



کارگاه «شماره ۱»، بخش «آموزشی»: خلق استراتژی (قواعد پارادایم، تحلیل فرصت‌ها)

ارائه: اکبر مقدر (۹۴/۰۲/۱۴)

1



در راستای تحقق مأموریت پژوهشگاه ارتباطات و فناوری در فراهم سازی سکویی برای ارتقاء دانش، انتقال فناوری و بومی-سازی محصولات و خدمات حوزه فاوا و با هدف جلب مشارکت علاقه-مندان در توسعه و بهره مندی از دستاوردهای پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات، آزاد رسانی این دستاوردها در زمره برنامه های اولویت دار پژوهشگاه به شمار می آید. به همین منظور مستند حاضر تحت مجوز بین المللی CC-BY-SA-NC نسخه ۴، در دسترس عموم قرار گرفته است. شایان ذکر است تحت این مجوز، ضمن حفظ مالکیت فکری این مستند برای پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات، بازانتشار و بکارگیری آن صرفاً برای موارد تحقیقاتی و با ذکر نام پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات بلامانع است.

2

فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

➤ فرصت چیست؟

➤ مفهوم فرصت

➤ کشف فرصت‌ها

➤ پارادایم چیست؟

➤ مفهوم پارادایم

➤ پارادایم و استراتژی

3

مفهوم فرصت

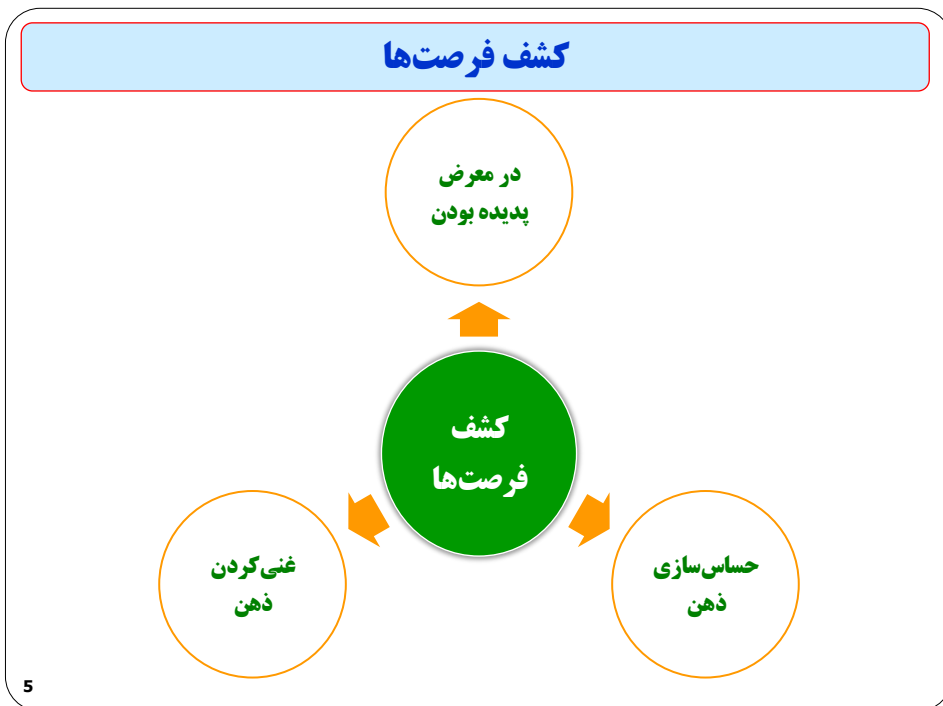
➤ فرصت یعنی منفعت بالقوه.

➤ فرصت درون‌نمایه اصلی استراتژی است.

➤ خاستگاه فرصت، عمدتاً در محیط است.

➤ توانمندی و قابلیت‌های داخلی نیز، در شکل‌گیری فرصت‌ها نقش مثری دارند.

4



فهرست مطالب: بخش «آموزشی»

✚ فرصت چیست؟

- مفهوم فرصت
- کشف فرصت‌ها

✚ پارادایم چیست؟

- مفهوم پارادایم
- پارادایم و استراتژی

6

مفهوم پارادایم

➤ پارادایم یعنی قواعد کسب و کار.

➤ پارادایم یعنی شرایط حاکم بر مسائل و موضوعات.

➤ پارادایم یعنی فهم و یا ظهور واقعیت در قالب شرایط و قواعد.

