



استراتژی بازرگانی

مدیریت پارادوکس‌ها، استراتژی برای خلق مزیت رقابتی

تألیف:

باب د.ویت

رون میر

ترجمه:

دکتر مهدی ابراهیمی

(عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی^(۱))

سعید عباس‌نژاد



کتاب‌مهریان

Mehraban Book

سرشناسه	ویت، باب د Wit, Bob de
عنوان و نام پدیدآور	استراتژی بازرگانی : مدیریت پارادوکس‌های استراتژی برای خلق مزیت رقابتی/تالیف باب دویت، رون میر؛ ترجمه مهدی ابراهیمی، سعید عباس‌نژاد؛ تهران: موسسه کتاب مهریان نشر، ۱۳۹۶.
مشخصات نشر	۵۸۴ص: مصور، جدول، نمودار.
مشخصات ظاهری	شابک ۹۷۸-۶۰۰-۴۰۷-۱۸۵-۷ :
وضعیت فهرست‌نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی : Strategy synthesis : Managing strategy paradoxes to create competitive advantage, 4th ed
موضوع	پارادوکس‌های استراتژی
موضوع	استراتژی بازرگانی
موضوع	سنت استراتژی
شناسه افزوده	یر، رن، ۱۹۶۲-م.
شناسه افزوده	Meyer, Ron :
شناسه افزوده	اهیمی، مهدی، ۱۳۵۳- مترجم
شناسه افزوده	عباس‌نژاد، سعید، ۱۳۸۰- مترجم
رده‌بندی کنگره	۵۸۴/۲۸/م : ۵۸۴
رده‌بندی دیویی	۶۵۰/۱۲ :
شماره کتابشناسی ملی	۵۰۶۸۲۷۹ :

عنوان	استراتژی بازرگانی : مدیریت پارادوکس‌های استراتژی برای خلق مزیت رقابتی
مؤلف	باب دویت، رون میر
مترجم	دکتر مهدی ابراهیمی، سعید عباس‌نژاد
ناشر	مؤسسه کتاب مهریان نشر
صفحه‌آرا	مسین احمدی
ویراستار	ممسین پاک‌نیا
طراح جلد	فرامرزی عیب‌پوش
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۴۰۷-۱۸۵-۷ :
نوبت چاپ	اول زمستان ۱۳۹۶
تیراژ	۱۰۰۰ نسخه

دفتر انتشارات: تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لبافی‌نژاد، پلاک ۱۸۹

کدپستی: ۱۳۱۴۹۶۵۳۵۱ تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵-۶

ایمیل و وب سایت : MehribanPub.com - Info@mehrabanshop.com

فروشگاه اینترنتی : Mehribanshop.ir

فروشگاه نشر بازرگانی : تلفن: ۶۶۹۵۳۴۷۵

کلیه حقوق و حق چاپ متن و عنوان کتاب که به ثبت رسیده است، مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب ۱۳۴۸ محفوظ و متعلق به مترجم می‌باشد. هرگونه برداشت، تکثیر، کپی‌برداری به هر شکل (چاپه فتوکپی، انتشار الکترونیکی) بدون اجازه‌ی کتبی از مترجم نشر ممنوع بوده و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار خواهند گرفت.

