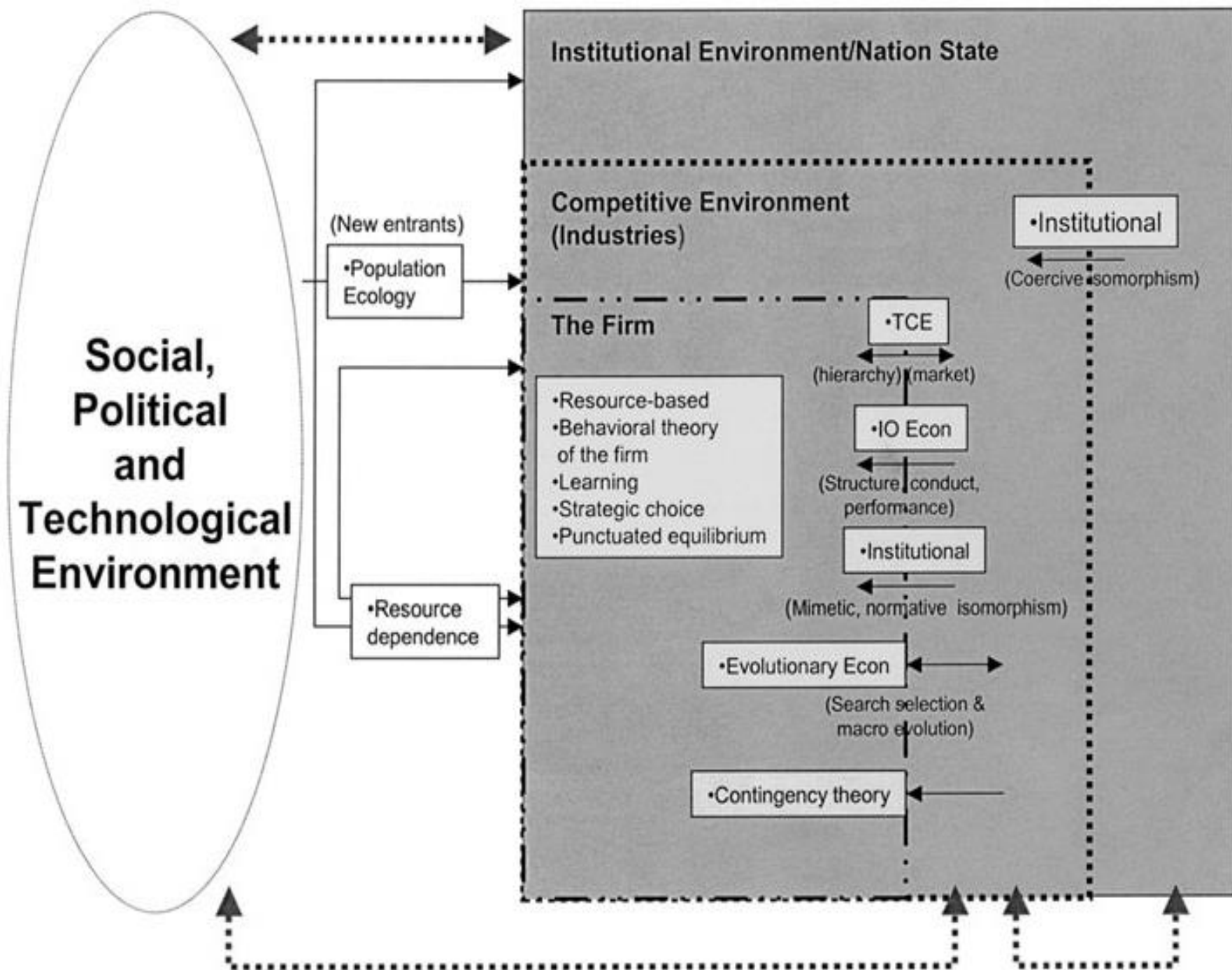




پیام اللہ الرحمن الرحیم



**نظریه هایی که ریشه در علم جامعه شناسی دارند :**

بومشناسی جمعیت سازمانها

نظریه نهادگرایی

**نظریه هایی که ریشه در علم اقتصاد دارند :**

سازمانهای صنعتی

اقتصاد تکاملی

اقتصاد هزینه مبادله

نظریه رفتاری شرکت

**نظریه هایی که ریشه در مدیریت استراتژیک دارند :**

وابستگی منابع

تعادل منقطع

یادگیری سازمانی

انتخاب استراتژیک

نظریه منبع محور

# اقتصاد هزینه مبادله

## Transaction Cost Economics (TCE)

• اقتصاد هزینه مبادله با کتاب ماهیت بنگاه در ۱۹۳۷ توسط رونالد کوز مطرح و در ۱۹۷۵ با مطالعات ویلیامسون عمومیت یافت.

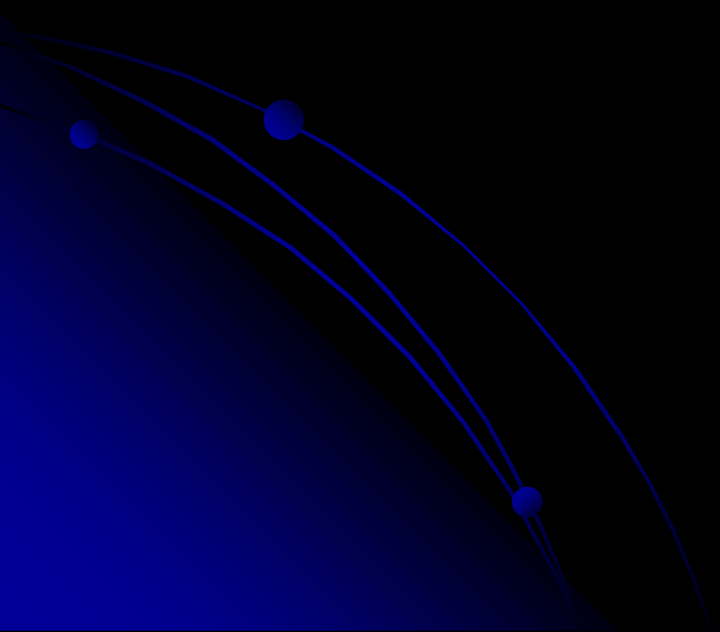
• به اعتقاد ویلیامسون فلسفه وجودی سازمانها این است که آنها هزینه معاملات را کاهش می دهند.

• نظریات ویلیامسون علم اقتصاد را با تئوری سازمان ترکیب نموده و در قالب اقتصاد سازمانی متجلی می سازد.



# اصول و مفاهیم اصلی در اقتصاد هزینه مبادله

- عقلانیت محدود
- نقص قراردادها
- فرصت طلبی



