

مشوق‌ها و بازدارنده‌های رفتار شبکه سازی بین سازمانی

*مهسا جوانمردی، دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه ایلام

mahsa_javanmardi@yahoo.com

یاسان اله پور اشرف، دانشیار دانشگاه ایلام، yasan_Ashraf@yahoo.com

قاسمعلی شیر، استادیار دانشگاه ایلام، gh.shiri@ilam.ac.ir

چکیده - مقوله ارتباطات بین سازمانی از دیرباز در قالب‌های متفاوتی مطرح بوده است. در حال حاضر به واسطه رقابت روزافزون از یک سو و پیشرفت و گسترش چشمگیر فن‌آوری‌های نوین در زمینه‌های تولید، بازاریابی و مدیریت اطلاعات از سویی دیگر این مقوله بیش از پیش برای شرکت‌ها برجسته گردیده است. در دهه‌های اخیر، منافع سازمان‌ها به گونه‌ای با یکدیگر پیوند خورده که تداوم حیات آنها را به صورت جدی تحت تاثیر روابط بین سازمانی قرار گرفته است. شبکه‌ها می‌توانند فواید بسیاری برای سازمان‌ها داشته باشند، با این وجود تحقیقات میدانی نشان می‌دهند که، چنین شبکه‌هایی در کشورهای توسعه یافته بیشتر از کشورهای در حال توسعه شکل می‌گیرند. استدلال این پژوهش این است که عدم آشنایی با مزایا و معایب شبکه‌ها می‌تواند یکی از دلایل عدم استقبال از این گونه شبکه‌ها در کشورهای در حال توسعه باشد. هدف این تحقیق ارائه مدلی است که بتواند رفتار شبکه سازی سازمان‌ها را پیش‌بینی کند و نشان دهد که چگونه آشنایی با مزایای شبکه‌ها می‌تواند بر استقبال شرکت‌ها از تشکیل شبکه‌های بین سازمانی تاثیرگذار باشد.

کلید واژه: ارتباطات بین سازمانی، شبکه بین سازمانی، مشوق‌های شبکه، بازدارنده‌های شبکه

مقدمه

در حال حاضر شرایط و محیط حاکم بر فعالیت سازمان‌ها به گونه‌ای است که به جرات می‌توان گفت که تداوم حیات آنها در گرو همکاری با یکدیگر می‌باشد. شاید در گذشته تصور سازمان‌هایی امکان‌پذیر بود که تنها با اتکا بر ظرفیت، توانمندی، منابع مالی، انسانی و اطلاعاتی خویش قادر به ادامه حیات بودند. اما در افق زمان و به موازات تحول و تطور سازمان‌ها، این تصور کم‌رنگ‌تر شده و ضرورت

ارتباطات بین سازمان‌ها تقویت یافته است. در این زمینه نتیجه مطالعات نشان داده است که در حال حاضر ۴۸ درصد از شرکت‌های آمریکایی که بیشترین رشد را داشته‌اند، با یکدیگر دارای ارتباطات بین سازمانی قوی بوده‌اند (آلتر و هج، ۲۰۰۹). لذا ارتباطات بین سازمانی به عنوان واقعیتهای غیرقابل انکار و یکی از چالش‌های سازمانی مطرح می‌باشد. روابط صحیح و به موقع بین سازمان‌ها مزیت‌های فراوانی از جمله کسب منابع اطلاعاتی، انسانی، مدیریتی و مالی جدید، تسهیل در کسب، حفظ و ارتقاء مزیت‌های رقابتی پایدار، کسب سهم بیشتر بازار، کاهش هزینه ارائه خدمات و تولید کالاها، افزایش نوآوری و خلاقیت را در پی خواهد داشت (ریتر و جمندن، ۲۰۰۴). وجود مزایا در شبکه‌های بین سازمانی مشوقی است که سازمان‌ها را به شرکت در شبکه و بهره‌برداری از آن تشویق می‌کند. با این وجود باید توجه داشت که شواهد به دست آمده همیشه تاییدکننده کارکردهای مثبت ارتباطات بین سازمانی نیست. در گزارشی میزان شکست اتحادهای بازرگانی به عنوان یکی دیگر از اشکال ارتباطات بین سازمانی ۶۰ تا ۷۰ درصد ذکر شده است. اکنون سازمان‌دهی مؤثر روابط بین سازمانی به واسطه شکل‌گیری و بکارگیری سیستم‌های پیچیده‌تر، ملاحظات فرهنگی، نوآوری‌های سریع در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات و چرخه‌های کوتاه عمر محصولات و خدمات روزبه‌روز دشوارتر گردیده، و ظرافت‌های خاص خود را می‌طلبد (دوستر و همکاران، ۲۰۰۴). این مطالعه به دنبال شناسایی مشوق‌ها و مزایای پیوستن به شبکه‌ها و همچنین دلایل ایجاد نگرش منفی سازمان‌ها نسبت به تشکیل شبکه است. ادامه مقاله به صورت زیر پیکربندی شده است. ابتدا مفاهیم و تعاریف شبکه‌های بین سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. سپس مشوق‌ها و منافع حاصل از شبکه و همچنین موانع بازدارنده تشکیل شبکه توضیح داده شده است. نهایتاً یک مدل به منظور توضیح رفتار شبکه‌سازی سازمان‌ها ارائه شده است.

