

بنام ایزد جان بخش

استراتژی رفتاری

تحلیل مسائل استراتژیک سازمان‌ها با رویکرد رفتاری

پایان

نیما اسکندری

انتشارات

سرشناسه	: اسکندری نیا، نیا، ۱۳۶۵
عنوان و نام پدیدآور	: استراتژی رفتاری (تحلیل مسائل استراتژیک سازمان‌ها با رویکرد رفتاری) / نیا اسکندری نیا
مشخصات نشر	: تهران: هیمه، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	: ۱۴۸ ص: جدول، نمودار.
شابک	: ۱۵۰۰۰۰ روال، 3-61-6060-600-978
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
موضوع	: برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	: Strategic planning
موضوع	: رفتار سازمانی
موضوع	: Organizational behavior
موضوع	: رفتار سازمانی -- جنبه‌های روان‌شناسی
موضوع	: Organizational behavior - Psychological aspects
موضوع	: ارتباط در مدیریت
موضوع	: Communication in management
موضوع	: تجزیه و تحلیل سیستم‌ها
موضوع	: System analysis
موضوع	: عصب‌پایه‌شناسی شناختی
موضوع	: Cognitive neuroscience
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۶-۴۶الف۵۶/۲۸، HD۳۰
رده بندی دیویی	: ۱۲-۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۵۶۴۲



نام کتاب	: استراتژی رفتاری (تحلیل مسائل استراتژیک سازمان‌ها با رویکرد رفتاری)
تألیف:	: نیا اسکندری نیا
ناشر	: هیمه
نوبت چاپ	: اول - ۱۳۹۶
حروفچینی و صفحه آرایی	: گروه فنی انتشارات هیمه
لیتوگرافی	: آبان
چاپ و صحافی	: شریف
تیراژ	: ۱۰۰۰ نسخه
قیمت	: ۱۵۰۰۰ تومان
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۶۰۶۰-61-3 ISBN: 978-600-6060-61-3



۰۱-۴۰۶۵ ۶۶۵



۸۸-۹۳۸۸ ۶۶۵



www.HimehPublication.ir

آدرس دفتر مرکزی:

تهران، میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی،

نیش کوچه شعله ور، پلاک ۴، واحد ۱

پیشگفتار

سال گذشته برای اینجانب و هم دانشگاهی من، احمد ابوالحسنی رنجبر، سال بسیار خوبی بود از این جهت که کتاب استراتژی عصب پایه پس از ماه‌ها تلاش و تحقیق بی وقفه، با همکاری مدیریت محترم انتشارات هیمه و اعضای این انتشارات به چاپ رسید. طولی نکشید که کتاب استراتژی عصب پایه، مورد توجه چند تن از اساتید و متخصصان حوزه بازاریابی عصب پایه قرار گرفت و تعدادی از دانشجویان، همکاران و همکلاسی‌ها نیز سؤالاتی در مورد استراتژی عصب پایه و کاربردهای این موضوع نوین از من و احمد ابوالحسنی رنجبر پرسیدند. این موضوع به ما انگیزه داد که به دنبال کاربردهای عملیاتی استراتژی عصب پایه در درون سازمان‌های ایرانی باشیم و در حال حاضر این مهم در چند سازمان در حال انجام است.

با توجه به اینکه تا کنون کتابی با موضوع استراتژی عصب پایه به چاپ نرسیده بود و این موضوع در ایران و در سایر کشورها می‌باشد، بر خود لازم دانستیم که جهت کمک به ترویج دانش در حوزه استراتژی با همکاری انتشارات هیمه، کتاب استراتژی عصب پایه را گردآوری و تالیف نماییم. استراتژی رفتاری نسبت به استراتژی عصب پایه از قدمت بیشتری برخوردار است هرچند که نام گذاری این موضوع تحت عنوان استراتژی رفتاری از سال ۲۰۱۱ با تحقیقات توماس پاول، فاکس و لووالو پایه گذاری شد.