کتاب مهریان

فهرست

۱۷ مقدمه مترجمان

بخش اول: راهبرد

۲۳ فصل ۱- دیباچه

۲۳ ماهی راهبرد

۲۴ شناسایی مفهوم راهبرد

۲۶ راهبرد «زی» مورد توجه ری و چشم اندازسازی

۲۷ ابعاد راهبرد: محتوا، فرایند، زمینه

۲۹ محتوای راهبرد: سفر، کسب و کار، شرکت و شبکه

۳۳ فرایند راهبرد: شکل دادن، تفهیم دادن، بازآفرینی کردن

۳۶ زمینه راهبرد: صنعت، سازمانی و بین المللی

۳۷ پایه ریزی مسائل راهبرد

۳۹ مفروضاتی درباره مواجهه و تقابل موضوعات راهبردی

۴۰ شناسایی دیدگاه های مختلف

۴۲ تقابل های راهبردی به عنوان مسائل توانمند مهم

۴۳ مدیریت پارادوکس های راهبرد

۴۵ پاسخ به پارادوکس ها

۴۸ اتخاذ رویکرد دیالکتیکی

۵۰ توسعه دیدگاهی بین المللی

۵۲ مطالعات موردی

۵۳ مطالعه موردی ۱-۱. دیزنی: آیا جادو به خانه ی موش بازگشته است؟

۶۱ اصطلاحات کلیدی فصل اول

۶۳	فصل ۲- خلق راهبرد
۶۳	مقدمه
۶۴	استدلال راهبردی
۶۶	فعالیت‌های شناختی
۶۸	توانایی‌های شناختی
۷۰	نقشه‌ای شناختی
۷۴	پارادوکس منطق و شهود
۷۵	ضرورت تفکر منطقی
۷۶	ضرورت تفکر شهودی
۷۹	مطالعه موردی ۱-۱. سامانک شرکت بین‌المللی درودخانه هان
۸۲	دیدگاه‌های متضاد در مورد منطق راهبرد
۸۳	دیدگاه استدلال تحلیلی
۸۶	مطالعه موردی ۲-۲. دیدگاه استدلال - یعنی: برآیند ناوی
۸۹	دیدگاه استدلال کل‌نگر
۹۲	مطالعه موردی ۳-۲. دیدگاه استدلال کل‌نگر: Q&A، با جیمز انسون
۹۴	مدیریت پارادوکس منطق و شهود
۹۵	تفکیک و هدایت
۹۶	پردازش موازی
۹۶	ترکیب
۹۷	تفکر راهبردی در دیدگاه بین‌المللی
۹۸	میراث فرهنگی
۱۰۲	جایگاه علم
۱۰۳	میزان اجتناب از عدم اطمینان
۱۰۳	میزان فردگرایی

۱۰۴.....	موقعیت راهبرد سازان.....
۱۰۵.....	اصطلاحات کلیدی فصل دوم.....
۱۰۷.....	فصل ۳- چشم انداز و مأموریت سازی.....
۱۰۷.....	مقدمه.....
۱۰۹.....	عناصر مأموریت شرکت.....
۱۱۲.....	عناصر چشم انداز راهبردی.....
۱۱۴.....	کارکردهای چشم انداز راهبردی و مأموریت سازمان.....
۱۱۵.....	کارکردهای - سمیت - کمی.....
۱۱۷.....	اشکال حاکمیت رفتی.....
۱۱۹.....	اهداف غایی سازمان.....
۱۲۰.....	پارادوکس سودآوری و مسئولیت اجتماعی زیست محیطی.....
۱۲۱.....	ضرورت سودآوری اقتصادی.....
۱۲۲.....	ضرورت مسئولیت اجتماعی.....
۱۲۳.....	مطالعه موردی ۱-۳. فوتر: آیا سودآورترین بخش لیبیات از آن خود کرده است؟.....
۱۲۸.....	دیدگاه هایی درباره مأموریت و پیش بینی.....
۱۳۰.....	دیدگاه ارزش سهامداران.....
۱۳۲.....	مطالعه موردی ۲-۳. دیدگاه ارزش سهامدار: بیانیه مأموریت دین رددز.....
۱۳۲.....	دیدگاه ارزش های ذی نفعان.....
۱۳۵.....	مطالعه موردی ۳-۳. دیدگاه ارزش های صاحبان سهام: کریدو جانسون اند جانسون.....
۱۳۷.....	مدیریت پارادوکس سودآوری و مسئولیت پذیری.....
۱۳۷.....	فشار مضاعف برای افزایش مسئولیت پذیری اجتماعی شرکت ها.....
۱۳۹.....	حل پارادوکس.....
۱۴۰.....	مأموریت سازی و پیش بینی در دیدگاه بین المللی.....
۱۴۱.....	گوناگونی روش های سرمایه داری.....

۱۴۲	تنوع مبتنی بر تفاوت‌های نهادی
۱۴۳	اختلافات ناشی از ارزش‌های فرهنگی متفاوت
۱۴۵	هنجارها و ارزش‌های شرکت
۱۴۶	اصطلاحات کلیدی فصل سوم

بخش دوم: محتوای راهبرد

۱۵۳	فصل ۴- ر سرد سطح کسب‌وکار
۱۵۳	مقا
۱۵۴	مزیت رقابتی
۱۵۵	پیشنهادمحصول
۱۶۹	زنجیره ارزش
۱۷۲	زیرساخت منبع
۱۷۶	پایداری مزیت رقابتی
۱۷۸	پارادوکس بازارها و منابع
۱۷۹	ضرورت سازگاری با بازار
۱۸۰	ضرورت اهرمی کردن منابع
۱۸۱	مطالعه موردی ۱-۴. یاکولت: پیامی در بطری کوچک
۱۸۵	دیدگاه‌هایی در رابطه با راهبرد سطح کسب‌وکار
۱۸۶	دیدگاه برون- درون
۱۸۹	مطالعه موردی ۲-۴. دیدگاه برون- درون: مبارزه سونی- مایکروسافت
۱۹۰	دیدگاه درون- برون
۱۹۳	مطالعه موردی ۳-۴. دیدگاه درون- برون: دایسون
۱۹۵	مدیریت پارادوکس بازارها و منابع
۱۹۶	پردازش موازی
۱۹۶	کنار هم قرار دادن

