**زبان تخصصی**

**استادمحترم :سرکار خانم دکتر غفورنیا**

**ارائه دهنده گان : آقایان : مهدی سلیمانی- هادی شعبان زاده- سعید شهابی**

**گروه7 (صفحه 14 و 15) مورخ13/09/1394**

**Intended and Emergent Strategies**

**استراتژی های طراحی شده و طراحی نشده(ناگهانی)**

**Henry Mintzberg has proposed a model of strategy development that provides a more encompassing view of what strategy actually is**

**هنری مینتزبرگ یک مدل از توسعه استراتژی پیشنهاد داد که دیدی نزدیکتر ازآنچه که**

**استراتژی واقعا وجود دارد فراهم کرده و در بر می گیرد.**

**پیشنهاد کردن propose=offer=suggest--------provide=equip=supply
واقعاً really=actually=in fact**

**در بر گرفتن-شامل بودن encompassing=surround=enclose=encircle**

**According to this model, illustrated in Figure 1.3, a company’s realized strategy is the product of whatever planned strategies are actually put into action (the company’s deliberate strategies) and of any unplanned, or emergent, strategies.**

**برطبق این مدل که در شکل 1/3 توضیح داده شده استراتژی تحقق یافته یک شرکت محصولی ازآن چیزی است که استراتژی های طراحی شده واقعا درعمل می گذارند(استراتژی های تعمدی شرکت) ونه استراتژی های طراحی نشده یا استراتژیهای ناگهانی**

**illustrate=explain realize=comprehend=recognize**

**In Mintzberg’s view, many planned strategies are not implemented due to unpredicted changes in the environment (they are unrealized).**

**Emergent strategies are the unplanned responses to unforeseen circumstances.**

 **ازدید مینتزبرگ استراتژی های طراحی شده زیادی با توجه به تغییرات پیش بینی نشده در محیط اجراء نمی شوند (آنها تحقق نیافته اند).استراتژی های طراحی نشده (ناگهانی )پاسخ های طراحی نشده به شرایط پیش بینی نشده هستند.**

**Implement=do=perform\*\*انجام دادن**

**unpredicted=unforeseeغیر قابل پیش بینی**

**circumestance=events that affect some thing**

**Realize=understand clearly**

**They arise from autonomous action by individual managers deep within the organization, from serendipitous discoveries or events, or from an unplanned strategic shift by top- level managers in response to changed circumstances. They are not the product of formal top- down planning mechanisms.**

**آنها از اعمال مستقل توسط مدیران شخصی قدیمی در سازمان از اکتشافات یا وقایع غیرمترقبه یا از یک انتقال استراتژیک طراحی نشده توسط مدیران سطح بالادر پاسخ به شرایط تغییر داده شده ناشی می شوند.آنها محصولی از مکانیزم های طراحی رسمی ار بالا به پایین نیستند**

**Erise=appear serendipitous=accident**

**Response=reply=answer**

**Mintzberg maintains that emergent strategies are often successful and may be more appropriate than intended strategies.**

**مینتزبرگ ادعا می کند که استراتژی های طراحی نشده اغلب موفق هستند و ممکن است نسبت به استراتژی های طراحی شده مناسب تر باشند.**

**maintain=Continue=keep going**

 **appropriate = suitable=fitting=befitting=proper
 than = we use than to link two parts of a comparison**

**Moreover, as Mintzberg has noted, strategies can take root virtually wherever people have the capacity to learn and the resources to support that capacity.**

**علاوه براین همانطور که مینتزبرگ برشمرد استراتژی ها مجازند اصول را هر جایی که مردم ظرفیت یادگیری و منابعی برای حمایت این ظرفیت ها را دارند استفاده کنند.**

**Record = account= not e support =keep up=hold up**

**Capacity=space=size**

**In practice, the strategies of most organizations are probably a combination of the intended (planned) and the emergent.**