تعاریف و مفاهیم شبکه‌های بین سازمانی

پیشینه بحث در مورد روابط بین سازمانی، به اوایل سده بیستم یا حتی قبل از آن می‌رسد. هر چند در آغاز کار، روابط بین سازمانی، به عنوان موضوعی فراتر از ساختارهای سلسله مراتبی و بازارها مطرح شد، ولی، بعدها در دهه ۱۹۸۰، بحث کشف قابلیت‌ها و تلاش برای همراه کردن آن با ساختارهای سلسله مراتبی و بازارها مطرح شد. در واقع گرایش به سوی تعاملات بین سازمانی به جای تجزیه و

تحلیل انفرادی شرکت‌ها، پایه و اساس برخی تفکرات علمی و مدیریتی در دهه ۱۹۹۰ شد. از زمان آغاز این تحقیقات، تغییرات بسیاری در سطح جهانی رخ داده که برخی از آنها شامل موارد زیر است: تامین منابع از خارج، همکاری واحدهای عرضه و تحقیق و توسعه، شکل‌گیری سازمان‌های مجازی و شبکه روابط (ریتر و جمندن، ۲۰۰۴). شبکه‌های کسب و کار بین سازمانی به عنوان یک شکل خاص از اتحاد شناخته می‌شوند، اما اتحاد به عنوان یک اصطلاح عمومی برای انواع مختلف روابط بین سازمانی است. شبکه‌های کسب و کار به عنوان یک همکاری داوطلبانه بین سازمانی، مبتنی بر کارآفرینی شناخته می‌شوند که با همکاری حداقل سه سازمان که از استقلال برخوردارند، تشکیل می‌شود (مولر، ۲۰۱۰). در ارتباط با روابط بین سازمانی در طی سال‌های مختلف هفت ویژگی به شرح زیر معرفی شده است، که در شناخت بازارهای صنعتی به ما کمک می‌کند:

۱- در روابط بین سازمانی، گرایش بلندمدت وجود دارد، یعنی دو سازمان در یک تعامل جاری درگیر هستند (فورد و همکاران، ۲۰۱۱). استمرار نشان دهنده قدرت استفاده و یادگیری مهارت در برابر منافع متقابل است که نیازمند گذشت زمان و مبادله مستمر است (وانگ، ۲۰۱۶). استمرار یک سرمایه‌گذاری ضروری است که یادگیری‌های حاصل از آن بسیار پرهزینه است. فقدان شرکای جایگزین نیز از جمله عواملی است که به علت زمان‌بر بودن پرهزینه است (گرون، ۲۰۰۵).

۲- روابط ثابت نیست و در طول زمان تغییر می‌کند. بر اساس پیشرفت روابط، مراحل گوناگونی شناسایی شده است ولی اینکه آیا یک رابطه در مسیر توسعه خود، این مراحل را رعایت خواهد کرد یا نه، قطعی نیست (فورد و همکاران، ۲۰۱۱).

۳- برخی موانع از توسعه و بهبود روابط جلوگیری می‌کند و روابط نمی‌تواند به طور خودکار این موانع را رفع کند. مثلاً شرکت‌ها مجبورند برای ایجاد کسب و کارشان پول، منابع و زمان سرمایه‌گذاری کنند. لذا مساله دستیابی به منابع شرکای خارجی، باید به عنوان فرایند سرمایه‌گذاری بلندمدت و پرهزینه موردنظر قرار بگیرد (والتر، ۲۰۰۶). روابط با یک درجه کم و زیاد در رابطه با مسائل فنی، اقتصادی و اجتماعی، در نوسان هستند. اگرچه این مسائل موجب به وجود آمدن مسائل بسیاری در بین سازمان‌ها می‌شوند، اما روابط مستمری را به وجود می‌آورند، به صورتی که مفاهیمی مانند اعتماد و تعهد را در بین شرکا به وجود می‌آورد. ماهیت ارتباطات و اداره درگیری دارای تاثیر متقابلی بر روی یکدیگر هستند (هانروگ، ۲۰۰۹).