۱۹۷	راهبرد سطح کسب و کار در دیدگاه بین المللی
۱۹۷	موانع جابه جایی
۱۹۸	جابه جایی منابع
۱۹۸	اصطلاحات کلیدی فصل چهارم
۲۰۱	فصل ۵- راهبرد سطح شرکت
۲۰۱	مقدمه
۲۰۲	ترکیب بندی شرکت
۲۰۳	ترکیب شرکت
۲۰۶	مدیریت شرکت
۲۱۰	پارادوکس پاسخگویی هم ایی و های کسب و کار
۲۱۱	ضرورت هم افزایی چندکسب و کار
۲۱۸	ضرورت پاسخگویی کسب و کار
۲۲۰	مطالعه موردی ۱-۵. گروه هیوندای موتور
۲۲۲	دیدگاه های متضاد در مورد راهبرد سطح شرکت
۲۲۳	دیدگاه سازمان پورتفولیو
۲۲۶	دیدگاه سازمان یکپارچه
۲۲۹	مدیریت پارادوکس پاسخگویی و هم افزایی
۲۳۱	هدایت ایجاد تعادل
۲۳۱	حل کردن پارادوکس
۲۳۲	راهبرد سطح شرکت از دیدگاه بین المللی
۲۳۳	تاریخچه فعالیت شرکت
۲۳۶	عملکرد بازارهای کار و سرمایه
۲۳۷	اهرمی کردن منابع رابطه ای
۲۳۸	هزینه های هماهنگی

۲۳۹	ترجیحات کنترل
۲۴۰	اصطلاحات کلیدی فصل پنجم
۲۴۳	فصل ۶- راهبرد سطح شبکه
۲۴۳	مقدمه
۲۴۴	روابط بین سازمانی
۲۴۵	طرفین رابطه
۲۴۸	اهداف رابطه
۲۵۱	عوامل ایجاد رابطه
۲۵۵	توافقات طرفین
۲۵۹	پارادوکس رقابت و همکاری
۲۶۰	ضرورت رقابت بین سازمانی
۲۶۲	ضرورت همکاری بین سازمانی
۲۶۳	مطالعه موردی ۱-۶: هیترولندن: آستان منتهی به نیت
۲۶۷	دیدگاه‌های متضاد درباره راهبرد سطح شبکه
۲۶۹	دیدگاه سازمان گسسته
۲۷۲	مطالعه موردی ۲-۶: دیدگاه سازمان گسسته: جنگ افروزی در قاعه کراوات
۲۷۴	دیدگاه سازمان پیوسته
۲۷۷	مطالعه موردی ۳-۶: دیدگاه سازمان پیوسته: مجید الفتوایم مالکیت کارخانه ریچارد کارفور
۲۷۸	مدیریت پارادوکس رقابت و همکاری
۲۷۹	هدایت کردن
۲۸۰	پردازش موازی
۲۸۱	کنار هم قرار دادن
۲۸۲	راهبرد سطح شبکه از دیدگاه بین‌المللی
۲۸۲	توافقات تشریک مساعی فرامرزی

۲۸۳	مدل محیط نهادی
۲۸۶	بازاری برای نظارت بر روابط میان شرکتی
۲۸۶	شبکه‌های اجتماعی و ارزش‌های فرهنگی
۲۹۰	اثرات منفی گروه‌گرایی
۲۹۱	اصطلاحات کلیدی فصل ششم