**عملا استراتژی های اغلب سازمان ها احتمالا ترکیبی از استراتژیهای طراحی شده و طراحی نشده هستند.**

 **شاید probably =likely= most likely= in all likelihood**

**Combination =association= cooperation**

**The message for management is that it needs t o recognize the process of emergence and to intervene when appropriate, killing off bad, emergent strategies but nurturing potentially good ones.**

 **پیامی برای مدیریت این است که به شناسایی فرآیند ناگهانی نیاز دارد.وزمانی که مناسب بود دخالت کند و استراتژی های ناگهانی و بد را از بین ببرد اما استعدادهای بالقوه احتمالا خوب را پرورش دهد.**

**intercede= intervene**

 **nurturing = take care of =feed**

**To make such decisions, managers must be able to judge the worth of emergent strategies.**

**They must be able to think strategically.**

 **بمنظور انجام چنین تصمیماتی مدیران باید قادر به تشخیص ارزش استراتژی های ناگهانی باشندآنها باید قادر باشند که بطور استراتژیکی فکر کنند .**

**Resolution=conclusion= deter mination =decision**

**Judge = consider = sit in judgement**

**financial value=value=price =worth**

**Although emergent strategies arise from within the organization without prior planning— that is, without going through the steps illustrated in Figure 1.3 in a sequential fashion top management still has to evaluate emergent strategies.**

 **اگرچه استراتژهای ناگهانی از سازمانهای بدون برنامه ریزی قبلی ناشی می شوند یعنی بدون ورود به مراحل توضیح داده شده در شکل1/3 در یک روش متوالی اما هنوز مدیران سطح بالا باید**

**استراتژی های ناگهانی را ارزیابی کنند .**

**assess= put a value/price on= evaluate= Erie= appear**

 **Prior=before**

**Such evaluation involves comparing each emergent strategy with the organization’s goals, external environmental opportunities and threats, and internal strengths and weaknesses.**

**اینچنین ارزیابی مستلزم مقایسه هراستراتژی ناگهانی با اهداف سازمان فرصتها وتهدیدات محیطی خارجی و توانایی ها و ضعف های داخلی می باشند**

**The objective is to assess whether the emergent strategy fits the company’s needs and capabilities.**

**هدف تشخیص این است که آیا استراتژی ناگهانی مناسب نیازها و توانایی های شرکت است یا خیر**

**fit = suitable**

**Strengths#متضاد#weakness**

**internal #متضاد**

**evaluate=assess\*\*\*\*\*\*\*\*\*Outer== outside==outward== external**

**Ability=capability \*\*\*\*\* Threat = warning**

**In addition, Mintzberg stresses that an organization’s capability to produce emergent strategies is a function of the kind of corporate culture that the organization’s structure and control systems foster.**

**بعلاوه مینتزبرگ بیان می کند که توانایی شرکت به تولید استراتژی های ناگهانی عملکرد نوعی از فرهنگ همیاری درشرکت است که ساختار وسیستمهای کنترلی سازمان پرورش می دهند**

**Ability=capability**

**stress = emphasis**

**Combined= joint= united==Corporate**

**Foster=take care of =encourage= promote**

**In other words, the different components of the strategic management process are just as important from the perspective of emergent strategies as they are from the perspective of intended strategies.**

**بعبارت دیگر اجزای مختلف فرآیند مدیریت استراتژیک از دیدگاه استراتژی های ناگهانی ودیدگاه استراتژی های طراحی نشده به یک اندازه مهم هستند .**

**component = part= piece= section**

**stages= steps= process**

**outlook= view= viewpoint=point of view=standpoint= perspective**

**Strategic Planning in Practice**

 **برنامه ریزی استراتژیک درعمل**

**Despite criticisms, research suggests that formal planning systems do help managers make better strategic decisions.**

 **با وجود انتقاد؛ تحقیق پیشنهاد می کند که سیستمهای طراحی رسمی به مدیران در ایجاد تصمیمات استراتژیک بهتر یاری می کنند**

**Practice=action, operation, application**

**Despite=regardless of**

 **fault-finding = criticism = censure= reproof**

**For strategic planning to work, however, it is important that top- level managers plan not just in the context of the current competitive environment but also try to find the strategy that will best allow them to achieve a competitive advantage in the future competitive environment.**

