

خلاصه کتاب: چستی راهبرد، در آمدی بر شکل گیری راهبرد

نویسنده: ریچارد ویتینگتون

ترجمه: دکتر بهمن حاجی پور، ماجد ناجی

انتشارات سمت، ۱۳۹۱

این کتاب از ریچارد ویتینگتون به نوعی پیشگام طبقه بندی مکاتب راهبردی است. وی در این کتاب مجموعه نظریه های مطرح در حوزه راهبرد را ذیل مکاتب چهارگانه ای به نام سنتی، تحولی، فرآیندی و سیستمی طبقه بندی کرده و به بحث در رابطه با آنها می پردازد.

با توجه به اهمیت این کتاب در زمینه راهبرد در اینجا سعی شده تا آنچه در آن آمده است، به صورت خلاصه و برای هر فصل آورده شود. بدیهی است به دلیل خلاصه سازی ممکن است بسیاری از مباحث از قلم افتاده باشد و یا گذرا به آن اشاره شده است و لیکن در کل این خلاصه می تواند چشم اندازی کلی در خصوص مکاتب راهبرد و تفاوت دیدگاه های آنها به علاقه مندان ارایه نماید. در پایان لازم به ذکر می باشد که این خلاصه برداشت من از این کتاب بوده و به علاقه مندان توصیه می گردد تا خود به مطالعه این کتاب ارزشمند بپردازند.

حامد شیرازی - آذر ۹۴

فصل ۱

مکاتب	کلیات	تعریف راهبرد
مکتب سنتی	قدیمی ترین مکتب، عقلایی نتیجه شکل گیری راهبرد: حداکثر سازی سود محیط و آینده قابل پیش بینی است.	فرآیند عقلایی تجزیه تحلیل و محاسبات آگاهانه و برنامه ریزی شده به منظور حداکثر سازی سود در بلند مدت است.
مکتب تحولی	تقدیر گرایانه، از استعاره تکامل زیستی استفاده می کند (قانون جنگل) نتیجه شکل گیری راهبرد: حداکثر سازی سود محیط نا مطمئن و نا آرام است	بازار است که انتخاب می کند نه مدیران. راهبردهای موفق زمانی پدیدار می شوند که فرآیند انتخاب طبیعی قضاوت خود را انجام می دهد.
مکتب فرآیندی	به شیوه ای عمل گرا راهبرد را متناسب سازی سازمان با بازار می داند. نتیجه شکل گیری راهبرد: کثرت گرایی	راهبرد به طور نو ظهور و بر اساس اتفاقات به وجود می آید و بیشتر حاصل فرایند عملی سعی و خطا، یادگیری و سازش است نه حاصل پیشروی با جهش های بزرگ و مبتنی بر برنامه ریزی عقلایی.
مکتب سیستمی	نسبیت گرا، راهبرد تابعی از بافت اجتماعی است. نتیجه شکل گیری راهبرد: کثرت گرایی	راهبرد بازتاب نظامهای اجتماعی خاصی است که راهبرد سازان درون آن فعالیت می کنند. همین نظام های اجتماعی هستند که مشخص می کنند آنها در پی چه منافعی حرکت می کنند و چه قواعدی را برای بقا اجرا می کنند. طبقه اجتماعی و کشور تفاوت هایی را در راهبرد به وجود می آورند.