در واقع می‌توان چنین اظهار نظر کرد که استراتژی رفتاری سازمان و موضوع عقلانیت محدود در تصمیم‌گیری‌ها در دهه ۶۰ و ۷۰ میلادی توسط جمعی از صاحب نظران دانشگاه کارنگی ملون مطرح شده و در دهه‌های بعد نیز صاحب نظرانی از جمله انیل دامن و همکارانش به نقد و بررسی مدل‌های عقلایی در تصمیم‌گیری‌های مالی و اقتصادی پرداختند. در سال ۲۰۰۵ نیز فیلیپ پرومایی تمامی این مطالعات و پژوهش‌ها را در کتابی تحت عنوان مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک منتشر کرد.

با توجه به خلاء دانشی که در زمینه استراتژی عصب پایه و استراتژی رفتاری، در دنیا و مخصوصاً در کشورمان به چشم می‌خورد، بر خود لازم دانستیم که کتاب استراتژی رفتاری را تالیف نماییم تا بتوانیم خدمت اندکی در زمینه توسعه دانش به کشورمان انجام داده باشیم.

کتاب استراتژی رفتاری در چهار فصل تنظیم شده است. فصل اول کتاب به مفهوم‌سازی و ارائه تعریف استراتژی رفتاری می‌پردازد و با توجه به تشابه این حوزه با استراتژی عصب پایه و نادیده گرفته شدن تفاوت‌های استراتژی رفتاری با استراتژی عصب پایه به بررسی تفاوت‌ها و شباهت‌های این دو مقوله می‌پردازد. فصل دوم کتاب به تشریح مسائل استراتژیک سازمان که در اثر رفتارهای نامطلوب شکل گرفته‌اند می‌پردازد و توضیح می‌دهد که رفتارهای استراتژیک نامطلوب چگونه برای عملکرد سازمان، مزیت رقابتی و ارزش سازمان ایجاد مشکل می‌کنند. فصل سوم کتاب به تحلیل رفتاری

مسائل استراتژیک پرداخته و راهکارهایی جهت رفع مسائل استراتژیک سازمان‌ها با رویکرد رفتارشناسی استراتژی‌ها ارائه می‌دهد. فصل چهارم کتاب می‌تواند به عنوان پیوست یا ضمیمه اجرایی برای سایر فصول کتاب در نظر گرفته شود. در فصل چهارم جهت اجرایی نمودن استراتژی رفتاری در سازمان، یک سیستم جامع ارائه شده و راهکارهایی اجرایی در مورد روانشناسی رنگ‌ها، بصری‌سازی استراتژی‌ها و یادگیری‌های استراتژیک ارائه شده است.

ضمن تشکر از مدیریت و اعضای محترم انتشارات هیمه که در تمامی مراحل چاپ و نشر کتاب یاری رسان ما بوده‌اند، از تمامی اساتید و افرادی که با انتقادات و پیشنهادات خود ما را در این مسیر پرفراز و نشیب رسانی رسانند سپاسگزاریم و هرگونه انتقاد و پیشنهادی را به دیده منت پذیرا هستیم. لذا از تمامی متقاضیان، دانشجویان، مدیران و اساتید خواهشمندیم ما را از ایده‌ها، پیشنهادات و انتقادات خود بی بهره نکنند. آدرس پست الکترونیک nimaeskanandinia@yahoo.com پل ارتباط ما با شما بزرگواران خواهد بود. امید دارم که با همیاری شما عزیزان، دانش ما و جامعه ما در حوزه استراتژی بیشتر و بیشتر گردد.

