

باسمه تعالی عظم شأنه

استعاره های استراتژی Image of Strategy

گرد آوری و تدوین :
رضا بنی اسد

<http://www.baniasad.ir>

مقدمه

طبقه بندی راهنمایی است که مدیران را از گم شدن در جنگل تئوریهای مدیریت مصون می دارد. از تئوریهای مدیریت نیز طبقه بندی مختلفی ارائه شده است که براساس تاریخی تئوریها را به کلاسیک، نئوکلاسیک، سیستمی و اقتضایی تقسیم می کنند. در اینجا اساس تقسیم بندی، بر حسب تقدم و تأخر پیدایش تئوریها می باشد. در سال ۱۹۷۹ طبقه بندی های بدیع و پیچیده تری همچون طبقه بندی پارادایماتیک بارل و مورگان از تئوریها ارائه شده، و در سال ۱۹۸۷ طبقه بندی متقاطع اسکات در تئوریها مطرح گردید. طبقه بندی دیگری که از تئوریهای سازمان مدیریت بیان می گردد براساس تئوریهای ریشه ای سازمان می باشد که از این میان می توان به طبقه بندی مورگان در کتاب سازمان ها: سیستم های عقلایی، طبیعی و باز و طبقه بندی خانم هچ اشاره نمود. طبقه بندی رابینز عموماً جمع آوری استعاره های مطرح شده از سایر نظریه پردازان است.

در تقسیم بندی از انواع استدلال، قیاس، تمثیل و استقراء نام می برند و تفکر استعاره ای اساساً زیر مجموعه تمثیل مطرح می گردد. استعاره به طور صریح یا تلویحی مدعی شباهت چیزی به چیز دیگر است. از آنجا که همه تئوریهای سازمان و مدیریت بر مبنای استعاره ای ضمنی قرار دارند و ما را به دیدن و درک سازمان به شیوه ای متمایز اما بخشی رهنمون می سازند، می توان گفت که یک تئوری واحد نمی تواند برای ما یک نقطه نظر جامع یا چند منظوره به وجود آورد. استعاره های استراتژی که در این مقاله مطرح می گردد مدعی شباهت استراتژی به هر یک از استعاره های ذکر شده است. به عنوان مثال استعاره «استراتژی به مثابه بازاریابی» مدعی شباهت استراتژی با بازاریابی می باشد اما تفاوتها نادیده گرفته می شود. در واقع این نگرش توصیه های ارزشمندی را در مورد بازار ارائه می نماید، اما توصیه هایی که ناقص بوده وسایر جنبه ها را نادیده می گیرد. در تفکر استعاره ای یک شیوه دیدن، یک شیوه ندیدن نیز هست. چیزی که مورگان آن را خطای سازنده می نامد.

در بخش پایانی ارتباط بین استعاره ها و مکاتبی که مینتزیگ مطرح نموده است بیان می گردد. بنابراین در این مقاله پس از مشخص نمودن جایگاه استعاره در استدلال به بررسی طبقه بندی استعاره ها از دیدگاه مورگان، هچ و رابینز پرداخته و سپس استعاره های استراتژی و ارتباط بین مکاتب و استعاره ها مطرح می گردد.

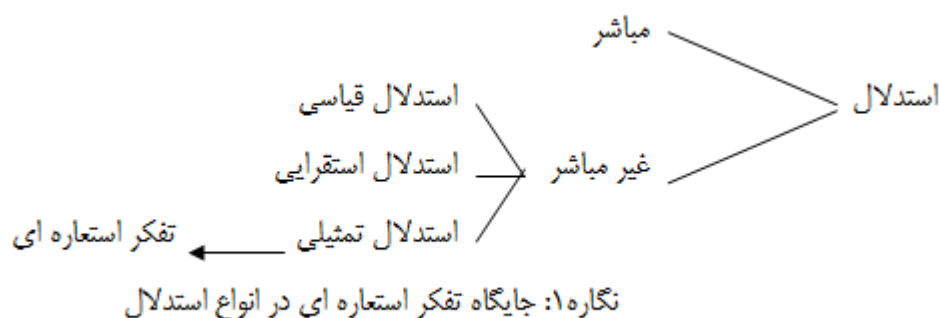
جایگاه تفکر استعاره ای در استدلال

استدلال که در حوزه تفکر مطرح می شود خود به دو نوع مباشر و غیر مباشر تقسیم می گردد. در استدلال مباشر از یک قضیه به عنوان مقدمه، قضیه مورد نظر، یعنی نتیجه به دست می آید. به عنوان مثال از قضیه «بعضی از مدیران استراتژیست هستند» نتیجه «بعضی از استراتژیست ها مدیرند» بدست می آید.