مکاتب	نظریه های راهبرد (رویکرد ها به راهبرد)
مکتب سنتی	<p>سود آوری بزرگ ترین هدف کسب و کار است و برنامه ریزی عقلایی وسیله نیل به این هدف است. مشخصات: ۱- وابستگی به تحلیل عقلایی ۲- جدایی طراحی از اجرا ۳- تعهد به حداکثر سازی سود</p> <p>تعریف راهبرد: تعیین اهداف و مقاصد اساسی و بلند مدت کسب و کار و تعیین نحوه اقدام و تخصیص منابع ضروری جهت نیل به این اهداف (چندلر)</p> <p>در آرمان انسان اقتصادی عقلایی راهبرد عبارت است از محصول کار یک فرد کار آفرین که با عقلانیت کامل در راستای حداکثر سازی مزیت اقتصادی خود تلاش می کند. تدوین راهبرد و انتظارات بر آن بر عهده مدیران عالی می باشد. و اجرا توسط مدیران عملیاتی می باشد.</p> <p>فرضیه های اصلی:</p> <p>۱- راهبرد می بایست در پی فرآیند تفکر آگاهانه و کنترل شده باشد.</p> <p>۲- مسولیت نظارت و هوشیاری را به رییس کل یا راهبرد ساز واگذار می کند.</p>
مکتب تحولی	<p>به جای مدیران این بازارها هستند که حداکثر سازی سود را تضمین می کنند.</p> <p>بقا و حیات در یک محیط رقابتی به راهبرد های تمایز بستگی دارد.</p> <p>بازارها عموماً بیش از حد رقابتی هستند که بتوان در آنها دست به کار پرهزینه تدوین راهبرد زد و بیش از حد غیر قابل پیشبینی هستند که بتوان در مورد آنها حدسی زد. در یک محیط رقابتی راهبردهای عالی تنها می توانند مزیتی موقتی ایجاد کنند و بعید می رسد که تکنیک های سنتی برتری های دائمی ایجاد کنند.</p> <p>صرفه جویی بهترین راهبرد است (الیور ویلیامسون)</p> <p><u>در راه جستجوی راهبرد بهترین کار این است که به محیط اجازه انتخاب بدهیم نه به مدیران</u></p>
مکتب فرآیندی	<p>توصیه: در راه فعالیت عقلایی آرمانی اما دست نیافتنی خود را به زحمت نیندازیم بلکه جهان را همانگونه که هست بپذیریم و با آن کار کنیم.</p> <p>بنیان های فکری: ۱- محدودیت های شناختی رفتار عقلایی ۲- خرده سیاست سازمان ها</p> <p>راهبرد محصول توافقات سیاسی است نه محاسبات حداکثر سازی سود.</p> <p>عقلانیت انطباقی: اصلاح تدریجی کارهای روزمره</p> <p>راهبرد در حین اجرا کشف می شود.</p> <p><u>آنچه که در راهبرد اهمیت دارد ساخت و تثبیت شایستگی های ممتاز داخلی است. در این دیدگاه راهبرد یک فرایند آگاهانه داخلی و صبورانه است نه پیگیری بی ثبات و بیرون مدار فرصت.</u></p> <p>چهار تفاوت با سنت گرایان:</p> <p>۱- راهبرد ممکن است اکتشاف تصمیم باشد.</p> <p>۲- برنامه ها ممکن است صرفاً پوشش امنیتی برای مدیران باشند</p> <p>۳- امکان ندارد راهبرد مقدم بر عمل شود</p> <p>۴- راهبرد شایستگی های داخلی را به دقت توسعه و پرورش می دهد.</p>
مکتب سیستمی	<p>هر بافت اجتماعی اصول خاص و منحصر به فرد خود را برای راهبرد دارد.</p> <p>هنجارهای راهنمای راهبرد غالباً از قوانین محلی نشأت میگرد نه از محدودیت های شناختی ذهن انسان</p> <p>متغیرهای شامل: حرفه ها، طبقات، ملت ها، دولت ها، خانواده ها و جنسیت است.</p> <p>رویکرد سیستمی جامعیت هر مدل راهبردی را به چالش می کشاند. اهداف راهبرد و شیوه های ایجاد راهبرد به خصوصیات اجتماعی راهبرد سازان و بافت اجتماعی ای که آنها در آن کار می کنند بستگی دارند.</p>