۴- هر رابطه‌ای دارای شرایطی است که نشان دهنده ساختار قدرت بین شرکت‌ها و وضعیت همکاری و تضاد بین آنهاست. این امر را می‌توان "انتظارات متقابل بین شرکت‌ها" نامید. برحسب این جو و فضای موجود در روابط بین سازمانی، ترکیبات مختلفی از روابط بر مبنای اعتماد، تعهد و تطابق، ایجاد می‌شود (فورد و همکاران، ۲۰۱۱). ارتباط بین سازمانی در واقع ارتباط بین عملکرد تک تک سازمان‌های عضو می‌باشد. هرگونه تغییر نه تنها نشان دهنده توانایی‌های خود سازمان است بلکه عملکرد سایر روابط سازمانی را نیز تحت تاثیر قرار می‌دهد. به صورت کلی می‌توان گفت با وجود اثرات متقابل روابط بین سازمانی، می‌توان نتیجه گرفت که از طریق تعاملات بین سازمانی می‌توان موجب حفظ و توسعه یا نابودی یک شبکه شد (گرنروس، ۲۰۰۸).

۵- بیشتر روابط با اهداف اقتصادی ایجاد می‌شود و کارکردهای اقتصادی دارد. این کارکردها امکان دارد با روابط فردی ارتباط داشته باشد، که در این صورت آن را کارکردهای مستقیم می‌گویند. یا ممکن است هدفی را در آینده آن رابطه (رابطه فردی) یا در روابط دیگر دنبال کند، که کارکردهای غیر مستقیم خوانده می‌شود. به نظر (اسچلک و همکاران، ۲۰۱۳) دو رابطه متقابل، تا اندازه‌ای به یکدیگر وابسته است، که احتمال دارد تغییر در یکی، باعث تغییر یا عدم تغییر در دیگری شود.

۶- شبکه‌ها را می‌توان برحسب عوامل، فعالیت‌ها و منابع توضیح داد. عوامل، فعالیت‌ها را شکل می‌دهند و منابع را کنترل می‌کنند؛ فعالیت‌ها باعث ایجاد یا تغییر منابع می‌شوند؛ منابع به عوامل قدرت می‌دهند و باعث توانمندسازی فعالیت‌ها می‌شوند (ماتسون، ۲۰۰۱؛ پالودا و تامسون، ۲۰۰۰ به نقل از ریتر ۲۰۰۴).

۷- شبکه‌ها را می‌توان به عنوان سیستم‌های خود سازمان دهنده‌ای در نظر گرفت که وجود رهبر در آنها ضروری نیست. در صورتی که چنین رهبرانی وجود داشته باشند، این ساختارها "شبکه‌های استراتژیک" نامیده می‌شوند (جارلو، ۲۰۰۷). با وجود این در بیشتر شبکه‌ها، سازمان‌ها به صورت همزمان هم مدیریت می‌کنند و هم در پوشش مدیریت قرار می‌گیرند (ویلکینسون و یانگ، ۲۰۱۳).

مشوق‌ها و منافع حاصل از شبکه بین سازمانی

از دیدگاه تئوری اتحاد استراتژیک، یکسری دلایل متنوع استراتژیک از جمله ایجاد کارایی در کوتاه مدت و عقلانیت مبتنی بر منابع توجیه کننده ارتباطات بین سازمانی است (جارلو، ۲۰۰۷). ایجاد شبکه

بین سازمان‌ها به مقاصدی همچون افزایش سرعت حضور در بازار، حداکثر نمودن توانایی ارائه کالاها و خدمات جذاب، کاهش هزینه‌ها، افزایش قدرت بازار و متوقف کردن یا ایجاد مانع در فعالیت رقبای کمک می‌کند. در حقیقت دنبال نمودن هر یک از این اهداف، سازمان‌ها را به ایجاد ارتباطات بین سازمانی برمی‌انگیزاند. زیرا هر یک به تنهایی قادر به تامین این اهداف نبوده و یا می‌بایست در این راه هزینه زیادی را متحمل شوند. در سطح بین‌المللی، شرکت‌ها غالباً بومی ارتباطات بین سازمانی با شرکت‌های بومی را به عنوان ابزاری جهت ورود به بازار آن کشور یا کسب مزیت رقابتی برمی‌گزینند (گینوالی و همکاران، ۲۰۰۹).

هنگامی که شرکت‌ها اقدام به مشارکت در یک شبکه می‌کنند، امکان دسترسی به یکسری از مزایا برای آنها میسر می‌شود مانند دسترسی به منابع رقابتی، جلوگیری از ورود تازه‌واردان، دسترسی به نوآوری‌های جدید، افزایش کیفیت محصول و مسائلی از این قبیل برای آنها میسر می‌شود. از طرفی، می‌توان مزایا را در دو سطح فردی و سازمانی بررسی کرد:

سطح فردی: در زمینه‌ی نتایج فردی، بسیاری از تحقیقات نتایج شبکه‌سازی را به پیشرفت شغلی و فردی افراد مرتبط نموده‌اند و در حمایت از این نکته، دریافته‌اند که شبکه‌سازی با افزایش میدان دید و قدرت در ارتباط است (فورت و داگرتی، ۲۰۰۴؛ وولف و موسر، ۲۰۰۹). اگر فردی بتواند که به طور کامل بر شبکه‌های حرفه‌ای پیشرفته اتکا کند، در نتیجه می‌تواند با افراد به خوبی ارتباط برقرار کرده و مشکلات را بهتر حل کند و به فرصت‌هایی دست یابد که از طرق دیگر دستیابی به آن‌ها مشکل خواهد بود. به نوبه خود برخی از این نتایج مثل افزایش میدان دید، اهداف آشکار رفتارهای شبکه‌سازی هستند (فورت و داگرتی، ۲۰۰۴). رویهم رفته، افزایش میدان دید و قدرت که حاصل شبکه‌سازی هستند، موفقیت‌های شغلی بیشتری را تسهیل می‌کنند (وولف و موسر، ۲۰۰۹). که با خود فرصت‌هایی را برای پیشرفت فردی، افزایش قدرت و حقوق را به همراه می‌آورند. آن دسته از افرادی که بهتر می‌توانند سرمایه‌های اجتماعی را از طریق رفتارهای شبکه‌سازی بدست آورند، همچنین بهتر می‌توانند، بر روابطی که ایجاد کرده‌اند اعتماد کنند (فورت و داگرتی، ۲۰۰۴).

سطح سازمانی: اگرچه اکثر توجهات در مورد پیشینه‌ی رفتارهای شبکه‌سازی بر سطح فردی متمرکز هستند، اما رفتارهای شبکه‌سازی در سطح سازمانی نیز دارای کاربردهای مهمی هستند. به طور خاص، دریافته‌اند که شبکه‌سازی به طور ملموس با عملکرد شغلی در ارتباط است (تامپسون، ۲۰۰۵) و

اینکه برای کارمندان منابع و آزادی عملی را فراهم می‌کند تا پروژه‌های بزرگی را انجام دهند و بوسیله‌ی آن عملکردشان را افزایش دهند. این مخصوصاً در مواقعی که شبکه‌ی یک کارمند می‌تواند به مزایای مستقیم یک سازمان کمک کند، صادق است. اگرچه تحقیق در مورد نتایج سازمانی شبکه-سازی در حال حاضر محدود است، اما آموزش کارمندان در مورد اینکه چگونه به طور موفقیت‌آمیز شبکه بسازند تا به منابع و آزادی عمل در پروژه‌هایشان دست یابند، مؤثر خواهد بود. چنین آموزش-هایی همچنین ممکن است مزایای دیگری از جمله ارتباطات بین سازمانی و کار تیمی را به دنبال داشته باشد. علاوه بر این، ممکن است شبکه برای کارمندان اطلاعات استراتژیک مهمی را فراهم کنند که برای آنها مفید باشد. به طور مثال شبکه‌سازی که دارای روابط خوب در یک شرکت فنی است ممکن است بتواند دیدگاه‌هایی را در مورد جهت‌گیری استراتژیک رقبا و راهکار مقابله با این جهت‌گیری فراهم کند. ایجاد یک اتحاد استراتژیک برای شرکا مزایای متعددی دارد از جمله: صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس و صرفه‌جویی‌های ناشی از حوزه، دستیابی سریع و آسان به دانش و بازار، کاهش نیازهای سرمایه‌ای و ریسک موجود در گسترش محصولات و تکنولوژی‌های جدید، احتمال تاثیرگذاری بر ساختار رقابت در بازارهای مرتبط، کاهش ریسک سیاسی و مالی، رسیدن به مزیت رقابتی، بهبود رشد فروش، ایجاد تعادل در پورتفولیوی کسب‌وکار، افزایش عایدات. همچنین شبکه-های بین سازمانی می‌تواند برای شرکت‌های کوچک و متوسط نیز دارای منافع باشد، که عبارتند از: تعهد شدید به فناوری، توانایی در تفسیر سریع‌تر، هزینه‌های پایین‌تر توسعه عملیات، بوروکراسی کمتر و نوآوری بیشتر، ایجاد ثروت و شغل به طور موثرتر، مدیریت کارآفرینانه برای رشد در مراحل اولیه (هسو و همکاران، ۲۰۰۹).

عوامل بازدارنده و موانع تشکیل شبکه بین سازمانی

اینکه یک شبکه در طول زمان پایدار بماند و به اهداف از پیش تعیین شده برسد، به این وابسته است که چگونه شرکا با هم کار کنند یا با تغییرات داخلی و خارجی خود را سازگار کنند و در صورت تغییر شرایط، مذاکره دوباره و چانه زدن بر سر اهداف و شرایط را در دستور کار قرار دهند. بسیاری از شبکه‌ها شکست خورده‌اند یا از بین رفته‌اند و هرگز به اهداف مشترک دست پیدا نکرده‌اند، به این دلیل که اختلاف، تضاد و ناسازگاری بین شرکا به شدت افزایش یافته و شرکت‌ها را از مسیر درست

