



جهاد دانشگاهی استان کرمان

مدیریت استراتژیک

در بازرگانی، صنایع و بخش دولتی

دکتر مهدی ابراهیمی، فاضل

(دانشیار، عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان)

سروشنامه	ابراهیمی نژاد، مهدی ۱۳۳۲-
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت استراتژیک در بازرگانی، صنایع و بخش دولتی / مهدی ابراهیمی نژاد
مشخصات نشر	کرمان جهاد دانشگاهی سازمان انتشارات واحد کرمان-۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	۳۹۳ص
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۶۷۸-۹۳۸-۵:
وضعیت هریت نویسی	فیا
موضوع	برنامه ریزی راهبردی - مدیریت
موضوع	strategic planning—Management:
موضوع	مدیریت صنعتی
موضوع	industrial management
موضوع	بازاریابی - مدیریت
موضوع	Commerce--Management, general
شناسه افزوده	جهاد دانشگاهی. سازمان انتشارات. واحد کرمان
رده بندی کنگره	۴۱۳۹۵: ۳۰/۱۲ HD
رده بندی دیویی	۶۵۸/۴۰۱۲:

نام کتاب	مدیریت استراتژیک در بازرگانی، صنایع و بخش دولتی
تالیف	مهدی ابراهیمی نژاد
شماره کتابشناسی ملی	۴۲۳۴۴۵۴:
ناشر	جهاد دانشگاهی استان کرمان
تاریخ انتشار	۱۳۹۶:
تیراژ	۱۰۰۰:
نویت چاپ	اول
قیمت	۱۵,۶۰۰ تومان

پیشگفتار

درس «مدیریت استراتژیک» یکی از دروس پایه‌ای رشته‌های مدیریت دولتی و بازرگانی است و شورای عالی انقلاب فرهنگی نیز بر لزوم تدوین کتاب درسی جامعی در این زمینه تأکید نموده است؛ لذا بر آن شدیم قدمی در اجرای این منظور برداریم. شروع این امر، با تألیف کتاب سیاست بازرگانی و مدیریت استراتژیک بود که در سال ۱۳۶۸ به همت جهاد دانشگاهی دانشگاه شهید باهنر کرمان چاپ شد و مورد استفاده دانشجویان دوره‌های کارشناسی و کارشناسی ارشد دانشگاه‌ها قرار گرفت.

با استفاده از نظریات، تجربیات و منابع جدید در جهان، گسترش دامنه معرفت‌پیشری و با توجه به تجاربی که در تدوین این درس حاصل شد، زمینه تهیه کتاب «مدیریت استراتژیک در بازرگانی و صنایع» در سال ۱۳۷۹ میسر شد. در این کتاب سعی شده فهرست موضوعات بر مبنای مصوبات شورای عالی انقلاب فرهنگی طرح ریزی شود. این کتاب چاپ جدید این کتاب با ویرایش جدید و با افزودن سه بخش تحت عنوان «مدیریت استراتژیک در صنایع و بخش دولتی» به صورت کاملاً متفاوتی برای بهره‌برداری بیشتر اساتید محترم، دانشجویان عزیز و مدیران گرامی، استان کرمان به چاپ می‌رسد.

مسائل مطرح شده در این کتاب در سطح ارتباط به بنگاه و شرکت‌ها است، لیکن در مورد مؤسسات بزرگ و نهادهای علمی و صنعتی و همچنین مؤسسات بازرگانی، صنعتی، غیر انتفاعی و دولتی نیز قابل تعمیم است. در اینجا ضمن تشکر از استادان بزرگوار و انتشارات جهاد دانشگاهی استان کرمان که در این مسیر مرا مورد محبت و تشویق خود قرار دادند، امیدوارم که همواره از راهنمایی‌ها و توصیه‌های استادان محترم، دوستان بزرگوار و دانش‌پژوهان عزیز بهره‌مند باشم.

مهدی ابراهیمی‌نژاد

دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان

Ebrahimi.Nejad@Uk.Ac.Ir

در مسأله بازسازی و سازندگی کشور، اطمینان دارم که شخصیت های رده بالای نظام و مسئولان (و مدیران) محترم و نیز مردم وفادار و انقلابی کشورمان چون گذشته هرگز قبول نمی کنند که نیل به این هدف به قیمت وابستگی ایران اسلامی به شرق و یا غرب تمام شود.