در استدلال غیر مباشر، بیش از یک قضیه مقدمه استنتاج قرار می گیرد. دایره استدلال به سه قسمت

استدلال قیاسی، استدلال استقرایی و استدلال تمثیلی تقسیم می گردد.

استدلال قیاسی مجموعه ای مرکب از دو یا چند قضیه است که اگر آنها را صدق فرض کنیم، قضیه دیگری نتیجه می شود که قطعاً صادق خواهد بود. اما در مورد استقراء و تمثیل، نمی توان به صحت و درستی نتیجه آنها اعتماد کامل نمود. در استقراء به آزمون افراد، مشاهده و بررسی مصادیق مورد نظر پرداخته می شود و سرانجام جمع بندی و تعمیم احکام جزئی بدست آمده و نیل به حکم کلی صورت می پذیرد. تمثیل، سرایت دادن حکم یک امر به امر دیگر به دلیل وجود نوعی مشابهت میان آنها می باشد. تفکر استعاره ای نیز شامل مشبه، مشبه به و وجه شبه بوده و در بحث تمثیل مورد بررسی قرار می گیرد. هنگامی که ذهن در فراگرد استدلال حکمی را که درباره چیزی محقق می داند، به چیزی دیگری (که از جهتی شبیه به آن است) تسری می دهد از استدلال تمثیلی استفاده می کند. نگاره جایگاه تفکر استعاره ای را در انواع استدلال مشخص می کند.



طبقه بندی تئوریها براساس استعاره های ریشه ای سازمان و مدیریت

در این قسمت تلاش بر این است که تئوریهای مدیریت برحسب استعاره های ریشه ای مورد بررسی قرار گیرند که طبقه بندی مورگان، هیچ و رابینز از استعاره ها مطرح می گردد.

طبقه بندی مورگان

مورگان به منظور مطالعه سازمان از استعاره های مختلفی همچون سازمان به مثابه ماشین، ارگانیسم، مغز، فرهنگ، نظام سیاسی، زندان روح، جریان سیال و ابزار سلطه نام می برد که در جدول ۱ به صورت خلاصه بیان شده است.