 **برای اینکه طراحی استراتژیک کارکند .گرچه مهم است که مدیران سطح بالا نه تنها در زمینه محیط رقابتی جاری برنامه ریزی می کنند بلکه همچنین برای فهم این که کدام استراتژی به نحو احسن به آنها برای تحقق مزیت رقابتی در محیط رقابتی آتی اجازه می دهد تلاش کنند**

**Present=Current**

**Circumstances=conditions= situation=context**

**achieve =attain, reach, arrive at, gain**

**advantage =benefit, asset, good point**

**To try to forecast what that future will look like, managers can use scenario planning techniques to plan for different possible futures.**

**They can also involve operating managers in the planning process and seek to shape the future competitive environment by emphasizing strategic intent.**

**بمنظور تلاش برای پیش بینی آنچه که در آینده به نظرخواهد رسیدمدیران می توانند ازتکنیکهای طراحی سناریو بمنظور طراحی برای آینده متفاوت استفاده کنند آنها همچنین می توانند مدیران عملیاتی را در فرآیند برنامه ریزی درگیر کنند و برای شکل گیری محیط رقابتی آینده باقصد تاکیدبراستراتژی پیگیری کنند.**

**Forecast=predict, foretell, foresee**

**Search for, try to find, look for=Seek**

**concentrated, Concentrating , fixed, steady= intent put the stress/accent force on=Emphasize**

**منظور –نیت- قصد**

**طراحی سناریوScenario Planning**

**One reason that strategic planning may fail over the long run is that managers, in their initial enthusiasm for planning techniques, may forget that the future is inherently unpredictable.**

 **یک دلیل که طراحی استراتژیک ممکن است در بلندمدت شکست بخورداین است که مدیران دراشتیاق اولیه شان برای تکنیک های طراحی ممکن است فراموش کنند که آینده ذاتأ غیر قابل پیش بینی است.**

 **not succeed, be unsuccessful, lack success= fail**

**eagerness, keenness=Enthusiasm**

**Basic=Inherently=fundamental**

**Initial=first, beginning**

**unpredictable =unforeseeable, doubtful**

**Even the best- laid plans can fall apart if unforeseen contingencies occur, and that happens all the time in the real world.**

**حتی بهترین طرح ها می توانند کنار گذاشته شوند اگر احتمالات پیش بینی نشده رخ دهد وآن همیشه در دنیای واقعی اتفاق می افتد**

**احتمال وقوعContingency= chance event, event**

**Occur=happen ,take place**

**Scenario planning is based upon the realization that the future is inherently unpredictable, and that an organization should plan for not just one future, but a range of possible futures.**

**Scenario planning involves formulating plans that are based upon “what if” scenarios about the future.**

 **طراحی سناریو برمبنای ذرک و فهم اینکه آینده ذاتأ غیرقابل پیش بینی است انجام می شود و اینکه یک سازمان نه فقط برای یک آینده بلکه برای محدوده ای از آینده های ممکن بایدبرنامه ریزی کند طراحی سناریو طرح های رسمی تنظیمی را بر پایه سناریوهای "چه چیزی اگر" که درباره آینده هستند را در بر میگیرد.**

**Realization= understanding, awareness, consciousness,**

**possible =likely, potential, conceivable, imaginable, probable**

**In the typical scenario planning exercise, some scenarios are optimistic and some pessimistic.**

**Teams of managers are asked to develop specific strategies to cope with each scenario.**

**در تمرین طراحی سناریو ی نوعابعضی سناریو ها خوش بین و بعضی بدبین هستند از گروه مدیران خواسته می شود تا استراتژی های مشخصی را برای برعهده گرفتن با هر سناریو گسترش دهند**

**Typical= representative, classic, standard**

**Optimistic= is the feeling of being hopeful about the future Someone who is pessimistic thinks that bad things are going to happen**

