

دانشگاه پیام نور

پایان نامه

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

در رشته MBA (گرایش استراتژیک)

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

گروه علمی مدیریت

**عنوان پایان نامه:**

**طراحی و تدوین استراتژی شرکت حفاری شمال**

**استاد راهنما:**

آقای دکتر محمد تقی امینی

**استاد مشاور:**

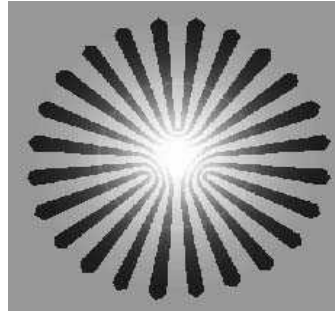
آقای دکتر ناصر مولایی

**نگارش:**

حسین ترابی

اردیبهشت ۱۳۸۹

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه پیام نور

بسمه تعالی

تصویب پایان نامه

پایان نامه تحت عنوان: طراحی و تدوین استراتژی شرکت حفاری شمال

که توسط  
تأیید می باشد.  
در مرکز  
تهیه و به هیات داوران ارائه گردیده است مورد

تاریخ دفاع: نمره: درجه ارزیابی:

اعضای هیئت داوران:

| نام و نام خانوادگی<br>امضاء | هیات داوران                            | مرتبه علمی |
|-----------------------------|--|------------|
| ۱-                          | استاد راهنما                           |            |
| ۲-                          | استاد مشاور                            |            |
| ۳-                          | استاد داور                             |            |
| ۴-                          | نماینده گروه آموزشی                    |            |
| ۵-                          | نماینده تحصیلات تکمیلی                 |            |
| ۶-                          | نماینده مدیریت آموزشی و تحصیلات تکمیلی |            |

تقديم به:

## پدر و مادرم

که در همه حال شوق آموختن را

در من زنده نگه داشته اند.

## من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق

وظیفه خود می دانم از همه کسانی که در انجام این پایان نامه به نحوی مرا یاری نموده اند صمیمانه سپاسگزاری نمایم. ابتدا سپاس قلبی خود را به استاد گرانقدر، جناب آقای دکتر محمد تقی امینی که بعنوان استاد راهنمای پایان نامه در طول انجام پروژه از رهنمودها و پیشنهادهای کاملاً موثر ایشان بهره برده ام، ابراز می دارم. همچنین از جناب آقای دکتر ناصر مولایی که بعنوان استاد مشاور زحمت بازخوانی و تصحیح پایان نامه را تقبل فرمودند سپاسگزارم. بعلاوه از مدیران و کارشناسان شرکت حفاری شمال بدلیل همکاری صمیمانه شان در انجام پایان نامه قدردانی می نمایم.

## چکیده:

امروزه مهمترین دغدغه اکثر سازمانها، طراحی، تدوین و پیاده سازی استراتژیهای است که موفقیت و بقای آنها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی، تضمین نماید. برنامه ریزی استراتژیک ابزاری در اختیار سازمانها می گذارد تا بتوانند تدوین و اجرای استراتژی را در وجوه مختلف سازمان دنبال کنند و بر عملکرد استراتژیک خود مدیریت داشته باشند.

هدف از انجام این پژوهش، طراحی و تدوین استراتژی شرکت حفاری شمال می باشد. برای تدوین استراتژی از چارچوبی با عنوان چارچوب جامع تدوین استراتژی استفاده گردید. اطلاعات بدست آمده در این تحقیق با استفاده از آمار توصیفی و ابزارهایی همچون ماتریس ارزیابی عوامل داخلی و خارجی، ماتریس SWOT و ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در مرحله تطبیق و مقایسه با استفاده از ماتریس SWOT، استراتژیهای چهار گانه (تهاجمی، محافظه کارانه، رقابتی و تدافعی) شناسایی گردید و با توجه به ماتریس داخلی و خارجی، استراتژیهای تهاجمی انتخاب شد که عبارتند از:

۱ - سرمایه گذاری در طرح های توسعه ای و نوسازی ناوگان شرکت با توجه به مزیت رقابتی شرکت،

۲ - ائتلاف استراتژیک با شرکت های خارجی،

۳ - ایجاد جاذبه هایی برای جذب متخصصان صنعت حفاری کشور،

۴ - خریداری شرکتهای پیمانکار مرتبط با تامین قطعات یدکی و تامین نیروی انسانی مورد نیاز شرکت

استراتژیهای انتخاب شده با استفاده از ماتریس QSPM اولویت بندی و بهترین استراتژی مشخص گردید که عبارتست از:

سرمایه گذاری در طرح های توسعه ای و نوسازی ناوگان شرکت با توجه به مزیت رقابتی شرکت.

در پایان پیشنهادهایی برای انجام هر چه بهتر این استراتژی ارائه گردید.

**کلمات کلیدی:** استراتژی، چارچوب جامع تدوین استراتژی، شرکت حفاری شمال

## فهرست مطالب

| صفحه                 | عنوان  |
|----------------------|--|
| ۱                    | مقدمه .....                                    |
| فصل اول: کلیات تحقیق |  |
| ۵                    | ۱-۱) مقدمه .....                               |
| ۶                    | ۱-۲) عنوان تحقیق .....                         |
| ۶                    | ۱-۳) بیان مسئله .....                          |
| ۷                    | ۱-۴) سوالات تحقیق .....                        |
| ۸                    | ۱-۵) اهمیت و ضرورت تحقیق .....                 |
| ۹                    | ۱-۶) اهداف تحقیق .....                         |
| ۹                    | ۱-۷) فرضیات تحقیق .....                        |
| ۹                    | ۱-۸) چارچوب نظری تحقیق .....                   |
| ۱۰                   | ۱-۹) پیشینه و سابقه تحقیق .....                |
| ۱۲                   | ۱-۱۰) روش تحقیق .....                          |
| ۱۴                   | ۱-۱۱) جامعه آماری و تعداد نمونه .....          |
| ۱۴                   | ۱-۱۲) روش و ابزار گردآوری اطلاعات .....        |
| ۱۵                   | ۱-۱۳) روش تجزیه و تحلیل دادهها و اطلاعات ..... |
| ۱۵                   | ۱-۱۴) قلمرو تحقیق .....                        |

## فهرست مطالب

| صفحه                             | عنوان   |
|----------------------------------|---|
| ۱۵                               | ۱- ۱۵) محدودیت ها و مشکلات تحقیق .....                              |
| ۱۶                               | ۱- ۱۶) تعاریف واژه های بکار رفته در تحقیق .....                     |
| ۱۷                               | ۱- ۱۷) خلاصه فصل اول .....  |
| <b>فصل دوم: مبانی نظری تحقیق</b> |   |
| ۱۹                               | ۲- ۱) مقدمه .....   |
| ۱۹                               | ۲- ۲) مباحث تئوریک تحقیق .....                                      |
| ۱۹                               | ۲- ۲- ۱) تاریخچه و مفاهیم استراتژی .....                            |
| ۲۳                               | ۲- ۲- ۲) انواع مختلف استراتژی .....                                 |
| ۳۹                               | ۲- ۲- ۳) مدیریت استراتژی .....                                      |
| ۴۰                               | ۲- ۲- ۴) سطوح مدیریت استراتژیک .....                                |
| ۴۳                               | ۲- ۲- ۵) چارچوب جامع تدوین استراتژی .....                           |
| ۹۴                               | ۲- ۲- ۶) تعریف شرکتها از نظر بزرگی اندازه .....                     |
| ۹۵                               | ۲- ۲- ۷) برنامه ریزی استراتژیک در شرکتهای بزرگ .....                |
| ۹۵                               | ۲- ۲- ۸) تفاوت برنامه ریزی استراتژیک در شرکتهای بزرگ و کوچک .....   |
| ۹۷                               | ۲- ۳) مباحث مربوط به صنایع نفت و گاز در ایران .....                 |
| ۹۷                               | ۲- ۳- ۱) سیاستهای کلی ابلاغی مقام معظم رهبری در بخش نفت و گاز ..... |