جدول ۱: استعاره های سازمان از نگاه مورگان

توضیحات	استعاره ها سازمان به مثابه.....
<ul style="list-style-type: none"> - سازمانهای مدرن به مثابه ماشین طراحی شده اند و از کارمندان انتظار می رود همانند ماشین رفتار نمایند. - از نقاط قوت این استعاره می توان به وجود استفاده آن در محیط با ثبات و جایی که دقت اهمیت دارد نام برد. - از نقاط ضعف می توان به عدم انطباق با شرایط متغیر محیطی، مشکلات انسانی و ... نام برد. 	۱- ماشین
<p>این استعاره توجه را به سوی مباحث عمومی تری نظیر بقاء، روابط سازمان با محیط اثر بخش سازمان معطوف می دارد.</p> <ul style="list-style-type: none"> - از نقاط قوت این استعاره می توان به درک رابطه سازمان با محیط، تاکید بر نقش اشکال سازمانی ارگانیکی نام برد. 	۲- ارگانیک
<p>سازمانها علاوه بر برنامه ریزی و اجرای کارآمد نیازمند یادگیری مستمر و آموختن یادگیری اند.</p> <p>از نقاط قوت این استعاره، توجه به اصول مدیریت مناسب با عمر اطلاعات است.</p> <p>از نقاط ضعف آن می توان به این اشاره کرد که تحلیل سازمان براساس استعاره مغز نیازمند به کارگیری استعاره دیگری به نام هولوگرام است. زیرا هیچ استعاره منسجمی از مغز وجود ندارد.</p>	۳- مغز
<p>سازمان به مثابه وضع یک واقعیت مشترک در نظر گرفته می شود و به فرهنگ به عنوان یک فرایند مستمر واقعیت سازی نگریسته می شود.</p> <p>با نگرش به سازمان به عنوان یک پدیده فرهنگی در می یابیم که سازمانها اساساً واقعیت هایی هستند که به طور اجتماعی وضع و ساخته شده اند. و بیش از آنکه در ساختارها، خط مش ها، مقررات و رویه های عینی قابل ملاحظه باشند در اذهان اعضای خود واقعیت می یابند.</p> <p>نقاط قوت: تاکید بر اهمیت نمادین عینی ترین جنبه های سازمان نظیر ساختار سازه های اجتماعی می باشند.</p> <ul style="list-style-type: none"> - روابط بین محیط و سازمان، به طور اجتماعی وضع و ساخته می شود. فرهنگ پدیده ای زنده، خود سازمانده و تکاملی است که نمی توان آن را به شیوه ای مطلق طراحی و کنترل نمود و در واقع بیشتر هولوگرافیک است. - نقاط ضعف: فرهنگ خوب و فرهنگ بد 	۴- فرهنگ
<p>سیاست: در هر جامعه ای به دلیل تکرر منافع باید ابزارهایی جهت رفع اختلاف افراد از طریق مذاکره و گفتگو وجود داشته باشد.</p> <p>- سیاست یکی از جنبه های غیر قابل اجتناب زندگی سازمانی است.</p> <p>سیاستهای سازمانی زمانی رخ می دهد که افراد به طور متفاوت می اندیشند و می خواهند به طور متفاوتی نیز عمل نمایند. این تکرر، تنشی را به وجود می آورد که باید با استفاده از ابزارهای سیاسی حل گردد.</p>	۵- سازمان به مثابه نظام سیاسی
<ul style="list-style-type: none"> - موجودات انسانی دارای استعداد به دام افتادن در تارهای خود ساخته می باشند. بر این اساس سازمانها نیز به عنوان سازه های اجتماعی می توانند سازندگان خود را زندانی نمایند. - افراد در می یابند که زندانی مفاهیم، باورها و فرهنگ خود هستند. این شناخت راهی را برای خروج از دام های شناختی و تفکرات گروهی به اعضای سازمان نشان می دهد. 	۶- سازمان به مثابه زندانی روح
<p>مورگان به نظریه آشوب و دیالکتیک در این استعاره اشاره می کند و معتقد است که به کمک این نظریات می توان منطق سازمانی را متحول کرد.</p> <ul style="list-style-type: none"> - حرکت از سیستم های مکانیک به سمت ارگانیکی - پیچیده تر بودن سیستم های اجتماعی نسبت به مکانیکی 	۷- سازمان به مثابه جریان سیال

<p>۸- سازمان به مثابه ابزار سلطه</p> <p>- سازمان توجه ما را به ماهیت دولبه عقلانیت جلب می نماید. آنچه که از یک نقطه نظر سازمانی عقلایی است ممکن است از نقطه نظر دیگر مصیبت آمیز باشد.</p> <p>- عنصری از سلطه در همه سازمان ها وجود دارد. از نگاه او به جای اینکه سازمان، ابزاری عقلایی جهت تعقیب اهدافی باشد که منافع همگان را دربر می گیرد می تواند ابزاری برای سلطه باشد که منافع شخصی نخبگان را تحت هزینه دیگران تامین نماید.</p> <p>- استعاره ابزار سلطه توجه ما را به این نکته جلب می کند که بهبود عقلانیت و کارایی یک سازمان، ممکن است مبنای اقدامی قرار گیرد که برای قشر عظیمی از جامعه، غیر عقلایی باشد. لذا از این دیدگاه عقلانیت یک ماهیت دولبه است.</p>	<p>۸- سازمان به مثابه ابزار سلطه</p>
--	--------------------------------------

سازمانها استعاره هایی کثیر الوجه و متناقض می باشند. دانش استعاره ای بخشی است و این بخشی بودن، ماهیت و ذات استعاره و تئوریهایی که بر مبنای آن بنا می شود را تشکیل می دهد. این امر بدین معنی است که یک تئوری یا استعاره واحد نمی تواند ما را به نقطه نظر جامع برساند. بنا بر این خوب است که نگرش منشوری به سازمان داشته باشیم و بینش ها را مکمل یکدیگر بدانیم و نکته دیگر اینکه استعاره های بیشتر، تصویری بهتر را برای ما رهنمون می گردند.