7

پارادایم و استراتژی

	درک پارادایم	خلق پارادایم
پارادایم آبی	استراتژی‌های آینده‌نگر	استراتژی‌های آینده‌ساز
پارادایم فعلی	استراتژی‌های آگاهانه	استراتژی‌های خلاقانه
	درک استراتژی	خلق استراتژی

8



کارگاه «شماره ۱»، بخش «اجرایی»: خلق استراتژی (قواعد پارادایم، تحلیل فرصت‌ها)

ارائه: اکبر مقدر (۹۴/۰۲/۱۴)

9

فهرست مطالب: بخش «اجرایی»

➤ جایگاه کارگاه در: برنامه زمانی «چرخه تفکر استراتژیک (شماره ۱)»

➤ جایگاه کارگاه در: مدل «خلق استراتژی‌ها»

➤ قواعد پارادایم

➤ تحلیل پارادایم فعلی

➤ جهت‌گیری رقابت در پارادایم فعلی

➤ کشف فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۱)

➤ تحلیل فرصت‌ها

➤ تحلیل فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۲)

➤ تحلیل فرصت‌های استراتژیک در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۳)

10

جایگاه کارگاه در: برنامه زمانی «چرخه تفکر استراتژیک (شماره ۱)»

شماره کارگاه	عنوان کارگاه	تاریخ	شرکت کنندگان
۱	خلق استراتژی (قواعد پارادایم، تحلیل فرصت‌ها)	۹۴/۰۲/۱۴	تیم پروژه
۲	خلق استراتژی (تبیین چشم‌انداز، عوامل تحقق منفعت)	۹۴/۰۲/۲۱	تیم پروژه
۳	خلق استراتژی (تحلیل گلوگاه: شایستگی محوری (CC)، عوامل کلیدی موفقیت (CSFs))	۹۴/۰۲/۲۸	تیم پروژه
۴	بازنگری و تایید (دستاوردهای ۳ کارگاه قبل)	۹۴/۰۳/۰۴	کارگروه اجرایی
۵	تهیه‌سازی و تصویب (دستاوردهای ۳ کارگاه قبل)	۹۴/۰۳/۱۱	شورای راهبری
۶	خلق استراتژی (راهیابی استراتژیک)	۹۴/۰۳/۲۳	تیم پروژه
۷	خلق استراتژی (راهکار استراتژیک)	۹۴/۰۳/۲۵	تیم پروژه
۸	همسوسازی استراتژیک	۹۴/۰۴/۰۱	تیم پروژه
۹	بازنگری و تایید (چرخه تفکر استراتژیک شماره ۱)	۹۴/۰۴/۰۸	کارگروه اجرایی
۱۰	تهیه‌سازی و تصویب (چرخه تفکر استراتژیک شماره ۱)	۹۴/۰۴/۱۵	شورای راهبری

11

فهرست مطالب: بخش «اجرایی»

➤ جایگاه کارگاه در: برنامه زمانی «چرخه تفکر استراتژیک (شماره ۱)»

➤ جایگاه کارگاه در: مدل «خلق استراتژی‌ها»

➤ قواعد پارادایم

➤ تحلیل پارادایم فعلی

➤ جهت‌گیری رقابت در پارادایم فعلی

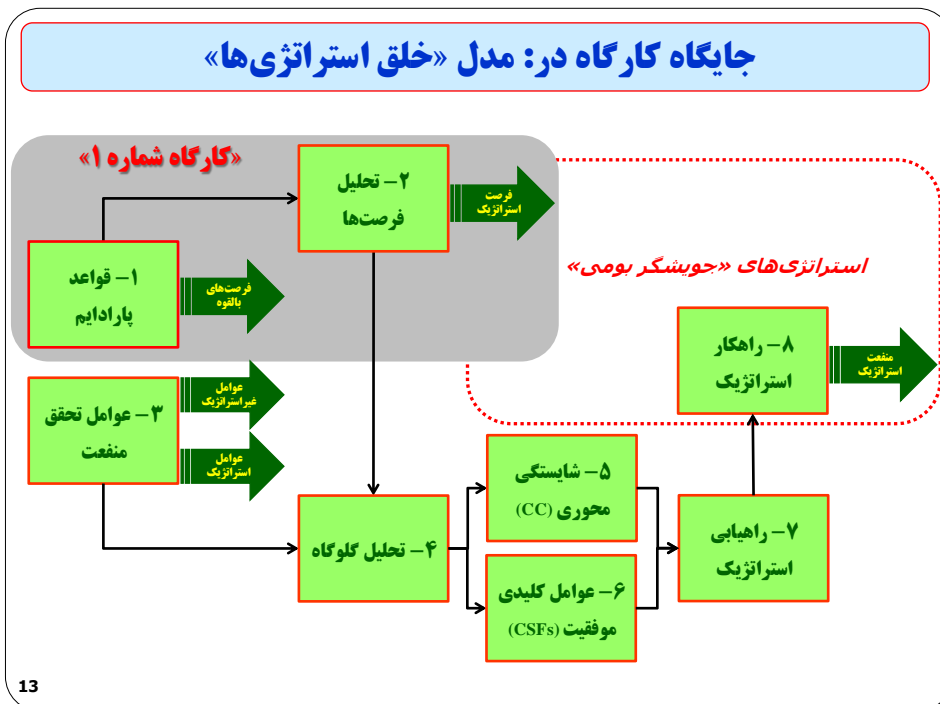
➤ کشف فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۱)