## نظریه اقتصاد هزینه مبادله

واحد تجزیه و تحلیل	کانون توجه	مفروضات کلیدی	حوزه های توجه عملی	اشارات ضمنی برای مدیران
معاملات درون و میان سازمانها	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ساختار دهی</li> <li>• مرزهای سازمان</li> <li>• انطباق معاملات و ساختارهای اجرایی</li> <li>• عدم اطمینان معامله</li> <li>• هزینه معامله شامل مذاکره، ارزیابی و اجرای قرارداد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فرصت طلبی</li> <li>• جستجوی منافع فردی از طریق فریبکاری</li> <li>• عقلانیت محدود</li> <li>• معامله کارآمد</li> <li>• بعنوان منبع مزیت رقابتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ادغام عمودی</li> <li>• اتخاذ یا خرید تصمیمات</li> <li>• سرمایه گذاری مشترک و اتحاد</li> <li>• استراتژیک</li> <li>• چند بخشی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• حداکثر نمودن عملکرد از طریق به حداقل رساندن هزینه ها</li> <li>• انطباق ساختار اجرایی درست با نوع معامله</li> <li>• انتخاب ادغام عمودی برای داراییهای بارز و معاملات نامطمئن</li> <li>• انتخاب ساختار بازار برای معاملات کم ارزش</li> </ul>

