

مطالعه راهبردی ارتباط همکاری بین سازمانی با فعالیتهای خدماتی و صنعتی

شهناز صداقتزادگان*

چکیده

موضوع، مطالعه ارتباط بین سازمانی در یک منطقه جغرافیایی است. مرور منابع علمی در حوزه‌های مختلف بیان‌کننده اهمیت روزافزون ارتباط بین سازمانی است. رویکردهای توسعه‌ای جدید برای مدیریت محیط پیچیده و رقابتی امروزی و بهره‌گیری از آن در خدمت اهداف و منافع سازمان بر استفاده از راهبرد ارتباط بین سازمانی تأکید بسیار دارند. هدف این مطالعه، ارتباط بین سازمان‌های با فعالیتهای مشابه و غیرمشابه و شناسایی نقش فرهنگ و سابقه بر چگونگی ارتباط و شناسایی راهبرد برای ایجاد یا تقویت ارتباط است. چارچوب نظری تحقیق متشکل از شش پارادایم ارتباط بین سازمانی و نظریه‌های نقش فرهنگ و سابقه بر ارتباط بین سازمانی و مدل استراتژیک SWOT است. حاصل نظریه‌ها نه پرسش است. برای پاسخگویی به پرسش‌ها از روش تحقیق کیفی مصاحبه و مدل SWOT بهره گرفته شده است. مطالعه ۳۲ سازمان با روش اشاره‌شده نشان می‌دهد دامنه ارتباط بین سازمانی برای هر سازمان از یک مورد تا ارتباط با همه سازمان‌ها متغیر است. این ارتباط بیشتر بین سازمان‌های با فعالیتهای نامشابه از جمله بخش خدمات و صنعت مشاهده می‌شود. مواردی اندک نیز بین سازمان‌های با فعالیت مشابه و عمدتاً صنعتی مشاهده شد. فرهنگ (تحصیلات) و سابقه فعالیت، با ارتباط بین‌سازمانی رابطه مثبت دارد. هر چند شماره ارتباطات کثیر به‌دست آمد، شواهد نشان می‌دهد، بالقوه‌های بسیاری برای گسترش و تقویت این ارتباطات وجود دارد. با بهره‌گیری از مدل SWOT راهبردی برای تقویت ارتباط و همکاری بین سازمانی ارائه شده است.

واژگان کلیدی

ارتباط بین سازمانی، پارادایم‌های نظری ارتباط بین سازمانی، فرهنگ، سابقه، مدل استراتژیک SWOT

جستار گشایی

بارها شنیده‌ایم برای توصیف چگونگی ارتباط بین سازمان‌ها از استعاره جزیره استفاده می‌شود. به این معنا که تصور از سازمان‌ها در ایران به صورت مجموعه‌ای از جزایر جدا از هم است که با محیط پیرامون خود، دارای کمترین ارتباط هستند. این در حالی است که مرور منابع علمی در حوزه‌های سیاسی، فرهنگی و اقتصادی^۱ اجتماعی و گزارش‌های خبری، بیان‌کننده اهمیت یافتن روزافزون گسترش ارتباط بین سازمانی است (Yang et al, 2008: 600). مفاد اسناد بالادستی همچون بند ۱۵ اصل سوم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران مبتنی بر توسعه و تحکیم تعاون عمومی و سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ مبتنی بر توسعه متناسب با مقتضیات فرهنگی، جغرافیایی، تاریخی بر پایه سرمایه اجتماعی و روحیه تعامل و سازگاری اجتماعی مؤید این معنا است. اخیراً به این اسناد بالادستی، باید تأکید بر اقتصاد مقاومتی^(۱) به‌عنوان راهکاری برای توسعه و مقابله با چالش‌های بین‌المللی را نیز افزود (حسین‌زاده بحرینی، ۱۳۹۲: ۱۳۸). به‌واقع، در این دنیای وابسته به هم که شرکت‌ها با چالش‌های رقابتی جدیدی روبه‌رو هستند، نظام مدیریت جز فراتر رفتن از مرزهای سازمان و کنش محلی-منطقه‌ای چاره‌ای ندارد (Arranz et al., 2002: 45). بارینگر و هریسون به نقل از جک ولج^۱ می‌گویند: «گر فکر می‌کنید امروز به تنهایی می‌توانید به اقتصاد جهانی وارد شوید در اشتباه هستید» (Barringer & Harrison, 2000: 386). چنین امری نیازمند هم‌افزایی حاصل از انسجام بخش‌های متنوع با تلاش ترکیب شده است که بدون همکاری ممکن نیست (Edelenbos & Kljin, 2007: 27-28). امروزه، نه تنها در حوزه سازمان‌های اقتصادی، بلکه در حوزه‌های دیگر نیز کمتر مدیری است که بدون ارتباط با محیط سازمان بتواند از عهده مسئولیت‌های خود برآید. ضرورت تا بدانجا است که رقبای سرسختی همچون سازمان‌های امریکایی و ژاپنی را مجبور می‌کند با رقبای خود سیاست ارتباط بین‌سازمانی را در پیش گیرند و در کنار یکدیگر گروه تشکیل دهند. به همین دلیل است که ارتباط بین سازمانی از دهه ۱۹۷۰ و طی اصلاحات اداری ناشی از تغییر نظریه مدیریت از مدیریت دولتی سنتی با الگوی خطی، به مدیریت دولتی نوین و مشوق هماهنگی درون بخش‌ها و همچنین بین بخش دولتی و بخش خصوصی تغییر موضع می‌دهد (Balle Hansen et al, 2012: 32-33; Fatemi & Behmanesh, 2012: 43).

1. Jack Welch

گسترش فعالیت‌ها از طریق انواع روابط بین‌سازمانی تنها مربوط به سازمان‌های بزرگ نیست. طبق آمار وزارت بازرگانی ایالات متحده آمریکا، بیشتر صادرکنندگان این کشور شرکت‌های بسیار کوچکی هستند که دارای ۲۰ کارگر و کارمند یا کمتر هستند. این شرکت‌ها در سال ۱۹۸۷ حدود ۳۰ میلیارد دلار یا ۱۲ درصد صادرات آمریکا را انجام داده‌اند (استونر و دیگران، ۱۳۸۲: ۲۰۳-۲۴). گیدنز به رشد و رونق همکاری، نه تنها در درون مرزهای ملی کشورها بلکه به همکاری‌های بین‌المللی نیز اشاره می‌کند. در آغاز قرن بیستم، حدود ۲۰ سازمان دولتی بین‌المللی و ۱۸۰ سازمان غیردولتی فراملی وجود داشت اما در انتهای همین قرن بیستم شمار سازمان‌های دولتی بین‌المللی به ۳۰۰ سازمان و شماره سازمان‌های غیردولتی فراملی به حدود ۵۰۰۰ سازمان رسید (گیدنز، ۱۳۷۸: ۱۵۵). در واقع دستاوردهای ارزشمند و چشمگیر موجب می‌شود ارتباط و همکاری بین‌سازمانی به عنوان یک راهبرد مد نظر قرار گیرد. راهبردی که مدیران را به سوی فراتر رفتن از مدیریت منابع درون سازمان و توجه به مدیریت منابع محیطی در خدمت منافع و اهداف سازمان سوق می‌دهد. در چنین شرایطی است که سازمان‌ها باید حد و مرزها را از بین ببرند و با توافق‌نامه‌های همکاری، شبکه‌هایی بین‌سازمانی تشکیل دهند تا از رهاورد آن به اهداف جهانی دست یابند (Arranz et al., 2002: 47). اندرو و دیگران چنین سازمان‌هایی را منابع یاب^۲ می‌نامند. سازمان‌های منابع یاب همواره در جستجوی فرصت‌ها، از جمله فرصت‌های بیرونی و محیطی هستند (Andrew et al., 2011: 359). بارینگر و هریسون امتیازات روابط بین‌سازمانی را به شرحی که در نگاره شماره (۱) آمده است، برشمرده‌اند.

نگاره شماره (۱) - امتیازات استفاده از ارتباط بین‌سازمانی

توصیف	امتیازات
دسترسی به امکانات	دسترسی به سرمایه، کارکنان متخصص، دانش، امکانات تولید جدید
اقتصاد مقیاس	جستجوی شریک برای افزایش تولید در کنار کاهش هزینه‌های بالای تولید
مشارکت در هزینه و خطر	توزیع هزینه‌ها و خطر بین دو سازمان یا بیشتر در یک فعالیت
دسترسی به بازار خارجی	مشارکت با سازمان محلی، زمانی که تنها راه دسترسی به بازار خارجی است
توسعه تولید و خدمات	رابطه سازمانی برای بهره‌گیری از مهارت‌ها برای توسعه خدمات و کالاهای جدید
یادگیری	ایجاد امکان یادگیری از شرکا و به‌خصوص در یک کشور حاشیه‌ای
سرعت بازاریابی	مهارت‌های مکمل به گونه‌ای که یک سازمان در تولید تخصص دارد و دیگری دسترسی به بازار

لابی جمعی	برای افزایش فشار جمعی بر دولت به منظور اتخاذ سیاست‌های مطلوب صنایع
انعطاف	جایگزینی ارزشمند برای بازار و سلسله مراتب به جای مقررات
خنثی یا سد کردن راه رقبا	کسب قدرت در بازار برای خنثی کردن یا سد کردن مسیر حرکت رقبا

(Barringer & Harrison, 2000: 385)

با وجود ضرورت و امتیازات منتسب به ارتباط بین‌سازمانی، بسیاری از سازمان‌ها وارد این عرصه نمی‌شوند؛ زیرا مدیریت آن دشوار است. برقراری ارتباط بین‌سازمانی دستیابی به امتیازات را تضمین نمی‌کند؛ یعنی همیشه قرین به موفقیت نیست، چنان‌که در منابع هر چند با ارقام متفاوت برخی به ۵۰ درصد و برخی به ۶۰ تا ۷۰ درصد شکست ارتباطات بین‌سازمانی اشاره دارند. چنین ارقامی مورد تأیید مجریان ارتباط بین‌سازمانی و دانشگاهیان است (Barringer & Harrison, 2000: 386). زیرا ایجاد و تقویت ارتباط بین‌سازمانی مستلزم تعیین استراتژی است که به‌نقل از استراتژیست معروف کلوزویتس ساده است، اما این ساده بودن به معنی آسان بودن نیست (Witzel, 2009: 100).

