

# مبانی رفتاری استراتژیک مدیریت

مؤلف:  
فیلیپ برامیلی

مترجمان:

دکتر محمدهادی مؤذن جامی  
سجاد حج فروش

نشر شهر

۱۳۹۰

|                                                                     |                         |
|---------------------------------------------------------------------|-------------------------|
| برامیلی، فیلیپ، Bromiley, Philip                                    | سر ساسه                 |
| مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک / نویسنده فیلیپ برامیلی.              | عنوان و نام پدیدآور --- |
| مترجمان: محمدهادی مؤذن جامی، سجاد حجفروش                            | مستحبات نشر             |
| تهران: سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران، مؤسسه نشر شهر، ۱۳۸۸        | مستحبات ناشرین          |
| ۲۶۸ ص.                                                              | سازک                    |
| ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۸-۰۴۹-۷                                                   | و ترمیم / تیراژ و شابک  |
| فیفا                                                                | ناشر                    |
| عنوان اصلی: The Behavioral Foundations of Strategic Management 2005 | موضوع                   |
| برنامه‌ریزی استراتژیک.                                              | سلسله آفرود             |
| مؤذن جامی، محمدهادی، ۱۳۴۲-۰ مترجم.                                  | سلسله آفرود             |
| حجفروش، سجاد، ۱۳۶۲-۰ مترجم.                                         | سلسله آفرود             |
| سازمان فرهنگی هنری شهرداری تهران، مؤسسه نشر شهر.                    | ردیف کتاب               |
| ۱۳۸۸ م ۳۶۲ پ ۳۰/۲۸۸ III                                             | ردیف دیویدی             |
| ۶۵۸/۴۰۱۲                                                            | شماره کتاب سنجی         |
| ۱۸۹۲۶۲۹                                                             |                         |



## مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک

مؤلف: فیلیپ برامیلی

مترجمان: دکتر محمدهادی مؤذن جامی، سجاد حجفروش

ناشر: مؤسسه نشر شهر

چوب و سال چاپ: اول - ۱۳۹۰

شماره کتاب: ۳۰۰۰ نسخه

اندازه‌سازی و چاپ: مؤسسه نشر شهر

سازک: ۹۷۸-۹۶۴-۲۳۸-۰۴۹-۷

بها: ۴۵۰۰۰ ریال

همه حقوق محفوظ است. ©

Printed in Iran

نشانی: تهران، خیابان باستانداران، خیابان شهید گل‌نابی، خیابان شهید ناطق‌نوری (زمره)  
شماره ۵۶، پوستان کتاب واحد ۱۲، مؤسسه نشر شهر - تلفن: ۲۲۸۴۲۲۷۸ - ۲۲۸۵۸۲۷۴  
فرهنگستان مرکزی: ۸۸۹۵۲۵۲۲ فرهنگستان شماره ۱ - ۲۲۸۷۳۹۷۴  
برگه‌ها: ۸۸۴۲۱۹۰۶ - www.shahrpress.ir E-mail: info@shahrpress.ir



نویسنده: فیلیپ برامیلی

## فهرست مطالب

|    |                                 |
|----|---------------------------------|
| ۹  | تقریظ پروفیسور انوانی           |
| ۱۱ | تقریظ دکتر ابهری                |
| ۱۳ | پیش‌گفتار                       |
| ۱۵ | فصل اول: مقدمه                  |
| ۱۷ | ۱. درباره مقدمه                 |
| ۱۸ | ۲. اهداف تحقیق مدیریت استراتژیک |
| ۲۰ | ۳. توضیح چیست؟                  |
| ۲۲ | ۴. اجزای توضیح                  |
| ۲۵ | ۵. دقت در تحقیق استراتژی        |
| ۲۶ | ۶. دقت در بررسی‌های تجربی       |
| ۲۸ | ۷. مقایسه نظریه‌ها              |
| ۳۰ | ۸. عقلانیت و عقلانیت محدود      |
| ۳۲ | ۹. فرضیات                       |
| ۳۴ | ۱۰. خلاصه مطالب                 |
| ۳۸ | ۱۱. معرفی فصل‌ها                |
| ۳۹ | ۱۲. نکات قابل توجه              |