بخش سوم: فرآیند راهبرد

۲۹۵	فصل ۷-۱: مدل‌گیری راهبرد
۲۹۵	مقدمه
۲۹۶	راهبرد آگاهانه
۲۹۶	فعالیت‌های شکل‌گیری راهبرد
۲۹۷	فعالیت‌های شناسایی مفاهیم زنجیری
۲۹۹	فعالیت‌های تشخیص مفاهیم راهبردی
۳۰۰	فعالیت‌های ادراک راهبرد
۳۰۱	فعالیت‌های تحقق راهبرد
۳۰۲	نقش‌های شکل‌گیری راهبرد
۳۰۵	پارادوکس آگاهانه و نوظهور بودن
۳۰۶	ضرورت راهبردسازی آگاهانه
۳۰۸	ضرورت نوظهور بودن راهبرد
۳۱۱	مطالعه موردی ۷-۱: شرکت تم‌تم: جهت‌یابی در شرایط ناشناخته
۳۱۶	دیدگاه‌های متضاد در مورد شکل‌گیری راهبرد
۳۱۷	دیدگاه برنامه‌ریزی راهبردی
	مطالعه موردی ۷-۲: دیدگاه برنامه‌ریزی راهبردی: برنامه‌اس‌تی مایکروالکترونیکس برای رونمایی از برنامه
۳۲۱	راهبردی جدید
۳۲۱	پیشنهاد انجمن

۳۲۲	دیدگاه تدریج گرایی راهبردی.....
	مطالعه موردی ۷-۳. دیدگاه تدریج گرایی راهبردی: نهادهای سازی راهبرد نوظهور: روند پیکسار در جذب و
۳۲۷	برونداد.....
۳۳۰	مدیریت پارادوکس آگاهانه بودن و نوظهور بودن.....
۳۳۱	ایجاد تعادل.....
۳۳۲	کنار نهاد دورویکرد.....
۳۳۳	سکالر راهبرد در دیدگاه بین المللی.....
۳۳۴	میزان نهایی.....
۳۳۶	ضرورت کنترل داخلی.....
۳۳۷	ضرورت کنترل خارجی.....
۳۳۸	نگرش نسبت به زمان.....
۳۳۹	اصطلاحات کلیدی فصل هفتم.....
۳۴۱	فصل ۸- تغییر راهبردی.....
۳۴۱	مقدمه.....
۳۴۲	هماهنگی راهبردی.....
۳۴۳	حوزه های هماهنگی راهبردی.....
۳۴۵	ساختار سازمانی.....
۳۴۸	فرایندهای سازمانی.....
۳۴۸	فرهنگ سازمانی.....
۳۴۹	اندازه تغییر.....
۳۵۰	سرعت تغییر.....
۳۵۲	پارادوکس تغییر بنیادی و تغییر تدریجی.....
۳۵۳	ضرورت اجرای فرایند تغییر بنیادی.....
۳۵۷	ضرورت اجرای فرایند تغییر تدریجی.....

۳۵۸	مطالعه موردی ۱-۸. کاسکوی چین: تغییر کشتی‌ها؟
۳۶۱	دیدگاه‌های متضاد در مورد تغییر راهبردی
۳۶۲	دیدگاه هماهنگی ناپیوسته
۳۶۵	مطالعه موردی ۲-۸. دیدگاه هماهنگی ناپیوسته: تغییر مداوم بانکداری
۳۶۶	دیدگاه هماهنگی پیوسته
۳۶۹	مطالعه موردی ۳-۸. دیدگاه هماهنگی پیوسته: نوکیا با انتخاب‌های دشوار مواجه شده است.
۳۷۱	مدیریت پارادوکس تغییر بنیادی و تغییر تدریجی
۳۷۱	هدایت
۳۷۳	تغییر راهبردی از دی‌سک به اینترنت
۳۷۳	رواج سازمان مکانیکی
۳۷۵	جایگاه کارکنان
۳۷۶	نقش مدیریت ارشد
۳۷۷	نگرش نسبت به زمان
۳۷۸	اصطلاحات کلیدی فصل هشتم
۳۷۹	فصل ۹- نوآوری راهبردی
۳۷۹	مقدمه
۳۸۰	نوسازی راهبردی
۳۸۱	ویژگی‌های نوسازی راهبردی
۳۸۵	موانع نوآوری (نوسازی) راهبردی
۳۸۹	نوسازی مدل کسب‌وکار
۳۹۲	پارادوکس بهره‌برداری و اکتشاف
۳۹۴	ضرورت نوسازی مستمر و تدریجی
۳۹۵	ضرورت نوسازی بنیادی
۳۹۶	مطالعه موردی ۱-۹. 3M: تلاش برای نوسازی