مکاتب	رهبری
مکتب سنتی	<p>مدیران حرفه ای: افرادی که خود را وقف شرکت می کنند، قضاوت های غیر شخصی دارند و بر اساس شایستگی ترقی می کنند.</p> <p>رهبر قهرمان: الهام بخش چشم اندازهاست و از محاسبات خشک و یکنواخت مدیر حرفه ای فراتر می رود.</p> <p>رهبر چشم انداز محور (رهبران فرهمند): چشم اندازها را به سازمان الهام میکنند و بر چشم اندازهای کارکنان در مورد مسیر سازمان اثر می گذارند، و چشم اندازها را منبع دائمی برای ایجاد انگیزه می کنند. پیروان وی اهداف او را اهداف خود می پندارند،</p> <p>ویزگی رهبر فرهمند: ۱- دارای اعتماد به نفس ۲- مستقل در تصمیم گیری ۳- فصیح و سخنور ۴- پر انرژی، دارای رفتار پر احساس ۵- دارای بصیرت شخصی.</p> <p>این نوع رهبری با توجه به تاکید خود بر هدایت شفاف، فردگرایی و عملکرد تا حدود زیادی زیر مجموعه رویکرد سنتی هستند.</p>
مکتب تحولی	-----
مکتب فرآیندی	<p>در بیان اهمیت مدیریت عالی اغراق شده است و راهبرد واقعی شرکت غالباً ترکیب حوادث و امور روزمره رده های میانی که غالباً با ثبات هستند و به کندی تغییر می کنند پدید می آید.</p> <p>مفهوم مدیریت میانی-بالا-پایین</p> <p>فرآیندهای سیاسی داخلی می توانند از طریق نمایندگان گروه های کارکردی خاص منجر به تسلط مدیریت ارشد شرکت شوند. چیرگی هر گروه بر روی راهبرد شرکت اثر می گذارد. رقبیت برای جایگاه عالی شرکت شامل دو جز است: ۱- هر متخصص می بایست مشتاقانه امکانات فن آورانه خود را ارتقا دهد. ۲- فناوری های رقیب را به طور سیستماتیک تضعیف کند.</p>
مکتب سیستمی	<p>رسیدن به مراتب عالی ناشی از نوعی همزنگی دقیق است.</p> <p>مفهوم رهبری تا حد زیادی به فرهنگ وابسته است و رهبری واژه ای نیست که به آسانی در تمامی فرهنگ ها قابل ترجمه باشد.</p> <p>رهبری کسب و کار صرفاً بر خورداری از قهرمانانی با عملکرد بالا نیست، بلکه عبارت است از پیشرفت جمعی گروه های اجتماعی ای که هرکدام به دنبال نفع شخصی خود هستند. اغلب اوقات راهبرد تحت تاثیر منافع مدیریتی یا فناوری های تخصصی قرار می گیرد. علاوه بر این تسلط گروه های اجتماعی خاص می تواند بر رفتار تمامی اقتصادها اثر بگذارد.</p> <p>از منظر رویکرد سیستمی تحصیل اولیه نقشی حیاتی در موفقیت شغلی دارد.</p> <p>حتی در جاهایی که خانواده ها به طور مستقیم اقدام به کنترل مدیریت نمی کنند، نظام های آموزشی نخبگان این تضمین را می دهند که فرزندان مالکان در دستیابی به سطوح بالای مدیریت الویت دارند.</p>

