



دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم اجتماعی و اقتصادی

واحد مرکز تهران

پایان نامه کارشناسی ارشد - رشته MBA

عنوان:

تدوین استراتژی مناسب برای شرکت عطر بیک یار

افتخار نوابی نژاد

استاد راهنما:

دکتر محمد تقی امینی

استاد مشاور:

دکتر بهروز لاری سمنانی

پاییز ۱۳۸۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

این پایان نامه را به همسر و فرزندانم

که در تمامی سال های تحصیل یار و یاور و بهترین مشوق من بودند،

تقدیم می کنم.

با سپاس بی پایان از اساتید محترم دانشگاه پیام نور

خصوصاً جناب دکتر امینی و دکتر فروزنده

که مرا در فراگیری علم و دانش مدد فراوان رساندند،

و جناب مهندس کاتوزیان مدیر عامل شرکت عطر بیک یار که در تهیه

این پژوهش همکاری های لازم را مبذول داشتند.

چکیده

این پژوهش به تدوین یک استراتژی مناسب برای شرکت عطر بیک یار پرداخته است. برای انجام این کار ابتدا به بررسی استراتژی های بکار رفته شده قبل از این تحقیق پرداخته شد و سپس تدوین مأموریت سازمان و تحلیل محیط داخلی و خارجی (قوت ها و ضعف ها و تهدیدها و فرصت ها) ما را برای رسیدن به یک استراتژی مناسب یاری نمود.

در بخش ادبیات تحقیق و مبانی نظری به تعریف ویژگی ها و انواع استراتژی در حوزه های سیاسی و نظامی و حوزه مدیریت بازرگانی پرداخته شده است.

جامعه آماری این تحقیق کل مدیران، کارکنان شرکت عطر بیک یار و کارگران کارخانه مذکور می باشند و روش گردآوری داده ها مصاحبه، مشاهده و پرسشنامه و روش کتابخانه ای بوده است و روش تحقیق نیز توصیفی - تحلیلی می باشد.

در این تحقیق برای تدوین استراتژی مناسب سازمان سه نوع پرسشنامه توزیع گردید. که هر یک برای به دست آوردن نتیجه ای مطلوب برای تدوین استراتژی مناسب بود.

اولین پرسشنامه برای تدوین مأموریت سازمان بین مدیران ارشد و میانی توزیع گردید، و از بین پاسخ های آنان به ۹ سؤال مطرح شده مأموریت سازمان تدوین گردید.

دومین سری پرسشنامه ها در راستای تحلیل سوات برای ارزیابی محیط داخلی و خارجی و تعیین جدول SPACE سازمان در بین مدیران عالی و میانی توزیع شد، که پس از تحلیل و ارزیابی و مقایسه به مرحله ماتریس تصمیم گیری QSPM برای مشخص کردن استراتژی های مناسب پرداخته شد.

پرسشنامه سوم در ۲۹ سؤال به بررسی رضایت شغلی کارکنان و میزان مقاومت و رسمیت و نقش مدیریت در سازمان برای تشخیص مناسب بودن بستر پیاده سازی استراتژی های تدوین شده پرداخت.

نتایج حاصل از آمارهای بدست آمده نشانگر وجود رسمیت در حد متوسط در سازمان، مدیریت موثر، مقاومت نسبتاً کم در مقابل تغییر و رضایت شغلی بالای کارکنان می باشد.

نتایج حاصل از تحقیقات برای تدوین استراتژی های مناسب برای سازمان، استراتژی های تهاجمی و تا حدی محافظه کارانه می باشد که پس از تعیین نمره جذابیت استراتژی های انتخاب شده بر اساس ماتریس عوامل خارجی و داخلی اولویت بندی شد که استراتژی های بدست آمده به ترتیب به شرح زیر می باشد:

ایجاد و سرمایه گذاری در واحد تحقیق و توسعه و توجه به نوآوری - توسعه بازار و صادرات - افزایش تبلیغات - تاسیس یا خرید مراکز توزیع و خرده فروشی و ایجاد نمایندگی - تنوع ناهمگون - تنوع همگون

امید است تدوین این استراتژی ها نتایج عملکردی قابل سنجش و موفقی را در پی داشته باشد.