**از عهده برآمدن cope=manage, succeed**

**A set of indicators is chosen which are used as “signposts” to track trends and identify the probability that any particular scenario is coming to pass.**

 **مجموعه ای از شاخص ها که بعنوان "راهنما"بمنظور ردیابی گرایش ها وشناسایی احتمال این که هرسناریوی خاص میل به موفقیت دارد انتخاب می شوند.**

 **likelihood, likeliness== probability**

**Pointer, marker=indicator**

 **specific, individual= Particularمخصوص –خاص**

**trend is a change or development towards something new گرایشor different**

**The idea is to get managers to understand the dynamic and complex nature of their environment, to think through problems in a strategic f ashion, and to generate a range of strategic options that might be pursued under different circumstances.**

 **ایده این است که مدیران ماهیت پویا وپیچیده محیط اطرافشان را درک کنند بواسطه مشکلات در یک روش استراتژیک تفکرکنند ویک محدوده ای از گزینه های استراتژیکی که ممکن است تحت شرایط مختلف دنبال و پیگیری شود را تولید کنند.**

**Complx= complicated, difficult, involved go after, run after, follow =pursue**

**circumestance=events that affect some thing**

**تولید کردنbring into being, cause to exist, produce.=generate**

**The scenario approach to planning has spread rapidly among large companies.**

 **One survey found that over 50% of the Fortune 500 companies use some form of scenario planning methods.**

**سناریوی رویکردهای برنامه ریزی به سرعت درمیان شرکت های بزرگ انتشار یافته است در یک بررسی مشخص شد که بیش از 50% از 500 شرکت از بعضی روشهای طراحی سناریو استفاده می کنند.**

**method =Approach**

 **look at, look over, scan, study, consider, review=survey**

**The oil company Royal Dutch Shell has perhaps done more than most to pioneer the concept of scenario planning, and its experience demonstrates the power of the approach.**

**Shell has been using scenario planning since the 1980s.**

 **شرکت نفتRoyal Dutch Shellشاید بیشتر از اکثر پیشگامان مفهوم طراحی سناریو را انجام داده است و تجارب آن قدرت این روش را اثبات می کند**

**Shell طراحی سناریو را از دهه 1980 استفاده می کرده است.**

**Experience=involvement in, practice**

**show, indicate, determine, prove =demonstrates**

 **method =Approach**

**Today it uses two main scenarios to refine its strategic planning, which relate to future**

 **for oil. demand**

**One, called “Dynamics as Usual,” sees a gradual shift from carbon uels such as oil, through natural gas, to renewable energy.**

 **امروزه دو سناریوی اصلی برای اصلاح و بهبود طراحی استراتژیکی که به تقاضای آتی برای نفت مربوط می شوند را استفاده می کند . یکی بنام"مکانیک حرکت متداول" که در آن مشاهده میشود یک انتقال تدریجی از سوخت های کربن مانندنفت ، گاز طبیعی به سمت انرژی قابل تجدید و تجدید پذیر**

 **step-by-step= gradual**

**improve, perfect=refine**

**The second scenario, “The Spirit of the Coming Age,” looks at the possibility that a technological revolution will lead to a rapid shift to new energy sources.**

**دومین سناریو "روح دوران پیش رو" با این امکان که یک انقلاب تکنولوژیکی به انتقال سریع به منابع انرژی جدید منجر می شود نگاه می کنند.**

**Spirit = soul**

**Shell is making investments that will ensure the profitability of the company which ever scenario comes to pass, and it is carefully tracking technological and market trends for signs of which scenario is becoming more likely over time.**

**Shell در حال ایجاد این سرمایه گذاری است که سود آوری شرکت را با این سناریو اطمینان ببخشدو بادقت گرایشات بازار و تکنولوژیکی را برای این منظور که کدام سناریو همیشه محتمل تر است را ردیابی و پیگیری می کند**

 **make certain, make sure=Ensure profit-making, money-making, commercial =profitability**

**با تشکر از بذل توجه شما**