انتخاب راهبردی	مکاتب
مجموعه ای از تکنیک های مالی پیچیده را برای پیشبینی فرآیند تصمیم گیری راهبرد مشخص می کند. گزینه راهبردی انتخاب می شود که بالاترین سود خالص را در قالب ارقام کمی تضمین می کند.	مکتب سنتی
-----	مکتب تحولی
<p>اثر بخشی در سازمان های دنیای واقعی نیازمند شناخت ضعف های بشری اعضا سازمان است. آنها معتقدند که تکنیک های مالی سنت گرایان اساسا بر مبنای درک اشتباه از نقش تصمیم گیری در سازمان استوار گشته اند. در عمل نیازی نیست که معیارهای تصمیم گیری راهبردی در حد یک متغیر مالی تقلیل یابد و شاید هم تصمیمات بدان حد که سنت گرایان می پنداشتند مهم نباشد.</p> <p>تصمیم ها گرفته نمی شوند بلکه اتفاق می افتند. زمانی تصمیم گیری اتفاق می افتد که چهار جریان ۱- مسایل ۲- راه حل ها ۳- مشارکت کنندگان ۴- فرصت های انتخاب باهم تلاقی یابند...</p> <p>تغییر راهبردی به جای انتخاب راهبردی</p> <p>معیارها چنان مبهم ، تصمیم ها چنان پیچیده و مردم چنان جایز الخطا هستند که نمی توان بر تکنیک های مالی اتکا نمود.</p> <p>بهره برداری از دانش کارکنان عادی برای راهبرد حیاتی می باشد.</p> <p>هنگامی که کالا ها پیچیده تر و با دانش انباشته تری همراه می شوند نوآوری انطباقی و مستمر موفق تر از برنامه های غیر منطع و کنترل از راه دور عمل می کند.</p> <p>سه اشتباه بنیادین راهبرد سنتی از نظر فرآیند گرایان : ۱- اشتباه امکان پیش بینی ۲- اشتباه تفکیک ۳- ظاهر گرایی</p> <p>خود فرآیند برنامه ریزی راهبردی می تواند به اندازه نتایج آن اهمیت داشته باشد...</p> <p>تا زمانی که فرآیند برنامه ریزی امکان اجرای وظایف کنترلی ، اجتماعی و نمادین را فراهم می آورد و بدن برنامه ریزی شاید سازمان ها نتوانند به این نتایج برسند نادرست بودن پاسخ برنامه ها اهمیت چندانی ندارد.</p> <p>فرآیند برنامه ریزی به کارکنان انگیزه داده و سازمان را به مانند یک شهروند حقوقی شایسته جلوه می دهد.</p>	مکتب فرآیندی
<p>تعهد مدیریتی به تصمیم ها و مستند ساختن آنها برای تحلیل های آتی صرفا هنجارهای متداول فرهنگ غربی را منعکس می کند.</p> <p>تصمیم های رسمی و محاسبات مالی تشریفات ضروری برای نشان دادن هم رنگی با انتظارات فرهنگی محلی و ایجاد مشروعیت در محیط نهادی هستند.</p> <p>شکل عقلایی برنامه ریزی شرکتی در جوامع گوناگون به میزان مختلف اهمیت دارد.</p> <p>استفاده از تکنیک ها به خاطر کسب اعتبار است. در سیاست سازمانی نمایش تشریفاتی تحلیل های رسمی مقامات ارشد را دلگرم و زیر دستان را تحت تاثیر قرار می دهد. ما برنامه ریزی کرده و محاسبه می کنیم تا ظواهر را حفظ کنیم.</p>	مکتب سیستمی