واژگان کلیدی:

برنامه ریزی - مدیریت استراتژیک - هدف - استراتژی - ماتریس سوات

فصل اول : "طرح تحقیق"

۲	مقدمه
۳	۱-۱ علت انتخاب موضوع و اهمیت آن
۵	۱-۲ اهداف تحقیق
۶	۳-۱ سئوالات تحقیق
۶	۴-۱ تعریف مسأله.....
۷	۱-۵ جامعه آماری و نوع تحقیق
۸	۱-۶ روش جمع آوری اطلاعات
۸	۱-۷ محدودیتهای تحقیق

فصل دوم: "مبانی نظری"

۱۰	مقدمه
۱۰	۲-۱ مروری بر ادبیات تحقیق
۱۲	۲-۲ تعریف ویژگیها و انواع استراتژی در حوزه سیاسی-نظامی
۱۹	۳-۲ تعریف ویژگیها و انواع استراتژی در حوزه مدیریت بازرگانی
۲۲	۴-۲ روند تکامل و شکل گیری دیدگاههای مدیریت استراتژیک
۲۳	۵-۲ مدیریت استراتژیک
۲۶	۶-۲ مکاتب و رویکردها و الگوهای تدوین استراتژی
۲۸	۱-۶-۲ مدل هاروارد (رویکرد تدوین استراتژی هاروارد)
۲۹	۷-۲ سیستم های برنامه ریزی استراتژیک
۲۹	۱-۷-۲ رویکرد فرآیندی
۳۰	۲-۷-۲ رویکرد مدیریت صاحبان منافع
۳۱	۳-۷-۲ رویکرد دارایی
۳۱	۴-۷-۲ رویکرد تحلیل رقابتی

۳۲	۵-۷-۲ رویکرد مدیریت مسائل استراتژیک
۳۲	۶-۷-۲ رویکرد مذاکره استراتژیک
۳۳	۷-۷-۲ رویکرد فزاینده تدریجی منطقی
۳۳	۸-۷-۲ رویکرد چارچوبی برای نوآوری
۳۴	۸-۲ مکاتب مدیریت استراتژیک
۳۵	۹-۲ سه الگوی استراتژی سازی
۳۷	۱-۹-۲ نمونه هایی از تعریف های مدیریت استراتژیک که متأثر از مکاتب تجویزی است
۳۷	۲-۹-۲ مشخصات مکتب برنامه ریزی
۳۸	۳-۹-۲ نمونه هایی از تعاریف مدیریت استراتژیک که متأثر از مکاتب توصیفی است
۴۰	۱۰-۲ برداشتهای مختلف از استراتژی سازی
۴۲	۱-۱۰-۲ مکتب برنامه ریزی به عنوان مکتب چیره
۴۲	۲-۱۰-۳ مکتب یادگیری نماینده مکتب های توصیفی
۴۶	۱۱-۲ ترکیب نظریات
۴۷	۱۲-۲ معرفی کارخانه بیک

فصل سوم: "روش تحقیق"

۵۰	مقدمه
۵۱	۱-۳ انواع تحقیق
۵۲	۲-۳ روشها و فنون تحقیق
۵۲	۱-۲-۳ تحقیق نظری و کتابخانه ای
۵۳	۲-۲-۳ نظرخواهی و جمع بندی دیدگاهها
۵۳	۳-۳ روش های جمع آوری اطلاعات
۵۴	۴-۳ ابزار گردآوری اطلاعات
۵۴	۵-۳ اعتبار و پایایی پرسشنامه

۵۴	۳-۵-۱ اعتبار پرسشنامه
۵۵	۳-۵-۲ پایایی پرسشنامه
۵۶	۳-۶ مقیاس لیکرت
۵۶	۳-۷ قلمرو تحقیق
۵۶	۳-۷-۱ قلمرو موضوعی
۵۶	۳-۷-۲ قلمرو مکانی
۵۶	۳-۷-۳ قلمرو زمانی
۵۶	۳-۸ جامعه آماری و مشخصات آن
۵۷	۳-۹ واژگان تحقیق