## فصل دوم: مبانی رویکرد رفتاری..... ۴۳

دیدگاه‌های اساسی در مورد تصمیمات ..... ۴۷

عقلانیت محدود ..... ۴۹

روال‌ها ..... ۵۹

آرمان‌ها و جست‌وجو ..... ۶۷

سطوح آرمان‌ها ..... ۶۸

جست‌وجو ..... ۷۳

تغییرات متناوب ..... ۷۵

فزونداشت / منابع مازاد ..... ۷۶

استدلال انتخاب یا استدلال بوم‌شناسانه ..... ۷۷

دو انتقاد بر دیدگاه عقلانیت محدود ..... ۸۶

خلاصه ..... ۸۹

نکات ..... ۹۱

## فصل سوم: نقد رفتاری عقلانیت و تعادل..... ۹۳

نقد رفتاری عقلانیت ..... ۹۷

پاسخ‌ها به نقد ..... ۱۰۰

تنها بهینه‌کننده‌ها بقاء دارند - انتخاب ..... ۱۰۲

آیا بهینه‌سازی به خوبی پیش‌بینی می‌کند؟ ..... ۱۰۴

پیش‌بینی محک مناسب یک نظریه محسوب می‌شود ..... ۱۱۵

نزدیک بودن فرضیه‌ها به عقلانیت ..... ۱۱۷

شکل بسیار ضعیف عقلانیت ..... ۱۲۱

|     |                             |
|-----|-----------------------------|
| ۱۲۳ | بهینه‌سازی بهترین است       |
| ۱۲۴ | مسائل منطقی عقلانیت و تعادل |
| ۱۳۲ | عقلانیت محدود در علم اقتصاد |
| ۱۳۶ | نظریه بازی                  |
| ۱۴۲ | فقدان دقت                   |
| ۱۴۳ | کاربردهای الگوهای رسمی      |
| ۱۵۲ | خلاصه                       |
| ۱۵۳ | نکات                        |

## فصل چهارم: دیدگاه رفتارگرایان در مورد رویکردهای جاری استراتژی ... ۱۵۹

|     |                                        |
|-----|----------------------------------------|
| ۱۶۱ | سنت‌های رفتاری در استراتژی             |
| ۱۷۳ | هیچ قانونی برای ثروتمند شدن وجود ندارد |
| ۱۸۰ | دیدگاه منبع‌محور                       |
| ۱۸۴ | عوامل مؤثر بر عملکرد شرکت در صنعت      |
| ۱۹۸ | تحلیل صنعتی پورتر در مقابل (RBV)       |
| ۲۰۰ | اقتصاد هزینه مبادله                    |
| ۲۰۷ | نظریه نمایندگی (عاملیت)                |
| ۲۱۴ | خلاصه                                  |
| ۲۱۴ | نکات                                   |

## فصل پنجم: روش‌شناسی رفتاری ... ۲۱۷

|     |              |
|-----|--------------|
| ۲۲۷ | اهمیت فرآیند |
|-----|--------------|

|                                         |     |
|-----------------------------------------|-----|
| فرآیند و آزمون .....                    | ۲۳۳ |
| سری‌های زمانی و درون‌زایی .....         | ۲۳۵ |
| نکات .....                              | ۲۳۸ |
| فصل ششم: از این جا به کجا برویم .....   | ۲۳۹ |
| استراتژی مدیریت و استراتژی بیرونی ..... | ۲۴۱ |
| رقابت .....                             | ۲۴۴ |
| توصیه و رهنمود .....                    | ۲۴۸ |
| آمار .....                              | ۲۵۰ |
| نظریه رفتاری شرکت .....                 | ۲۵۱ |
| اظهارات پایانی .....                    | ۲۵۵ |
| نکات .....                              | ۲۵۶ |
| نمایه .....                             | ۲۵۹ |

## تقریظ چهره ماندگار و استاد فرهیخته پروفسور سید مهدی الوانی

اغلب متون مدیریت استراتژیک، با تکیه بر تکنیکی بودن این شیوه مدیریت، از جنبه‌های انسانی آن غافل مانده‌اند و نقش رفتارهای انسانی در اجرا و تدوین مدیریت استراتژیک را نادیده انگاشته‌اند، در حالی که مدیریت استراتژیک بدون در نظر گرفتن مبانی رفتاری آن، توفیقی به همراه نخواهد داشت و مبحثی کامل نخواهد بود.