صحیفه نور؛ ج ۲۱، ص ۳۶

www.ketab.ir

اگر به فهرستی از شرکت‌ها، مؤسسات اقتصادی، اجتماعی، تولیدی و صنعتی در یک دوره بلندمدت در گذشته بنگریم متوجه خواهیم شد که بعضی مؤسسات کوچک و کم اهمیت، در حال حاضر توسعه یافته و تبدیل به مؤسساتی غول پیکر شده‌اند و بالعکس، بسیاری از مؤسسات موفق و پیشرو در گذشته‌ای نه چندان دور، موقعیت خود را از دست داده و حتی بعضی از آنها به کلی از صحنه فعالیت کنار رفته‌اند.

توجه به علت این ترقی یا افول، این سؤال را در ذهن ایجاد می‌کند که چگونه یک مؤسسه می‌تواند در طول زمان از نزول و سقوط خود پیشگیری کند و رشد و تکامل داشته باشد؟ مدیریت استراتژیک به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است. عامل اصلی این تغییرات هر چه باشد به جرأت می‌توان ادعا نمود که عدم درک و شناخت صحیح از اوضاع و شرایط محیطی و فقدان یک برنامه‌ریزی بلندمدت و اصولی مبتنی بر ارزیابی دقیق و عمیق از فرصت‌ها و تهدیدات محیطی، از جمله دلایل مهم شکست واحدها و مؤسسات بوده است. تاثیر توجه به مدیریت استراتژیک و انتخاب استراتژی مناسب در پیشرفت سازمان‌ها امری نسبتاً روشن و مورد قبول اکثر کارشناسان و صاحب نظران است.

مدیریت استراتژیک از سه طاقی اقتباس مفاهیم، تئوری‌ها و معیارهای نظام‌های بازرگانی متنوع بهره برده که به درک پدیده‌های استراتژیک کمک کرده است. برای کمک به تحلیل‌های محیط رقابتی، محققان مدیریت استراتژیک مفاهیم علم اقتصاد سازمان‌های صنعتی را به کار برده‌اند. برای کمک به درک مفاهیم ادغام و مدیریت مؤسسات انسانی، غیر انتفاعی و دولتی از مفاهیم مربوط به اقتصاد مبادله استفاده شده و بالاخره، برای کمک به تجزیه و تحلیل تغییرات استراتژیک از مفاهیم تئوری سازمانی، فرهنگ سازمانی، کار دسته جمعی، شهرت، اعتبار و اعتماد و... بهره گرفته شده است.

این کتاب تلاش دارد تا مفاهیم اساسی مورد استفاده در مدیریت استراتژیک را در مؤسسات صنعتی، بازرگانی و نیز مؤسسات غیر انتفاعی و دولتی مورد بحث قرار دهد به این منظور:

فصل اول کتاب به مفهوم مدیریت استراتژیک و اجزای آن پرداخته و علاوه بر آن به تصمیم‌گیری استراتژیک و برنامه‌ریزی می‌پردازد. فصل دوم به فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک می‌پردازد. فصل چهارم عناصر مدیریت استراتژیک را مورد بحث قرار داده است. فصل پنجم عوامل محیطی و تأثیر آن بر روند فعالیت مؤسسات بازرگانی را مورد بحث قرار داده است. فصل ششم عوامل برتری استراتژیک و راهکارهای استراتژیک را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده است. در فصل هفتم اجرای استراتژی با توجه به دیدگاه‌های مربوط به تخصیص منابع مورد بحث قرار گرفته است. در فصل هشتم اجرای استراتژی با توجه به تعیین سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها مورد بحث واقع شده است. فصل نهم به ارزیابی استراتژی پرداخته است؛ فصل دهم کتاب به بحث جدید مدیریت استراتژیک در بخش غیر انتفاعی و دولتی می‌پردازد. فصل یازدهم به مدیریت استراتژیک در بازرگانی بین الملل و نهایتاً فصل دوازدهم به اخلاق کسب و کار در مدیریت استراتژیک پرداخته است.