طبقه بندی خانم هیچ از استعاره ها:

هیچ در کتاب نظریه سازمان، ضمن متمایز ساختن چهار دیدگاه نظری کلاسیک، نوگرا، نمادگرا، و فرانوگرا، متناظر با هر یک از مکاتب مذکور، استعاره هایی را برای سازمان و مدیر آن شناسایی می کند؛ به طوری که به نظر می رسد هریک از این دیدگاهها به طور عمیقی تحت تاثیر استعاره ویژه خود شکل گرفته اند؛ هر یک از این استعاره های ویژه، بر راهی متمایز برای نگرش به سازمانها و اندیشیدن و مباحث کردن در مورد آنها تاکید می کند و از طریق تمرکز بر برخی از وجوه سازمان، سیر نظریه پردازی درباره سازمانها را تحت تاثیر خود قرار می دهد.

در نظریه های قدیم، سازمان را به مثابه «ماشینی» که توسط مدیریت (برای دستیابی به اهداف معین) طراحی و ساخته شده است، در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله مهندسی که آن ماشین را طراحی می کند، می سازد و به کار میگیرد، مد نظر قرار می دهند.

در نظریه های نوگرا، سازمان را به مثابه «سیستمی زنده» (که کارکردهایی ضروری برای بقا و تطبیق با شرایط تهدید آمیز محیط دارد) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «جزئی وابسته به آن سیستم انطباق پذیر» مد نظر قرار می دهند.

در نظریه های نمادگرا، سازمان را به مثابه «فرهنگ» (الگویی از معانی ایجاد شده و حفظ شده توسط انسانها) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «یک مظهر فرهنگی که می خواهد نماد (سمبل) سازمان باشد» مد نظر قرار می دهند.

در نظریه های فرانگرا، سازمان را به مثابه «یک تصویر شکل گرفته از قطعات مجزا» (شبیبه پرده نقاشی) در نظر گرفته، مدیر را نیز به منزله «یک نظریه پرداز هنرمند» مد نظر قرار می دهند هنرمندی که اجزایی متصل را برای دستیابی به یک تصویر منسجم کنار هم می چسباند و آنها را ترکیب می کند و طرح کلی را متناسب با تصویری که در ذهن خویش دارد، شکل می دهد.

هر یک از این استعاره ها بر یک وجه از وجوه سازمان متمرکز می شود؛ برای مثال، تمرکز اصلی استعاره ماشینی بر کارایی فنی و ضرورت متناسب بودن عملکرد سازمان با اهداف و مقاصد آن است؛ تمرکز اصلی استعاره موجود زنده بر ضرورت ارتباط سازمان با محیط است؛ تمرکز اصلی استعاره فرهنگ بر ضرورت توجه به باورها، ارزشها و معانی مشترک میان اعضای سازمان است. و تمرکز اصلی دیدگاه فرانگرای، شالوده شکنی و بازسازی مفروضات زیربنایی است که در استعاره پرده نقاشی تجلی می یابد.

استعاره های نظریه پردازی در مورد سازمانها را از طریق بررسی چهره های متنوع پدیده های مذکور در سطوح متعدد تجزیه و تحلیل، تسریع می کنند و از طریق جداسازی مفروضات هستی شناسانه از نگرشهای متفاوت با سازمانها و ایجاد سازه های جدیدی نظیر در نظر گرفتن «مدل آشفته تصمیم گیری» به مثابه «سطل آشغال»، به ساخت نظریه های جدید کمک می کنند.

در واقع، هر نظریه پرداز هنگام تکمیل و تدوین نظریه خود (دربرابر سایر نظریه ها) از استعاره های معینی الهام می گیرد؛ بنابراین ما باید یاد بگیریم که در برخورد با هر نظریه، مترصد یافتن و استخراج نقاط قوت آن باشیم؛ ضمن آنکه آن را با وقوف بر نقاط ضعف اجتناب ناپذیریش به کار بگیریم. در جدول ۲ به طور خلاصه این استعاره ها مطرح شده اند.

جدول ۲ طبقه بندی استعاره ها از دیدگاه خانم Hatch متناظر با هریک از مکاتب

دیدگاه	استعاره های متناظر	سیمای سازمان به مثابه	سیمای مدیر به مثابه	مشاهیر
کلاسیک	ماشین	ماشینی که توسط مدیریت برای دستیابی اهداف معین طراحی و ساخته شده است. در نظر گرفته می شود.	مهندسی است که آن ماشین را طراحی می کند، می سازد و به کار میگیرد، در نظر گرفته می شود	ادام اسمیت (۱۷۷۶) کارل مارکس (۱۸۶۷) ایمایل دورکیم (۱۸۹۳) تیلور (۱۹۱۱) فایول (۱۹۱۹) وبر (۱۹۲۴) بارنارد (۱۹۳۸)
مدرن (نوگرا)	سیستم زنده	سیستمی زنده که کارکردهای ضروری برای	جزئی وابسته به آن سیستم انطباق پذیر	Herbert Simon (1945-1958) Talcott Parsons