از پیش تعیین شده دور کرده است. همکاری نزدیک و تعهد مداوم باعث تحکیم اتحادهای استراتژیک و ایجاد وضعیت برد - برد برای شرکا می‌شود. تمرکز بر عوامل محسوس مدیریت اتحاد استراتژیک - به طور کلی تحلیل هزینه فایده - نباید باعث بی‌توجهی یا کم توجهی به عوامل غیر محسوس، مانند عوامل فرهنگی بشود. در بحث عناصر فرهنگی باید به فرهنگ قومی / ملی و فرهنگ سازمانی اشاره کرد. فرهنگ ملی به هنجارها و ارزش‌های جوامعی که شرکای سازمان در آن قرار گرفته‌اند، اشاره دارد. این فرهنگ شامل جنبه‌های رفتار فردی و گروهی جامعه شامل عرف، سنت، شیوه‌های ارتباطی و حتی قوانین یک جامعه می‌شود. مدیران شرکت، در هنگام انتخاب شرکای اتحاد، باید به این که یک شرکت کجا و در چه فرهنگ و جامعه‌ای قرار گرفته است، توجه کنند (جانسون، ۲۰۰۹). شناخت این تفاوت‌های فرهنگی و مدیریت آنها از عوامل مهم تداوم و موفقیت اتحادهای استراتژیک و دستیابی به اهداف اتحاد است. براساس پیشنهاد موجود، بین انتخاب شریک، رفتار شریک و عملکرد شبکه رابطه علت و معلولی وجود دارد. همچنین انتخاب شریک بر اعتماد، فرصت-طلبی و تعهد تاثیرگذار است. انتخاب یک شریک، یک کار بسیار مهم مدیریتی در شبکه‌های بین سازمانی است چرا که انتخاب خوب به منزله شروعی برای یک شبکه تجاری موفق است (رومل، ۲۰۰۶).

در یک محیط کسب و کار با عدم قطعیت محیطی و رفتاری که با محدودیت عقلانی و اطلاعات نامتقارن همراه است، رفتار فرصت‌طلبانه به عنوان یک مشکل ذاتی شبکه‌های بین سازمانی شناخته می‌شود. فرصت‌طلبی در شبکه خریدار - فروشنده را با عرضه کننده کالا بررسی کرده‌اند آنها از طریق مقایسه مزایای استفاده از تبادل اطلاعات به موقع و دقیق بین خریداران، تامین کنندگان، هزینه‌های اضافی مانند انتقال اطلاعات و خطر ابتلا به ایجاد نقص در اطلاعات توسط شریک، به نتایجی در این زمینه دست پیدا کردند. منتقدان رویکرد فرصت‌طلبی استدلال می‌کنند که با وجود اینکه تمرکز بر رفتار فرصت‌طلبانه در شبکه‌ها مطالعات کافی در رابطه با موضوع اعتماد که یکی از مطالب مهم در روابط کسب و کار است، صورت نگرفته است. به طور کلی می‌توان فرض کرد که یک مقدار مشخص از اعتماد (یک آستانه از اعتماد)، به منظور موفقیت همکاری‌های بین سازمانی و تاثیر تحقیقات حسابداری مدیریت، نیاز است (دیکر، ۲۰۰۴). تعهد به عنوان یکی از جنبه‌های مهم و تاثیرگذار در ارتباط بین شرکای شبکه است، که بر چشم‌پوشی کوتاه مدت از فرصت‌طلبی و همترازی با ایجاد

ارزش بلندمدت، دلالت دارد. علاوه بر این، فرض می‌شود که عدم تعهد موجب افزایش رفتار فرصت-طلبانه می‌شود (هانت و همکاران، ۲۰۰۶). همچنین برخی از اعتماد بین سازمانی به عنوان یکی از چالش‌های موجود نام برده‌اند. ازجمله معایب دیگر شبکه‌های بین سازمانی که موجب عدم استقبال شرکت‌ها برای پیوستن به این گونه شبکه‌ها می‌شود، عبارتند از:

۱- محدودکننده هستند: زیرا یک سازمان فقط کنترل ناقصی بر سرمایه‌گذاری دارد و درصد اندکی از رشد و سودآوری حاصله را به دست می‌آورد.

۲- ایجاد هزینه‌های زیاد اداری و کاهش تناسب سازمانی که باعث کاهش مشارکت و شکست اتحاد می‌شود.

