواند قطعی باشد اما یک ویژگی است که نشان می‌دهد شرکت در یک زمینه قوی‌تر از رقبای خود عمل می‌کند.

### ۴. استراتژی در اجرا

برنامه وقتی اجرا می‌شود که تصمیمات استراتژیک از قبل گرفته شده است. مدیر یک سازمان صنعتی که برنامه‌ها را به صورت استراتژیک به اجرا درمی‌آورد، به طور مکرر نتایج واقعی (در مقابل نتایج مورد انتظار) را مورد ارزیابی قرار می‌دهد و اگر نتایج متفاوت از انتظارات از پیش تعیین شده باشد، دلایل آن را بررسی می‌کند.

**حتما بخوانید: پرسونال برندینگ چیست**

## مدیریت استراتژیک پروژه

معنای مدیریت استراتژیک پروژه فراتر از انجام درست پروژه است. مدیرانی که بدون استراتژی پروژه خود را مدیریت می‌کنند، ممکن است پروژه را با کیفیت مورد نظر و در زمان تعیین شده تحویل دهند اما آیا اهداف سازمان با انجام آن پروژه محقق می‌شود؟ شرکت‌های پروژه محور معمولا چند پروژه را به صورت همزمان انجام می‌دهند و ممکن

است اهداف کارفرما همسو یا متناقض با نظر مدیران باشد. مدیریت این شرکت‌ها نیازمند دانش، مهارت، تجربه و صد البته استراتژی است.



سازمان‌های موفق برای خود اهداف استراتژیک تعیین و آن‌ها را اولویت بندی می‌کنند. وقتی مدیریت یک پروژه به صورت استراتژیک انجام می‌شود، از پروژه‌ها به عنوان ابزاری برای تحقق اهداف بلند مدت و آرمان‌های سازمانی استفاده می‌شود و تنها به تحویل درست در زمان درست بسنده نمی‌شود.

**مدیریت استراتژیک پروژه تنها به معنای تحویل درست پروژه در زمان درست نیست، بلکه به معنای نزدیک شدن به اهداف بلند مدت سازمان با انجام هر پروژه است.**

به عبارت ساده‌تر، مدیر عادی یک پروژه را از ابتدا تا تحویل کار بر عهده می‌گیرد اما فردی که مدیریت استراتژیک را اصل قرار می‌دهد، پروژه را در یک تصویر بزرگتر در نظر می‌گیرد

و به این فکر می‌کند که انجام آن چگونه به کارایی بیشتر و رقابتی بودن سازمان کمک می‌کند.

برای رسیدن به این هدف سه مولفه وجود دارد:

## ۱. تحلیل استراتژیک

تحلیل استراتژیک شامل در نظر گرفتن مأموریت و هدف اصلی سازمان است. هر پروژه باید مرتبط با مأموریت اصلی سازمان باشد و در اهداف بلند مدت آن موثر باشد.

## ۲. انتخاب استراتژیک

به نظر شما یک سازمان چگونه برای انتخاب پروژه‌ها تصمیم می‌گیرد؟ **مدیریت پروژه** های مختلف یک کار پیچیده است اما تصمیم‌گیری برای انتخاب درست پروژه گام بسیار مهمی است و نیازمند یک انتخاب استراتژیک است. این بدان معناست که پروژه‌هایی باید انتخاب شود که در عین برآورده کردن انتظارات سهامداران باعث قدرتمند شدن سازمان شود.

انتخاب‌های استراتژیک مسیر را برای رسیدن به اهداف بلند مدت هموار می‌کنند. چند سال پیش یکی از دوستانم که یک شرکت ساخت و ساز دارد از من خواست برای ارزیابی مدیریت شرکت با هم مشورت کنیم. او خیلی دلش می‌خواست که پروژه‌های ملی برای ساخت سد آبی بگیرد اما موفق نشده بود.

وقتی پرونده پروژه‌های اخیر را بررسی کردم متوجه شدم اکثر آنها مربوط به ساخت آپارتمان‌های مسکونی و تجاری بوده است. این باعث شده بود تا نام برند او در مسیری که تمایل داشت، مطرح نشود.

### ۳. اجرای استراتژیک

سومین مرحله برنامه ریزی استراتژیک پروژه‌ها شامل اجرای برنامه‌ها است. مدیر سازمان در این مرحله شروع به انجام فعالیت‌ها برای رسیدن به اهداف بلند مدت، متوسط و کوتاه مدت می‌کند. سازمان‌ها از فرصت‌های ایجاد شده استفاده می‌کنند و تمام انواع سودها را در نظر می‌گیرند.

آنها چگونگی استفاده از منابع انسانی را تعیین و از آن به بهترین نحو استفاده می‌کنند. بدیهی است که اگر مرحله تحلیل و انتخاب استراتژیک به درستی پیش برود، مرحله اجرای استراتژیک هم با موفقیت جلو خواهد رفت و سازمان به نتایج مطلوب خواهد رسید.

#### حتما بخوانید: آینده پژوهی چیست

#### جمع‌بندی

در این مقاله کوشیدیم به تعریف مدیریت یا برنامه ریزی استراتژیک بپردازیم و نقش آن را در انواع سازمان‌ها بررسی کنیم. همانطور که اشاره کردیم در دنیای رقابتی امروزه مدیران دیگر قادر نیستند سازمان‌ها را با تعاریف سنتی مدیریت کنند و به کارگیری انواع استراتژی نقش مهمی در رشد و حفظ سازمان‌ها ایفا می‌کند. اگر فکر می‌کنید تجربه یا سوال دیگری در رابطه با این بحث دارید، با ما به اشتراک بگذارید.

در دوره جامع مدیریت کاربردی، ۲۳ قانون و قاعده حرفه ای مدیریت در ایران ارائه می‌شود که به تنهایی می‌توانند از شما مدیری برجسته بسازند

#### **دوره جامع مدیریت کاربردی**