۴۰۱	دیدگاه‌های متضاد در مورد نوآوری راهبردی
۴۰۲	دیدگاه بهبود راهبردی (نوسازی تدریجی)
۴۰۳	مطالعه موردی ۲-۹. دیدگاه بهبود راهبردی - وبر گرینز: عمدتاً ساخته شده در آمریکا
۴۰۶	دیدگاه نوسازی بنیادی
۴۰۷	مطالعه موردی ۳-۹. دیدگاه نوسازی بنیادی - حمدی اولوکایا بازار ماست را تازه نگه می‌دارد
۴۰۹	مدیریت پارادوکس بهره‌برداری و اکتشاف
۴۱۰	پردازش موازی
۴۱۱	هدایت
۴۱۲	ایجاد تعادل
۴۱۴	نوآوری راهبردی در نگاه بین‌المللی
۴۱۵	جغرافیا و استعداد فردی
۴۱۶	حمایت دولتی
۴۱۷	بومی‌سازی فناوری
۴۱۹	فرهنگ و فناوری
۴۲۲	اصطلاحات کلیدی فصل نهم

بخش چهارم: زمینه‌ها

۴۲۵	فصل ۱۰- زمینه صنعت
۴۲۵	مقدمه
۴۲۶	توسعه صنعت
۴۲۷	ابعاد توسعه صنعت
۴۳۱	مسیرهای توسعه صنعت
۴۳۵	پیشران‌ها و محرک‌های توسعه صنعت
۴۳۵	موانع توسعه صنعت
۴۳۸	بازادوکس پذیرش و انتخاب

- ۴۴۰ ضرورت انطباق شرکت (پذیرش)
- ۴۴۱ ضرورت انتخاب راهبردی
- ۴۴۱ مطالعه موردی ۱-۱۰. یونیکلو: خرده‌فروشی سریع به روشی آهسته
- ۴۴۵ دیدگاه‌های متضاد در مورد زمینه صنعت
- ۴۴۶ دیدگاه‌های صنعت
- ۴۴۹ مطالعه موردی ۲-۱۰. دیدگاه پویایی‌های صنعت: دنیای افسانه‌ای بسیاری از سیستم‌عامل‌ها؟
- ۴۵۰ دیدگاه بری صنعت
- ۴۵۲ مطالعه موردی ۳-۱۰. دیدگاه رهبری صنعت - اسپاتیفای: کسی که پول می‌دهد، تصمیم‌گیرنده است
- ۴۵۴ مدیریت پارادوکس ارزش انتخاب
- ۴۵۵ کنار هم نهادن
- ۴۵۷ زمینه صنعت در دیدگاه بین‌المللی
- ۴۵۸ اقتصاد و تجارت بین‌المللی
- ۴۵۸ مزیت رقابتی و تجارت بین‌المللی
- ۴۵۹ برخورداری از عوامل تولید
- ۴۶۰ رد شرایط معامله
- ۴۶۰ پارادوکس لئونتیف
- ۴۶۱ ناکارایی‌های بازار
- ۴۶۲ چرخه عمر محصولات و مکان‌یابی تولید
- ۴۶۲ فرهنگ و پارادوکس پذیرش و انتخاب
- ۴۶۳ منبع کنترل
- ۴۶۴ نگرش نسبت به زمان
- ۴۶۴ نقش دولت
- ۴۶۵ شبکه ارتباطات
- ۴۶۶ اصطلاحات کلیدی فصل دهم

۴۶۷	فصل ۱۱- زمینه سازمانی
۴۶۷	مقدمه
۴۶۸	توسعه سازمانی
۴۶۹	منابع نفوذ رهبری
۴۷۱	اهرم‌های نفوذ رهبری
۴۷۲	عوامل تأثیر رهبری
۴۷۴	پارادوکس کنترل و آشوب
۴۷۶	ضرورت اعمال استراتژی مدیریت ارشد
۴۷۶	ضرورت آداب سازمانی
۴۷۸	مطالعه موردی ۱-۱: محقق ساختن رویاها
۴۸۱	رویکردهای متضاد در مورد زمینه سازمانی
۴۸۳	دیدگاه رهبری سازمانی
۴۸۵	مطالعه موردی ۲-۱۱. دیدگاه رهبری سازمانی: راهی توسط یک نمونه ایتالیایی در کرایسلر
۴۸۷	دیدگاه پویایی‌های سازمانی
۴۹۱	مطالعه موردی ۳-۱۱. چشم‌انداز پویایی سازمان- میگزوم: مردم و برای آن‌ها
۴۹۲	مدیریت پارادوکس کنترل و آشوب
۴۹۴	برقراری تعادل
۴۹۴	کنارهم قرار دادن
۴۹۵	پذیرش زمینه سازمانی در دیدگاه بین‌المللی
۴۹۷	منبع کنترل
۴۹۷	میزان اجتناب از عدم اطمینان
۴۹۸	رواج سازمان‌های مکانیکی
۴۹۹	اصطلاحات کلیدی فصل یازدهم