(1951) Alfred Gouldner (1954) Ludwing Von Bertalanffy (1968)	در نظر گرفته می شود.	بقا و تطبیق با شرایط تهدید آمیز محیط دارد، در نظر گرفته می شود.		
Alfred Schutz (1932) Philip Selznick (1948) Peter Berger (1966) Thomas Luckmann (1966) Clifford	یک مظهر فرهنگی که می خواهد نماد سازمان باشد در نظر گرفته می شود.	الگویی از معانی ایجاد شده و حفظ شده توسط انسانها در نظر گرفته می شود که دارای ارزش ها عادات و رسوم مشترکی می باشند.	فرهنگ	نمادی تفسیری
Michel Foucault (1972- 1973) Charles Dencks (1977)	مدیر به عنوان یک نظریه پرداز هنرمند در نظر گرفته می شود.	یک تصویر شکل گرفته از قطعات مجزا در نظر گرفته می شود و مدیر هنرمندی است که اجزای منفصل را برای دستیابی به یک تصویر منسجم کنار هم می چسباند و آنها را ترکیب می کند و طرح کلی را متناسب با تصویری که در ذهن خویش دارد، شکل می دهد.	تصویر شکل گرفته از قطعات مجزا (شبیه پرده نقاشی)	پست مدرن (فرانوگرا)

هر یک از این دیدگاهها به طور عمیقی تحت تاثیر استعاره ویژه خود شکل گرفته اند؛ هر یک از این استعاره های ویژه به راهی متمایز برای نگرش به سازمانها و اندیشیدن و مباحثه کردن در مورد آنها تاکید می کند و از طریق تمرکز بر برخی از وجوه سازمان، سیر نظریه پردازی در باره سازمانها را تحت تاثیر خود قرار می دهد.

طبقه بندی رابینز

رابینز نیز براساس نظریات سایر اندیشمندان استعاره های دهگانه زیر را مطرح می کند (جدول ۳).

جدول ۳: استعاره های سازمان از دیدگاه رابینز (استعاره های دهگانه)

شرح	استعاره ها
سازمانها برای تحقق اهدافی به وجود آمده اند و رفتار اعضاء سازمان می تواند به عنوان پیگیری یا تعقیب اهداف تشریح شود.	۱- پدیده های عقلایی که اهدافی را دنبال می کنند
سازمانها متشکل از گروههایی هستند که هرکدام منافع شخصی خود را دنبال می کنند. این گروهها قدرت خود را جهت تحت تاثیر قراردادن توزیع منابع در سازمان به کار می گیرند.	۲- ائتلاف ذینفع های قدرتمند
سازمانها، سیستم های تبدیل ورودی به خروجی می باشند که برای بقاء خود به محیط متکی اند.	۳- سیستم های باز
سازمانها پدیده هایی اند که به صورت مصنوعی ایجاد شده اند. اهداف بلند مدت و مقاصدشان به صورت نمادین ایجاد شده و به وسیله مدیریت حصول می شود.	۴- نظام های تولید کننده مفهوم ساز
سازمانها از واحدهای نسبتاً مستقل تشکیل شده اند که می توانند اهدافی مشابه و حتی متضاد را دنبال کنند.	۵- سیستم های به هم پیوسته منعطف
سازمانها مرکب از جناحهای قدرتمند داخلی اند که هر کدام کنترل بفرایند تصمیم گیری را به منظور افزایش منابع خود خواهانند.	۶- سیستم های سیاسی
سازمانها اعضای خود را در قالبهای شغلی قرار می دهند که این امر آنچه را که آنها می توانند انجام دهند و همچنین افرادی را که می توانند با آنها در تعامل باشند، محدود می کند و مضافاً اینکه سازمان برای آنها رئیسی تعیین می کند که اختیار صدور بر دستور دارد.	۷- ابزار تسلط یا حاکمیت
سازمانها محیط خود را تعبیر و تفسیر کرده و مورد ارزیابی قرار می دهند، فعالیتهايشان را هماهنگ می سازند و به وسیله پردازش اطلاعات به صورت افقی و عمودی از طریق یک سلسله مراتب ساختاری، تصمیم گیری را تسهیل می کنند.	۸- واحدهای پردازش اطلاعات
سازمانها از طریق تدوین شرح شغل، ایجاد دوائر، بخشها و تعیین معیارهای رفتاری قابل قبول و غیر قابل قبول، اعضاء خود را محدود و مقید می سازند. وقتی این محدودیت ها پذیرفته می شوند، نوعی موانع مصنوعی می شوند که گزینه های انتخابی کارکنان را محدود می کنند.	۹- زندانهای روح
سازمانها مرکب از مجموعه ای از توافق های غیر مکتوب بوده که بدان وسیله اعضاء در مقابل دریافت حق الزحمه، رفتارهای ویژه سازمان را از خود بروز می دهند.	۱۰- قراردادهای اجتماعی