۱. طرح مسئله

اساساً تعریف سازمان در علوم اجتماعی از همان آغاز با اصالت ارتباط و همکاری همراه بوده است. تالکوت پارسونز، فیلیپ سلزنیک و رابرت مرتن باور دارند که سازمان یک نظام اجتماعی است و با دیگر نظام‌های اجتماعی در کنش متقابل است. بنابراین سازمان‌ها، نظام‌هایی باز تلقی می‌شوند (Scott and Marshall, 2009: 535). اساساً مرزبندی‌های سازمان‌ها در پرتو روابط راهبردی بین‌سازمانی رو به زوال می‌رود (Braccini et al, 2012: 232). از نظر تاریخی، جامعه ایران در شرایطی به سر می‌برد که سازمان‌های دولتی در بخش خدمات و صنعت برای تأمین نیازهای خود با کمبود منابع روبه‌رو هستند. کاهش درآمدهای نفتی در دهه ۱۹۸۰ به‌همراه افزایش جمعیت، کشورهای جهان سومی را ملزم به جستجوی الگوهای نوینی از توسعه کرد؛ الگوهایی که از یک‌سو، کم‌هزینه و به دور از اتلاف منابع باشد و از سوی دیگر بیشتر مبتنی بر مشارکت و تعامل بین بخش‌های مختلف باشد (برادران شرکاء و ملک‌الساداتی، ۱۳۸۷: ۳۶۰). تحولات دهه ۱۹۸۰، تنها دولت‌های صادرکننده نفت را به‌چالش نکشید، بلکه در کشورهای پیشرفته به سرکردگی انگلستان نیز در پرتو نگرش نئولیبرالیستی، کارآمدی بوروکراسی دهه ۱۹۷۰، مورد تردید قرار گرفت. در حال حاضر، همکاری هم در کشورهای توسعه‌یافته و هم در کشورهای در حال توسعه امری حیاتی تلقی می‌شود. بنابر ضرورت، سازمان‌های جهانی همچون سازمان توسعه و همکاری اقتصادی، بانک جهانی و بنیاد بین‌المللی پول نیز، از هواداران

سیاست همکاری هستند (Fatemi and Behmanesh, 2012:43). به همین سبب است که هم‌اکنون به جای مفهوم حکومت از مفهوم حکمرانی خوب استفاده می‌شود. یکی از ویژگی‌های حکمرانی خوب، اداره مبتنی بر مشارکت و تعامل است. امروزه جانشینی مفهوم حکمرانی به جای حکومت در بین نویسندگان بخش دولتی به معنی کار با بخش‌های دیگر، نه به صورت عمودی یعنی از بالا به پایین، بلکه به صورت افقی است (Edelenbos and Klijn, 2007: 46,52). برادران شرکاء و دیگران حق اظهارنظر و پاسخگویی، ثبات سیاسی، اثربخشی دولت، کیفیت قوانین و مقررات، حاکمیت قانون و کنترل فساد را شاخص‌های حکمرانی خوب برمی‌شمرند (برادران شرکاء و دیگران، ۱۳۷۸: ۳۶۸). دقت در شاخص‌ها نشان می‌دهد که ارتباط بین‌سازمانی و همکاری بین‌سازمانی از راهبردهایی است که می‌تواند با پیوند بین اجزای جامعه، ثبات سیاسی و اثربخشی دولت را افزایش دهد و از سوی دیگر با کارکرد پنهان کنترل متقابل ناشی از ارتباط و همکاری، فساد را کنترل کند. سیاستی که شواهد نشان می‌دهد رهاورد آن برای کشورهای آسیای جنوب شرقی توسعه بوده است (برادران شرکاء و دیگران، ۱۳۷۸: ۳۶۸). اهمیت نقش توسعه‌ای ارتباط و همکاری بین‌سازمانی، تولید آثار بی‌شماری را در مباحث مختلف مدیریتی در پی داشت که دو نقد بر این آثار وارد است: ۱- محور بررسی نظری و مطالعات انجام شده ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت‌های مشابه بوده است (Andrew et al., 2011:357; Lee et al., 2012: 610) یا فعالیت‌های نامشابه اما در یک بخش از اقتصاد. برای مثال درون بخش خدمات یا درون بخش صنعت مد نظر قرار گرفته است. بدون تردید مواردی همچون مطالعه لی و دیگران که همکاری بین سازمان‌های با فعالیت خدماتی و صنعتی را بررسی کرده، بسیار اندک است (Lee et al., 2012: 610). مرور منابع نشان می‌دهد محور اکثر پژوهش‌های انجام‌شده درباره تجربه ارتباط بین‌سازمانی در ایران نیز، معطوف به سازمان‌های با فعالیت مشابه یا نزدیک به هم یا مکمل یکدیگر بوده است. تحقیق حاضر سعی دارد متفاوت از تحقیقاتی که تاکنون در مورد ارتباط بین‌سازمانی انجام شده است، این پدیده را مطالعه کند. از سوی دیگر، پژوهش‌های انجام‌شده همکاری بین‌سازمانی را بدون در نظر گرفتن منطقه جغرافیایی مطالعه کرده‌اند. بر این اساس، پرسش‌های اصلی تحقیق به این شرح است، در حال حاضر بین سازمان‌های منطقه مورد مطالعه، سیمای ارتباط بین‌سازمانی چگونه است؟ ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت خدماتی و صنعتی چگونه است؟ با توجه به مدل SWOT (که مبتنی بر شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات پیش روی هر یک از سازمان‌ها است و برای آنها راهبرد ارائه می‌دهد)، چه نوع ارتباط و

همکاری بین‌سازمانی در این منطقه می‌توان ایجاد کرد؟ با دریافت چشم‌اندازی از راهبرد ارتباط بین‌سازمانی در یک منطقه، بهتر می‌توان سازمان‌های دولتی و خدماتی را برای نیل به اهداف و سازمان‌های تولیدی-صنعتی را در جهت افزایش توان رقابتی یاری رساند و از این محمل، چشم‌انداز روشن‌تری در مقابل مدیریت استراتژیک توسعه منطقه ترسیم کرد.

۲. چارچوب نظری تحقیق

ادبیات روابط بین‌سازمانی در مجله‌های مدیریت، اقتصاد و جامعه‌شناسی فراوان هستند (Barringer & Harrison, 2000: 368). آذر و همکاران، همکاری بین‌سازمانی را از سه بُعد پویایی^۳، وابستگی متقابل و ساختار تحلیل و بررسی کرده‌اند (آذر و دیگران، ۱۳۸۶: ۳۵). ادلنبوس و کلین نیز اشکال ارتباط و همکاری بین‌سازمانی را به انواع مالی-مادی و غیرمادی (دانش و اطلاعات) تقسیم می‌کنند. از نظر هزینه نیز، همکاری ممکن است یک‌بار متحمل هزینه شود و ممکن است دارای هزینه جاری باشد (Edelenbos & Klijn, 2007:27-28).

در حوزه جامعه‌شناسی، آرای پارسونز با بهره‌گیری از نظریه سیستمی بیش از نظریه‌های دیگر بر رابطه اجزای نظام اجتماعی تأکید دارد. از نظر او، نظام اجتماعی اساساً یک شبکه روابط متقابل^۴ است (Parsons, 1951:51). نظریه سیستمی، نظریه‌ای است که وابستگی مبادله منابع با محیط خارج از مفروضات اصلی آن است و در حوزه جامعه‌شناسی مؤید اهمیت ارتباط بین‌سازمانی است (استونر و دیگران، ۱۳۸۳: ۹۹). در منابع مربوط به مدیریت، نظریه‌هایی که سعی می‌کنند انگیزه یا دلیل تشکیل ارتباط بین‌سازمانی را توضیح دهند از طریق شش پارادایم شامل، کاهش هزینه مبادله^۵، وابستگی منابع^۶، انتخاب استراتژیک^۷، نظریه ذی‌نفعان^۸، نظریه یادگیری^۹ و نظریه نهادی^{۱۰} توضیح داده می‌شود.

۱. کاهش هزینه مبادله: هدف ارتباط بین‌سازمانی، کاهش هزینه‌های تولید و مبادله است که می‌تواند در زمینه تامین مواد اولیه، فرایند تولید و توزیع به کار گرفته شود (زارعی، ۱۳۸۶: ۴۸).

3. Dynamic

4. Interactive Relationship

5. Transaction Costs Economics

6. Resource Dependence

7. Strategic Option

8. Stakeholder Theory

9. Learning Theory

10. Institutional Theory

۲. وابستگی منابع: این نظریه ریشه در چارچوب نظری سیستم‌های باز دارد که علاوه بر تأمین نیازهای سازمان به‌مثابه یک راهبرد، می‌تواند برای پیش‌بینی تأثیرگذاری محیط بر سازمان و از طریق آن یافتن راه‌حلهایی برای خنثی‌کردن برخی از این تأثیرات به‌کار گرفته شود (هچ، ۱۳۸۵: ۱۳۱). با در نظر گرفتن نظریه سیستم‌های باز، سازمان‌ها برای کسب منابع باید به تعامل با محیط خود بپردازند و به این‌وسیله از طریق دستیابی به منابع مکمل، مزیت رقابتی خود را افزایش دهند (زارعی، ۱۳۸۶: ۵۱)

۳. انتخاب استراتژیک: هدف از انتخاب یا اتحاد استراتژیک، ایجاد کارآیی در کوتاه‌مدت است (زارعی، ۱۳۸۶: ۵۲). از انواع آن می‌توان به اتحاد بین شرکت‌ها برای افزایش سرعت و قدرت خود در بازار، خنثی‌کردن یا سد کردن قدرت رقبا در بازار اشاره کرد. برای مثال، شرکت‌های اپل^{۱۱}، ای.بی.ام^{۱۲} و موتورولا^{۱۳} اتحاد استراتژیک تشکیل می‌دهند تا به سلطه و احاطه کاملی که اینتل^{۱۴} بر بازار دارد خاتمه دهند یا از آن عبور کنند. اساساً در صحنه بین‌الملل از این سیاست برای ورود به بازارهای رقابتی بین‌المللی استفاده می‌شود (Barringer & Harrison, 2000: 374-375).