## فهرست مطالب

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۹۸   | ۲-۳-۲) اهم وظایف وزارت نفت برای اعمال اصل مالکیت و حاکمیت ملی بر ذخایر ..... |
| ۹۸   | ۲-۳-۳) اهداف صنعت نفت و گاز در برنامه های چهارم و پنجم توسعه .....           |
| ۹۹   | ۲-۳-۴) سیاستهای وزارت نفت برای تحقق اهداف سند چشم انداز .....                |
| ۱۰۵  | ۲-۴) شرکت حفاری شمال .....   |
| ۱۰۵  | ۲-۴-۱) مقدمه .....   |
| ۱۰۵  | ۲-۴-۲) مالکیت .....  |
| ۱۰۵  | ۲-۴-۳) کسب و کار .....   |
| ۱۰۵  | ۲-۴-۴) اهداف .....   |
| ۱۰۶  | ۲-۴-۵) ساختار و تشکیلات .....  |
| ۱۱۰  | ۲-۴-۶) خدمات قابل ارائه .....  |
| ۱۱۰  | ۲-۴-۷) قیمت گذاری خدمات ارائه شده .....                                      |
| ۱۱۰  | ۲-۴-۸) کارکنان .....   |
| ۱۱۱  | ۲-۴-۹) مشتریان .....   |
| ۱۱۱  | ۲-۴-۱۰) رقبا .....   |
| ۱۱۱  | ۲-۴-۱۱) ظرفیت .....  |
| ۱۱۱  | ۲-۴-۱۲) توسعه .....  |

## فهرست مطالب

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۱۱۳  | ۲- ۴- ۱۳) قراردادهای مهم شرکت حفاری شمال .....             |
|      | فصل سوم: روش تحقیق   |
| ۱۱۵  | ۳- ۱) مقدمه .....  |
| ۱۱۶  | ۳- ۲) مرحله اول .....                                      |
| ۱۱۶  | ۳- ۲- ۱) فرضیه های تحقیق .....                             |
| ۱۱۷  | ۳- ۲- ۲) جامعه آماری و نمونه آماری مورد مطالعه تحقیق ..... |
| ۱۲۱  | ۳- ۲- ۳) روش و ابزار گردآوری اطلاعات .....                 |
| ۱۲۱  | ۳- ۲- ۴) روش تجزیه و تحلیل داده ها و اطلاعات .....         |
| ۱۲۱  | ۳- ۲- ۵) قلمرو جغرافیایی تحقیق .....                       |
| ۱۲۲  | ۳- ۲- ۶) قلمرو زمانی تحقیق .....                           |
| ۱۲۲  | ۳- ۲- ۷) قلمرو پژوهشی تحقیق .....                          |
| ۱۲۲  | ۳- ۳) مرحله دوم .....                                      |
| ۱۲۳  | ۳- ۳- ۱) روایی و پایایی پرسشنامه اول تحقیق .....           |
| ۱۲۴  | ۳- ۴) مرحله سوم .....                                      |
| ۱۲۵  | ۳- ۴- ۱) روایی و پایایی پرسشنامه دوم تحقیق .....           |
| ۱۲۵  | ۳- ۵) مرحله چهارم .....                                    |