## مفاهیم سازگاری و تغییر

- هر سازمانی که نتواند هزینه های انجام معامله را کاهش دهد از بین خواهد رفت

- در این نظریه، عقلانیت محدود و محدودیت های شناختی در فرآیندهای تصمیم گیری می توانند منجر به "شکست در انطباق" شوند

و این امر زمانی حادث شود که افراد حاضر در سازمان ها ساختارهای مدیریتی غلط را با نوع خاصی از معامله هماهنگ سازند

● **ناکارآمدی حاصله از انطباق غلط ساختار سازماندهی و نوع معاملات به زوال عملکرد و افزایش احتمال انحلال سازمان منجر شود**

● **توانایی اقتصاد هزینه مبادله برای توضیح تکاملی ساختارهای سازمانی و سازگاری بسیار محدود است زیرا اساسی ایستا و مقایسه‌ای بر مبنای کارایی دارد. یعنی اقتصاد هزینه مبادله توجهی ندارد که سازمان‌ها چگونه باید ساختارهای مدیریتی‌شان را با تغییر شرایط، تغییر دهند.**

● **اقتصاد هزینه مبادله به تأثیر توانایی‌های سازمان بر تصمیمات مدیریتی نمی‌پردازد و همین امر باعث می‌شود که توانایی‌اش برای توضیح پدیده سازگاری کم شود.**

● آرگریس و پورتر – لیس کایند ( ۱۹۹۹ ) معتقدند که تصمیمات مدیریتی گذشته به خاطر وابستگی زنجیره تصمیمات به یکدیگر ، بر انتخاب های مدیریتی آینده یک سازمان تأثیر می گذارند

بنابراین پیشنهاد بررسی معامله ها را به عنوان ماهیت هایی به هم پیوسته در طول زمان ارائه می دهند.

# تئوری اقتضایی

## Contingency Theory

- تئوری اقتضایی معتقد است که اثربخشی و کارایی سازمانی بستگی دارند به تناسب میان ساختار و عوامل اقتضایی سازمانی و محیطی
- طبق این نظریه شرایط محیطی مختلف شبکه‌های سازماندهی مختلفی را می‌طلبد

- تئوری اقتضایی سازمان را واحد تجزیه و تحلیل می داند و شامل سه حوزه ی تحقیقاتی مرتبط است :
- ۱- استراتژی و ساختار ۲- اندازه و بوروکراسی و
- ۳- ساختار و عدم قطعیت وظایف



## نظریه اقتضایی

واحد تجزیه و تحلیل	کانون توجه	مفروضات کلیدی	حوزه های توجه عملی	اشارات ضمنی برای مدیران
سازمان	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تناسب اقتضایی ساختار و محیط</li> <li>● تناسب ساختار با استراتژی</li> <li>● تمرکز در برابر عدم تمرکز</li> <li>● تفکیک ساختارهای سازمانی و ایجاد هماهنگی میان آنها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● سازمان میتواند ساختار و استراتژی را با الزامات محیطی سازگار نماید</li> <li>● ساختار متمرکز در شرایط عدم اطمینان وظیفه ای پایین توصیه می شود</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● چندبخشی</li> <li>● مجموعه های اقتضایی دو متغیره</li> <li>● مطالعات موردی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● طراحی ساختار برای حداکثر سازی تناسب با مقتضیات محیطی</li> <li>● بررسی تناسب سازمان با محیط</li> <li>● تفکیک و یکپارچه سازی مستمر ساختار در جهت پاسخگویی به مقتضیات محیطی</li> <li>● غلبه بر لختی سازمان از طریق تغییرات بنیادی و گسسته</li> </ul>