فهرست مطالب

پیشگفتار

مقدمه

فهرست مطالب

۱	فصل اول
۱	مفهوم و پیشینه مدیریت استراتژیک
۱	اهداف رفتاری حل اول
۲	مقدمه
۲	۱-۱ تعریف واژه‌ها و بیان مفاهیم استراتژی و سیاست (خط مشی)
۲	۱-۱-۱ بیان مفهوم استراتژی
۵	۱-۱-۲ بیان مفهوم سیاست یا خط مشی
۷	۲-۱ مدیریت استراتژیک
۱۰	۱-۲-۱ پیشینه مدیریت استراتژیک
۱۳	۲-۲-۱ رویکردهای مدیریت استراتژیک
۱۵	۲-۳-۱ مبانی نظری مدیریت استراتژیک
۱۵	۱-۲-۳-۱ نظریه تحول تکاملی
۱۶	۲-۳-۲ نظریه سازمان صنعتی
۱۷	۲-۳-۳-۱ نظریه‌های اقتصادی چمبرلین
۱۷	۲-۳-۳-۲ نظریه اقتضائی
۱۸	۲-۳-۳-۳ نظریه مبتنی بر فرآیند
۱۸	۲-۳-۳-۴ نظریه مبتنی بر منابع
۱۹	۲-۳-۴ اهمیت آگاهی از مدیریت استراتژیک
۲۰	۱-۲-۵ مدل مدیریت استراتژیک
۲۱	۲-۵-۱-۱ سایر مدل‌های اجرای استراتژی
۲۳	سوالات پایان فصل اول
۲۵	فصل دوم
۲۵	فرآیند تصمیم‌گیری استراتژیک
۲۵	اهداف رفتاری:
۲۶	مقدمه
۲۸	دیدگاه‌ها در مورد تصمیم‌گیری استراتژیک

۲۹	۲-۱ شرایط و موقعیت تصمیم‌گیری
۳۱	۲-۲ مراحل طبقه‌بندی تصمیم‌گیری
۳۲	۲-۲-۱ تعیین و تشخیص مسأله
۳۳	۲-۲-۲ تدوین و تنظیم مسأله
۳۴	۲-۲-۳ بیان کتبی مسأله
۳۵	۲-۲-۴ ایجاد راهکارهای حل مشکل
۳۶	۲-۲-۵ ارزیابی راهکارها و انتخاب بهترین راهکار
۳۹	۲-۲-۶ اجرای تصمیم
۴۰	۲-۲-۷ کنترل و نظارت بر اجرای تصمیم
۴۰	۲-۳ نظریه‌های تصمیم‌گیری
۴۱	۲-۳-۱ تصمیم‌گیری منطقی - عقلایی
۴۲	۲-۳-۲ تصمیم‌گیری مبتنی بر شهودی - احساسی
۴۹	اهمیت تصمیم‌گیری شهودی در مدیریت استراتژیک
۵۰	۲-۳-۳ تصمیم‌گیری مبتنی بر رفتاری
۵۲	۲-۳-۴ نظریات مربوط به سبب‌شناسی
۵۲	۲-۵ شرایط لازم برای تصمیم‌گیری استراتژیک
۵۳	۲-۵-۱ چگونه در عملکرد موفق باید عمل کرد؟
۵۵	تصمیم‌گیری استراتژیک ضعیف و گروه اندیش
۵۹	۲-۶ فنون مقابله با گروه اندیش و ضد تصمیم‌گیری
۶۳	فصل سوم
۶۳	فرآیند برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک
۶۳	هدف‌های رفتاری
۶۴	۳-۱ برنامه‌ریزی
۶۵	۳-۲ تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی
۶۶	۳-۳ ابعاد برنامه‌ریزی
۶۶	۳-۳-۱ بُعد زمان در برنامه‌ریزی
۶۸	۳-۳-۲ بُعد کاربرد در برنامه‌ریزی
۷۴	۳-۳-۳ بُعد وسعت در برنامه‌ریزی
۷۴	برنامه‌ریزی استراتژیک
۷۵	۳-۴ فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک و اجرای آن
۷۷	مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک
۷۹	مدل برنامه‌ریزی استراتژیک کاربردی