نیما اسکندری نیا

مقدمه‌ای بر استراتژی رفتاری

۱	۱-۱	مقدمه
۳	۲-۱	استراتژی رفتاری چیست؟
۶	۳-۱	ضرورت و اهمیت استراتژی رفتاری
۷	۴-۱	استراتژی رفتاری و استراتژی عصب بایه
۱۵	۵-۱	سلسله مراتب یا سطوح استراتژی‌ها
۱۵	۶-۱	انگهی شکل گیری استراتژی‌ها از منظر رفتاری
۱۷	۶-۱	فرآیند ذهنی و ادراکی رهبر سازمان
۲۱	۲-۶-۱	فرآیندهای ذهنی و ادراکی جمعی تصمیم گیرندگان رسمی و غیررسمی سازمان
۲۳	۲-۶-۱	تصمیم گیری گروهی
۲۳	۲-۶-۱	نظایر استعارات تصمیم گیری گروهی
۲۴	۳-۲-۶-۱	تقریب بین افراد و گروه‌های تصمیم گیرنده
۲۵	۴-۲-۶-۱	روابط سیاسی و اجتماعی بین تصمیم گیرندگان
۲۵	۵-۲-۶-۱	رقابت بین گروه‌های تصمیم گیرنده
۲۶	۶-۲-۶-۱	تصمیم گیرندگان غیررسمی
۲۶	۳-۶-۱	فرآیند رسمی مدیریت استراتژیک در سازمان
۲۶	۴-۶-۱	برهم کنش و تاثیرات متقابل رویه‌های رسمی و غیررسمی استراتژی‌ها
۲۷	۵-۶-۱	انتقال و مخابره استراتژی‌های قصد شده در سازمان از طریق ساختارهای رسمی سازمان
۲۸	۶-۶-۱	مکانیزم‌های رسانه‌ای رسمی و ارتباطات غیررسمی
۳۰	۷-۶-۱	الگوهای ذهنی و ادراکی مجریان استراتژی‌ها
۳۱	۸-۶-۱	فرآیندهای تصمیم گیری اجتماعی سایر مجریان، ذینفعان و اعضاء
۳۳	۹-۶-۱	فرآیند رسمی مدیریت استراتژیک سازمان و پیاده سازی استراتژی‌ها
۳۳	۱۰-۶-۱	مثال استراتژی‌های محقق شده، تعدیل شده و خودجوش
۳۴	۱۱-۶-۱	عملکرد سازمان و بازخوردها
۳۴	۷-۱	منشاء تاریخی و روش‌شناسی شکل‌گیری مدل مفهومی کتاب
۳۶	۸-۱	اهمیت بعد نرم مدیریت استراتژیک
۳۸	۹-۱	ابعاد مدیریت استراتژیک
۳۸	۱۰-۱	مروری بر تاریخچه و منشاء پیدایش مفهوم استراتژی رفتاری در مدیریت استراتژیک
۳۹	۱-۱۰-۱	مکتب نیوکارنگی
۴۰	۲-۱۰-۱	الگوی تصمیم‌گیری آشفته (سطل زباله) کوهن، مارچ و اولسن (۱۹۷۲)

- ۳-۱۵-۱ الگوی جریان‌های سیاسی یا دریچه تصمیم‌گیری جان کینگدان (۱۹۸۴) ۴۱
- ۴-۱۵-۱ فرایند تصمیم‌گیری مدیریتی دوهیم و همکارانش (۲۰۱۱) ۴۲
- ۱۱-۱ واژه‌شناسی استراتژی: عصب پایه و استراتژی رفتاری ۴۲
- ۱-۱۱-۱ پیتز دراکر: مدیریت استراتژیک شامل برنامه ریزی برای استراتژی‌ها و برنامه ریزی استراتژیک برای افراد می‌باشد ۴۲
- ۲-۱۱-۱ هنری مینتزبرگ: تحلیل گران چپ مغز در برابر متفکران خلاق راست مغز ۴۲
- ۳-۱۱-۱ دیدگاه قابلیت‌های پویا و مدیریت استراتژیک: برگرفته از مقاله تی سی، پیسانو و شون (۱۹۹۷) ۴۳
- ۱۲-۱ مروری بر مطالعات مهم کانن در مورد خطاهای ادراکی در تصمیم‌گیری‌ها ۴۴
- ۱-۲-۱ مروری بر مقاله استراتژی رفتاری توماس پاول و همکارانش (۲۰۱۱) ۴۹
- ۲-۲-۱ مروری بر مقاله استراتژی عصب پایه توماس پاول (۲۰۱۱) ۵۴
- ۳-۲-۱ مروری بر مقاله کاربردهای استراتژی رفتاری گروه مک کینزی ۵۵
- ۴-۱۲-۱ مروری بر مقاله تئوری رفتاری استراتژی جنووانی گاوتی (۲۰۱۲) ۵۸
- ۵-۱۲-۱ مروری بر مقاله استراتژی عصب پایه: پیشرفت علمی در شناخت مرزهای پارادایسی جدید در مدیریت استراتژیک، دمیلا آشر و همکارانش (۲۰۱۷) ۶۱
- ۱۳-۱ یک تغییر پارادایم دیگر در مدیریت استراتژیک ۶۳