استعاره ابزار مهمی برای مقایسه به شمار می رود و همچنین می تواند تا حد زیادی به منظور تشریح یا فراهم نمودن اطلاعات در خصوص نمونه کارکرد دو پدیده، که یکی از آن دو را **قبلاً به خوبی می شناسید**، مفید باشد.

استعاره های استراتژی

مدیریت استراتژیک نسخه عملی تئوری های مدیریت می باشد و استعاره ها و تئوری ها به افراد کمک می کنند تا موفقیت خویش را تشخیص بدهند یا تفکر راهبردی داشته باشند. عمدتاً برای اینکه یک استراتژی به نحو مطلوبی اجرا شود یک استراتژیست باید هم دارای تفکر استراتژیک و هم دارای عمل و اقدام استراتژیک (اجرای استراتژیها در عمل) باشد. یک استراتژی خوب اعم از اینکه آشکار باشد یا پنهان باید سمت و سوی سازمان را مشخص نماید و به آن جهت داده و روحی دوباره در آن بدمد. بدین منظور استعاره ها جهت اجرای استراتژی و تفکر

استراتژیک مفید می باشند. در جدول ۴، ۱۲ تصویر ذهنی از ابعاد مختلف استراتژی و ادبیات مورد بررسی آنها ذکر شده است.

ابعاد مدیریت استراتژیک پیچیده است. لذا توجه به استعاره ها در این حیطه ضروری به نظر می رسد و جهت توصیف جنبه های گوناگون این پیچیدگی می توان از استعاره های متعدد استفاده نمود تا با تلفیق و ترکیب تصاویر حاصل از آنها، سیمای واقعی استراتژی مشخص گردد. استعاره نیز توصیفی است که بر مبنای شباهت یک پدیده با پدیده ای دیگر، به روشن شدن ذهن انسان در مورد پدیده مورد مطالعه کمک می کند و وجوه اصلی آن را نشان می دهد؛ به طوری که با تاکید بر وجوه اصلی موضوعات و پدیده های پیچیده، تصویر ساده و قابل درکی از آنها مورد توجه قرار می گیرد؛ از این رو استعاره ها را ابزار سودمندی برای شناخت پدیده های پیچیده می دانند؛ زیرا با استفاده از آنها این امکان فراهم می آید که اجزا و ابعاد متعدد یک پدیده پیچیده به طور مجزا مدنظر انسان قرار گیرد. البته در این حالت اگرچه ذهن آدمی با پیچیدگی زیاد مواجه نمی شود، ولی تصویری ناقص از پدیده مورد نظر را درک می کند، برای رفع این نقص می توان از استعاره های متعدد برای توصیف جنبه های گوناگون هر پدیده پیچیده استفاده کرد تا با تلفیق و ترکیب تصاویر حاصل از آنها، سیمای واقعی پدیده مورد نظر نمایان گردد. بنابراین یکی از کارکردهای جالب توجه و حائز اهمیت استعاره ها، ساده سازی موضوع و کاهش ابهام از وضعیت ادراکی ساخت پدیده های پیچیده است. به بیان دیگر، استعاره ک تعبیر زبان شناختی است که گاهی معرفتی را میان دو قلمرو جداگانه ایجاد می کند و سازه های تجربیدی و انتزاعی را به چیزهای واقعی (مادی و محسوس) مرتبط می سازد و گاهی نیز چیزهای آشنا را به ناشناخته ها مرتبط می کند.