۷۹.....	برنامه‌ریزی برای برنامه‌ریزی.....
۸۰.....	تعیین گروه برنامه‌ریزی.....
۸۱.....	جدول زمانی و طول مدت برنامه‌ریزی.....
۸۲.....	ارزیابی ارزشها.....
۸۷.....	۳-۴-۱ تدوین رسالت (مأموریت) و چشم انداز.....
۹۲.....	بیانیه چشم انداز.....
۹۳.....	۳-۴-۲ ارزیابی محیطی.....
۹۵.....	شناخت محیط خارج سازمان.....
۱۰۲.....	۳-۴-۳ هدف گذاری.....
۱۰۴.....	مدل سازی ۳ ب و ۳ ب استراتژیک.....
۱۰۸.....	ارزیابی عملکرد.....
۱۱۰.....	تجزیه و تحلیل شرکت ها.....
۱۱۲.....	۳-۴-۴ تعیین و برقرار است.....
۱۱۴.....	انواع استراتژی.....
۱۱۲.....	استراتژی وظایف (عملیاتی).....
۱۱۶.....	برنامه‌ریزی اقتصادی.....
۱۲۰.....	۳-۴-۵ برنامه‌ریزی استراتژیک در عمل.....
۱۲۴.....	۳-۵ عناصر برنامه‌ریزی کسب و کار.....
۱۲۴.....	۳-۶ اصول برنامه‌ریزی.....
۱۲۴.....	۳-۶-۱ اصل انعطاف.....
۱۲۵.....	۳-۶-۲ اصل تجدید نظر.....
۱۲۵.....	۳-۶-۳ اصل تعهد.....
۱۲۶.....	جدول زمان بندی.....
۱۲۷.....	۳-۷ تشکیلات برنامه‌ریزی و عوامل مؤثر بر آن.....
۱۲۸.....	۳-۷-۱ انواع گوناگون تشکیلات برنامه‌ریزی.....
۱۲۹.....	۳-۸ موانع و محدودیت های برنامه‌ریزی.....
۱۲۹.....	جمع بندی.....
۱۳۰.....	سؤالات پایانی فصل سوم.....
۱۳۱.....	فصل چهارم.....
۱۳۱.....	عناصر مدیریت استراتژیک.....
۱۳۱.....	هدف‌های رفتاری.....

۱۳۲	۴-۱ اهداف و نقش آنها.....
۱۳۳	۴-۲-۱ رسالت یا مأموریت.....
۱۳۶	۴-۲-۲ اهداف کوتاه مدت.....
۱۴۰	۴-۳ چگونگی تعیین هدف در سازمان.....
۱۴۳	۴-۴ فرآیند تعیین اهداف و سلسله مراتب سازمانی.....
۱۴۴	جریان تعاملی فرآیند تعیین اهداف.....
۱۴۴	۴-۵ میزان مشخص بودن اهداف.....
۱۴۵	۴-۶ چرا اهداف تغییر می کنند؟.....
۱۴۷	۴-۷ مدیریت بر مبنای هدف.....
۱۴۷	۴-۷-۱ روش سیستمی برای مدیریت بر مبنای هدف.....
۱۴۸	۴-۷-۲ راجل مدیریت بر مبنای هدف.....
۱۵۰	سؤالات باقی فصل چهارم.....
۱۵۱	فصل پنجم.....
۱۵۱	عوامل محیطی و اثر آن بر دراند فعالیت های مؤسسات بازرگانی و صنعتی.....
۱۵۱	هدف های رفتاری.....
۱۵۲	مقدمه.....
۱۵۴	۵-۱ عوامل محیطی.....
۱۵۷	۵-۱-۱ بخش اقتصادی - اجتماعی.....
۱۶۱	عوامل اجتماعی.....
۱۶۲	عوامل جمعیت شناختی.....
۱۶۳	عوامل فرهنگی و محیط سازمانی.....
۱۵۷	۵-۱-۲ عوامل فناوری.....
۱۶۵	۱. تغییرات رایانه ای.....
۱۶۵	۲. تغییر در سیستم ارتباطی و حمل و نقل.....
۱۶۵	۳. تغییر در انرژی و منابع آن.....
۱۶۷	۵-۱-۳ بخش دولت.....
۱۶۹	۵-۱-۴ تأثیرات جهانی.....
۱۷۰	۵-۲ تجزیه و تحلیل محیط صنعتی.....
۱۷۱	۵-۲-۱ رقابت بین شرکت های تأسیس شده.....
۱۷۲	۵-۲-۲ بخش رقبا.....
۱۷۲	ورود و خروج رقبای عمده:.....
۱۷۲	وفاداری به نوع کالا.....