۴. نظریه ذی‌نفعان: منظور از ذی‌نفعان سرمایه‌گذاران، عرضه‌کنندگان، کارکنان، رقبا، اتحادیه‌های محلی و نهادهای قانونگذاری هستند که سازمان سعی می‌کند برای دستیابی به اهداف خود با آنها ارتباط برقرار کند (زارعی، ۱۳۸۶، ۵۲).

۵. نظریه یادگیری: سازمان برای تحکیم موقعیت رقابتی خود به انواع دانش و مهارت‌ها نیازمند است. ارتباط بین سازمانی می‌تواند زمینه‌ساز انتقال دانش و مهارت به سازمان باشد. در واقع، ارتباط بین‌سازمانی فرصتی مناسب برای یادگیری سازمان است. ضرورت یادگیری پویایی جامعه است. پس دانش مربوط به آن نیز از راه تعامل با سازمان‌ها، دانشگاه‌ها، آزمایشگاه‌ها، عرضه‌کنندگان و مشتریان نیازمند افزایش است (زارعی، ۱۳۸۶: ۵۵). برای مثال انجمن فیلم آمریکا یک مؤسسه تجاری است که حدود ۱۳۰ شرکت توزیع و تولید تصویر متحرک عضو آن هستند. این ارتباط، جریان اطلاعات را بین این شرکت‌ها تسهیل می‌کند (Barringer & Harrison, 2000: 378).

11. Apple

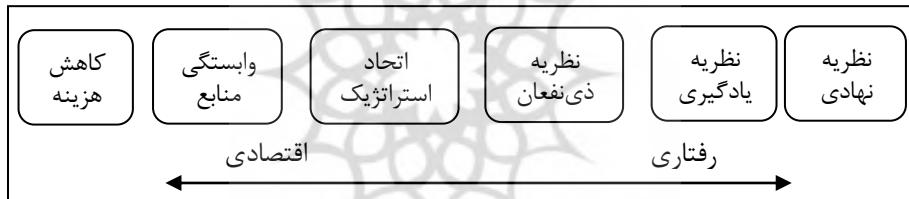
12. IM

13. Motorola

14. Intel

۶. نظریه نهادی: سازمانها به صورت نهادی زیر فشار قرار دارند تا مشروعیت خود را افزایش دهند. نظریه نهادی به فرایند افزایش مشروعیت سازمان از راه برقراری ارتباط می پردازد. نهادینه سازی از طریق تطابق با قوانین، الزامات و هنجارهای کسب و کار انجام می شود. برای مثال یک سازمان کوچک با یک سازمان بزرگ یا با یک سازمان عام المنفعه برای افزایش وجهه و مشروعیت خود ارتباط برقرار می کند (Barringer & Harrison, 2000:380)؛ زارعی، ۱۳۸۶: ۵۷). در واقع، این نظریه در پی توضیح تقاضای محیط است و آن را دو گونه می داند: تقاضای فنی (تولید کالا و خدمات) و تقاضای فرهنگی-اجتماعی که حفظ نوعی چارچوب ظاهری بیرونی است. این نوع، زمانی پاداش می یابد که با ارزشها، هنجارها و قوانین و باورهای جامعه سازگار شود. نهادینه شدن، فرایند تکرار کنشها و اقدامات و نسبت دادن معنای مشترک از سوی کنشگران به آنها است (هچ، ۱۳۸۶: ۱۴۰). شش پارادایم اشاره شده در یک پیوستار مفهومی از اتکای بر اقتصاد در یک طرف به سمت اتکای بیشتر بر رفتار به شرح شکل شماره (۱) قابل ترسیم است.

شکل شماره (۱) - بنیانهای نظری روابط بین سازمانی



(Barringer & Harrison, 2000: 382) و آذر و دیگران، ۱۳۸۶: ۳۴)

نظریه های ارتباط بین سازمانی به شرح نگاره شماره ۲ با وضوح بیشتری ارائه می شود.

نگاره شماره (۲) - پارادایمهای نظری ارتباط بین سازمانی

نظریه	توصیف	راه حل
کاهش هزینه مبادله	بر محدوده و گستره فعالیت برای کاهش هزینهها متکی است.	کاهش هزینههای تولید و خدمات، کاهش شکست ناشی از عدم قطعیت با ایجاد سلسله مراتبی به هم پیوسته.
وابستگی منابع	برقراری رابطه با محیط برای تأمین منابع.	برقراری رابطه بین سازمانی به نفع تأمین منابع مورد نیاز سازمان.
انتخاب استراتژیک	مطالعه فرصتهایی که رقابت یا قدرت بازار را برای شرکت افزایش دهد. سود و رشد هدف دومی است که به سمت آن سوق می کند.	به گونه ای وارد ارتباط بین سازمانی شود که هزینههایش نسبت به منافعی کم باشد.
ذی نفعان	سازمانی در مرکز ارتباط بین سازمانی و مسئول هنگام تصمیم گیری و معامله.	ایجاد اتحاد و شبکه یا منظومه برای همگام کردن منافع برای سود سهامداران و کاهش عدم قطعیت.

یادگیری	علاقه‌مند به فرایندهایی که موجب یادگیری از سازمان است، دستیابی به دانش و استفاده از آن.	تا حد امکان جذب اطلاعات از طرفین همکاری به نفع سازمان.
نهادی	فشار محیط نهادی بر ایجاد مشروعیت و هم‌نوایی با هنجارهای اجتماعی موجود	ایجاد رابطه برای کسب مشروعیت

(Barringer & Harrison, 2000: 385)

در نگاره بالا هدف انواع همکاری بیان شده است، اما بخش مهمی از ادبیات ارتباط بین‌سازمانی به موانع و عوامل مؤثر بر ارتباط بین‌سازمانی می‌پردازد. آندرو و دیگران بر کمبود منابع به‌عنوان عامل مؤثر بر همکاری اشاره دارند. انگیزه مدیران برای ایجاد همکاری هنگامی که فراوانی منابع است، کاهش می‌یابد. محرومیت به معنی عدم قطعیت است. عدم قطعیت یعنی غیرقابل پیش‌بینی و در حال تغییر، در چنین شرایطی راهبردهای نوآورانه ارتباط بین‌سازمانی قوت می‌یابد. ساختار سازمانی ضعیف و تقاضای ذی‌نفعان نیز باعث تقویت ارتباط می‌شود. ساختارهای غیررسمی، غیرمتمرکز و تخصصی‌یافته بیشتر مہم‌یای ارتباط بین‌سازمانی هستند (Andrew et al, 2011: 358&355). اما استفاده بیش از حد از کنترل‌های رسمی رابطه را تخریب می‌کند چون از بروز خلاقیت و استعدادهای درونی طرفین رابطه می‌کاهد (یعقوبی، ۱۳۹۰، ص ۷۵). رین و موم معتقدند فرهنگ بر ارتباط بین‌سازمانی مؤثر است. برای مثال اگر در یک سازمان فرهنگ گروهی حاکم باشد افراد با یکدیگر احساس سرنوشت مشترک دارند و در نتیجه روابط نزدیک‌تر و صمیمانه‌تر است (Ryn and Moom, 2011:154). وجود اعتماد موجب تعادل اطلاعات بین کنشگران می‌شود (Lee et al., 2012: 610). و تبادل اطلاعات بیشتر منجر به حل نوآورانه مسائل می‌شود. به همین دلیل بررسی‌ها نشان می‌دهد سطح اعتماد بالا با رضایت از نتیجه همکاری رابطه دارد (Edelenbos & clijn, 2007: 45). اما استراتژی دفاعی واکنشی بر همکاری تأثیر منفی دارد. گانگ‌کو و ژانگ‌مین وانگ (۲۰۱۰) به مطالعه تأثیر سابقه یا تجربه بر همکاری بین‌سازمانی پرداخته‌اند و دریافته‌اند سابقه و تجربه پیشین ارتباط و همکاری بر انتخاب نظام ارتباط بین‌سازمانی اثر مثبت دارد (Guang Qu & Wang, 2010:442). هاتسیچ و موسنی با مطالعه پژوهش‌های انجام‌شده ۱۱ عامل را در شش طبقه دسته‌بندی کرده‌اند. یازده عامل شناسایی شده بر اثربخشی همکاری بین‌سازمانی مؤثر است (آذر و دیگران، ۱۳۸۶: ۳۴). جا دارد در پژوهشی دیگر این عوامل مطالعه شود. آنچه دارای اهمیت است نقش تعیین استراتژی در قوت بخشیدن به ارتباط بین‌سازمانی است. به عبارتی ارتباط امری استراتژیک است که مبتنی بر موقعیت سازمان تعیین می‌شود (Witzel, 2009: 101). به همین سبب است که ریتالا و الوون برای تعیین استراتژی ارتباط و همکاری

بین سازمانی مدل SWOT را پیشنهاد می‌کنند که مدلی متشکل از نقاط قوت، ضعف، فرصت و تهدید برای تعیین استراتژی است (Ritala & Ellonen, 2010:367). زیرا استراتژی به‌سادگی تعیین نمی‌شود. ویتزل از قول کلاوزویتس می‌گوید استراتژی اگرچه پدیده ساده‌ای به نظر می‌رسد، اما این ساده‌بودن به معنی آسان‌بودن نیست. اجرای این استراتژی ممکن است دشوار باشد (Witzel, 2009:100). بنابراین تعیین آن نیازمند اطلاعات موقعیتی است که مدل اشاره شده می‌تواند این اطلاعات را تا حد امکان تأمین کند.