# مفاهیم سازگاری و تغییر

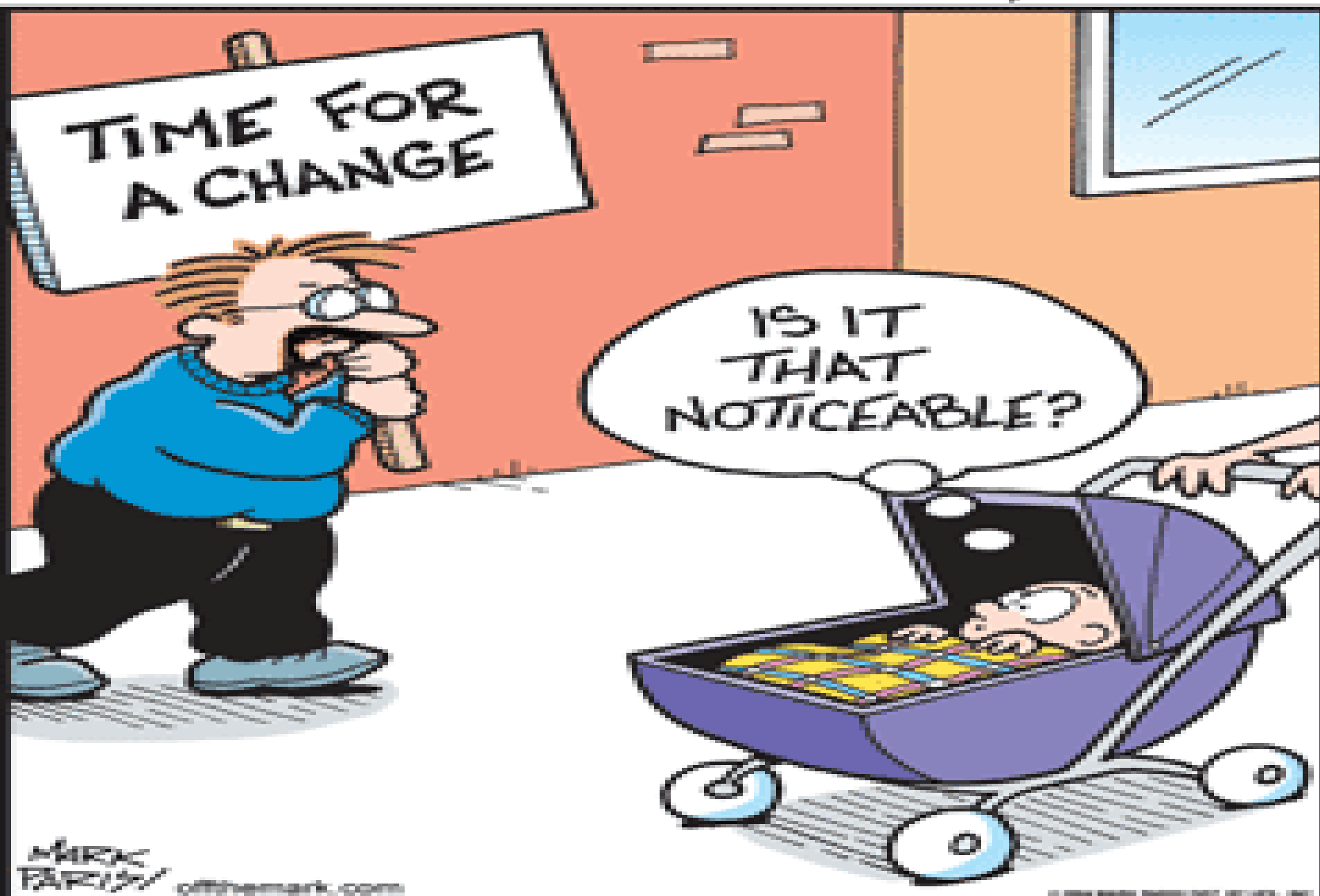
- تئوری اقتضایی ساختاری، کانون توجهش معطوف به درک چگونگی سازگار کردن ساختارهای سازمانی به موازات تغییرات عوامل اقتضایی محیطی و سازمانی، می باشد.