۱۷۳	مزیت مطلق بهای تمام شده:
۱۷۳	صرفه جویی در مقیاس
۱۷۵	تغییرات عمده استراتژی رقابتی فعلی:
۱۷۵	۳-۲-۵ رقیبان بالقوه
۱۷۶	۴-۲-۵ قدرت چانه زنی خریداران
۱۷۶	۵-۲-۵ قدرت چانه زنی عرضه کنندگان
۱۷۶	بخش عرضه کننده عوامل تولید
۱۷۸	۶-۲-۵ تهدید کالاها و خدمات جایگزین
۱۷۹	۳-۵ تجزیه و تحلیل عوامل محیطی و تکنیک های آن
۱۷۹	۱-۳-۵ جمع آوری اطلاعات
۱۸۰	۲-۳-۵ پیش بینی شرایط محیطی
۱۸۲	الف- انواع روش های پیش بینی بر مبنای گذشته
۱۸۵	ب- پیش بینی به وسیله جزیه و تحلیل سری های زمانی
۱۸۷	ج- روش های پیش بینی سیمی (علی معلولی)
۱۸۹	روش های کیفی (قضای) پیش بینی
۱۹۶	۴-۵ تجزیه تحلیل و تشخیص محیطی
۱۹۷	۵-۴-۵ تهدیدها و فرصت های محیطی
۲۰۰	سوالات پایانی فصل پنجم
۲۰۱	فصل ششم
۲۰۱	عوامل برتری استراتژیک و انتخاب استراتژی راهکارهای استراتژیک
۲۰۱	هدف های رفتاری:
۲۰۲	مقدمه
۲۰۳	۱-۶ عوامل برتری استراتژیک
۲۰۳	۱-۱-۶ توزیع و بازاریابی
۲۰۴	۲-۱-۶ مدیریت عملیاتی و تولیدی
۲۰۵	۳-۱-۶ حسابداری و مالی
۲۰۷	۴-۱-۶ کارکنان و منابع انسانی
۲۰۷	۵-۱-۶ فناوری "تحقیق و توسعه"
۲۱۱	۲-۶ تجزیه و تحلیل برتری استراتژیک
۲۱۴	۳-۶ انتخاب راهکارهای استراتژیک

۲۱۷	۳-۱ راهکارهای استراتژیک و تعیین نوع عملیات کسب و کار
۲۱۹	۳-۲ انواع راهکارهای استراتژیک سطح شرکت
۲۲۰	استراتژی‌های ثبات
۲۲۰	۱- استراتژی توقف / آغاز محتاطانه
۲۲۰	۲ استراتژی عدم تغییر
۲۲۰	۳ استراتژی سود
۲۲۲	استراتژی‌های توسعه
۲۲۶	استراتژی‌های کاهش یا تقلیل
۲۲۷	طبقه بندی استراتژی کاهش (تدافعی)
۲۲۷	۱- استراتژی چرخش:
۲۲۷	۲- استراتژی رهایی شغل
۲۲۸	۳- استراتژی تصفیه و انحلال:
۲۲۸	۴- استراتژی اعلام ورعستگی
۲۲۸	۵- استراتژی تسلیم
۲۲۸	استراتژی ترکیبی
۲۳۱	۳-۳ روش‌های موناکون اجرای استراتژی سطح شرکت
۲۳۱	۱-۳-۳ راهکارهای داخلی در شرکت
۲۴۰	۳-۴ راهکارهای استراتژیک سطح واسطه کسب و کار
۲۴۰	۱-۴-۶ استراتژی "رهبری قیمت تمام شده"
۲۴۰	۲-۴-۶ استراتژی تمرکز کالا و یا خدمات
۲۴۳	سوالات پایانی فصل ششم:
۲۴۷	فصل هفتم
۲۴۷	اجرای استراتژی - تخصیص منابع
۲۴۷	اهداف‌های رفتاری
۲۴۷	۱-۷ اجرای استراتژی
۲۵۱	۲-۷ فرآیند اجرا و به کارگیری
۲۵۲	۳-۷ روش تخصیص منابع
۲۵۴	۴-۷ ابزار تخصیص منابع
۲۵۸	سوالات پایانی فصل هفتم:
۲۵۹	فصل هشتم
۲۵۹	اجرای استراتژی - تعیین سیاست‌ها و خط مشی‌ها