۳. تحقیقات پیشین

پیام حنفی‌زاده و دیگران (۱۳۸۵) براساس نظریه چیزا به سیزده روش ارتباط بین‌سازمانی اشاره کرده‌اند که درنهایت آنها را در چهار روش کلی خلاصه می‌کنند: اکتساب، سرمایه‌گذاری مشترک، همکاری مشترک و برون‌سپاری. مطالعه تطبیقی حیاتی و دیدگاه (۱۳۸۹) نشان می‌دهد ارتباط بین‌سازمانی در سطح بین‌المللی در حوزه علم و دانش به‌خصوص در پژوهش‌های پزشکی که نیازمند مواد، ابزار و امکانات آزمایشگاهی، بودجه کلان و تعداد زیادی پژوهشگر می‌باشد، قابل توجه است. آراسته‌خو (۱۳۸۵) بر ضرورت همکاری از نوع ارتباط بین‌سازمان‌های علمی ملی و بین‌المللی صحنه می‌گذارد. باقری‌نژاد (۱۳۸۷) پارک‌های علمی، تحقیقاتی و فناوری، مراکز تحقیقات و آموزش مشترک را از مصداق‌های ارتباط بین‌سازمانی می‌داند. علیدوستی و نظری (۱۳۸۴) معتقدند به‌منظور کاهش هزینه‌ها و افزایش کارایی کتابخانه‌ها، اشتراک منابع یکی از انواع ارتباط سازمانی مد نظر قرار می‌گیرد. مطالعه نشاط (۱۳۹۱) نشان می‌دهد در ژاپن و آمریکا ارتباط بین‌سازمانی است که بیش از اتحادیه اروپا مورد توجه قرار می‌گیرد. مدل‌های همکاری ایرانیان فعال خارج از کشور در شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان (۱۳۹۱) نشان می‌دهد جهت‌گیری برنامه این شهرک تبدیل فرار مغزها به ایجاد تحرک و جریان یافتن چرخش مغزها است و این مهم را از راه ارتباط بین دانشگاه و صنعت دنبال می‌کند. رحمان‌سرشت و افسر (۱۳۸۷) هم به نقش مثبت شراکت و ارتباط در زمینه اطلاعات اشاره دارند. تحقیق رینالو و دیگران (۲۰۰۷) نشان می‌دهد هنگامی که شرکت‌های طراحی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند، بهتر می‌توانند بر بازار صنعت مُد غلبه کنند. مطالعه اکرم‌ن و دیگران (۲۰۱۲) نشان می‌دهد مشارکت فعال دانشکده‌ها در همکاری بین‌سازمانی با رضایت فارغ‌التحصیلان آن رابطه دارد. وندلین^{۱۵} (۲۰۱۰) نه تنها ایجاد ارتباط و

همکاری بین‌سازمانی را مهم می‌داند، بلکه جلوگیری از قطع همکاری‌های به‌وجودآمده را نیز مدنظر قرار داده است. اما در بین تحقیقات انجام‌شده معدود تحقیقاتی از جمله تحقیق زهره فتی و فرید صارمی (۱۳۹۲) را می‌توان یافت که محیط جغرافیایی را واحد تحلیل مدیریت قرار داده باشند. محققان مذکور به‌جای مدیریت متمرکز بر مدیریت مشارکتی تأکید دارند؛ زیرا معتقدند در نظرگرفتن اجتماع محلی، مناسب‌ترین بستر برای دستیابی به توسعه پایدار است چون در چنین شرایطی، روابط محلی با تجارب جمع و تحت میثاق اجتماعی و به همراه تعهدات اخلاقی ارج گذاشته می‌شود. بورلی^{۱۶} (۲۰۱۰) نیز مدل را ابزاری برای برنامه‌ریزی استراتژیک معرفی می‌کند که با تعیین نقاط قوت و ضعف، فرصت و تهدیدات یک طرح جایگاه فعلی سازمان را در برابر اهداف سازمان و همین‌طور دیگر چالش‌ها تعیین می‌کند. ریتالا^{۱۷} و الون^{۱۸} (۲۰۱۰) در تحقیق خود مدل SWOT را مدل مناسبی برای تعیین استراتژی ارتباط بین‌سازمانی معرفی می‌کنند.

مرور تحقیقات پیشین در بردارنده سه نکته است. موضوع ارتباط بین‌سازمانی، بین سازمان‌های دارای فعالیت خدماتی و صنعتی در نظر گرفته نشده است. از سوی دیگر در کمتر تحقیقی قلمرو مطالعه ارتباط بین‌سازمانی منطقه بوده است. براساس آنچه مطرح شد، پرسش‌های تحقیق به این شرح ارائه می‌شود: ۱. در منطقه مورد مطالعه چند واحد سازمانی وجود دارد؟ ۲. از بین این سازمان‌ها چند مورد خدماتی و چند مورد صنعتی است؟ ۳. کدام یک از سازمان‌ها از ارتباط بین‌سازمانی بهره‌مند شده است؟ ۴. چند مورد ارتباط بین‌سازمانی با فعالیت مشابه (خدمات یا صنعت) برقرار شده است؟ ۵. چند مورد ارتباط بین‌سازمانی با فعالیت غیرمشابه (خدمات و صنعت) برقرار شده است؟ ۶. براساس پارادایم‌های نظری ارتباط بین‌سازمانی، ارتباطات ایجاد شده از کدام نوع است؟ ۷. آیا بین تحصیلات کارکنان به‌عنوان شاخص فرهنگ و ارتباط بین‌سازمانی رابطه وجود دارد؟ ۸. آیا بین سابقه تأسیس سازمان و ارتباط بین‌سازمانی رابطه وجود دارد؟ ۹. با بهره‌گیری از مدل راهبردی SWOT چه نوع ارتباط بین‌سازمانی می‌توان در منطقه ایجاد کرد؟

16. Beverly

17. Elonen

18. Ritala

۴. روش تحقیق

روش تحقیق مطابق با نوع تحقیق، ماهیت موضوع و اهداف تحقیق تعیین می‌شود. نوع تحقیق اکتشافی است؛ زیرا در جستجوی زمینه‌های تقویت ارتباط و همکاری بین‌سازمانی است. تحقیق بنابر ماهیت موضوع، نیازمند اطلاعاتی است که نزد افرادی محدود و خاص است، بنابراین باید از روش ژرفانگر و کیفی بهره‌گیرد. در منابع مربوط به مطالعه سازمان‌ها، علاوه بر روش‌های کمی، بهره‌گیری از روش‌های کیفی توصیه شده است. دلیل استفاده از روش کیفی در اینجا رسوخ به عمق موضوع برای درک ابعاد پیچیده سازمان است (فیض، ۱۳۸۹: ۱۷۵). دستیابی به راهبرد مستلزم درک ابعاد تغییر موضوع تا حصول نظریه بومی است. این مهم از کارکردهایی است که رهاورد بهره‌گیری از روش‌های کیفی^(۲) است (اعرابی و دهقان، ۱۳۹۰: ۱۹۳). از مشخصه‌های روش کیفی آن است که به‌جای اعداد و ارقام با واژه‌ها و عبارتها سروکار دارد. در اینجا برای دستیابی به واژه‌ها و عبارتهای مورد نیاز تحلیل، از روش مصاحبه و همین‌طور مدل تحلیل استراتژیک معروف به مدل SWOT استفاده می‌شود. در این تحقیق اطلاعات مورد نیاز به‌وسیله یک مصاحبه‌نامه نیمه ساختاریافته متشکل از پرسش‌های باز که بخشی از آن حاصل مدل چهاربخشی نقاط قوت و ضعف، فرصتها و تهدیدات در مدل SWOT است (Beverly, 2010: 85)، توسط محقق و بدون استفاده از همکار جمع‌آوری می‌شود. زیرا آزمون مصاحبه‌نامه نشان داد هنگام جمع‌آوری اطلاعات از سوی پرسش‌شوندگان، پرسش‌هایی مطرح می‌شد که پاسخ به آنها نیازمند احاطه کامل بر موضوع تحقیق بود. از مدل SWOT به منظور دستیابی به راهبرد تقویت ارتباط و همکاری بین‌سازمانی در منطقه بهره‌گرفته می‌شود. سطح تحلیل تحقیق حاضر سطح میانه است. سطح میانه از نظر برخی نزول سطح نگاه از ساختارهای اجتماعی کلان به سطح متوسط یعنی سازمان‌ها و مناطق است (بخارایی، ۱۳۸۶: ۴۷۰).

۴-۱. تعریف مفاهیم:

۱. سازمان: در این پژوهش منظور از سازمان واحدهایی است که در فهرست اسامی سازمان‌های منطقه از سوی فرمانداری شهرستان ورامین به‌عنوان سازمان‌های شهرستان^(۳) قرچک ارائه شده است. ۲. ارتباط بین‌سازمانی: منظور از ارتباط، انواع همکاری است که به‌صورت بالفعل بین‌سازمان‌ها برقرار شده است. در اینجا، اگر سخن از ارتباط بین‌سازمانی است، محقق سعی می‌کند خود را به نوع خاصی از ارتباط محدود نکند. انواع همکاری که می‌تواند به صورت بالقوه بین سازمان‌ها برقرار شود نیز مدنظر قرار می‌گیرد. مک‌کاجن برای ارزیابی ارتباط بین‌سازمانی دو روش عینی و ذهنی را پیشنهاد می‌کند. در روش عینی از ملاک‌های اندازه‌گیری همچون

سود، بهره‌وری، روان‌شدن امور، سهم در بازار، تولید محصول جدید و رشد در میزان فروش استفاده می‌شود. روش ذهنی قابل تبدیل به طیف لیکرت است: وی به دو روش اشاره می‌کند که در صورت تبدیل آن به طیف لیکرت، می‌توان مقیاس‌هایی را پیشنهاد کرد: ۱. از محل این ارتباط تا چه حد به اهداف از قبل تعیین شده دست یافته‌اید؟

۲. تا چه حد از این ارتباط خشنود هستید؟ در حال حاضر ارتباط شما با سازمان در چه وضعیتی است؟ (Mc Cutchen, 2008:196). در این راستا از روش مک کاچن بهره گرفته می‌شود، با این تفاوت که برای رسوخ به عمق ارتباطات از نوع بین‌سازمانی با فعالیت غیرمشابه، به‌جای پرسش‌های بسته از پرسش‌های باز استفاده می‌شود.