مکاتب		راهبرد های رشد	
مکتب سنتی	مکتب تحولی	مکتب فرآیندی	مکتب سنتی
توجه اصلی	کارایی	موقعیت نوظهور	نوآوری
ابتکار عمل	کارایی	موقعیت نوظهور	نوآوری
<p>مکتب سنتی</p> <p>توجه اصلی: مکتب سنتی</p> <p>نوآوری: نوآوری قوی برای نوآوری موفق مورد نیاز است و نوآوری اثر بخش شامل کاوش نیازهای مشتری و انطباق محصول یا خدمات مناسب با آن است.</p> <p>تحقیق و توسعه می بایست به جای فشارهای فناورانه تحقیقات را بر مبنای کشش بازار انجام دهد.</p> <p>بازاریابی وظیفه هدایت نوآوری را بر عهده دارد.</p> <p>یکپارچگی بازاریابی و تحقیق و توسعه</p> <p>شومیتتر: فرآیند نوآوری عبارت است از جستجوی مستمر سودهای انحصاری حاصل از نوآوری. نوآوری موجب کاهش رقابت است تا بهبود آن. سود آوری حاصل تسلط بر مشتریان است.</p> <p>مارکس: نوآوری موجب کنترل مدیریتی و کاهش هزینه های نیروی کار است. مزیت فناوری های سرمایه داری در قدرت آنها در از بین بردن مهارت های انحصاری و ابزارهای سنتی کارگران کهنه کار بود. از نظر طرفداران وی نوآوری از طریق کنترل کارکنان موجب افزایش سود می شود.</p>	<p>مکتب تحولی</p> <p>توجه اصلی: کارایی</p> <p>نوآوری: نوآوری یک پیشرفت کاملاً منطقی است که استفاده عقلایی و کارآمد منابع را تضمین می کند.</p> <p>شرکت های دارای تنوع باقی مانده سازوکارهای انتخاب طبیعی بازارها هستند و درباره اینکه این شرکت ها به طور آگاهانه یا به طور تصادفی به راهبرد های موفقیت آمیز رسیده اند موضع لادری اتخاذ کرده اند.</p>	<p>مکتب فرآیندی</p> <p>توجه اصلی: موقعیت نوظهور</p> <p>نوآوری: رویکرد بازار محور به نوآوری گمراه کننده است، زیرا رویکرد در مورد امکان پیش بینی کردن وضع بازارها اغراق می کند و پیچیدگی های بازار را نادیده می گیرند.</p> <p>مصرف کنندگان چون نمی دانند از نظر فنی چه چیزی رخ می دهد نمی توانند نیازهای خود را به تفصیل بیان کنند.</p> <p>از نظر فرآیند گرایان نوآوری فرآیندی کم و بیش غیر قابل کنترل است و گاهی نبود مدیریت برای آن بهتر است</p> <p>نوآوران کارآمد لزوماً در جستجوی یک فن آوری کاملاً برتر نیستند بلکه ترجیح می دهند درون پارادایم های نهادی شده صنعت خود فعالیت کنند.</p> <p>فرصت ها با توجه به قابلیت های درونی سازمان ها تعریف می شوند.</p>	<p>بین المللی شدن</p> <p>وجه خصمانه نظریه بازی را مد نظر قرار می دهند. از منظر آنها اقدامات بینالمللی شدن بخشی از یک بازی ماهرانه برای پیشی گرفتن از رقبا و مقابله با آنهاست.</p>
<p>مکتب سنتی</p> <p>توجه اصلی: مکتب سنتی</p> <p>نوآوری: نوآوری قوی برای نوآوری موفق مورد نیاز است و نوآوری اثر بخش شامل کاوش نیازهای مشتری و انطباق محصول یا خدمات مناسب با آن است.</p> <p>تحقیق و توسعه می بایست به جای فشارهای فناورانه تحقیقات را بر مبنای کشش بازار انجام دهد.</p> <p>بازاریابی وظیفه هدایت نوآوری را بر عهده دارد.</p> <p>یکپارچگی بازاریابی و تحقیق و توسعه</p> <p>شومیتتر: فرآیند نوآوری عبارت است از جستجوی مستمر سودهای انحصاری حاصل از نوآوری. نوآوری موجب کاهش رقابت است تا بهبود آن. سود آوری حاصل تسلط بر مشتریان است.</p> <p>مارکس: نوآوری موجب کنترل مدیریتی و کاهش هزینه های نیروی کار است. مزیت فناوری های سرمایه داری در قدرت آنها در از بین بردن مهارت های انحصاری و ابزارهای سنتی کارگران کهنه کار بود. از نظر طرفداران وی نوآوری از طریق کنترل کارکنان موجب افزایش سود می شود.</p>	<p>مکتب تحولی</p> <p>توجه اصلی: کارایی</p> <p>نوآوری: نوآوری یک پیشرفت کاملاً منطقی است که استفاده عقلایی و کارآمد منابع را تضمین می کند.</p> <p>شرکت های دارای تنوع باقی مانده سازوکارهای انتخاب طبیعی بازارها هستند و درباره اینکه این شرکت ها به طور آگاهانه یا به طور تصادفی به راهبرد های موفقیت آمیز رسیده اند موضع لادری اتخاذ کرده اند.</p>	<p>مکتب فرآیندی</p> <p>توجه اصلی: موقعیت نوظهور</p> <p>نوآوری: رویکرد بازار محور به نوآوری گمراه کننده است، زیرا رویکرد در مورد امکان پیش بینی کردن وضع بازارها اغراق می کند و پیچیدگی های بازار را نادیده می گیرند.</p> <p>مصرف کنندگان چون نمی دانند از نظر فنی چه چیزی رخ می دهد نمی توانند نیازهای خود را به تفصیل بیان کنند.</p> <p>از نظر فرآیند گرایان نوآوری فرآیندی کم و بیش غیر قابل کنترل است و گاهی نبود مدیریت برای آن بهتر است</p> <p>نوآوران کارآمد لزوماً در جستجوی یک فن آوری کاملاً برتر نیستند بلکه ترجیح می دهند درون پارادایم های نهادی شده صنعت خود فعالیت کنند.</p> <p>فرصت ها با توجه به قابلیت های درونی سازمان ها تعریف می شوند.</p>	<p>بین المللی شدن</p> <p>وجه خصمانه نظریه بازی را مد نظر قرار می دهند. از منظر آنها اقدامات بینالمللی شدن بخشی از یک بازی ماهرانه برای پیشی گرفتن از رقبا و مقابله با آنهاست.</p>