- دیدگاه تئوری اقتضایی بر سازگاری و تغییر سازمانی که عمدتاً تحت تأثیر تغییرات فاکتورهای اقتضایی است با مفروضات بومشناسی جمعیت در تضاد است، این مفروضات معتقدند که ایستایی ساختاری، علت عجز و ناتوانی سازمان ها در تغییر و سازگاری است.

- در حالی که تئوری اقتضایی به سازگاری اهمیت زیادی می دهد و نقشی مهم به مدیریت ارشد به منظور تفسیر صحیح فاکتورهای اقتضایی و ایجاد تغییرات مناسب در فرم سازمان می دهد

- سازمان هایی که نمی توانند فرمانشان را به درستی تنظیم کنند، عملکردهای صحیحی نخواهند داشت و سرانجام از بازار بیرون رانده می شوند. بنابراین، سازگاری و انتخاب هر کدام نقش خود را در تئوری اقتضایی دارند.

- مکانیسم های منتج به شکست یا موفقیت، ارتباطی بنیادین با



# نظریه وابستگی به منابع

## Resource Dependence Theory

- این تئوری تقریباً به طور کامل توسط جفری پفر، جerald سالانیک در سال ۱۹۸۸ ارائه شد کتاب آنها تحت عنوان کنترل خارجی سازمانها بود
- این تئوری بر این پیش فرض استوار است که سازمانها از طریق محیط کنترل می شوند ولی مدیران نیز می توانند بیاموزند که چگونه محیط خود را کنترل کنند.

● این تئوری دو استراتژی اصلی برای کاهش عدم قطعیت و فشارهای خارجی پیشنهاد می کند :

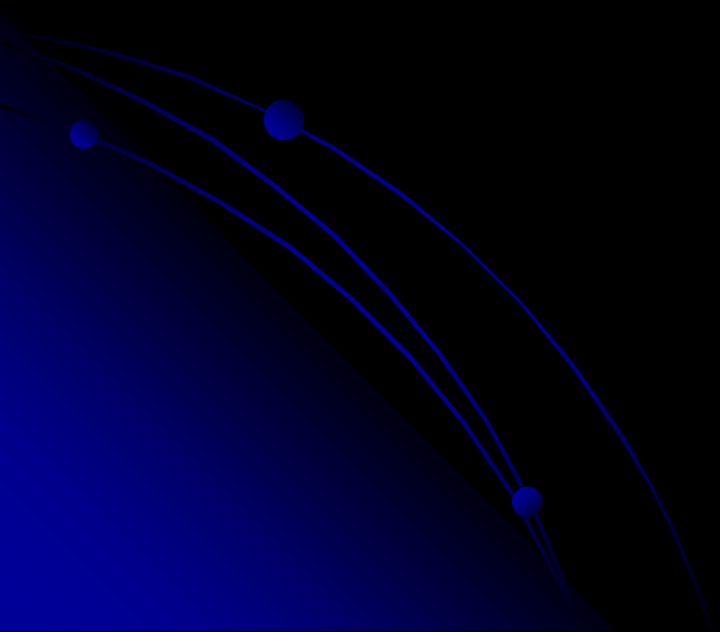
۱- کاهش وابستگی

۲- بازسازی وابستگی

● این استراتژی ها یا در مرزهای سازمانی تغییر ایجاد می نماید و یا مکانیسم های هماهنگی درون سازمانی را که مبتنی بر نوع وابستگی مورد نظرند را دستخوش تغییر می نماید

# نقشهای مدیران در این نظریه

- نمادین
- پاسخگویی
- هدایت





# ابعاد موثر بر وابستگی

۱ – درجه فراوانی – کمیابی

۲ – درجه تمرکز – پراکندگی

۳ – درجه هماهنگی – ناهماهنگی

# روشهایی برای کاهش وابستگی به منابع

- استفاده از چندین عرضه کننده مواد اولیه
- استراتژی های تملک یا ادغام
- اعزام دلالتان سیاسی به حوزه های قانونگذاری
- ایجاد رابطه مطلوب با عوامل اصلی محیط
- تغییر دادن عوامل حاکم بر محیط
- بستن قرارداد
- دعوت به همکاری
- استخدام مدیریت اجرایی
- تبلیغ کردن و روابط عمومی.