کتاب مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک، تألیف فیلیپ برا میلی که به کوشش آقایان دکتر محمد هادی مؤذن جامی و سجاد حج فروش به فارسی برگردانیده شده، متن ارزنده‌ای در این زمینه می‌باشد. کتاب با نثری روان و رسا، اصول رویکرد رفتاری را توصیف کرده و نقد رفتاری عقلانیت را بیان می‌کند.

دیدگاه رفتارگرایان در مورد رویکرد جاری استراتژی و روش‌شناسی رفتاری و افق‌های آینده این بحث، از فصول دیگر کتاب حاضر می‌باشند که خواننده را با

نکات کلیدی مباحث رفتاری در مدیریت استراتژیک آشنا می‌سازد و به همراه او این نیاز که مدیریت استراتژیک باید جنبه‌های رفتاری را در نظر داشته باشد پاسخ می‌دهد.

همچنان‌که در مقدمه آمده است کتاب با سه هدف اصلی سازماندهی شده است: هدف اول، توضیح و توصیف رفتارهای سازمان در سطح استراتژیک می‌باشد؛ در هدف دوم، تفاوت‌های عملکردی سازمان‌ها در زمینه مدیریت استراتژیک به دلیل مسائل رفتاری مطرح می‌شود و در هدف سوم، پیشنهادهای رفتاری برای بهبود عملکرد سازمان‌ها و توفیق آن‌ها در مدیریت استراتژیک ارائه می‌گردد.

برای همه کسانی که در راه علم و ترویج دانش مدیریت در این مرز و بوم تلاش می‌کنند به ویژه مترجمان محترم آرزوی توفیق دارم.

سید مهدی الوانی

## تقریب استاد فرهیخته جناب آقای دکتر مجید ابهری متخصص علوم رفتاری

براساس فرضیات علمی درست است که مجموعه خردمندانه‌ای از مبانی استراتژیک در تصمیم‌سازی درام سازمان را تداوم می‌بخشد، اما با توجه به نقش افراد به عنوان اصلی‌ترین سرمایه حیاتی در سازمان، بدون درک رفتارها و ارتباط بین کنش‌ها و واکنش‌های مربوط به آن‌ها نمی‌توان تصمیم‌گیری در مورد نقش و سهم افراد شاغل را عقلانی قلمداد کرد.

حتی در جهت ارزیابی و درک تعامل سازمان‌ها با یکدیگر، باید رفتار سازمانی هر کدام را مورد شناسایی و تحلیل قرار داد؛ چرا که این فرایند نیز منبعت از مجموعه رفتارهای اجزای انسانی در آن است. همواره سؤال دشواری پیش روی پژوهشگران و اندیشمندان عرصه مدیریت استراتژیک است که علی‌رغم بهره‌گیری از امکانات سخت‌افزاری مدرن و پیشرفته و نیروی انسانی ماهر و متخصص چرا بعضی از شرکت‌ها و مؤسسات موفق و برخی دیگر ناموفق‌اند؟

کتاب حاضر که با ترجمه و نگارش اندیشمندان فرزانه آقایان دکتر محمدهادی مؤذن جامی و سجاد حج‌فروش از اثر «فیلیپ برامیلی» با نام «مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک» مهیا گردیده، پاسخ قابل قبولی به سؤال فوق دارد.

از آنجا که تحقیقات در مدیریت استراتژیک امروز از دیدگاه‌هایی بهره جسته که دارای مبانی رفتاری مشترک در بوم‌شناسی جمعیت سازمان‌ها، شناخت مدیر و کارکنان، شبکه‌ها و بخش‌های عمده کارهای تصمیم‌گیری سازمانی مثل احساس هویت و غرور سازمانی، وابستگی حرفه‌ای علاوه بر محتوای استراتژی می‌باشند، بنابراین برای افزایش منافع مادی و توفیقات انسانی، باید الگوهای مبنایی بر عقلانیت رفتاری را مبنای اندیشه و عمل قرار دهند.

این کتاب برای اولین بار در بخش «مبانی رفتاری مدیریت استراتژیک» راهکارهایی منطقی برای رسیدن به اهداف یاد شده را در اختیار علاقمندان و پژوهشگران قرار می‌دهد.