فصل ۱۲- زمینه بین‌المللی.....	۵۰۱
مقدمه.....	۵۰۱
ترکیب‌بندی بین‌المللی.....	۵۰۲
ابعاد جهانی شدن.....	۵۰۳
سطوح جهانی شدن.....	۵۰۵
ترکیب بین‌المللی.....	۵۰۷
مدیریت بین‌المللی.....	۵۱۱
پارادوکس جهانی شدن: پی‌سازی.....	۵۱۵
ضرورت هم‌گرایی بین‌المللی.....	۵۱۶
هم‌افزایی از طریق هم‌رساناسازی جایگاه‌ها.....	۵۱۷
هم‌افزایی از طریق یکپارچه‌سازی عالی‌ها.....	۵۱۸
هم‌افزایی از طریق اهرمی کردن منابع.....	۵۱۸
ضرورت پاسخگو بودن (انطباق) محلی.....	۵۲۰
مطالعه موردی ۱-۱۲. نسپرسو در چین: در جاهای دیگر چه‌ارز؟.....	۵۲۲
دیدگاه‌های متضاد در مورد زمینه بین‌المللی.....	۵۲۵
دیدگاه همگرایی جهانی.....	۵۲۷
مطالعه موردی ۲-۱۲. دیدگاه همگرایی جهانی- کوروس: پیش‌ران یک ارکستر جهانی.....	۵۲۹
دیدگاه تنوع بین‌المللی.....	۵۳۱
مطالعه موردی ۳-۱۲. دیدگاه تنوع بین‌المللی- قدم‌زدن در خیابان سسامی در افغانستان.....	۵۳۴
مدیریت پارادوکس جهانی شدن و بومی‌سازی.....	۵۳۶
متعادل‌سازی.....	۵۳۸
هدایت کردن.....	۵۳۸
پذیرش.....	۵۳۹
حل کردن پارادوکس زمینه بین‌المللی در دیدگاه بین‌المللی.....	۵۴۰

- ۵۴۱ تاریخچه بین‌المللی سازی
- ۵۴۴ بهره‌برداری شرکت‌ها از بازار ناکارا چیست و جوی مزایای کشور میزبان.
- ۵۴۵ تغییر محل تولید.
- ۵۴۷ شرکت‌ها به عنوان درونی سازها تغییرات ساختاری.
- ۵۴۸ سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی در کشورهای در حال توسعه.
- ۵۵۰ جهان متولد شدن.
- ۵۵۰ آینده بین‌المللی شدن.
- ۵۵۲ اصطلاحات کاربردی در فصل دوازدهم.
- ۵۵۵ پی‌نوشت‌ها.

● مقدمه مترجمان

انتخاب کتاب حاضر برای ترجمه، در حقیقت ناشی از عدم توافق گسترده مجریان و مدیران، پژوهشگران و نظریه‌پردازان حوزه مدیریت راهبردی در مورد مفاهیم اصلی و عمده این حوزه؛ مانند «چستی راهبرد»، «محتوای راهبرد» و «زمینه‌های اثرگذار بر راهبرد»، «چگونگی راهبردسازی» بوده است. به عبارت دیگر، دلیل اصلی ترجمه کتاب «STRATEGY SYNTHESIS: MANAGING STRATEGY PARADOXES TO CREATE COMPETITIVE ADVANTAGE»، این بوده که با مروری بر تجارب منتشر شده فعالان حوزه مدیریت راهبردی و همچنین ادبیات علمی این رشته، می‌توان دریافت که در مورد مفاهیم اساسی پیش گفته، دیدگاه‌های متعدد علمی مطرح شده و عدم توافق‌ها به اندازه‌ای ژرف است که حتی امکان ارائه تعریفی واحد از واژه «راهبرد» که مورد اجماع مجریان و محققان باشد، تاکنون میسر نشده است. کتاب حاضر که به این عدم توافق‌ها «عنان‌اشته» اندیشیدن و نقد دیدگاه‌های مختلف را در قالبی پارادوکسیکال بیان می‌کند، به منظور استفاده مدیران محققان، دانشجویان و علاقه‌مندان به مباحث حوزه مدیریت راهبردی به‌ویژه مدیران و صاحبان کسب‌وکارها، ترجمه شده است.

نویسندگان کتاب؛ «باب دِ ویت» و «رون میر»، عنوان صاحب‌نظران حوزه مدیریت راهبردی، تلاش کرده‌اند تا هرآنچه برای مخاطبان عام و خاص خود ضروری به‌پندارند را در این کتاب، به صورت مجموعه‌ای یکپارچه فراهم نمایند.