## فهرست مطالب

| صفحه   | عنوان  |
|--|--|
| ۱۲۵  | ۳-۵-۱) جلسه تدوین استراتژی .....                       |
| ۱۲۷  | ۳-۶) مرحله پنجم .....                                  |
| ۱۲۸  | ۳-۶-۱) روایی و پایایی پرسشنامه سوم تحقیق .....         |
| ۱۲۹  | ۳-۶-۲) نتیجه .....                                     |
| ۱۲۹  | ۳-۷) خلاصه فصل سوم .....                               |
| <b>فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های پژوهشی</b> |  |
| ۱۳۲  | ۴-۱) مقدمه .....                                       |
| ۱۳۲  | ۴-۲) مرحله ورودی .....                                 |
| ۱۳۲  | ۴-۲-۱) نتایج حاصل از پرسشنامه اول تحقیق .....          |
| ۱۵۳  | ۴-۲-۲) نتایج حاصل از پرسشنامه دوم تحقیق .....          |
| ۱۷۰  | ۴-۳) مرحله تطبیق و مقایسه .....                        |
| ۱۷۰  | ۴-۳-۱) تدوین استراتژیهای چهارگانه .....                |
| ۱۷۱  | ۴-۳-۲) ماتریس SWOT شرکت حفاری شمال .....               |
| ۱۷۴  | ۴-۳-۳) ماتریس داخلی و خارجی (IE) شرکت حفاری شمال ..... |
| ۱۷۵  | ۴-۳-۴) استراتژی های انتخاب شده .....                   |
| ۱۷۶  | ۴-۴) مرحله تصمیم گیری .....                            |

## فهرست مطالب

| صفحه                                | عنوان   |
|-------------------------------------|---|
| ۱۷۶                                 | ۴-۴-۱) نتایج حاصل از پرسشنامه سوم تحقیق ..... |
| ۲۰۸                                 | ۴-۵) خلاصه فصل چهارم .....                    |
| <b>فصل پنجم: نتایج و پیشنهاد ها</b> |   |
| ۲۱۱                                 | ۵-۱) مقدمه .....                              |
| ۲۱۱                                 | ۵-۲) جمع بندی و خلاصه تحقیق .....             |
| ۲۱۶                                 | ۵-۳) پیشنهادات .....                          |
| ۲۱۹                                 | ۵-۴) پیشنهادات برای تحقیقات آینده .....       |

### فهرست منابع و مراجع

#### پیوست ها

پیوست اول) پرسشنامه ها

پیوست دوم) پایایی پرسشنامه ها توسط نرم افزار SPSS

## فهرست جداول

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۵۷   | جدول ۲-۱) ماتریس ارزیابی عوامل خارجی                               |
| ۶۹   | جدول ۲-۲) ماتریس ارزیابی عوامل داخلی                               |
| ۹۲   | جدول ۲-۳) ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)                  |
| ۱۰۸  | جدول ۲-۴) اعضای هیئت مدیره شرکت حفاری شمال                         |
| ۱۰۹  | جدول ۲-۵) ترکیب نیروی انسانی شرکت حفاری شمال                       |
| ۱۱۳  | جدول ۲-۶) قرارداد های مهم شرکت حفاری شمال                          |
| ۱۱۷  | جدول ۳-۱) اسامی نمونه آماری طراحی و تدوین استراتژی شرکت حفاری شمال |
| ۱۳۶  | جدول ۴-۱) عوامل خارجی (فرصت ها) شرکت حفاری شمال                    |
| ۱۳۸  | جدول ۴-۲) عوامل خارجی (تهدید ها) شرکت حفاری شمال                   |
| ۱۴۴  | جدول ۴-۳) عوامل داخلی (قوت ها) شرکت حفاری شمال                     |
| ۱۴۶  | جدول ۴-۴) عوامل داخلی (ضعف ها) شرکت حفاری شمال                     |
| ۱۵۴  | جدول ۴-۵) امتیازات عوامل استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال           |
| ۱۵۶  | جدول ۴-۶) ضریب اهمیت عوامل استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال         |