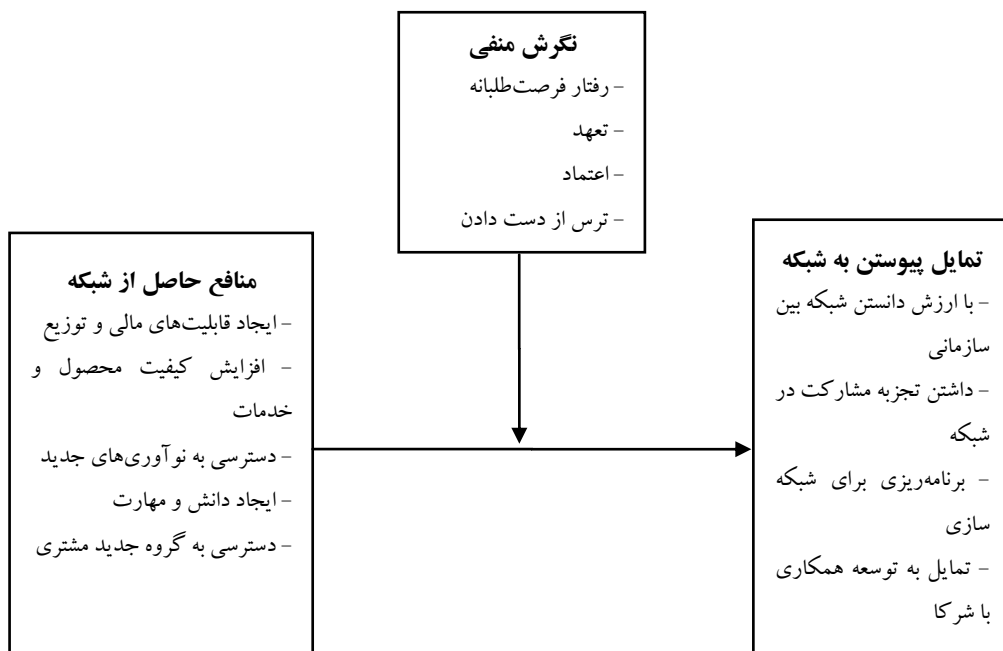
۳- جدی‌ترین خطر اتحاد استراتژیک منحرف کردن تلاش‌های یک سازمان در زمینه ارتقا توانایی‌ها و منابع خود است زیرا مدیریت معتقد به اتکا بر شریک مقابل خود است، این موضوع ممکن است باعث حذف یک رقیب تهدیدکننده شده و باعث ایجاد رکود و رخوت سازمانی شود (قربانی و عزیزی، ۲۰۱۰).

ایزنهارت و مارتین معتقدند که امروزه توانایی شرکت‌ها در ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد، اهمیت فراوانی یافته است و مفهوم اعتماد بین سازمانی به ویژه در مورد روابط شرکت‌ها با تأمین-کنندگان و شرکت‌های مرکزی مورد توجه مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمانی قرار گرفته است. بیجولسا و کوپمن معتقدند که اعتماد موجب تقسیم اطلاعات در سازمان و سهم شدن همه افراد در اطلاعات سازمانی و تمایل به ماندن در سازمان می‌شود (دس، ۲۰۰۹). موضوع دیگری که پیرو ایجاد اعتماد، در افراد و سازمان‌ها شکل می‌گیرد تعهد افراد به سازمان و شبکه است. در علوم رفتاری در باب تعهد سازمانی به منزله‌ی یکی از انواع تعهد، پژوهش‌های زیادی صورت پذیرفته است (دس، ۲۰۰۶). تمایل یعنی علاقه و خواست قلبی برای ادامه فعالیت در سازمان، نیاز یعنی این که فرد به خاطر سرمایه-گذاری‌هایی که در سازمان کرده، ناچار به ادامه‌ی خدمت در آن است، الزام عبارت از دین، مسئولیت و تکلیفی که فرد در برابر سازمان داشته و خود را ملزم به ماندن در آن می‌بیند (فورت، ۲۰۱۴). تحقیقات بسیاری در رابطه با تعهد افراد به سازمان‌های انجام شده است و کمتر دیده می‌شود که در رابطه با تعهد سازمان‌ها و حتی افراد سازمان‌ها به شبکه بین سازمانی تحقیقاتی صورت گرفته باشد به

همین علت هنگامی که از سطح سازمان فراتر می‌رویم و به بررسی تعهد در سطح شبکه‌ای می‌پردازیم اغلب از پیشینه موجود در ارتباط با تعهد کارمندان در سطح سازمان استفاده می‌کنیم.

ارائه مدل رفتار شبکه‌سازی در سازمان‌ها

با توجه به موارد فوق، مزایای موجود در یک شبکه می‌تواند برانگیزاننده تمایل شرکت‌ها برای پیوستن به شبکه و شبکه‌سازی باشد اما در مقابل ممکن است، وجود خطرات و چالش‌های شبکه منجر به کاهش تمایل شرکت‌ها برای ورود در شبکه‌ها شود. بنابراین سوالی که مطرح می‌شود، این است که، آیا آگاهی از مزایای شبکه و همچنین وجود چالش‌های شبکه می‌تواند تمایل ورود به شبکه و شبکه‌سازی را تحت تاثیر قرار دهد یا خیر؟ در این قسمت مدلی پیشنهاد می‌کنیم که با استفاده از آن می‌توان رفتار شبکه‌سازی سازمان‌ها را پیش‌بینی کرد. این مدل براساس نگرش سازمان‌ها به منافع حاصل از شبکه و همچنین عوامل بازدارنده و نگرش‌های منفی نسبت به شبکه‌های بین سازمانی است.