فصل چهارم: "تحلیل داده ها"

۵۹	مقدمه
۶۰	۴-۱ تدوین بیانیه مأموریت
۶۱	۴-۲ تحلیل ماتریس SWot
۶۴	۴-۳ مرحله مقایسه
۶۶	۴-۴ ماتریس ارزیابی موقعیت و اقدام استراتژیک
۶۷	۴-۴-۱ نحوه اجرا و امتیازها
۶۸	۴-۴-۲ نتیجه
۶۹	۴-۵ ماتریس برنامه ریزی استراتژیک کمی (QSPM)
۷۳	۴-۶ بررسی میزان رضایت شغلی، رسمیت، مقاومت و نقش مدیریت
۷۴	۴-۶-۱ رضایت شغلی
۷۵	۴-۶-۲ رسمیت
۷۵	۴-۶-۳ مدیریت
۷۷	۴-۶-۴ مقاومت

فصل پنجم: "نتایج و پیشنهادات"

مقدمه	۸۲
۱-۵ نتایج بدست آمده برای تدوین استراتژی مناسب	۸۲
۲-۵ اولویت بندی استراتژی ها	۸۳
۳-۵ استراتژی های وظیفه ای	۸۳
۴-۵ پاسخ به سئوالات تحقیق	۸۷
۵-۵ پیشنهاد برای پژوهش آینده	۸۸
۴- منابع و مآخذ	۸۹
۵- پیوست	۹۱

الف) اشکال و نمودارها

شکل ۱-۲	۳۸
شکل ۲-۲	۳۹
شکل ۳-۲	۴۵
شکل ۱-۴	۶۷

ب) جداول

جدول ۱-۲	۱۲
جدول ۲-۲	۳۶
جدول ۳-۲	۳۹
جدول ۴-۲	۴۰
جدول ۱-۴	۶۲
جدول ۲-۴	۶۳

٦٤.....	جدول ٣-٤
٦٥.....	جدول ٤-٤
٦٦.....	جدول ٥-٤
٦٧.....	جدول ٦-٤
٧١.....	جدول ٧-٤
٧٢.....	جدول ٨-٤
٧٣.....	جدول ٩-٤
٧٨.....	جدول ١٠-٤
٨٣.....	جدول ١-٥

فصل اول

"طرح تحقیق"

در سال های اخیر، با توجه به متغیر بودن محیط و گستردگی ارتباطات و حرکت به سمت جهانی شدن، متدولوژی های بسیار زیادی برای تدوین و اجرای استراتژی در سازمان ها بسط پیدا کرده و نیاز به برنامه ریزی استراتژیک بسیار محسوس گردیده است .

برنامه ریزی استراتژیک نوعی برنامه ریزی است که علاوه بر دارا بودن مزایای برنامه ریزی بلند مدت، شرایط محیطی را نیز در برنامه ریزی دخالت می دهد، و امکان شناسایی قوت ها و ضعف های داخلی و فرصت ها و تهدیدات خارجی را فراهم می کند . از بررسی وضعیت فعلی، اهداف و استراتژی ها و عملکرد سازمان و شناسایی انحرافات و با استفاده از روش برنامه ریزی استراتژیک و همینطور پیشنهاد استراتژی های مناسب می توان به نتایج رضایت بخشی نایل گشت. می توان با تقویت استراتژی های فعلی در سازمان در صورت مناسب بودن و اضافه کردن استراتژی های جدید، سازمان را در پیشبرد اهدافش یاری کرد.

اما در این میان تعداد اندکی از سازمان ها در مقام عمل به نتایج قابل سنجش و موفقیت آمیزی دست پیدا می کنند و یا به عبارت بهتر تعداد معدودی از سازمان ها موفق شده اند که این استراتژی های تدوین شده را به نتایج عملکردی قابل سنجش تعبیر نمایند.

در این خصوص پاسخی را که می توان یافت تناسب بین شرایط داخلی و عوامل موفقیت کلیدی سازمان و عوامل محیطی مؤثر بر عملکرد سازمان از یک طرف، با متدولوژی تدوین و اجرای استراتژی از طرف دیگر است.