## فهرست جداول

| صفحه | عنوان   |
|------|---|
| ۱۵۸  | جدول ۴-۷) رتبه عوامل استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال .....            |
| ۱۶۰  | جدول ۴-۸) ماتریس ارزیابی عوامل استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال .....  |
| ۱۶۲  | جدول ۴-۹) امتیازات عوامل استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....        |
| ۱۶۴  | جدول ۴-۱۰) ضریب اهمیت عوامل استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....     |
| ۱۶۶  | جدول ۴-۱۱) رتبه عوامل استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....           |
| ۱۶۸  | جدول ۴-۱۲) ماتریس ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال ..... |
|      | جدول ۴-۱۳) امتیاز کل جذابیت استراتژیهای انتخاب شده نسبت به عوامل      |
| ۱۷۷  | اصلی استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....                            |
|      | جدول ۴-۱۴) میانگین و ضریب جذابیت استراتژیهای انتخاب شده نسبت به       |
| ۱۸۱  | عوامل اصلی استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....                      |
|      | جدول ۴-۱۵) ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) عوامل              |
| ۱۸۶  | استراتژیک داخلی شرکت حفاری شمال .....                                 |
|      | جدول ۴-۱۶) امتیاز کل جذابیت استراتژیهای انتخاب شده نسبت به عوامل      |
| ۱۹۴  | اصلی استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال .....                            |

## فهرست جداول

| صفحه | عنوان   |
|------|---|
|      | جدول ۴ - ۱۷) میانگین و ضریب جذابیت استراتژیهای انتخاب شده نسبت به     |
| ۱۹۸  | عوامل اصلی استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال .....                      |
|      | جدول ۴ - ۱۸) ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) عوامل            |
| ۲۰۲  | استراتژیک خارجی شرکت حفاری شمال .....                                 |
|      | جدول ۴ - ۱۹) جمع بندی دو ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی عوامل داخلی |
| ۲۰۷  | و خارجی استراتژیک شرکت حفاری شمال .....                               |

## فهرست نمودار ها

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۲۴   | نمودار ۲-۱) استراتژی مواجهه با دولت                      |
| ۲۹   | نمودار ۲-۲) ماتریس محصول / بازار                         |
| ۳۹   | نمودار ۲-۳) تعامل بخش های سه گانه مدیریت استراتژیک       |
| ۴۱   | نمودار ۲-۴) الگوی مدیریت استراتژیک                       |
| ۴۲   | نمودار ۲-۵) سطوح مدیریت استراتژیک                        |
| ۴۶   | نمودار ۲-۶) اجزای محیط خارجی شرکت                        |
| ۵۵   | نمودار ۲-۷) الگوی بررسی محیط خارجی                       |
| ۸۶   | نمودار ۲-۸) ماتریس SWOT                                  |
| ۸۸   | نمودار ۲-۹) ماتریس نه خانه ای داخلی - خارجی              |
| ۸۹   | نمودار ۲-۱۰) ماتریس چهار خانه ای داخلی - خارجی           |
| ۱۰۷  | نمودار ۲-۱۱) ساختار سازمانی شرکت حفاری شمال              |
| ۱۲۷  | نمودار ۳-۱) ماتریس SWOT                                  |
| ۱۲۸  | نمودار ۳-۲) ماتریس داخلی - خارجی (IE)                    |
| ۱۳۳  | نمودار ۴-۱) وضعیت سابقه کاری نمونه آماری شرکت حفاری شمال |
| ۱۳۴  | نمودار ۴-۲) وضعیت تحصیلی نمونه آماری شرکت حفاری شمال     |
| ۱۳۵  | نمودار ۴-۳) نوع کار نمونه آماری شرکت حفاری شمال          |



## فهرست نمودار ها

| صفحه | عنوان  |
|------|--|
| ۱۵۲  | نمودار ۴-۴) مقایسه بین تاثیر تهدید ها و فرصت ها نسبت به شرکت حفاری شمال .... |
| ۱۵۳  | نمودار ۴-۵) مقایسه بین تاثیر قوت ها و ضعف ها نسبت به شرکت حفاری شمال .....   |
| ۱۷۲  | نمودار ۴-۶) ماتریس SWOT شرکت حفاری شمال .....                                |
| ۱۷۴  | نمودار ۴-۷) ماتریس داخلی و خارجی شرکت حفاری شمال .....                       |

## مقدمه:

بررسی روند منابع هیدروکربوری و توزیع جغرافیایی آن نشان می‌دهند تا افق ۲۰۲۵ میلادی تنها پنج کشور خاورمیانه (عربستان، کویت، عراق، امارات و ایران) با دارا بودن ۷۰٪ از ذخائر منابع هیدروکربوری نفت و گاز جهان به عنوان عمده ترین تولید کنندگان جهان در خواهند آمد.