تمایل شرکت را با روش‌های مختلفی می‌توان سنجید. با ارزش داشتن شبکه‌های بین سازمانی، داشتن تجربه مشارکت و همکاری با سایر سازمان‌ها، داشتن برنامه برای شبکه‌سازی و تمایل به توسعه همکاری، از جمله راه‌های سنجش تمایل یک سازمان است (اسینچرج و همکاران، ۲۰۰۸). استدلال ما در این مدل این است که، آگاهی شرکت‌ها از مزایا و منافع حاصل از شبکه‌های بین سازمانی، مانند: ایجاد قابلیت‌های جدید مالی، کاهش ریسک ناشی از سرمایه‌گذاری مشترک و ایجاد دانش و مهارت-های جدید، می‌تواند بر تمایل سازمان‌ها به تشکیل این گونه شبکه‌ها، تاثیرگذار باشد. اما نگرش منفی به شبکه‌های بین سازمانی مانند وجود رفتار فرصت‌طلبانه در بین شرکاء، عدم تعهد هر یک از سازمان‌ها به شبکه و نبود اعتماد بین سازمان‌های موجود در شبکه، می‌تواند به عنوان یک عامل تعدیل‌گر بر رابطه مزایا شبکه و تمایل شرکت‌ها به مشارکت به شبکه تاثیرگذار باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

روابط و شبکه‌های بین سازمانی، با مقاصد و هدف‌های گوناگون ایجاد می‌شوند و شرکت‌ها، از راه همکاری‌های بین سازمانی برای خود ایجاد ارزش می‌کنند. پاره‌ای از شبکه‌ها سال‌ها پابرجا می‌مانند و برخی دیگر با نخستین تنش از بین می‌روند. به طور کلی اگر شرکا، پیش از آغاز کار، اهداف را تدوین کرده باشند، در مرحله شکل‌گیری شبکه بین سازمانی، اصول را رعایت و ارتباطات این شراکت را به خوبی مدیریت می‌کنند. در نتیجه، نه تنها این گونه همکاری‌ها پایدار می‌ماند، بلکه، متضمن سود برای شرکا نیز خواهد بود (زبردست، ۱۳۸۵). برخی از اهداف و عواملی که باعث پیدایش روابط و شبکه‌های بین سازمانی می‌شود، صرفه‌جویی در هزینه معاملات، وابستگی منابع، انتخاب‌های استراتژیک، سهامداری، یادگیری سازمانی و نهادی است (آقاجانی و علیزاده، ۲۰۱۴). با وجود اینکه شبکه‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار هستند و روزه‌روز به تعداد آنها افزوده می‌شود و در زمینه‌های مختلفی در ارتباط با آنها بحث‌هایی وجود دارد اما هنوز تحقیقات کافی در زمینه مزایا، محدودیت‌ها و شرایط آنها صورت نگرفته است. مزایای موجود در شبکه‌ها عاملی است که می‌تواند شرکت‌ها را ترغیب کند تا به شبکه‌های بین سازمانی ملحق شوند. مزایای مادی و استراتژیک مانند: تسهیل توسعه محصول جدید، کاهش ریسک ناشی از سرمایه‌گذاری و دسترسی به مشتریان جدید. همچنین عدم

آگاهی از مزایای شبکه می‌تواند مانع از تمایل افراد به این گونه شبکه‌ها شود. آگاهی سازمان‌ها از مزایا به تجربه خود آنها و همچنین تجربه دیگر سازمان‌ها بستگی دارد. میزان آگاهی در کشورهای توسعه یافته نسبت به کشورهای در حال توسعه بیشتر به چشم می‌خورد و این یکی از دلایل افزایش روزافزون این شبکه‌ها در کشورهای توسعه یافته است. به همین دلیل مدلی که در این پژوهش ارائه شده است می‌تواند تفاوت آگاهی از مزایا در کشورهای توسعه یافته و کشورهای در حال توسعه را بررسی کند. البته با وجود نگرش منفی به این شبکه‌ها تاثیر میزان آگاهی می‌تواند تا حدودی کاهش پیدا کند. همکاری بین سازمانی می‌تواند به ایجاد رفتار فرصت طلبانه و همچنین عدم توازن در منافع حاصل از شبکه بین شرکا، به دلیل عدم توازن قدرت باشد. نگرش سازمان‌ها به این موضوعات می‌تواند بر تصمیم‌گیری سازمان برای پیوستن به همکاری بین سازمانی تاثیر جدی بگذارد. این نگرش می‌تواند از فرهنگی به فرهنگ دیگر و از کشوری به کشور دیگر متفاوت باشد. به همین علت مدل ارائه شده می‌تواند میزان اهمیت نگرش منفی به شبکه را برای سازمان‌ها در کشور ایران مشخص می‌کند (دس، ۲۰۰۶).