۳. سازمان‌های خدماتی فرهنگی: منظور سازمان‌های غیرکشاورزی و غیرصنعتی است که به‌طور عمده به تولید یا نشر فرهنگ و دانش می‌پردازند؛ مانند دانشگاه‌ها، مراکز تبلیغات و مدارس.

۴. سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی: منظور سازمان‌های غیرکشاورزی و غیرصنعتی که وظیفه اصلی آنها ارائه خدمات اجتماعی و اقتصادی است مانند شهرداری، درمانگاه، سازمان بهزیستی و کمیته امداد امام خمینی.

۵. سازمان‌های صنعتی: منظور سازمان‌هایی است که محور فعالیت آنها تولید کالا است.
 ۶. پارادایم‌های نظری: بر اساس نظر برینگر و هریسون عبارتند از کاهش هزینه مبادله، وابستگی به منابع، انتخاب استراتژیک، نظریه ذی‌نفعان، نظریه یادگیری و نظریه نهادی (Barringer & Harrison, 2000: 385) که با ارجاع به تعریف هر یک در نگاره شماره (۲)؛ نوع ارتباط بین‌سازمانی تشخیص داده می‌شود.

۷. مدل SWOT ابزاری استراتژیک برای ارزشیابی قوت و ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات یک طرح است که برای کسب موقعیت و ایجاد برنامه‌ریزی محملی برای حرکت به سمت سطح بعدی به کار می‌رود (Beverly, 2010: 65; Akbarpour, 2011; Ritala & Ellonen, 2010: 367; Chang & Hung, 2005:158-159). هلمز و دیگران نیز مدل SWOT را برای تعیین استراتژی مدیریت استراتژیک یک پدیده مؤثر می‌دانند (Helms et al., 2011: 269). درستی یا نادرستی استراتژی وابسته به موقعیت است. پس با شناسایی قوت و ضعف و تهدیدات و فرصت‌ها در سازمان‌ها می‌توان به استراتژی ارتباط و همکاری بین‌سازمانی که متناسب با موقعیت سازمان‌ها در منطقه است دست یافت. در اینجا برای تعیین استراتژی همکاری از مدل SWOT استفاده

می‌شود، اما موارد قوت و ضعف و فرصت و تهدید، نه به صورت کمی، بلکه به صورت عباراتی که مطلعان کلیدی مطرح می‌کنند، ابتدا فهرست و سپس تحلیل می‌شود.

در این تحقیق برای تأمین اعتبار مصاحبه‌نامه، از عامل زمان و تکرار استفاده از مصاحبه‌نامه در زمان‌های مختلف جمع‌آوری نظرات اندیشمندان و همین‌طور مطلعان کلیدی بهره گرفته شد. هدف پژوهش حاضر اندازه‌گیری نیست، بنابراین اعتبار کل تحقیق به دقت و پیگیری گردآوری اطلاعات تا حصول اطمینان از صحت اطلاعات بستگی دارد. به این منظور در صفحه نخست مصاحبه‌نامه دو پرسش درج شده است: ۱. تعداد مراجعات مصاحبه‌کننده ۲. ثبت مشخصات افرادی که مصاحبه می‌شوند. به این ترتیب با افزایش تعداد مراجعه به سه نوبت و درج مشخصات و شماره تلفن تماس، در صورت ابهام یا فقدان هرگونه اطلاعی، حتی بعد از مصاحبه، برای تکمیل مباحث مبهم یا ناتمام، همه مصاحبه‌شوندگان تا پایان تحقیق و حصول نتیجه در دسترس محقق قرار دارند. بنابراین با تعیین سه مطلع کلیدی و مصاحبه در زمان‌های مختلف در هر سازمان، اطلاعات آنها با یکدیگر تکمیل و تا حصول نتیجه نهایی کنترل می‌شود. لازم به گفتن است که در اکثر موارد، مصاحبه‌شوندگان سازمان از مصاحبه با فرد دیگر در سازمانشان بی‌اطلاع نگه‌داشته شده‌اند. واحد تحلیل، شهرستان قرچک است که تا سال ۱۳۹۰ یکی از بخش‌های شهرستان ورامین در استان تهران بود و از سال ۱۳۹۲ تبدیل به شهرستان شد. این شهرستان در سال ۱۳۳۵ دارای ۱۶۷ نفر جمعیت بود و در حال حاضر ۲۵۰ هزار نفر را در خود جای داده است. قرچک به سبب نزدیکی به کلان شهر تهران، سرریز جمعیت پایتخت را به خود جذب کرده است. این منطقه بر اساس تحقیقات دانشگاه تهران حدود شش‌هزار سال قدمت دارد و در حال حاضر دارای دو دهستان و ۱۴ آبادی است (مرکز آمار و سایت شهرداری قرچک). واحد مشاهده تحقیق در این منطقه سازمان‌های خدماتی فرهنگی، خدماتی غیرفهرنگی و صنعتی است. با وجود کوچکی منطقه مورد مطالعه، جمع‌آوری اطلاعات شش‌ماه به طول انجامید. زیرا ایجاد هماهنگی و تعیین وقت مصاحبه در برخی از سازمان‌ها زمان‌بر بود. اطلاعات به دست آمده بلافاصله تحلیل نشده است، بلکه با تکمیل اولین مصاحبه‌نامه با سازمان، گزینه‌هایی مطرح و با اجرای مصاحبه‌های بعدی با سازمان مذکور سازمان‌های دیگر، گزینه‌های اولیه اصلاح شد. این فرایند تا دسترسی به نتیجه نهایی و اصلاح آن در مورد ارتباط بین‌سازمانی در منطقه ادامه یافته است.

۵. یافته‌ها

در این بخش پرسش‌های تحقیق به ترتیب مطرح می‌شود و پاسخ هر یک براساس یافته‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام شده، ارائه می‌شود.

پرسش شماره ۱: در منطقه مورد مطالعه چند واحد سازمانی وجود دارد؟ پاسخ: پاسخ به شرح نگاره شماره (۳) ارائه می‌شود.

نگاره شماره (۳) - سازمان‌های مورد بررسی تحقیق

خدماتی فرهنگی	خدماتی غیرفرهنگی	صنعتی
آموزش و پرورش، امام‌جمعه، بخش‌داری، شورای شهرستان، شهرداری، نیروی مدرسه (دخترانه و پسرانه)، انتظامی، راهنمایی و رانندگی، درمانگاه، بهزیستی، کمیته امداد امام خمینی، ثبت احوال، ثبت اسناد، دارایی، آب، برق، مخابرات، مسافری و آتش‌نشانی	آجر، سفال، بلوک، تیرچه و بلوک، سرویس لوازم بهداشتی، قطعات خودرو، سنگ بنای ساختمان	
۷	۱۸	۷

نگاره بالا نشان می‌دهد تعداد سازمان‌های مطالعه‌شده ۳۲ مورد است. موارد با کمک فرمانداری شهرستان ورامین، بخش‌داری و شورای شهر قرچک و مطلعان محلی شناسایی شد که ابتدا متشکل از ۳۵ سازمان بود. اما بنابه دلایلی مطلعان سه سازمان از مصاحبه خودداری کردند. لازم به گفتن است تعداد سازمان‌های این چنینی بیش از سه مورد بود. محقق سعی کرد با جلب اعتماد یا استفاده از ارتباطات محلی و افراد بانفوذ، این موارد را به کمینه برساند. در ضمن مدارس منطقه نیز سازمان تلقی شده است. اما مصاحبه با سه مدرسه در مقاطع مختلف دخترانه و پسرانه انجام شده است. از آنجا که حاصل مصاحبه‌ها مشابه بود نتیجه را می‌توان به مدرسه‌های دیگر تعمیم داد. بنابراین سازمان‌های خدماتی و صنعتی منطقه ۳۵ سازمان (با کسر تکرار مدارس) شناسایی شده است و از بین آنها ۳۲ سازمان مطالعه شده است.

پرسش شماره ۲: از بین سازمان‌ها چند مورد خدماتی و چند مورد صنعتی است؟ پاسخ: پاسخ به شرحی که در نگاره شماره (۴) آمده است، ارائه می‌شود.

نگاره شماره (۴) - توزیع فراوانی سازمان‌های منطقه بر اساس نوع فعالیت

نوع فعالیت	فراوانی	درصد فراوانی
خدماتی فرهنگی	۷	۲۱/۹
خدماتی غیرفرهنگی	۱۸	۵۶/۲
صنعتی	۷	۲۱/۹
جمع	۳۲	۱۰۰

نگاره شماره ۴ نشان می‌دهد که از نظر فعالیت، بیش از نیمی از سازمان‌های مورد مطالعه در گروه سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی قرار دارند. باقیمانده سازمان‌ها به‌طور مساوی در گروه

فعالیت‌های خدماتی فرهنگی و صنعتی قرار دارند. نسبت سازمان‌های خدماتی فرهنگی به کل سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی کمتر از ۵۰ درصد است.

پرسش شماره ۳: کدام یک از سازمان‌ها از ارتباط بین سازمانی بهره مند شده است؟ پاسخ: تمامی ۳۲ سازمان مطالعه شده دست‌کم از یک ارتباط بین سازمانی نام برده است. سازمان مسافری از جمله سازمان‌هایی است که اشاره می‌کند تنها با شهرداری ارتباط دارد. البته شرکت‌های تولید انرژی با همه سازمان‌های منطقه در ارتباط هستند. اما در مواردی که سازمان از عهده پرداخت بهای انرژی مصرف‌شده برآید این رابطه کوتاه و سطحی است. اما در مواردی که از پرداخت بها ناتوان باشد، این رابطه از حالت رسمی خارج می‌شود و با ارتباط بین دو سازمان صنعتی و سازمان خدماتی غیرفرهنگی (توزیع انرژی) به صورت تقسیط بهای مصرف، رابطه عمیق‌تر می‌شود. به‌گونه‌ای که شرایطی فراهم شود تا سازمان مصرف‌کننده بتواند از عهده پرداخت هزینه مصرف انرژی برآید. بیشتر سازمان‌ها اشاره کرده‌اند که با بیشتر سازمان‌های منطقه در ارتباط هستند. از جمله این سازمان‌ها می‌توان به مدارس، دانشگاه، سازمان‌های صنعتی، درمانگاه، بخش‌داری، شورای شهر و سازمان‌های آب و برق اشاره کرد. ۹ سازمان اشاره کرده‌اند که بنابر نوع وظیفه با همه سازمان‌ها در ارتباط هستند. از جمله این سازمان‌ها می‌توان به شهرداری، سازمان راهنمایی و رانندگی، نیروی انتظامی، سازمان ثبت اسناد و نهاد امام‌جمعه، کمیته امداد امام‌خمینی و سازمان بهزیستی اشاره کرد.