برای این منظور آگاهی از وضعیت فعلی سازمان و بررسی دقیق عوامل محیطی برای تدوین یک استراتژی مناسب ضروری است که این پایان نامه به آن می پردازد.

۱-۱- علت انتخاب موضوع و اهمیت آن :

تغییرات و دگرگونی های وسیع و همه جانبه سیاسی، اقتصادی، تکنولوژیکی و فرهنگی و اجتماعی و بحران های ناشی از این تغییرات، دنیایی بسیار متفاوت از دنیای دیروز پدید آورده است، دنیایی که مدیران را با چالش هایی متعدد روبرو ساخته و موجب تغییرات روزافزون شده و تلاطم محیطی و عدم قطعیت از شاخصه های اصلی آن گردیده است. در چنین شرایطی مدیران برای حفظ موقعیت خود در محیط رقابتی و اداره فعالیت های چند بعدی و پیچیده و نیل به موقعیتی مطلوب تر و خوشایندتر به ابزارها و مفاهیم جدید نیازمندند. ابزارها و مفاهیمی که امکان واکنش مناسب را برای آنان در برخورد با رویدادهای غیر قابل پیش بینی و دور از انتظار و ناگهانی فراهم سازد.

برنامه ریزی بلندمدت، تدوین استراتژی و مدیریت استراتژیک از جمله مفاهیم و فرآیندهایی هستند که برای این منظور مورد توجه مدیران و صاحب نظران قرار گرفته و تحقیقات و تالیفات مشخصی در رابطه با آنها انجام شده و می شود تحقیقات انجام شده گواه بر این است که نگاه به گذشته و انتخاب مبتنی بر تجربیات گذشته و تسری آنها به آینده و روندیابی مسیر تحول از این دیدگاه کافی نیست و استراتژیست ها می بایست با دقت و هوشیاری بیشتری تغییرات محیطی را پیش بینی و بلکه مدیریت نمایند و دامنه وسیعی از گزینه ها را خلق و بررسی نموده تا امکان دستیابی به اهداف منظور فراهم گردد.

مدیریت باید بیاموزد که چگونه با تغییرات اجتماعی، سیاسی، فنی و تکنولوژیکی پرتلاطم برخورد نموده و به تصمیماتی که دارای ویژگی های تخصیص زیاد منابع موسسه به خود، تاثیر بر چشم انداز و موقعیت بلند مدت موسسه نتایج چند جانبه و چند بعدی، گرایش جدی به آینده نگری و توجه روزافزون به عوامل محیطی خارجی است دست یابد .

بنابراین عبور از حیطه عملیات فعلی و نگاه به فراسوی مرزهای فعلی مشخصه اساسی تصمیمات مدیران موفق آتی خواهد بود .

پیشگامان چندی مفاهیم و مباحث اشاره شده را مطرح و بسط و توسعه داده اند .

"چندلر" نخستین کسی است که طی پژوهشی نسبتا وسیع رابطه استراتژی یک شرکت و ساختار محیط آنرا بررسی نموده و در نهایت نتیجه گرفت که ساختار یک موسسه باید تابع استراتژی آن باشد. (رابینز - تئوری سازمان)

"اندروز" به همراه " کریستین سن " و همکاران دیگرش مفهوم استراتژی را با نوشتن کتابی در سال ۱۹۶۵ وارد عرصه ادبیات مدیریت نمود. تعریف وی از استراتژی مبین ترادف آن با مجموعه ای از اهداف و طرح های اصلی برای رسیدن به هدف بود. (رابینز - تئوری سازمان)