سعی مترجمان در بازگردانی متن این اثر بر آن بوده تا دانش ژرف و وسیع ارزش مطالعات بین‌رشته‌ای که در قالب چارچوبی فلسفی به همراه جداول، تصاویر، نمودارها و مثال‌های متنوع‌ترین نتایج تحقیقات تخصصی بین‌المللی در کتاب بیان گردیده بود را با رعایت روانی متن و سلاست واژگان، به خوانندگان ارائه نمایند و آنها را به بیانی دلپذیر و قابل درک با مفاهیم عمیق و پیچیده علمی که در کتاب درخصوص ویژگی‌های کسب‌وکارها و تفاوت‌های فرهنگی ملل و همچنین مجموعه گسترده‌ای از برندها و نام‌های تجاری مطرح در صنایع و کشورهای گوناگون و تجربیات منحصر به فرد صاحبان و مدیران کسب‌وکارها در حوزه تصمیم‌گیری در موقعیت‌های پارادوکسیکال بیان گردیده، آشنا سازند.

ساختار کتاب، براساس این فرض تدوین شده که خواننده درصدد یادگیری شیوه حل مسائل راهبردی؛ به‌طور فعالانه است. بنابراین، در کتاب حاضر، رویکرد «مسئله‌محور» برای آموزش و یادگیری مفاهیم



مرتبط با راهبرد اتخاذ شده است.

با مطالعه این کتاب، خوانندگان با مجموعه‌ای از مهم‌ترین مسائل مطرح در حوزه راهبرد و مدیریت راهبردی و دیدگاه‌های اصلی و برجسته پارادوکسیکالی که برای مواجهه با مسائل شناسایی شده‌اند، آشنا می‌شوند. پس از آشنایی با مسائل و دیدگاه‌های پارادوکسیکال مطرح در مورد آن‌ها، راهکارهایی مبتنی بر دیالکتیکی هدایت یا پردازش موازی، متعادل‌سازی، کنار هم قراردادن و برطرف‌سازی برای مدیریت - حل تعارض و تضاد موجود در دیدگاه‌های پارادوکسیکال - ارائه شده که می‌تواند به تصمیم‌گیری در مورد نحوه رویارویی با مسائل راهبردی، جمع‌بندی و نتیجه‌گیری نهایی کمک کند.

در این کتاب؛ که به چهار بخش محوری راهبرد، محتوای راهبرد، فرآیند و چگونگی راهبردسازی و زمینه راهبرد، تقسیم‌بندی، موضوعی شده است، در مجموع، یازده مجموعه از مهم‌ترین مسائل مطرح در حوزه راهبرد و مدیریت راهبردی، ردش‌اسایی قرار گرفته‌اند. یازده مجموعه یاد شده، موضوع یازده فصل از این کتاب به جز فصل اول هستند.

در فصل دوم بخش راهبرد به دو پارادوکس تفکر منطقی و شهودی در قالب دو دیدگاه استدلال تحلیلی و استدلال کل نگر در حوزه فعالیت‌های شناسایی، ترنایی‌های شناختی و نقشه‌های شناختی پرداخته شده است. فصل سوم ضمن بیان عناصر مأموریت و چشم‌انداز راهبردی به کارکردهای آن‌ها از منظر حاکمیت شرکتی و اهداف غایی سازمان در چارچوب دو پارادوکس سه اوج، مسئولیت‌پذیری اجتماعی - زیست محیطی می‌پردازد و با توضیح ابعاد مأموریت‌سازی در دیدگاه بین‌المللی سعی در توضیح چگونگی حل پارادوکس می‌نماید. فصل چهارم از بخش دوم کتاب تحت عنوان محتوای راهبرد به توضیح محتوای راهبرد نوع کسب‌وکار از منظر محصول براساس مدیریت دو پارادوکس بازارمحور و مزه - در در چارچوب دو دیدگاه برون-درون و برون می‌پردازد و با رویکرد مزیت رقابتی مبتنی بر پیشنهاد محصول، زنجیره ارزش و زیرساخت منابع به ضرورت سازگاری با بازار و اهرمی کردن منابع جهت بهره‌برداری و ساخت فرصتها در بازار تاکید می‌نماید.