در خاتمه ضمن تبریک و آرزوی توفیق برای مترجمان گرانقدر در جایگاه یک طلبه علوم رفتاری عرض می‌کنم که: این شرکت‌ها و مؤسسات هستند که بر اثر سوء مدیریت یا شرایط محیطی دچار شکست می‌شوند نه رفتارها و استراتژی‌های رفتاری. بنابراین برای ممانعت از ضعف و شکست باید به مبانی رفتاری در تدوین مدیریت و استراتژی‌های مربوط به آن عنایت خاص نمود؛ چراکه شرکت‌ها و مؤسسات هزینه‌محور، ممکن است سطح آرمان‌های خود را تنزل دهند، اما نهادهای «خلاقیت‌محور» با حفظ معیارهای رفتاری، راه‌های دیگری برای جبران شکست خود می‌یابند.

مجدد ابهری

## پیش‌گفتار

استدلال این کتاب مبانی بر این نکته است که دانش مدیریت استراتژیک به مبانی رفتاری نیازمند است. امیدوارم بتوانم نشان دهم که عقلانیت و تعادل<sup>۱</sup> با تحقیق دقیق استراتژی‌ناسازگارند و فرضیات رفتاری مبانی منسجم‌اندیشمندانه و مناسبی را برای متخصصان مدیریت استراتژیک فراهم می‌کنند.

اگرچه مدعی مواردی نوظهور در ارائهٔ مباحث در این قالب و پرداختن به مخاطبان خاص هستم، به‌شدت مدیون محققان پیشین<sup>۲</sup> ام.

بخش قابل توجهی از این کتاب، تکرار نوشته‌های جیم مارچ<sup>۳</sup>، دیک سایرت<sup>۴</sup> و هر ب سایمون<sup>۵</sup> است. ممکن است خوانندگان تصور کنند جملات محسوسی که فاقد استنادند، منعکس‌کنندهٔ نوشته‌های آنان است. بی‌شک چیزهایی را از وی‌یان کرده‌ام که محققان دیگر در سال‌های اخیر بدون داشتن اعتبار لازم عنوان کرده‌اند. به خاطر این تخطی غیر عمد تقاضای بخشش دارم.

---

1. Rationality and Equilibrium

2. Jim March

3. Dick Cyert

4. Herb Simon

به منظور خلاصه‌ای این اثر، از ذکر بسیاری از آثار مربوط به آن نیز صرف نظر کرده‌ام. همچنین از نظریه‌های همکاران و دانشجویانم در بخش سازمان‌ها و مدیریت استراتژیک دانشکده کارلسون<sup>۱</sup> و دانشگاه مینه‌سوتا نیز بهره فراوانی برده‌ام. این اثر به طور مستقیم ادامه کار مشترک قبلی با همکارانی چون لی فلمینگ<sup>۲</sup>، تام براش<sup>۳</sup> و نیز دانشجویان دوره دکتری، کریس پاپنهاوزن<sup>۴</sup>، پت بورچرت<sup>۵</sup> و شارون جیمز-وید<sup>۶</sup> است.

در مورد نسخه‌های اولیه این اثر، بسیاری از دوستان و دانشجویانم در مینه‌سوتا نظریاتی ارائه کرده‌اند. دانشجویان جارد هریس<sup>۷</sup>، اسکات جانسن<sup>۸</sup>، کارلا پاوون<sup>۹</sup> و دیوید ساودر<sup>۱۰</sup> نقدهای خودمندان و مفیدی پیشنهاد کرده‌اند. به همین ترتیب، کنت میلر<sup>۱۱</sup> از دانشگاه پردو<sup>۱۲</sup> و هنریک<sup>۱۳</sup> از دانشکده مدیریت نروژ نیز نظر خود را در نسخه‌های قبلی اعلام کرده‌اند.

با آن‌که این افراد کمک‌های فراوانی کرده‌اند، من مسئولیت کامل همه مطالب نادرست، نامناسب و غیرمتعارف باقی‌مانده را بر عهده می‌گیرم.

مؤلف

1. Carlson

3. Tom Brush

5. Pat Borchert

7. Jared Harris

9. Carla Pavone

11. Kent Miller

13. Henrick

2. Lee Fleming

4. Chris Papenhausen

6. Sharon James-Wade

8. Scott Johnson

10. David Souder

12. Purdue