➤ تحلیل فرصت‌ها

➤ تحلیل فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۲)

➤ تحلیل فرصت‌های استراتژیک در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۳)

12



فهرست مطالب: بخش «اجرای»

- ✚ جایگاه کارگاه در: برنامه زمانی «چرخه تفکر استراتژیک (شماره ۱)»
- ✚ جایگاه کارگاه در: مدل «خلق استراتژی‌ها»

✚ قواعد پارادایم

- تحلیل پارادایم فعلی
- جهت‌گیری رقابت در پارادایم فعلی
- کشف فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۱)

✚ تحلیل فرصت‌ها

- تحلیل فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۲)
- تحلیل فرصت‌های استراتژیک در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۳)

14

تحليل پارادایم فعلی

پارادایم
فعلی

± پارادایم ۱: امکان استفاده از جویسگرهای مطرح دنیا برای کاربر وجود دارد.

➤ دسترسی به شبکه جهانی اینترنت برای کاربر امکان پذیر است.

➤ کاربر الزام / اجبار به استفاده از جویسگر بومی ندارد.

± پارادایم ۲: امکان استفاده از جویسگرهای مطرح دنیا برای کاربر وجود ندارد.

➤ دسترسی به شبکه جهانی اینترنت برای کاربر امکان پذیر نیست.

➤ کاربر الزام / اجبار به استفاده از جویسگر بومی دارد.

15

جهت گیری رقابت در پارادایم فعلی

گستره جهانی

گستره فارسی زبانها

گستره ایران

پارادایم ۱: جهت گیری رقابت

16

کشف فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۱)

➤ هر فرصتی که در محیط فعالیت جویسگرها به ذهن‌تان می‌رسد، بیان نمایید.

➤ محیط را می‌توانید از جنبه‌های مختلف ذیل ببینید:

- سیاسی (Political)
- اقتصادی (Economic)
- اجتماعی (Social)
- فنی (Technical)
- قانونی (Legal)
- زیست‌محیطی (Environmental)

File Name: Workshop 1-1_Moghaddar_94-02-14

17

فهرست مطالب: بخش «اجرایی»

➤ جایگاه کارگاه در: برنامه زمانی «چرخه تفکر استراتژیک (شماره ۱)»

➤ جایگاه کارگاه در: مدل «خلق استراتژی‌ها»

➤ قواعد پارادایم

➤ تحلیل پارادایم فعلی

➤ جهت‌گیری رقابت در پارادایم فعلی

➤ کشف فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۱)

➤ تحلیل فرصت‌ها

➤ تحلیل فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۲-۱)

➤ کشف فرصت‌های استراتژیک در پارادایم فعلی (کارگاه: ۳-۱)

18

تحلیل فرصت‌های بالقوه در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۲)

➤ فرصت‌های استراتژیک را از لیست فرصت‌های بالقوه، انتخاب نمایید.

➤ فرصت استراتژیک یعنی:

- فرصتی است که برای ما هست ولی برای رقیب (گوگل) نیست
- استفاده از آن فرصت برای ما میسر است ولی برای گوگل نه
- نسبت به گوگل، در استفاده از آن فرصت مزیت داریم
- در آن فرصت بهتر از گوگل، می‌توانیم عمل کنیم
- گوگل به آن بی‌توجه بوده‌است

File Name: Workshop 1-2&3_Moghaddar_94-02-14

19

تحلیل فرصت‌های استراتژیک در پارادایم فعلی (کارگاه: ۱-۳)

➤ به هر فرصت استراتژیک در طیف «۱» تا «۱۰» امتیاز دهید.

➤ طیف بالا در امتیاز، یعنی:

- استفاده از این فرصت استراتژیک، اولویت بسیار بالایی باید داشته باشد
- استفاده این فرصت، به سرعت ما را نسبت به گوگل برتری می‌دهد
- استفاده این فرصت، مزیت ما نسبت به گوگل توسعه می‌دهد
- استفاده این فرصت، به‌سهولت برای گوگل امکان‌پذیر نیست
- این فرصت، برای ما نسبتاً پایدار خواهد ماند

➤ طیف پایین در امتیاز، یعنی:

- برعکس موارد بالا

File Name: Workshop 1-2&3_Moghaddar_94-02-14

20