۲۵۹	هدف‌های رفتاری:
۲۶۰	مقدمه
۲۶۱	توسعه و ایجاد خط مشی‌ها
۲۶۲	۸-۱ خط مشی‌های حسابداری و مالی
۲۶۶	۸-۲ خط مشی‌های بازاریابی
۲۶۷	۸-۳ خط مشی‌های مدیریت عملیات تولید
۲۷۱	۸-۴ خط مشی‌های تحقیق و توسعه
۲۷۳	۸-۴-۱ تخصیص منابع برای تحقیق و توسعه
۲۷۳	۸-۵ خط مشی‌های پرسنلی و حقوقی و روابط عمومی
۲۷۵	روابط عمومی
۲۷۶	۸-۶ ترکیب خط‌ها
۲۷۸	سؤالات پایانی فصل هشتم
۲۷۹	فصل نهم
۲۷۹	ارزیابی استراتژی
۲۷۹	هدف‌های رفتاری:
۲۸۰	مقدمه
۲۸۰	۹-۱ ارزیابی استراتژی
۲۸۰	۹-۱-۱ اصول عمومی ارزیابی استراتژی
۲۸۱	۹-۲ فرآیند ارزیابی و کنترل استراتژی
۲۸۴	۹-۲-۱ انگیزه برای ارزیابی
۲۹۱	۹-۲-۲ شیوه‌های ارزیابی
۲۹۲	معیارهای ارزیابی
۲۹۹	۹-۲-۳ اندازه‌گیری و سیستم بازخورد
۳۰۰	۹-۲-۴ ارزیابی و تصحیح فعالیت‌ها
۳۰۱	جمع‌بندی
۳۰۲	سؤالات پایانی فصل نهم:
۳۰۳	فصل دهم
۳۰۳	بررسی تطبیقی اجرای مدیریت استراتژیک در مؤسسات بازرگانی و سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی در ایران
۳۰۳	هدف‌های رفتاری:
۳۰۴	مقدمه

۳۰۶	۱-۱۰ تاریخچه
۳۰۸	۲-۱۰ انواع سازمان‌های دولتی و غیرانتفاعی
۳۱۱	۳-۱۰ تجزیه و تحلیل محیطی
۳۱۵	۴-۱۰ اطرفداران و افراد ذینفع
۳۱۶	۵-۱۰ رسالت، اهداف و مقاصد کوتاه مدت
۳۱۷	۱-۵-۱۰ رسالت
۳۱۸	۲-۵-۱۰ اهداف و مقاصد
۳۲۰	۶-۱۰ شناسایی مسائل استراتژیک سازمان
۳۲۰	۷-۱۰ تدوین، اجرا و کنترل استراتژی
۳۲۰	۱-۷-۱۰ تدوین استراتژی
۳۲۱	۲-۷-۱۰ اجرای استراتژی
۳۲۳	۳-۷-۱۰ کنترل استراتژی (استراتژیک)
۳۲۹	جمع‌بندی
۳۳۱	فصل یازدهم
۳۳۱	مدیریت استراتژیک بین‌المللی
۳۳۱	۱-۱۱ ماهیت رقابت‌جهانی
۳۳۵	۲-۱۱ نقاط قوت و ضعف فعالیت برای جهان
۳۳۷	۳-۱۱ فرهنگ‌ها در دنیا
۳۳۸	۴-۱۱ چالش جهانی
۳۴۰	۵-۱۱ جهانی شدن
۳۴۱	۶-۱۱ فرصت‌های جدید در کشورهای دنیا
۳۴۸	۷-۱۱ ارهنمودهایی برای موفقیت در صحنه رقابت جهانی
۳۵۰	جمع‌بندی
۳۵۱	فصل دوازدهم
۳۵۱	اصول اخلاقی در مدیریت استراتژیک
۳۵۱	۱-۱۲ مقدمه
۳۵۳	۲-۱۲ تعریف اخلاقیات
۳۵۵	۳-۱۲ اهمیت و ضرورت اخلاق در روایات
۳۵۶	۴-۱۲ مسئولیت اجتماعی
۳۵۸	۵-۱۲ طبقه‌بندی مدیران از نظر رعایت مسئولیت‌ها و تعهدات اجتماعی
۳۵۸	۶-۱۲ نکات مورد توجه در ایجاد اصول اخلاقی

۲-۷	مفهوم اخلاق اداری	۳۵۹
۱۲-۸	اخلاق واقعی سازمانی، مزیت استراتژیک	۳۶۴
	جمع بندی	۳۶۶

www.ketab.ir