راهبرد های رشد				مکاتب
توجه اصلی	نواوری	تنوع سازی	بین المللی شدن	
توسعه امپراطوری	مفروضات کتب آموزشی آنگلو ساکسون ها در مورد فرآیند های متوالی و عقلایی به طور گستردهای منتشر نشده است. بهره گیری کورکورانه از این نوع فرآیند ها در فرهنگ های دیگر موجب ایجاد مشکل می شود.	گرایش به تنوع ناشی از سلطه جویی مدیریتی است از نگاه سیستمی بعید می رسد که یک قاعده جهان شمول کارآیی اقتصادی وجود داشته باشد و صرفا بر مبنای هزینه معاملات تنوع را تحمیل کرد.	در مورد کارایی مطلق بین المللی شدن شک دارند و اکثرا به انگیزه های استعمارطلبانه مظلون اند. آنها همچنین به سنت گرایان متذکر می شوند که در یک دنیای پیچیده و متضاد راهبر بین المللی شدن سک بازی دشوار و آشوبناک است که در آن همه به قواعد یکسانی پایبند نیستند. راهبرد سازان می بایست از دولت یا هر منبع دیگری امتیازاتی کسب کنند تا بازی را به نفع خودشان تمام کنند.	مکتب سیستمی

مکاتب	مدیریت راهبرد و ساختار
	تغییر راهبردی
مکتب سنتی	ساختار از راهبرد تبعیت می کند.
مکتب تحولی	ساختار از راهبرد تبعیت می کند.
مکتب فرآیندی	<p>فرآیند گرایان تند رو: راهبرد تابع ساختار است</p> <p>مینتزرگ با نگاهی متعادل تر:</p> <p>ساختارهای سازمانی هم حامی راهبر و هم محدود کننده ان هستند.</p> <p>رابطه یکطرفه مابین ساختار و راهبرد را رد می کند و معتقد به رابطه ای دو طرفه است. ساختار از راهبرد پیروی میکند همانگونه که پای چپ از پای راست می آید.</p> <p>انتظار نداشته باشیم رابطه میان ساختار و راهبرد لزوماً از منطبق نظریه های سنتی پیروی کند.</p>
مکتب سیستمی	<p>حساس بودن به بافت اجتماعی</p> <p>کشورها از نظر تراکم محیط های اجتماعی و سازمانی شان با هم متفاوتند این بافت های اجتماعی مختلف تفاوتی بنیادینی در انواع تغییرات ممکن در پی خواهند داشت.</p> <p>هر کشوری مطابق با بافت ملی خود دارای سرعت و الگوی ها متفاوتی برای تغییر سازمانی است.</p>