۲ مسائل استراتژیک سازمان

- ۱-۲ مقدمه ۶۹
- ۲-۲ مسائل سازمانی و مسائل استراتژیک ۶۹
- ۳-۲ رفتارهای سازمانی و رفتارهای استراتژیک ۷۰
- ۴-۲ سطح بندی مسائل استراتژیک سازمان ۷۱
- ۵-۲ تأثیرات محیط سازمان بر روی بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۴
- ۱-۵-۲ پیچیدگی و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۵
- ۲-۵-۲ پویایی محیط و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۶
- ۳-۵-۲ میزان دسترسی به منابع و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۷
- ۴-۵-۲ عدم قطعیت محیطی و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۸
- ۵-۵-۲ ابهام محیطی و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۷۹
- ۶-۵-۲ ایجاد بازارهای جدید و شکل دادن به بازارها ۸۰
- ۶-۲ محیط سازمان، بعد سخت و بعد نرم مدیریت استراتژیک ۸۱

۱۰۱

تحلیل و بررسی مسائل استراتژیک سازمان

۱۰۳	مسائل استراتژیک مرتبط با الگوهای ذهنی و ادراک تصمیم گیرندگان و اعضای سازمان	۲-۳
۱۰۳	یادگیری	۱-۲-۳
۱۰۴	توجه و تمرکز	۲-۲-۳
۱۰۵	قضاوت و استدلال	۳-۲-۳
۱۰۶	گفتگو و زبان	۴-۲-۳
۱۰۶	مفهوم سازی تصاویر و مشاهدات	۵-۲-۳
۱۰۷	تصمیم گیری و حل مسائل	۶-۲-۳
۱۰۸	حافظه	۷-۲-۳
۱۱۰	سرعت پردازش اطلاعات	۸-۲-۳
۱۱۰	احساسات و عواطف	۹-۲-۳
۱۱۰	فراشناخت	۱۰-۲-۳
۱۱۰	مسائل استراتژیک مرتبط با رفتارهای استراتژیک	۳-۳
۱۱۰	سیک رهبری	۱-۳-۳
۱۱۰	ریسک پذیری و اعتماد به نفس سازمانی	۲-۳-۳
۱۱۱	فرهنگ سازمان	۳-۳-۳
۱۱۱	رفتارهای فردی	۴-۳-۳
۱۱۱	رفتارهای گروهی	۵-۳-۳
۱۱۲	رفتارهای بین گروهی	۶-۳-۳
۱۱۲	مسائل استراتژیک مرتبط با مدل ها، الگوها و روش های تحلیل استراتژیک	۴-۳
۱۱۲	انتخاب مدل و الگو	۱-۴-۳
۱۱۴	نحوه استفاده از ابزارها و روش ها	۲-۴-۳
۱۱۵	ساختار سازمان و روابط بین واحدهای سازمانی	۳-۴-۳
۱۱۵	تشخیص درست مسائل استراتژیک سازمان به کمک تحلیل محتوا	۵-۳
۱۱۶	عدم تناسب های مرتبط با موضوعات ادراکی و روانشناسی سازمان	۶-۳
۱۱۶	کمتر تخمین زدن محیط سازمان:	۱-۶-۳
۱۱۶	بیشتر تخمین زدن محیط سازمان	۲-۶-۳
۱۱۶	رشد و تنوع کسب و کارها	۳-۶-۳
۱۱۷	استانداردسازی موضوعات غیراستاندارد	۴-۶-۳
۱۱۷	غیراستاندارد سازی موضوعات استاندارد	۵-۶-۳
۱۱۷	تمرکز بر روی آرمان ها و تصویر کلان سازمان، ندیدن استراتژی ها	۶-۶-۳
۱۱۷	تمرکز بر روی استراتژی ها، تاکتیک ها و برنامه های عملیاتی، ندیدن آرمان ها و تصویر کلان سازمان	۷-۶-۳
۱۱۸	الگوی بررسی و تحلیل مسائل استراتژیک سازمان با رویکرد رفتاری	۷-۳