پرسش شماره ۴: چند مورد ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت مشابه برقرار شده است؟ پاسخ: مذاقه در انواع ارتباط بین سازمان‌ها نشان می‌دهد که بین سه گروه مطالعه‌شده، تنها مطلعان کلیدی گروه فعالیت صنعتی به رابطه بین‌سازمانی در فعالیت مشابه اشاره کرده‌اند. بنابراین در بین سازمان‌های خدماتی و صنعتی با فعالیت مشابه، گروه تولید آجر و مصالح ساختمانی یک استثناء است. براساس اظهارات مطلعان کلیدی بین شرکت‌های تولید آجر و مصالح ساختمانی ثبات، سفالیران، ایتالیان و جامپاس ارتباط بین‌سازمانی مشاهده می‌شود. این ارتباط در چارچوب یک تفاهم‌نامه یا قرارداد رسمی نیست، بلکه شرکت‌های اشاره‌شده برای احاطه بر بازار و کنترل بر تعیین قیمت کالا با یکدیگر به یک توافق نسبی دست یافته‌اند.

پرسش شماره ۵: چند مورد از ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت غیرمشابه برقرار شده است؟ پاسخ: با توجه به اظهارات مطلعان کلیدی، ارتباط بین‌سازمانی به این شرح ارائه شده است. کلیه سازمان‌ها از جهت نیازشان به انرژی نیازمند ارتباط با سازمان‌های تأمین انرژی همچون آب، برق، گاز و همچنین ارتباط با شورای شهر، بخش‌داری و شهرداری هستند.

سازمان‌های صنعتی برای ادامه تولید و سازمان‌های خدماتی برای ارائه خدمات اعم از فرهنگی و غیرفرهنگی نیازمند خدماتی هستند که این سازمان‌ها ارائه می‌دهند. بنابراین سازمان‌های اشاره شده به سبب گستره دامنه فعالیت، و نیاز سازمان‌ها به خدمات آنها، از جمله سازمان‌هایی هستند که سازمان‌های دیگر نیازمند ارتباط با آنها هستند. امام جمعه شهرستان نیز دارای ارتباط زیادی با سازمان‌های منطقه است. ویژگی منحصر به فرد این نهاد از این جهت است که به عنوان میانجی بین مردم، بالاخص اعضای طبقات محروم منطقه، با سازمان‌های منطقه ارتباط برقرار می‌کند. ارتباطی که سازمان‌های دیگر برای تقسیط بهای انرژی بین خود برقرار کرده‌اند، طبقه محروم این شهرستان به واسطه امام‌جمعه با سازمان‌های تولید انرژی یا دیگر سازمان‌ها برقرار کرده است. سازمان راهنمایی‌وراندگی از جهت تأمین امنیت حمل‌ونقل درون‌شهری، بین‌شهری و نیروی انتظامی از جهت تأمین امنیت اجتماعی، شهرداری از جهت تأمین خدمات شهری و شورای شهر از جهت ارتقای سطح ارائه خدمات شهری و ارتقای سطح زندگی ساکنان و بخشداری از جهت حفظ امنیت و ایجاد هماهنگی بین سازمان‌های منطقه، به‌طور مشترک با همه سازمان‌ها در ارتباط هستند. زیرا کلیه سازمان‌های خدماتی از محل حمل‌ونقل کارکنان، نیازمندی‌ها و مشتریان و سازمان‌های صنعتی از محل حمل‌ونقل کارکنان، نیازمندی‌ها، مشتریان و محصولات تولیدشده، نیازمند هماهنگی بین سازمان‌ها و نیازمند خدمات آنها هستند. شهرستان قرچک، منطقه کوچکی است. بنابراین هم‌اکنون ارتباطات بین‌سازمانی از نوع ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت‌های غیرمشابه قابل توجه و بنابر ضرورت متعدد مشاهده می‌شود.

پرسش شماره ۶. براساس پارادایم‌های نظری ارتباطات بین‌سازمانی، ارتباطات بین‌سازمانی ایجاد شده از کدام نوع است؟ پاسخ: روابطی که منطبق با پارادایم‌های نظری مشاهده شده است در نگاره شماره (۵) خلاصه می‌شود.

نگاره شماره (۵) - انواع ارتباط بین سازمان‌های خدماتی و صنعتی بر اساس

پارادایم‌های نظری

سازمان	فعالیت	پارادایم نظری
کارخانجات فعال تولید آجر و مصالح ساختمانی، کارخانجات تولید آجر و مصالح ساختمانی و دانشگاه	سازمان‌های صنعتی، خدماتی و صنعتی	کاهش هزینه مبادله
مدارس و شورای شهر، مدارس و شهرداری، کمیته امداد و سازمان بهزیستی و انواع سازمان‌های خدماتی و صنعتی منطقه	سازمان‌های فرهنگی و خدماتی غیرفرهنگی، سازمان‌های خدماتی و صنعتی	نظریه وابستگی منابع

مدرسه و شهرداری، دانشگاه و شهرداری، امام‌جمعه و دانشگاه، امام‌جمعه و مدارس، نیروی انتظامی و دانشگاه، نیروی انتظامی و مدارس، راهنمایی و رانندگی و مدارس، آتش‌نشانی	سازمان‌های خدماتی فرهنگی و خدماتی غیر فرهنگی، صنعتی	نظریه یادگیری
شهرداری و مدارس، شهرداری و دانشگاه، شهرداری و مکان‌های ورزشی، شهرداری و امام‌جمعه، دانشگاه و امام‌جمعه، مدارس و امام‌جمعه، نیروی انتظامی و دانشگاه نیروی انتظامی و مدارس	سازمان‌های خدماتی فرهنگی و خدماتی غیر فرهنگی	نظریه نهادی

نگاره شماره (۵) نشان می‌دهد همکاری‌های مشاهده‌شده بین سازمان‌های خدماتی و صنعتی با چهار انگیزه کاهش هزینه تولید و مبادله، نظریه دسترسی به منابع بیرون از سازمان، نظریه یادگیری و نظریه نهادی یا کسب مشروعیت رخ داده است. سازمان‌های صنعتی تولید آجر و مصالح ساختمانی برای کنترل بر بازار قیمت با یکدیگر ارتباط بین‌سازمانی برقرار کرده‌اند. این گروه برای افزایش کیفیت تولید و کاهش وابستگی به واردات مواد اولیه با دانشگاه‌ها نیز ارتباط برقرار کرده‌اند. با انگیزه دسترسی به منابع بیرون از سازمان مدیران مدارس، کمیته امداد امام‌خمینی و سازمان بهزیستی با سازمان‌های منطقه ارتباط برقرار کرده‌اند. سازمان‌های اشاره‌شده منابع به‌دست آمده را در خدمت کیفیت آموزش دانش‌آموزان و در خدمت ارتقای رفاه مددجویان به کار می‌گیرند (این ارتباط شامل حال خیرین هم می‌شود که به دلیل عدم سازمان‌یافتگی خیرین، از موارد ارتباطات بین‌سازمانی کنار گذاشته شده است).

نظریه یادگیری بیان‌کننده ارتباط بین سازمانی است که بین سازمان‌های صنعتی و خدماتی فرهنگی و غیر فرهنگی برقرار شده است. برای مثال ارتباط بین مدارس، نیروی انتظامی و راهنمایی و رانندگی در این گروه قرار دارد. نیروی انتظامی برای پیشگیری از ناامنی و شیوع اعتیاد، سازمان راهنمایی و رانندگی برای پیشگیری از تصادفات و امنیت راه‌های درون‌شهری و بیرون‌شهری می‌تواند از دانشگاه بیاموزد و حتی دانشگاه نیز از لحاظ تجربی می‌تواند از این سازمان‌ها اطلاعاتی را کسب کند و از آنها بیاموزد. مدارس می‌توانند از هر سه سازمان راهنمایی و رانندگی، نیروی انتظامی و دانشگاه اطلاعاتی را کسب کنند. در ردیف چهار نیز سازمان‌ها از لحاظ انگیزه افزایش مشروعیت از مجرای قوام‌بخشیدن به هنجارها و ارزش‌های مشترک، برای برقراری ارتباط تمایل زیادی از خود نشان داده‌اند؛ زیرا این نوع ارتباط به دیده‌شدن سازمان‌ها و بیشتر دیده شدن آنها منجر می‌شود که هدف ارتباط نهادی است. برای مثال امام‌جمعه شهرستان در نشست‌ها، همایش‌ها و مناسبت‌های مختلف از سوی سازمان‌های شهرستان دعوت می‌شود یا اینکه رؤسای سازمان‌ها برای مناسبت‌های خاص فرهنگی، دینی یا سیاسی دعوت

می‌شوند. ارتباطات بین‌سازمانی مشاهده شده اگرچه بسیار است اما گذرا و کم‌رنگ است، با این وجود، این ارتباطات ضعیف دارای قابلیت‌هایی است که می‌تواند به ارتباطی عمیق‌تر و با دستاوردهای بیشتر تبدیل شود.

پرسش شماره ۷: آیا بین فرهنگ و ارتباط بین‌سازمانی رابطه وجود دارد؟ پاسخ: یافته‌های تحقیق از طریق دو نگاره ۶ و ۷ خلاصه شده است.