"آنسف" به عنوان یکی از موثرترین دانشمندان و متفکران عرصه تدوین استراتژی شرکتی چرایی گرایش فزاینده به اندیشه استراتژی را ناشی از لزوم ساخت، رشد منظم، سود آوری، لزوم تعیین دورنمای مشخص، تعیین مسیر حرکت آینده شرکت و عدم کفایت هدف ها برای این مهم دانسته و توصیه های ارزشی و توصیفی زیادی را به مدیران نموده است. وی استراتژی را قواعد و رهنمود هایی برای تصمیم گیری دانسته و برای تعیین مسیر و حرکت مؤسسه ویژگیهای گسترده بازار که مبین دامنه فعالیت ها در آینده است، بردار رشد که مسیر و حرکت را ترسیم می کند، برتری رقابتی که فرصت های برجسته را هویدا می سازد و تضایف که میزان توانمندی برای موفقیت آتی را بر می شمرد را بیان کرده است. از دیدگاه وی استراتژی دستورالعملی برای کاوش فرصت های تازه در داخل و خارج سازمان می باشد. (رابینز - تئوری سازمان)

اندیشمندان بزرگ دیگری نظیر "پورتر" "برادلی" "بازل" "پل استربل" "کوئین" "گلوک" و "متینزبرگ"، در بسط و توسعه مفهوم استراتژی در حیطه مدیریت کوشیده اند که منجر به ایجاد متدولوژی های گوناگونی در تنظیم و تدوین استراتژی و موجب راهگشایی عمل مدیران ارشد در این خصوص بوده است. تمام تلاش این دانشمندان مبین این واقعیت مهم است که از اوایل دهه ۱۹۶۰ تصمیم گیری های مبتنی بر تجربیات گذشته و یا فرهنگ سنتی مدیریت به تدریج کارآیی و ثمربخشی خود را برای حل مسائل از دست داده و همراه با تغییرات وسیع محیط خارجی و گسستگی های محیطی مفاهیم جدیدی در مدیریت از جمله استراتژی، طرح ریزی استراتژیک، تغییرات استراتژیک و... شکل گرفته و راه های دستیابی به هر یک از آنها نیز در گذر زمان و با توسعه دید مدیران و کسب تجربه از عملکرد اقدام به راه های قبلی توسعه یافته و منجر به بسط متدولوژی های جدید کارآمد و اثر بخش در حیطه تدوین استراتژی شده است.

قابل ذکر است که تناظری بین سیر تحول تئوریهای مدیریت و نگرش به تنظیم استراتژی و مدیریت استراتژی و مدیریت استراتژیک وجود دارد که متناسب با ایستایی با پویایی محیطی، اندازه سازمان و میزان تغییر و عدم قطعیت موجود در محیط بستر مناسبی برای تنظیم استراتژی فراهم آورده اند.

خلاصه اینکه در دهه ۱۹۵۰ شاهد رشد وسیع طرح ریزی بلند مدت بودیم که با متأثر از نگاه عقلایی به سازمان بود در دهه ۶۰ با قبول تغییراتی به برنامه ریزی بلند مدت با قبول تغییراتی به برنامه ریزی استراتژیک تغییر یافت و روش غالب برخورد با پیچیدگی و عدم قطعیت های زمان خود بود که متأثر از تفکر سیستمی و توجه به محیط بود در دهه ۸۰ به بعد شاهد بروز تفکر تدوین پویای استراتژی و لزوم پیوستگی طرح و اجرا بطور هم زمان و آزادی عمل بیشتر به واحدهای تشکیل دهنده سازمان در تدوین استراتژی و مالکیت آنان بر استراتژی تنظیمی خود برای رویارویی با تنوع ایجابی محیطی و درگیری و مشارکت کلیه ارکان صاحب دانش با کیفیت بالای سازمان در تنظیم استراتژی بودیم که متأثر از نگرش اقتضایی حاکم بر تفکرات مدیریتی این عصر بوده است.

امروزه مدیران شرکت های بزرگ به این توصیه "گلوک" به خوبی پی برده اند که برخوردهای استراتژیک مبتنی بر تجزیه و تحلیل و پیش بینی برای روبرو شدن با نوسانات و عدم ثبات در دهه ۱۹۹۰ مناسب نیست بلکه مدیران استراتژیک مجبورند آینده را خلق کنند و در همان زمان آن را کنترل، عملیات یکپارچه و هماهنگ نمایند. (پیرس و رابینسون - برنامه ریزی و مدیریت استراتژیک)

ملاحظه می گردد که در این تلاش علاوه بر مدیریت استراتژیک خلق محیط آینده توسط موسسات پیشنهاد می گردد.