مکاتب	کلیات	سیاست گذاری
<p>مکتب سنتی</p>	<p>تحلیل نظم و کنترل توسط شکاکیت فرآیند گرایان در باره شناخت عقلانیت و انعطاف انسان و یادگیری تدریجی زیر سوال می رود.</p> <p>سوال چالشی:</p> <p>آیا میزان (اطلاعات + ظرفیت تحلیل + کنترل سازمانی + اطمینان محیطی) آنقدر می باشد که بتوان بعد از تحمل آن همه هزینه (زمان + انرژی + تحمل مشکلات) راهبردی مناسب بر اساس مکتب سنتی تدریس کرد؟</p> <p>پاسخ:</p> <p>در صورتی که همه شرایط اعلام شده وجود داشته باشد: می توان از طریق فرمول ها و ماتریس های عینی و جدی در مورد راهبرد تصمیم گرفت</p> <p>کدام راهبرد در چه زمانی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • صنایع بالغ • سرمایه محور • قدرت انحصاری • پیامد: حداکثر سازی سود 	<p>رویکرد های سنتی و سیستمی این دو رویکرد نیز به فعالیت برنامه ریزی شده اطمینان بیشتری دارند با این تفاوت که سنتی ها نظام فعلی را بهبود می دهند و سیستمی ها تغییرات کاملاً بنیادی اجتماعی و نهادی را دنبال می کنند .</p> <p>تجویز رویکردها در برخورد با سیاست گذاری اقتصاد ملی:</p> <p>رویکرد سنتی به عملکرد اقتصاد ملی نوعاً ریشه در فردگرایی و عقلانیت دارد.</p> <p>راه حل های رویکرد سنتی برای مواجهه با رکود نسبی در اقتصاد باهوش تر و چالاک تر است.</p> <p>اتکا بر تفکر و برنامه ریزی بهتر</p> <p>مشوق دوره های دانشگاهی مدیریت- کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی</p>
<p>مکتب تحولی</p>	<p>بی رحمی فزاینده بازارهای ناشکیبا سیستمی ها ادعا می کنند که در بازارهای مورد نظر تحول گرایان در صورت دخالت دولت ها جنب و جوش ایجاد می شود.</p> <p>سوال چالشی:</p> <p>آیا واقعا محیط به همان اندازه که تحول گرایان مدعی هستند بی رحمانه است و نوسانات غیر قابل پیش بینی دارد؟</p> <p>پاسخ:</p> <p>اگر محیط چنین است بهترین راهکار:</p> <p>۱- هزینه هایتان را کاهش و گیرنده هایتان را افزایش دهید</p> <p>۲- اگر کاری را که شما انجام می دهید کسی دیگر با قیمت کمتر انجام می دهد رهاش کنید و یا آن را به مالکیت خود در آورید .</p> <p>کدام راهبرد در چه زمانی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • شرکت های کوچک • صنایع نو ظهور • شرکت های بزرگ آنگلو ساکسون • پیامد: حداکثر سازی سود 	<p>رویکردهای تحولی و فرآیندی به دخالت گسترده حکومت ها بدین هستند و پیشنهاد می کند و می گویند گوشه ای بایستید و فرآیند موفقیت های اقتصادی نوظهور را به هم نزنید و فعالیت های برنامه ریزی شده انجام دهید</p> <p>تجویز رویکردها در برخورد با سیاست گذاری اقتصاد ملی:</p> <p>عقب می ایستند و صرفاً به نتیجه فرآیندهای غربال گری بازارهای رقابتی برای رسیدن به مزایای کل امید دارند</p> <p>رقابت ها باعث می شود تا عوامل ناشایست حذف شوند و خطر انحلال و تصاحب موجب می شود تا مدیران و جوه نقد شرکت را مابین سهامداران تقسیم کرده تا آنان این پول را در صنایع جدید و با رشد بالاتر سرمایه گذاری کنند.</p> <p><u>شاخص سیاست های اقتصادی رویکرد تحولی کارآفرینی پرخطر و پر درآمد می باشد.</u></p>