## نظریه وابستگی به منابع

واحد تجزیه و تحلیل	کانون توجه	مفروضات کلیدی	حوزه های توجه عملی	اشارات ضمنی برای مدیران
سازمان در درون محیطش	<ul style="list-style-type: none"> <li>کاهش عدم اطمینان محیطی</li> <li>ارتباطات میان سازمانی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مذاکره برای کاهش عدم اطمینان</li> <li>سازمان با وجود محدودیتهایش می تواند محیط را تحت تأثیر قرار دهد</li> <li>سازمان حق انتخاب صلاحدید خود را دارد</li> <li>سازمانها بدنبال علایق خود هستند</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تفسیر محیط سازمان</li> <li>مدیریت های در هم تنیده</li> <li>چیدمان هیئت مدیره</li> <li>مطالعات عمدتا چند بخشی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تحدید محیط شرکت</li> <li>مذاکره و تعامل با محیط</li> <li>شکل دهی و کنترل منابع از طریق تعامل با محیط</li> </ul>

## اشاراتی در خصوص سازگاری و تغییر:

- برخلاف برخی تئوری های سازمانی ( مثل بومشناسی جمعیت و تئوری نهادی ) تئوری وابستگی به منابع به سازگاری اهمیت زیادی می دهد و معتقد است که سازمان ها آزادی عمل لازم را برای تشخیص ، تصمیم گیری ، انگیزش و تأثیر بر مجموعه مورد نظر خود را دارا هستند و بدین ترتیب کمتر تسلیم شرایط می شوند

- تئوری وابستگی به منابع معتقد است سازگاری سازمان با تغییرات محیطی از فرآیند مدیریت وابستگی متقابل سازمان در جهت کنترل محیط و کاهش عدم قطعیت ناشی می شود.



# CHANGE

CHANGE IS THE ESSENCE OF LIFE.  
BE WILLING TO SURRENDER WHAT YOU ARE, FOR WHAT YOU COULD BECOME.

# نظری نهادینگی

## Institutional Theory

- این نظریه پس از بوروکراسی یکی از قدیمی ترین نظریات سازمانی در دوره مدرنیزم است.
- طبق این دیدگاه سازمانها فقط در صورتی که به نهاد تبدیل شوند قادر به ادامه حیات می باشند.
- بر اساس این نظریه ساختار موجودی زنده است که در پاسخ به ترجیحات و نیروهای داخلی و خارجی شکل می گیرد.

● تفاوت نهاد با سازمان

● سلز نیک فرآیندی را که طی آن شخصیت متمایز سازمان شکل می گیرد ، نهادینگی می نامد.

● هرچه سازمان به سوی نهادی شدن حرکت می کند کمتر به دنبال افزایش کارایی و روشهای کاهش هزینه ها خواهد بود.