بهرحال هدف از اجرای این پژوهش شناخت و بررسی مفاهیم و دستاوردهای علمی در زمینه رویکردها و متدولوژی و روش های تنظیم استراتژی است. به علت اهمیت عوامل محیطی در تعیین استراتژی و بقای موسسات و بقای موسسات مدیران آینده نگر مدیرانی که باید در محیط کاملاً متفاوت از گذشته عمل کنند، محیطی که عدم اطمینان ویژگی اصلی آن و عوامل رقابت و نوآوری نقش تعیین کننده ای در فعالیت های آنان دارد سخت به ابزارها و مفاهیم مذکور توجه نموده و سرمایه گذاری مناسب را برای به اجرا درآوردن آنها مبذول دارند. ارائه مدلی که در تعیین روش تدوین استراتژی راهگشای مدیران ارشد باشد هدف اساسی این پژوهش است چرا که انتخاب راه درست که مبین و تضمین کننده اثر بخشی نحوه تدوین استراتژی در سازمان است در دنیای امروزی بسیار اساسی است.

۱-۲ اهداف تحقیق :

هدف طراحی استراتژی مناسب برای کسب موفقیت بیشتر شرکت عطر بیک یار است و روی آوردن به نوآوری و پرهیز از افول در مراحل رشد این سازمان و همچنین توجه و اهمیت به نقش مدیریت کارآمد و هماهنگی بین نیروی انسانی با تغییرات استراتژیک می باشد .

۱-۳ سوالات تحقیق :

- ✓ استراتژی های بکار گرفته شده و اثرات آن در سازمان چه بوده است؟
- ✓ ارزیابی محیطی و تحلیل SWOT سازمان چیست؟
- ✓ مقاومت سازمان در برابر تغییرات استراتژیک چگونه است؟
- ✓ نقش مدیریت عالی در انتخاب و بکارگیری استراتژی های موفق در سازمان چیست؟
- ✓ مناسب ترین استراتژی یا استراتژیها برای شرکت مذکور چیست؟

۱-۴ تعریف مسأله:

سازمانها به منظور نیل به موقعیتی خوشایند تر و مطلوبتر به تدوین استراتژی می پردازند. در طول سالیان متمادی مفاهیم و فنون زیادی در رابطه با اینکه چگونه سازمانها به یک استراتژی مناسب دست یابند، پیشنهاد شده اند .

برخی از این مفاهیم و فنون بر تطبیق منابع و مهارتهای یک سازمان و با فرصتها و مخاطراتی که توسط محیط خارجی سازمان بوجود میآید تمرکز دارند (porter 1985, buzzel and bradly 1987) در حالیکه برخی دیگر بر منابع و قابلیتهای سازمان به عنوان سائقه های مزیت رقابتی تمرکز دارند. (grant 1990) تمامی این مفاهیم و فنون بر این نکته دلالت دارند که تعیین جهت استراتژیک برای یک سازمان بر پایه ای نظام مند ممکن است. در هر حال بطور روز افزونی هویدا است که چنین ماهیتی هنگامی میسر است که مفروضات مربوط به سرعت تغییر نکرده و اهداف سازمانی بخوبی تعریف شده باشند (mintzberg 1990)، به هر ترتیب در محیطهای تجاری با پویایی بالای امروزی، سازمانها ناچارند که دائماً با شرایطی که به سرعت دگرگون می شوند تطبیق حاصل نمایند.

رویکردهای سنتی تدوین استراتژی به تجزیه و تحلیل محیط به منظور تعیین وضعیت آرمانی (ایده آل) گرایش دارند. در یک محیط پویا چنین رویکردی با شکست مواجه خواهد شد چرا که قبل از اجرای یک استراتژی بعنوان وسیله ای جهت اصلاح و تطبیق اهداف سازمانی و انتخاب مسیری پویا برای هدف سازمان نگرینسته شود، بایستی توجه داشت که مجموع نیازها و خواسته ها هدف سازمان را که ناشی از سیستم ارزشی است تعریف می کند و چنانچه سازمان فاقد هدف یا هدفهای مشخص باشد آنگاه دارای جهتی برای حرکت و فعالیت نبوده و بنابراین اقدامات قابل تعریف و اجرا نخواهند بود و آنگاه پیشرفتی حاصل نخواهد شد .