منابع

- ۱- بیدختی، ا؛ و اکبر، ع. (۱۳۸۸)، "نقش بنگاه‌های کوچک و متوسط در خلق فرصت‌های کارآفرینی" کاوش‌های مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۲؛ صفحه ۱۷۱-۱۹۰.
- ۲- زبردست ه، (۱۳۸۵). "روابط بین سازمانی"، تدبیر سال ۱۷ ش ۱۶۸
- 3- Alter, c. and Hage, J. (2009). "Organizations working tighether" SAGE Publicatins, Newbury Park, CA.
- 4- Aziz, R., van Hillegersberg, J., & Kumar, K. (2010). Inter Organizational Relationships Performance in Third Party Logistics: conceptual framework and case study. *Pioneering Solutions in Supply Chain Management. A Comprehensive Insight into Current Management Approaches*, 105-126.
- 5- Baraldi, E., Gressetvold, E., & Harrison, D. (2012). Resource interaction in inter-organizational networks: Foundations, comparison, and a research agenda. *Journal of Business Research*, 65(2), 266-276.
- 6- Das, T. K., & Kumar, R. (2009d). Regulatory focus and opportunism in the alliance development process. Manuscript submitted for publication.

- 7- Das, T. K. (2006). Strategic alliance temporalities and partner opportunism. *British Journal of Management*, 17, 1–21
- 8- Dekker, H. C. (2004). Control of inter-organizational relationships: evidence on appropriation concerns and coordination requirements. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1), 27-49.
- 9- Forret, M.L. and Dougherty, T.W. (2004), “Networking behaviors and career outcomes: differences for men and women?”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25 No. 3, pp. 419-437.
- 10- Ford, D., Gadde, L. E., Håkansson, H., & Snehota, I. (2011). Managing business relationships.
- 11- Jarillo, J. C. (2007). A Paradigm of Entrepreneurship: Entrepreneurial Management* (pp. 155-170). Springer Berlin Heidelberg.
- 12- Johnson, R.E., Groff, K.W. and Taing, M.U. (2009), “Nature of the interactions among organizational commitments: complementary, competitive or synergistic?”, *British Journal of Management*, Vol. 20 No. 4, pp. 431-447.
- 13- Hernández-Espallardo, M., Rodríguez-Orejuela, A., & Sánchez-Pérez, M. (2010). Inter-organizational governance, learning and performance in supply chains. *Supply Chain Management: An International Journal*, 15(2), 101-114.
- 14- Hsu, C.C., Tan, K.C., Kennan, V.R. and Leong, G.K. (2009), “Supply chain management practices as a mediator of the relationship between operations capability and firm performance”, *International Journal of Production Research*, Vol. 47 No. 3, pp. 835-5.
- 15- Hunt, S. D., & Davis, D. F. (2008). GROUNDING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN RESOURCE-ADVANTAGE THEORY*. *Journal of Supply Chain Management*, 44(1), 10-21.
- 16- Groen, A.J. (2005). Knowledge intensive entrepreneurship in networks: towards a multi-level/multi-dimensional approach, *Journal of Enterprising Culture*, 13(1): 6988.
- 17- Gnyawali, D. R., & Park, B. J. R. (2009). Co-petition and technological innovation in small and medium-sized enterprises: A multilevel conceptual model. *Journal of Small Business Management*, 47(3), 308-330.
- 18- Grönroos, C. (2008). Service logic revisited: who creates value? And who cocreates?. *European business review*, 20(4), 298-314.
- 19- Moeller, K. (2010). Partner selection, partner behavior, and business network performance: An empirical study on German business networks. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 6(1), 27-51.

-
- 20- Ritter, T., & Gemünden, H. G. (2004). The impact of a company's business strategy on its technological competence, network competence and innovation success. *Journal of business research*, 57(5), 548-556.
- 21- Rabbiosi, L., & Santangelo, G. D. (2013). Parent company benefits from reverse .knowledge transfer: The role of the lability of newness in MNEs .*Journal of World Business*, 48(1), 160-170.
- 22- Rothaermel FT, Deeds DL (2006) Alliance type, alliance experience and alliance .460–technology ventures. *J Bus Ventur* 21(4):429-in high management capability
- 23- Thompson, J.A. (2005), “Proactive personality and job performance: a social capital perspective”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 90 No. 5, pp. 1011-1017.
- 24- Walter, A., Auer, M., & Ritter, T. (2006). The impact of network capabilities an entrepreneurial orientation on university spin-off performance. *Journal Business Venturing*, 21, 541-56 . 3).
- 25- The past and the future of business Wilkinson, I. F., & Young, L. C. (201marketing theory. *Industrial Marketing Management*, 42(3), 394-404.
- 26- Wolff, H.-G. and Moser, K. (2009), “Effects of networking on career success: a longitudinal study”, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94 No. 1, pp. 196-206
- 27- Wang, Y. (2016). The development of Chinese metropolitan planning management systems: with particular focus upon governance.
- 28- Wolff, H.-G. and Moser, K. (2010), “Do specific types of networking predict specific mobility outcomes? A two-year prospective study”, *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 77 No. 2, pp. 238-245