فصل پنجم با هدف تبیین راهبرد سطح شرکت از منظر تنوع فعالیت‌ها به توضیح دو پارادوکس ضرورت پاسخگویی کسب‌وکارها و ضرورت هم‌افزایی چند کسب‌وکاره براساس دیدگاه‌های سازمان پورتفولیو و سازمان یکپارچه تلاش به حل دیالکتیکی این دو پارادوکس می‌نماید. فصل بعدی به توضیح محتوای راهبرد



نوع شبکه، روابط بین سازمانی، اهداف رابطه و عوامل ایجاد رابطه بر چگونگی توافقات طرفین براساس دو پارادوکس رقابت بین سازمانی و همکاری بین سازمانی و با تحلیل دو دیدگاه متضاد سازمان گسسته و سازمان پیوسته، مورد بحث قرار خواهد گرفت.

فصل هفتم از بخش سوم با موضوع فرآیند راهبرد، موضوع شکل‌گیری راهبرد را امری پارادوکسیکال بصورت آگاهانه و نوظهور معرفی می‌نماید و با شفاف‌سازی فعالیت‌های شکل‌گیری راهبرد، شناسایی و تشخیص مفاهیم راهبردی، ادراک و تحقق راهبرد، ضرورت‌های وجود هر دو سر طیف پارادوکس و هر دو دیدگاه به تفکیک راهبردی و تدریج‌گرایی راهبردی را روشن‌سازی می‌نماید. بعد از توضیح مفاهیم مربوط به شکل‌گیری راهبرد، فصل هشتم موضوع تغییر راهبردی را با توجه به مطالبی مانند ساختار سازمانی، فرآیندها و فرهنگ‌ها، سازشی، اندازه و سرعت تغییر در قالب دو پارادوکس تغییر بنیادی و تدریجی و در دو دیدگاه هماهنگی پیوسته و ناپیوسته مورد توجه قرار می‌دهد و فصل نهم به بیان دو پارادوکس ضرورت نوسازی مستمر و تدریجی و بنیادی و اختیاری بود. بخش چهارم کتاب که حاوی سه فصل دهم، یازدهم و دوازدهم می‌باشد ابتدا به تحلیل زمینه صنعت در قالب دو پارادوکس پذیرش و انتخاب و ضرورت‌های هر کدام به تفکیک اشاره نموده و حل مسأله را از طریق رویکرد دیالکتیکی دو دیدگاه متضاد پویایی‌های صنعت و رهبری صنعت پیگیری و مدیریت می‌نماید و در ادامه، فصل یازدهم به تحلیل زمینه سازمانی از منظر نفوذ رهبری در چارچوب دو پارادوکس ضرورت اعمال کنترل توسط مدیریت ارشد و ضرورت آشوب سازمانی از طریق بیان دو دیدگاه رهبری سازمانی و پویایی‌های سازمانی می‌پردازد. فصل دوازدهم به عنوان آخرین فصل این کتاب به موضوع زمینه بین‌المللی اختصاص دارد که در آن توجه به ابعاد جهانی شدن و سطوح آن و نیز ترکیب بین‌المللی، دو پارادوکس ضرورت جهانی شدن و ضرورت بومی‌سازی توضیح و در پایان به هم‌افزایی شدن از طریق هم‌راستاسازی جایگاه‌ها، یکپارچه‌سازی فعالیت‌ها و هر می کردن منابع از یکسو و به ضرورت پاسخگویی و انطباق محلی از سوی دیگر با تاکید بر دو دیدگاه متضاد همگرایی جهانی و تنوع بین‌المللی اشاره می‌نماید.

در پایان ضمن ابراز امیدواری در مفید بودن مطالب و محتوای این کتاب برای خوانندگی گرامی پوزش از نقایص احتمالی و استعدای یادآوری اصلاحات بر خود لازم می‌دانیم از همکاری ارزشمند سرکار خانم فاطمه صابریان دانشجوی مقطع دکتری در ویرایش دقیق متن ترجمه مراتب سپاس و قدردانی را اعلام داشته



و برای کلیه تلاشگران عرصه علم و دانش به ویژه معناگرایان و مفهوم‌سازان حوزه مدیریت راهبردی آرزوی توفیق در ارزش‌آفرینی موثر و مستمر نمایم. همچنین مراتب سپاس خود را از نشر مهربان، جناب آقای مهربان و همکاران محترم آن مجموعه در تسهیل مسیر نشر این اثر اعلام می‌داریم.

مهدی ابراهیمی

عضو هیأت علمی گروه بازرگانی دانشگاه علامه طباطبائی

مدیر اجرایی گروه مشاوران خدمات مالی و استراتژیک (FSCG)

سعید عباس‌نژاد

آبان، ۱۳۹۶

www.ketab.ir