استعاره ها ابزاری قوی برای تحلیل مسائل اجتماعی و دانش افزایی در مورد پدیده های پیچیده محسوب می شوند؛ از این رو، مدتهاست که مورد توجه نظریه پردازان سازمان و مدیریت واقع شده اند؛ به طوری که مورگان در کتاب سیمای سازمان، با ذکر استعاره هایی نظیر «ماشین»، «موجود زنده»، «مغز انسان»، «فرهنگ»، «سیستم سیاسی»، «زندان روح»، «جریان سیال و متغیر»، و «بازار سلطه»، وجوه شباهت سازمان با این پدیده ها را به نحو تامل برانگیزی مورد بررسی قرار می دهد.

جدول ۴- استعاره های در مورد استراتژی و ادبیات مورد بررسی آنها:

استعاره	ادبیات	شرح
۱- استراتژی به مثابه خلیقات (فرهنگ، عادات)	فلسفه کهن	در اینجا یک رویکرد سنتی به اخلاق بازرگانی وجود دارد.
۲- استراتژی به مثابه سازماندهی	- مدیریت منابع انسانی - زبان شناسی	چگونه مدیریت منابع انسانی و زبان شناسی باعث توسعه سازمان می گردد؟

فرضیات از پیش تعیین شده در ذهن افراد چه می باشند؟	- فیزیک - منطق - تئوری بازی	۳- استراتژی به مثابه قصد قبلی و پیش بینی
ادبیات اقتصادی و دانش باعث می شود که مدیران به چالش کشیده شوند تا مجدداً در مورد شکل سنتی سازمانها و نقش سنتی مدیران تفکر نمایند.	- اقتصاد - دانش	۴- استراتژی به مثابه سازماندهی (طراحی) / ایجاد دانش
تعامل انسان و تکنولوژی و تاثیر آن روی استراتژی چگونه است؟	- تعامل انسان و تکنولوژی	۵- استراتژی به مثابه داده و حس گری
هنر به ما می آموزد که چگونه استراتژی را می توان بصورت خلاق تر ایجاد نمود.	- هنر	۶- استراتژی به مثابه خلاقیت
با استفاده از جغرافیای طبیعی و دانش جستجو می توان یک تصویر را بمنظور ابعاد ادغام استراتژیک جستجو نمود.	- جغرافیای طبیعی	۷- استراتژی به مثابه تحقیق و ارتباط
ایجاد یک تصویر مفید جهت کمک به استراتژی.	- تئوری سیستم ها - تئوری شناخت - تئوری بیولوژی	۸- استراتژی به مثابه تفکر سیستمی
نقش استراتژی و تاریخ در شکل دهی فرایند و محتوای استراتژی چیست؟	- فرایند سازمانی و قدرت - تغییر سازمانی	۹- استراتژی به مثابه فرایند، قدرت و تغییر
تفکر مجدد در مورد ارزش ذینفعان.	- بازاریابی - ارزش ذینفعان	۱۰- استراتژی به مثابه بازاریابی
استراتژی چگونه با استفاده از ویژگیهای مالی محسوس شکل می گیرد؟	- مالی	۱۱- استراتژی به مثابه کمیت
تجزیه و تحلیل سازمان (درونی) مد نظر قرار می گیرد.	- تجزیه و تحلیل سازمان	۱۲- استراتژی به مثابه تصمیم گیری

استعاره ها و مکاتب

هنری مینتز برگ نیز متناسب با هر یک از مکاتب ده گانه استعاره هایی را مرتبط با هر یک از مکاتب مطرح می نماید که در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول ۵ - استعاره ها و مکاتب استراتژی از دیدگاه مینتز برگ

مکتب	تدوین استراتژی به مثابه	استعاره ها
۱- مکتب طراحی	فرایند ادراک (فرایند غیر رسمی)	عنکبوت
۲- مکتب برنامه ریزی	فرایند رسمی	سنجاب
۳- مکتب وضعیتی	فرایند تجزیه و تحلیل	گاو میش هندی
۴- مکتب کارا فرینی	فرایند چشم انداز	گرگ
۵- مکتب شناختی	فرایند ذهنی	جغد
۶- مکتب یادگیری	فرایند نوظهور	میمون
۷- مکتب قدرت	فرایند مذاکره	شیر
۸- مکتب فرهنگی	فرایند تجمعی	طاووس
۹- مکتب محیطی	فرایند واکنشی	شتر مرغ
۱۰- مکتب شکل دهی	فرایند انتقال و تغییر	آفتاب پرست

برای مطالعه بیشتر به سایت زیر مراجعه نمایید

<http://www.baniasad.ir>