# انواع همشکلی نهادی:

● همشکلی اجباری

● همشکلی هنجاری

● همشکلی تقلیدی

## نظریه نهادینگی

واحد تجزیه و تحلیل	کانون توجه	مفروضات کلیدی	حوزه های توجه عملی	اشارات ضمنی برای مدیران
<b>جمعیت</b> (در قلمرو یک صنعت (مشخص)	<ul style="list-style-type: none"> <li>چرا ساختارها و فعالیتهای سازمانها تا این حد به هم شبیه هستند؟</li> <li>بررسی همشکلی به جای تنوع</li> <li>تأکید بر جنبه های نهادی و نه جنبه های فنی و محیطی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>سازمانها در طول زمان به سوی همشکلی پیش می روند</li> <li>انواع همشکلی عبارتند از اجباری، تقلیدی و هنجاری</li> <li>تغییر یک اجبار است</li> <li>سازمانها منفعل بوده و در پی مشروعیت هستند</li> <li>مشروعیت بر کارآیی ارجحیت دارد</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>اشاعه اقدامات نهادی همچون ساختارهای چند بخشی</li> <li>تمرکز بر روی نتایج همشکلی</li> <li>مطالعات تک صنعتی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>منطبق ساختن ساختار و ارزشهای سازمان با هنجارها و انتظارات نهادی</li> <li>کسب مشروعیت از محیط</li> <li>تقلید از سازمانهای موفق</li> <li>که دارای مشروعیت می باشند</li> <li>تعیین استراتژی سازمان از طریق تعامل با محیط</li> </ul>

# اشاراتی در خصوص سازگاری و تغییر:

- تئوری نهادینگی جدید از نظریه های سنتی سازگاری متفاوتند، این نظریه ها معتقدند که سازمان ها به راحتی قادرند ساختارها و استراتژی هایشان را تغییر دهند تا با محیط فنی متغیر اطراف خود هماهنگ شوند
- برخلاف مدل های بومشناختی که معتقدند همشکلی به ناکارآمدی می انجامد ، همشکلی نهادی و مشروعیت را بر کارآمد بودن ترجیح می دهد و لذا اجازه می دهد سازمان های دارای مشروعیت حتی اگر کارآمد نباشند به حیات خود ادامه دهند

● تئوری نهادینگی معتقد است سازگاری سازمانی در ارتباط با فشارهای نهادی برای مشروعیت اتفاق

می افتد نه فشارهای بازار برای کارآمدی

● این نظریه تلویحا بیان می دارد که مطابق جریان نهادینگی رفتار کردن ممکن است کارآیی سازمان را محدود نماید

● این تئوری هیچ گونه راهنمایی در باب مسائل درون سازمانی از جمله رفتارهای متناسب با



تغییر آنگاه  
شروع می  
شود  
که فردی پله  
بعدی را ببیند

# بومشناسی جمعیت

## Population Ecology

● تئوری بومشناسی جمعیت به دنبال پاسخی برای سؤال " چرا سازمان های متنوع داریم ؟ " است و عوامل محیطی را به تنوع انواع سازمان و تغییراتشان در طول زمان ربط می دهد.

● در این چهارچوب ، جمعیت ها این گونه تعریف می شوند :

" مجموعه ای از سازمان ها که فعالیت های مشابه دارند و به نحوی مشابه از منابع بهره مندند "



- نظریه پردازان بومشناسی جمعیت بر آنند که کلاً شکست ها و موفقیت ها را نمی توان به طور سیستماتیک به تصمیمات مدیریتی ای نسبت داد که در سطح جمعیت گرفته می شوند و بنابراین به طور معمول حاصل فرآیندی تکاملی و انتخابی اند.

- بنابراین بومشناسی جمعیت بر انتخاب به عنوان بزرگ ترین محرک تغییر تأکید می ورزد و توانایی سازمان ها برای هماهنگی کامل با تغییرات محیطی را انکار می کنند.