چهار کشور همسایه بطور مستقیم و غیرمستقیم تحت فشار و نفوذ قدرت برتر جهانی هستند و تنها کشور مستقل ایران اسلامی است که کوشش می‌نماید با حفظ استقلال و امنیت خود و با هدف حداکثرسازی منافع خویش به ایفای نقشی تعیین کننده در عرضه منابع نفت و گاز بپردازد. از این رو بدیهی است که باید از تجارب و توانایی‌های فنی و تکنولوژیک و مالی جهان صنعتی در تعاملی سازنده، برای استحکام اقتصاد ملی بهره جوید و در پرتو تعامل موثر و سازنده بین‌المللی، چالاکي در بنگاههای نفتی کشور را در جهت کسب بالاترین جایگاه در عرصه رقابت بین‌المللی ارتقا بخشد. از آنجا که موفقیت در این فرآیند منوط به شناخت دقیق محیط و میزان پیچیدگی‌های آن است، در مورد صنعت حفاری چاههای نفت و گاز، درک و شناخت و تجزیه و تحلیل محیط از نظر میزان سرعت و جهت پیچیدگیها اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد.

در سالهای اخیر توجه روزافزونی نسبت به طراحی و تدوین استراتژی بعمل آمده و تنها راه اثر بخشی و کارآمدی مدیران، در بهره گیری از این شیوه جستجو شده است. استراتژی چون چتری بر سازمان و عملیات و اقدامات آن سایه می‌گسترده و مدیران و مسئولان امور را در انجام فعالیت‌هایشان هدایت می‌کند. با روند تکاملی اندیشه‌های مدیریتی به ویژه در مدیریت استراتژیک که نگاهی سیستمی به مدیریت و محیط آن دارد، زمینه داشتن استراتژیهای بلند مدت، دورنما و تصویری از آینده یکی از مبانی برنامه ریزی استراتژیک در این رویکرد جدید برنامه ریزی استراتژیک می‌باشد.

تحقیق حاضر که پیش روی خوانندگان محترم قرار دارد اقدامی در این راستا بوده و حاصل مطالعات اینجانب در این زمینه می‌باشد. این مطالعات با حمایت شرکت حفاری شمال صورت گرفته است. با توجه به اهمیت این تحقیق بعنوان تنها تحقیقی که بطور ویژه به موضوع صنعت حفاری چاههای نفت و گاز در کشور و ارائه استراتژی پیشنهادی توسعه این صنعت پرداخته از یک طرف و رسالت ملی شرکت حفاری شمال در امر توسعه کیفی و کمی این صنعت از طرف دیگر موجب شد تحقیق فوق مورد توجه

من قرار گیرد. ویژگی بارز مطالعه حاضر، دیدگاه مستقل و نگاه کارشناسانه در بررسی ها و تحلیل های صورت گرفته می باشد.

تحقیق پیشرو شامل ۵ فصل می باشد که در فصل اول کلیات تحقیق شامل: عنوان تحقیق، بیان مسئله، سوالات تحقیق، اهداف تحقیق، فرضیات، جامعه و نمونه آماری تحقیق (جامعه آماری پژوهش شامل هیئت مدیره، مدیران و کارشناسان شرکت حفاری شمال (۸۳ نفر) می باشد. ضمناً" نمونه آماری تحقیق شامل تمام جامعه آماری می باشد)، روش تحقیق، قلمرو تحقیق و ... می باشد.