نگاره شماره (۶) - مجموع کارکنان و مجموع کارکنان لیسانس و بالاتر

مجموع کارکنان	کارکنان لیسانس و بالاتر	درصد کارکنان لیسانس و بالاتر
۳۱۴۹	۳۵۵	۱۱/۲

در نگاره شماره (۶) مشاهده می‌شود که مجموع کارکنان سازمان‌های مطالعه‌شده بیش از سه‌هزار نفر است که بیش از ۱۱ درصد آنها دارای تحصیلات دانشگاهی هستند. از بین این جمعیت، علاوه بر سازمان‌های خدماتی فرهنگی، وجود نیروی انسانی تحصیلکرده برخوردار از تحصیلات دانشگاهی در سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی نیروی بالقوه دیگری است که می‌تواند در خدمت گسترش ارتباط بین‌سازمانی به‌کار گرفته شود. در ادامه توزیع این نیروهای تحصیلکرده در بخش‌های سه‌گانه نیز بررسی می‌شود.

نگاره شماره (۷) - توزیع میانگین تعداد کارکنان و کارکنان لیسانس و بالاتر به تفکیک فعالیت

نوع فعالیت	میانگین کل کارکنان	میانگین کارکنان لیسانس و بالاتر
خدماتی فرهنگی	۳۸/۸۵	۲۸/۵۷
خدماتی غیرفرهنگی	۷۸/۴	۷/۶۴
صنعتی	۲۲۱/۵۷	۸
کل	۱۰۱	۱۶۳/۶۷
آزمون تفاوت (f)	۲/۹	۴/۸۸
معنی‌داری (p.value)	۰/۰۷	۰/۰۱۷

همان‌گونه که در نگاره بالا مشاهده می‌شود، تعداد کارکنان سازمان‌های خدماتی فرهنگی کمتر از کارکنان سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی است؛ اما سازمان‌های صنعتی با میانگین ۲۲۱/۵۷ جمعیتی بیش از دو بخش دیگر را دربر می‌گیرد. در نگاره شماره ۷ میانگین کل کارکنان هر بخش و میانگین کارکنان لیسانس و بالاتر ارائه شده است. طبیعی است که سازمان‌های فرهنگی از نسبت بالاتری برخوردار است. اما دو بخش خدماتی غیرفرهنگی و صنعتی با اختلاف اندک از نظر کارکنان لیسانس و بالاتر تا اندازه‌ای در وضعیت مشابه قرار دارند. با توجه به نسبت جمعیت فعال، می‌توان گفت بخش صنعت نسبت به بخش خدماتی

غیرفرهنگی از نیروی تحصیلکرده قابل توجهی برخوردار است که باید به عنوان یک شاخص بالقوه مطلوب در نظر گرفته شود. این امر حاکی از بدنه تخصصی بخش صنعت در منطقه است. پرسش شماره ۸: آیا بین سابقه تأسیس سازمان و ارتباط بین سازمانی رابطه وجود دارد؟ پاسخ: سال تأسیس سازمان‌های با فعالیت خدماتی و صنعتی در نگاره شماره ۸ بررسی شده است.

نگاره شماره (۸) - میانگین سال تأسیس به تفکیک فعالیت خدمات و صنعت

فعالیت	میانگین سال تأسیس	انحراف معیار
خدماتی فرهنگی	۱۳۷۰	۱۳/۲۲
خدماتی غیرفرهنگی	۱۳۷۱	۷/۴
صنعتی	۱۳۴۹	۶/۹
کل	۱۳۶۷	۱۲/۱۴
آزمون تفاوت (f)	۱۲/۲۷	
معنی‌داری (p.value)	۰/۰۰۰	

نگاره شماره ۸ نشان می‌دهد در این منطقه، سازمان‌های خدماتی فرهنگی و خدماتی غیرفرهنگی نسبت به سازمان‌های صنعتی از سابقه کمتری برخوردار هستند. این موضوع نشان می‌دهد که سازمان‌های صنعتی از نظر زمانی زودتر پدید آمده‌اند و گسترش یافته‌اند. بنابراین سازمان‌های دارای قدمت بیشتر عمدتاً تولیدی-صنعتی است. اما در سال‌های اخیر، به خصوص دو سه دهه اخیر با سرریز جمعیت کلان‌شهر تهران و رشد مهاجرت، گسترش سازمان‌های خدماتی فرهنگی و خدماتی غیر فرهنگی ضرورت یافته است.

نکته مهمی که حائز اهمیت است مشاهده تفاوت معنی‌دار میانگین سابقه فعالیت سازمان و ارتباط بین سازمانی است. در نگاره شماره ۸ مشاهده می‌شود که از نظر میانگین سال تأسیس، در مورد سازمان‌های صنعتی منطقه، میانگین شروع فعالیت به دهه ۱۳۵۰ باز می‌گردد، در صورتی که میانگین سال تأسیس سازمان‌های گروه فعالیت خدماتی فرهنگی و خدماتی غیرفرهنگی دهه ۱۳۷۰ است. بنابراین می‌توان سهم عمده‌ای از گسترش همکاری تا این سطح را به سابقه فعالیت سازمان‌های صنعتی نسبت داد که شاهدی دال بر بلوغ‌یافتگی این سازمان‌ها است.

پرسش شماره ۹: با بهره‌گیری از مدل SWOT، چه نوع همکاری‌هایی را می‌توان در منطقه ایجاد کرد؟ پاسخ: بهره‌گیری از مدل SWOT، دو دستاورد اساسی داشت که می‌تواند در جهت تقویت همکاری بین سازمانی در منطقه به کار گرفته شود: ۱- در بخش تهدیدات و ضعف‌ها مواردی مشترک به دست آمد. ۲- در بخش فرصت‌ها و قوت‌ها نیز مواردی از ارتباط و همکاری

بین سازمانی شناسایی شد که می‌تواند برای مقابله با تهدیدات و ضعف‌ها به کار گرفته شود. ضعف اکثر سازمان‌ها، اعم از خدماتی و تولیدی؛ حجم بالای کار نسبت به نیروی انسانی است و تهدیدی که متوجه همه سازمان‌های تولیدی است، ضعف بازاریابی در کنار وجود رقبای سرسخت است. با دستاورد مدل و همین‌طور تحلیل مصاحبه‌های انجام‌شده، افقی از ارتباطات شرح نگاره شماره (۹) ارائه می‌شود.

نگاره شماره (۹) - پیشنهاد ایجاد ارتباط و همکاری با بهره‌گیری از مدل SWOT

سازمان	نوع ارتباط
ارتباط دانشگاه و آموزش و پرورش با شهرداری، اداره برق، اداره آب، اداره مالیات، راهنمایی و رانندگی، نیروی انتظامی، آتش‌نشانی و واحدهای تولیدی و صنعتی به منظور انجام کار فرهنگی-آموزشی و اطلاع‌رسانی.	آموزش و اطلاع‌رسانی
ارتباط دانشگاه، شورای شهر، شهرداری و فرمانداری با واحدهای تولیدی و صنعتی به منظور بهره‌گیری از تجربیات، نفوذ و توان سازمان‌های اشاره‌شده در خدمت بازاریابی محصولات واحدهای تولیدی و صنعتی.	بازاریابی

در مورد ردیف نخست نگاره شماره ۹ سازمان‌های دولتی به‌دلیل مواجهه با سیاست تعدیل ساختاری (کاهش حجم دولت) قادر به جذب نیروی کار جدید نیستند. سازمان‌های غیردولتی و خصوصی نیز به‌دلیل جلوگیری از افزایش هزینه‌ها قادر به جذب نیروی کار جدید نیستند. برای مقابله با چنین وضعی در حوزه علوم اجتماعی مفهوم توانمندسازی^{۱۹} کارکنان مطرح‌شده است. توانمندسازی اقدامی تخصصی برای برآمدن از عهده وظایف سخت و دشوار است، بنابراین نیازمند جلب همکاری افراد متخصصی است که در دانشگاه‌ها مشغول به تدریس هستند. در کنار این متخصصان می‌توان از نیروی دانشجو نیز بهره‌گرفت و دروس کارورزی، طرح و پایان‌نامه دانشجویانی که رشته آن‌ها مرتبط با موضوع است (مانند مدیریت، روانشناسی و جامعه‌شناسی) را به سمت نیازهای سازمان‌های منطقه ازجمله پیشبرد توانمندسازی کارکنان آنها هدایت کرد. ازجمله فرصت‌های دیگری که می‌تواند در خدمت اهداف سازمان‌های منطقه از محل ارتباط با دانشگاه بهره‌برداری شود، هدایت بخشی از دروس کارورزی، طرح و پایان‌نامه دانشجویانی که رشته آن‌ها مرتبط با موضوع (مدیریت، روان‌شناسی و جامعه‌شناسی) است به سمت جلب مشارکت‌های مردمی در مورد سازمان‌هایی که مشارکت مردمی برای آن‌ها یک فرصت محسوب می‌شود. در مورد سازمان‌های تولیدی نیز هدایت پایان‌نامه دانشجویان رشته‌های مرتبط با موضوع (شیمی، رایانه، مکانیک الکترونیک و هنر) به سمت تقویت خط تولید واحدهای تولیدی در جهت افزایش قدرت رقابت، کارساز است. ارتباط دیگر بین دانشگاه

و آموزش و پرورش به مثابه یک فرصت برای مقابله با برخی از مسائلی است که برای نیروی انتظامی، و اداره راهنمایی و رانندگی تهدید محسوب می‌شود. گسترش روزافزون حجم کار نیروی انتظامی و اداره راهنمایی و رانندگی به سبب افزایش جمعیت مهاجر به منطقه و همین‌طور گسترش جغرافیایی شهرستان عملکرد این سازمان‌ها را نیازمند جلب مشارکت‌های مردمی کرده است. دانشگاه با انجام کار پژوهشی و مدارس از طریق ارتباط با دانش‌آموزان و خانواده‌های آنان می‌تواند در جهت جلب مشارکت ساکنان منطقه به کار گرفته شوند. سازمان‌های آب و برق، افزایش جمعیت شهرستان و بالطبع افزایش مصرف انرژی در منطقه را تهدید دانسته‌اند. با توجه به این‌که امکان گسترش شبکه آب و برق در کوتاه‌مدت ممکن نیست و از نظر تأمین آب شرب مصرفی نیز منطقه با بحران مواجه است، بنابراین در زمینه صرفه‌جویی و مصرف بهینه آب و برق، از کارهای پژوهشی دانشگاهی و همین‌طور برای اطلاع‌رسانی و جلب مشارکت مردمی در جهت کاهش مصرف از دانشگاه، از آموزش و پرورش و شهرداری می‌توان کمک گرفت.