تدوین استراتژی می تواند بجای فرایندی از تصورات، فرایندی شناختی قلمداد شود و این مهم در پرتو این ایده شکل گرفته است که یادگیری سازمانی نقطه عطف و توجه اصلی و کانونی تحقیقات شده و توانایی یاد گرفتن بعنوان تنها منبع پایدار مزیت رقابتی تلقی گردد. (nonaka, 1991) فلذا تدوین استراتژی می تواند بعنوان فرایند یادگیری مستمر تلقی شود. چنین فرایند یادگیری در هر حال بسیار پیچیده است چرا که ساز و کارهای فرایند یادگیری شخصی و یادگیری گروهی و سازمانی را بایستی با هم درآمیخته تا منجر به تدوین استراتژی گردد.

وظیفه استراتژیست ها عبارتست از بهترین نوع استفاده از منابع سازمان در یک محیط در حال تغییر و مدیریت استراتژیک جریان تصمیم گیری و انجام اقداماتی است که موجب ایجاد یک استراتژی مؤثر برای دستیابی به اهداف کلی سازمان می گردد.

با توجه به نوسانات شدید محیطی و جدید بودن مفاهیم مدیریت استراتژیک، امید است این پژوهش بتواند به سئوالات زیر پاسخ دهد:

- ✓ چه رویکردی با توجه به شرایط خاص این سازمان برای تدوین استراتژی مناسب کارآمد است؟
- ✓ وضعیت برخورد با مفاهیم مربوط به تدوین استراتژی در این سازمان چگونه است؟

۱-۵ جامعه آماری و نوع تحقیق :

جامعه آماری عبارتست از گروهی از افراد یا اشیا که در خاصیت یا خاصیت های مورد تحقیق مشترک باشند و با هدف و موضوع ارتباط داشته باشند. (ناصر خلیلی و ابراهیم دانشوری ۱۳۷۸)

در این تحقیق جامعه آماری ما شامل کلیه مدیران ارشد و میانبیه تعداد ۱۰ نفر و سرپرستان و کارمندان و کارگران و تعدادی از توزیع کنندگان شرکت عطر بیک یاربه تعداد ۷۰ نفر می باشد. از آنجا که کل جامعه آماری مورد سنجش قرارگرفت، دیگر نیازی به نمونه گیری و تعمیم نمونه ها به کل جامعه نبود. البته از مزایای این پژوهش است که عاری از خطاها و احتمالات آماری بوده که خود به ارزش این تحقیقی افزایش دهد.

این تحقیق از جهت ماهیت، کاربردی و از جهت اجرا، توصیفی - تحلیلی می باشد. داده های مورد نیاز این تحقیق به صورت میدانی جمع آوری شده و هم چنین برای جمع آوری مطالب علمی از کتب و مقالات و اینترنت و سایر منابع استفاده شده است.

۱-۶ روش جمع آوری اطلاعات :

برای جمع آوری اطلاعات در این پژوهش از پرسشنامه، مصاحبه، مشاهده و روش کتابخانه ای استفاده شده است.

۱-۷ محدودیت های تحقیق :

✓ در سازمان به دلیل وجود محیط غیر قابل پیش بینی، برنامه ریزی ها کوتاه مدت بوده که سازمان را فاقد چشم انداز های بلند مدت کرده است.

✓ این شرکت در کل برنامه هایی را جهت دستیابی به اهداف دنبال می کند که شاید این برنامه ها و سیاست ها مدون و علمی نباشند، ولی در کل شرکت فاقد استراتژی نبوده است.

با توجه به اینکه اهداف و استراتژیهای فعلی جوابگوی محیط رقابتی و... نمی باشد در این تحقیق به دنبال تدوین استراتژی های علمی و کارآ برای این شرکت خواهیم بود.

فصل دوم

"مبانی نظری"