در فصل دوم، به بررسی ادبیات و سابقه پژوهش حاضر پرداختیم که مشتمل بر سه بخش است: بخش اول به مباحث تئوریک تدوین استراتژی و مدیریت استراتژیک پرداختیم. در بخش دوم، مباحثی مربوط به صنعت نفت و گاز در ایران را مورد بررسی قرار دادیم که در این قسمت در مورد سیاست های کلی ابلاغی مقام معظم رهبری در بخش نفت و گاز، اهداف این صنعت در برنامه های چهارم و پنجم توسعه کشور و سیاست های وزارت نفت برای تحقق اهداف سند چشم انداز آورده شد. در بخش سوم این فصل نیز به معرفی شرکت حفاری شمال، اهداف، ساختار سازمانی، کارکنان و ... پرداختیم.

در فصل سوم به بررسی روش تحقیق این پژوهش پرداختیم. این تحقیق جزء تحقیقات توصیفی با جنبه کاربردی می باشد و اطلاعات مورد نیاز آن از طریق روشهای میدانی و مطالعات کتابخانه ای بدست آمده است.

در فصل چهارم، در مرحله شروع ضمن معرفی شرکت حفاری شمال و اهداف آن، بیانیه ماموریت آن آورده شد. در مرحله بعد، از نتایج حاصل از پرسشنامه اول تحقیق استفاده کرده و وضعیت نمونه آماری را از لحاظ تحصیلات، سابقه کاری، نوع کار و ... مورد بررسی قرار دادیم. در ادامه عوامل خارجی (فرصت ها و تهدید ها) و عوامل داخلی (قوت ها و ضعف ها) شرکت حفاری شمال را دسته بندی کرده و عواملی را که بیش از ۷۰٪ نمونه آماری آنها را مورد تأیید قرار داده بودند به عنوان عوامل اصلی استراتژیک داخلی و خارجی انتخاب کرده و پرسشنامه دوم تحقیق را پایه ریزی نمودیم. در ادامه با استفاده از نتایج حاصل از پرسشنامه دوم، نظرات نمونه آماری پژوهش را در مورد هر یک از عوامل استراتژیک داخلی و خارجی بدست آورده و از آن طریق ضریب اهمیت و رتبه هر یک از عوامل استراتژیک را تعیین کرده و در نتیجه ماتریس ارزیابی عوامل استراتژیک داخلی و خارجی شرکت حفاری شمال را ترسیم کردیم در مرحله تطبیق و مقایسه با استفاده از ماتریس SWOT، استراتژیهای چهار گانه (تهاجمی، محافظه کارانه، رقابتی و تدافعی) شناسایی گردید و با توجه به ماتریس داخلی و خارجی

مشخص گردید که شرکت حفاری شمال در منطقه تهاجمی قرار گرفته است و درستی فرضیه تحقیق به اثبات رسید. ۴ استراتژی تهاجمی برای شرکت در نظر گرفته شد. استراتژیهای تهاجمی انتخاب شده عبارتند از:

۱ - سرمایه گذاری در طرح های توسعه و نوسازی ناوگان شرکت با توجه به مزیت رقابتی شرکت،

۲ - ائتلاف استراتژیک با شرکت های خارجی،

۳ - ایجاد جاذبه هایی برای جذب متخصصان صنعت حفاری کشور،

۴ - خریداری شرکتهای پیمانکار مرتبط با تامین قطعات یدکی و تامین نیروی انسانی مورد نیاز شرکت

در مرحله تصمیم گیری، با استفاده از نتایج بدست آمده از پرسشنامه سوم، میانگین نمرات و ضریب جذابیت استراتژی های انتخاب شده نسبت به عوامل اصلی استراتژیک داخلی و خارجی شرکت حفاری شمال را محاسبه کرده و در ادامه با استفاده از ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM) امتیازات استراتژی های انتخاب شده را بدست آورده و استراتژی های مورد نظر اولویت بندی شد و مشخص گردید، استراتژی اول یعنی سرمایه گذاری در طرح های توسعه ای و نوسازی ناوگان شرکت حفاری شمال با توجه به مزیت رقابتی امتیاز بالاتری را کسب کرده و به عنوان استراتژی مناسب تر برای شرکت تعیین گردید.