مکاتب	کلیات	سیاست گذاری
مکتب فرآیندی	<p>عمل گرایی میانه روی</p> <p>شناخت عقلانیت و انعطاف انسان و یادگیری تدریجی توسط بازارهای ناشکیبای تحول گرایان به چالش کشیده می شود</p> <p>سوال چالشی:</p> <p>مهارت هایی نهفته در هر سازمان قابل خرید و فروش در بازار نیستند و سازمان ها در امر یادگیری بسیار کند می باشند؟</p> <p>پاسخ:</p> <p>پیام فرآیند گرایان نزدیک بودن به اجرا و میانه روی در مدیریت .</p> <p>کدام راهبرد در چه زمانی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • بروکراسی های حمایت شده ؛ شرکت های مبتنی بر دانش • پیامد: کثرت گرا 	<p>رویکردهای تحولی و فرآیندی به دخالت گسترده حکومت ها بدین هستند و پیشنهاد می کند و می گویند گوشه ای باسیتید و فرآیند موفقیت های اقتصادی نوظهور را به هم نزنید و فعالیت های برنامه ریزی شده انجام دهید</p> <p>تجویز رویکردها در برخورد با سیاست گذاری اقتصاد ملی:</p> <p>توسعه را به صورت بالا و پایین ایجاد می کنند</p> <p>وظیفه حکومت پشتیبانی از فرآیندهای موجود در عرصه عمل می باشد</p> <p>مخالف کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی به شکل مرسوم</p> <p>مدل های خوشه ای:</p> <p>از طریق تبادل دانش مابین افراد ماهر که کار و زندگی شان در کنار هم است ثروت تولید و افزایش می یابد. مانند سیلیکان ولی</p>
مکتب سیستمی	<p>تثبیت گرایی اجتماعی</p> <p>تحلیل نظام های اجتماعی با عدم پیش بینی بازارگاهی مواجه می شود</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ در نهایت شاید هیچکدام از این ۳ رویکرد قانع کننده ای نباشد لذا نظریه سیستمی ارائه می شود . ▪ این رویکرد به دنبال منابعی چون سیاست گذاری دولت ، مشروعیت فرهنگی و نخبه گرایی آموزشی می باشد . ▪ باعث روشن شدن امپریالیسم مدیریتی ، خودخواهی تخصصی و بازار تولید نظام طبقاتی می شود . ▪ راهبرد سیستمی می تواند از یارانه و صلاحیت دولت برخوردار باشد . ▪ راهبرد سیستمی برای مدیران ارشد قدرت ، امنیت و اعتبار به ارمغان می آورد . <p>کدام راهبرد در چه زمانی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • شرکت های خانوادگی و دولتی غیر آنگلو ساکسون • پیامد: کثرت گرا 	<p>رویکرد های سنتی و سیستمی این دو رویکرد نیز به فعالیت برنامه ریزی شده اطمینان بیشتری دارند با این تفاوت که سنتی ها نظام فعلی را بهبود می دهند و سیستمی ها تغییرات کاملاً بنیادی اجتماعی و نهادی را دنبال می کنند .</p> <p>تجویز رویکردها در برخورد با سیاست گذاری اقتصاد ملی:</p> <p>راهبرد کسب و کار عملکرد اقتصادی را در ارتباط تنگاتنگ با بافت های اجتماعی که در آن هستند می دانند</p> <p>سیستمی ها هشدار می دهند که مدیریت سنتی هر بافت با بافت دیگر فرق می کند.</p>

تلخیص: حامد شیرازی

۱۳۹۴