- فرض گرفته می شود که سازمان ها قادر به تعیین



# عوامل بقای سازمان از منظر بوم‌شناسان:

۱. قدمت سازمان

۲. اندازه سازمان

۳. استراتژی مورد استفاده

## نظریه بومشناسی جمعیتی

واحد تجزیه و تحلیل	کانون توجه	مفروضات کلیدی	حوزه های توجه عملی	اشارات ضمنی برای مدیران
<b>جمعیت (در قلمرو یک جغرافیای مشخص)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>چرا انواع متعددی از سازمانها وجود دارند؟</li> <li>فرآیند و نرخ ظهور، تغییر و انحلال سازمانها چگونه است؟</li> <li>تحول در قالب مراحل تغییر، انتخاب و ثبات در نظر گرفته می شود</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>تعیین کنندگی محیط</li> <li>سازمانها قادر به سازگاری نیستند</li> <li>لختی سازمانها عامل اصلی ناسازگاری است</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مطالعات بلند مدت جمعیت سازمانها</li> <li>تجزیه و تحلیل بقاء و بررسی نرخ مخاطره سازمانها</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>مدیریت قادر به تأثیر گذاری بر انتخاب نیست</li> <li>اهداف مدیریتی و استراتژی در بلند مدت فاقد ارتباط منطقی می باشند</li> </ul>

# اشاراتی در خصوص سازگاری و تغییر:

- دلالت اولیه ی تحقیق بومشناسی جمعیت برای سازگاری و تغییر این است که شرکت های موجود قادر نیستند در برابر شرکتهای تازه واردی که فرم های جدید سازمانی را معرفی می کنند، تغییر نمایند.

- یافته های تحقیقات تجربی نشان می دهند که اکثر سازمان ها در چنین موقعیتی محکوم به فنا هستند.

علت می تواند ناتوانی در غلبه بر لختی

- این نظریه تلاشهای مدیران برای ایجاد تغییر را زیر سؤال می برد.

- از دید حنان و فریمن اصلاح سازمان معنی ندارد و اگر سازمانی درستکار نمی کند باید منحل شده و سازمان جدیدی جایگزین آن شود.

**ماهیت تغییر در این نظریه :**

۱. تغییر تصادفی

۲. مطلوب واقع شدن تغییر از سوی محیط

۳. حفظ وضع موجود

# مقایسه تئوری های روابط محیط-سازمان:

● تئوری وابستگی منابع در سطح تحلیل سازمانی فرموله می شود. ولی دو تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی و نهادی در سطح محیط تحلیل می شوند.

● تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی نفوذهای منبعث از بخش های فنی و اقتصادی محیط عمومی را تبیین می کند در حالی که تئوری نهادی بر نفوذهای بخش های اجتماعی فرهنگی سیاسی و قانونی متمرکز است.

● علی رغم تفاوت های این دو تئوری تئوری بوم شناسی جمعیت سازمانی و تئوری نهادی در این نکته که سازمان ها به عنوان عناصر نسبتاً انفعالی محیط تصور می شوند که محیط آنها را شکل داده و خروجی شان را تعیین می کند، با هم شباهت دارند. از طرف دیگر، تئوری وابستگی به منابع سازمان را به عنوان عنصری فعال می بیند که از طریق

- هم تئوری نهادینگی و هم تئوری بومشناسی جمعیت،  
فرآیندهای انتخاب و سازگاری را در سطح جمعیت  
بررسی کرده اند

- سازمان صنعتی در اقتصاد بر روی تغییر در سطح صنعت  
تأکید می کند در حالی که تحقیقات گروه استراتژیک بر  
روی تفاوت های بین گروه هایی از شرکت ها در درون  
یک صنعت واحد تأکید می نماید

- تئوری رفتاری شرکت، انتخاب استراتژیک، تعادل  
منقطع و تئوری هزینه ی معامله همه بر روی تفاوت های  
سازگاری و انتخاب در سطح سازمان تأکید می نمایند.

مطالعه روی سازگاری ، انتخاب و تغییر نیز در کاربرد روشهای تجربی تفاوت زیادی دارد. مطالعات تجربی مربوط به بومشناسی جمعیت، طولی هستند، تا چند دهه طول می کشند و شامل کل تاریخچه ی یک صنعت و تکاملش از زمان تأسیس می شوند

در حالی که سایر مطالعات تجربی انتخاب و سازگاری غالباً مقطعی اند و زمان کوتاهی را در برمی گیرند.



درک زندگی تنها با نگاه به گذشته میسر است،  
اما زندگی کردن ، تنها با نگاه به آینده.

Life can be understood only looking behind,  
but can be lived only looking ahead.