یکی از ضعف‌های نیروی آتش‌نشانی، فقدان مهارت‌شنای نیروی امداد ایستگاه‌ها بود. با وجود چندین رودخانه در منطقه و وقوع سوانح دلخراش مربوط به آن، مهارت‌شنا برای این کارکنان یک ضرورت است. سازمان تربیت‌بدنی آمادگی خود را برای آموزش رایگان این نیروها اعلام کرد. فقدان اطلاعات ایمنی کسبه و ساکنان منطقه نیز به عنوان یک تهدید به‌دست آمد. ارتباط سازمان آتش‌نشانی با دانشگاه و شهرداری می‌تواند در جهت ارتقای فرهنگ ایمنی ساکنان و کسبه به کار گرفته شود.

در ردیف دوم نگاره شماره ۹، ایجاد همکاری بین سازمان‌های خدماتی و صنعتی پیشنهاد می‌شود. با ایجاد ارتباط بین دانشگاه و سازمان‌های تولیدی می‌توان از تخصص دانشگاهیان در جهت تقویت تولید و بازاریابی محصولات آنها بهره گرفت. در این راستا، برقراری ارتباط با افراد معتمد و متنفذی که در شهرداری‌ها، فرمانداری و همچنین شورای شهر و حتی نهاد امام جمعه فعالیت می‌کنند کارساز است؛ به‌گونه‌ای که استعداد و بالقوه سازمان‌های اشاره‌شده می‌تواند در جهت بازاریابی برای محصولات سازمان‌های تولیدی به کار گرفته شود. در این بخش می‌توان حتی ارتباطات را از حد منطقه‌ای فراتر برد و به‌خصوص دانشگاهیان و دانشجویان را تشویق کرد تا در جستجوی بازارهای اشباع نشده حتی فراتر از منطقه باشند. همچنین دانشجویان و استادان را می‌توان تشویق کرد که پایان‌نامه‌ها و پژوهش‌های خود را به‌سمت افزایش بهره‌وری و پیشبرد نوآوری در خط تولید در بخش‌های مختلف سازمان‌های تولیدی منطقه سوق دهند.

فرجام

هدف افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه از امکانات درون‌سازمانی و بین‌سازمانی، موضوع بررسی راهبردی ارتباط و همکاری بین سازمان‌ها با فعالیت‌های خدماتی و صنعتی در یک منطقه است. در این تحقیق، پس از مرور منابع و بررسی سازمان‌های مطالعه‌شده، نه پرسش مطرح شد و با بهره‌گیری از روش مصاحبه و مدل استراتژیک SWOT، پاسخ پرسش‌های پژوهش دنبال شد. تعداد سازمان‌های مطالعه شده ۳۲ مورد است. از نظر فعالیت، بیش از نیمی از سازمان‌های مورد مطالعه در گروه سازمان‌های خدماتی غیرفرهنگی و باقیمانده به‌طور مساوی در گروه فعالیت‌های خدماتی فرهنگی و صنعتی قرار دارند. نتیجه نشان می‌دهد که تمامی سازمان‌های مطالعه‌شده دست‌کم از یک ارتباط بین‌سازمانی نام برده‌اند، برخی با تمامی سازمان‌ها و برخی با بیشتر سازمان‌ها ارتباط دارند.

در مورد ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت غیرمشابه، نتیجه نشان می‌دهد کلیه سازمان‌ها، با سازمان‌های تأمین انرژی همچون آب‌وبرق و همچنین با شورای شهر، بخشداری و شهرداری دارای ارتباط هستند. سازمان‌های صنعتی برای ادامه تولید و سازمان‌های خدماتی برای ارائه خدمات اعم از فرهنگی و غیرفرهنگی نیازمند خدماتی هستند که این سازمان‌ها ارائه می‌دهند. بنابراین سازمان‌های اشاره‌شده به‌سبب گستره دامنه فعالیت و نیاز دیگران به خدمات آن‌ها، از جمله مواردی هستند که سازمان‌های دیگر نیازمند ارتباط با آنها هستند. امام‌جمعه شهرستان نیز دارای ارتباط زیادی با سازمان‌های منطقه است. ویژگی منحصر به‌فرد این نهاد از این جهت است که به‌عنوان میانجی بین اعضای طبقات محروم، با سازمان‌های منطقه ارتباط برقرار می‌کند، ارتباطی که سازمان‌های دیگر با این سازمان‌های خدمات‌رسان از طریق توافق بر سر تقسیم بهای انرژی برقرار کرده‌اند، مردم عادی و فقیر به واسطه نهاد امام‌جمعه با این سازمان‌ها ارتباط برقرار کرده‌اند. اداره راهنمایی‌وراندگی از جهت ارتقای فرهنگ ترافیکی و پیشگیری از تصادفات و نیروی انتظامی از جهت ارتقای امنیت اجتماعی و پیشگیری از وقوع جرایم، شهرداری از جهت تأمین خدمات شهری و شورای شهر از جهت ارتقای سطح ارائه خدمات شهری و ارتقای سطح زندگی ساکنان و بخشداری^(۴) از جهت حفظ امنیت و ایجاد هماهنگی بین سازمان‌های منطقه، به‌طور مشترک با همه سازمان‌ها در ارتباط هستند. چرا که کلیه سازمان‌های خدماتی از محل: حمل‌ونقل کارکنان، نیازمندی‌ها و مشتریان و سازمان‌های صنعتی از محل: حمل‌ونقل کارکنان، نیازمندی‌ها، مشتریان و محصولات تولیدشده، نیازمند هماهنگی بین سازمان‌های اشاره شده و نیازمند خدمات آنها هستند. شهرستان قرچک منطقه

کوچکی است. بنابراین هم اکنون ارتباطات بین سازمانی از نوع ارتباط بین سازمان‌های با فعالیتهای غیرمشابه به‌طور عادی و روزمره قابل توجه و بنابر ضرورت در حد بالا مشاهده می‌شود. اما این که از ارتباطات در جهت ارتقای خدمات و ارتقای سطح آگاهی و زندگی مردم و همین‌طور ارتقای کیفیت تولید بهره گرفته شود، موارد بسیار اندک است.

بررسی موارد ارتباط بین سازمان‌های با فعالیت مشابه نشان می‌دهد گروه تولید آجر و مصالح ساختمانی یک استثنا است. بین شرکت‌های تولید آجر و مصالح ساختمانی ارتباط بین سازمانی مشاهده می‌شود. این ارتباط در چارچوب یک تفاهم‌نامه یا قرارداد رسمی نیست. بلکه شرکت‌های اشاره شده برای احاطه بر بازار و کنترل بر تعیین قیمت کالا با یکدیگر به یک توافق نسبی دست یافته‌اند. منطبق با پارادایم‌های نظری، سازمان‌های صنعتی تولید آجر و مصالح ساختمانی برای کنترل بر بازار قیمت با یکدیگر از ارتباط روزمره بین‌سازمانی فراتر رفته، به همکاری بین سازمانی بر سر قیمت محصولات دست یافته‌اند. پارادایم‌های نظری اشاره شده از سوی بارینگر و هریسون (۲۰۰۰) و آذر و دیگران (۱۳۸۶)، این نوع ارتباط بین‌سازمانی را در نوع کاهش هزینه اقتصادی طبقه‌بندی کرده است که به‌صورت یک اتحاد عینیت می‌یابد. گروه سازمان‌های تولیدی آجر و مصالح ساختمانی برای افزایش کیفیت تولید و کاهش وابستگی به واردات مواد اولیه با دانشگاه‌ها نیز ارتباط برقرار کرده‌اند، هر چند این دانشگاه‌ها بیرون از منطقه مورد مطالعه و در شهر تهران واقع شده‌اند. پارادایم‌های نظری، این نوع ارتباط را در نوع «نظریه یادگیری» طبقه‌بندی کرده است. بنابراین به‌طور نسبی سازمان‌های تولیدی صنعتی منطقه در زمینه ارتباط بین‌سازمانی بهتر عمل کرده‌اند. بر طبق پارادایم‌های نظری، با انگیزه دسترسی به منابع بیرون از سازمان، مدیران مدارس، کمیته امداد امام خمینی و سازمان بهزیستی با سازمان‌های منطقه ارتباط برقرار کرده‌اند. مدارس، منابع به‌دست‌آمده از محل این ارتباط را در خدمت کیفیت آموزش دانش‌آموزان و کمیته امداد امام خمینی و سازمان بهزیستی در خدمت ارتقای رفاه مددجویان به کار می‌گیرند. بر طبق پارادایم‌های نظری این ارتباط از نوع وابستگی به منابع است. نیروی انتظامی برای ارتقای امنیت اجتماعی و پیشگیری از وقوع جرم و اداره راهنمایی و رانندگی برای ارتقای فرهنگ ترافیکی و پیشگیری از تصادفات نیز به‌طور محدود با برخی از سازمان‌های منطقه از جمله آموزش و پرورش ارتباط برقرار کرده‌اند که از نوع ارتباط منطبق با نظریه یادگیری است. زیرا سهم عمده‌ای از اقدامات مربوط به پیشگیری مبتنی بر آموزش، انتقال دانش و مبادله اطلاعات است. از لحاظ نهادی نیز مشاهده شد که اکثر سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های دولتی مانند شهرداری، آموزش و پرورش، دانشگاه، نهاد امام‌جمعه از ارتباط

در جهت حفظ یا ارتقای مشروعیت نهادی خود بهره می‌گیرند. به این معنا که ارتباط در خدمت تقویت ارزش‌ها و هنجارهای مشترک به‌کار گرفته می‌شود. به نحوی که سازمان از محمل تطابق با قواعد، خود را بیش‌ازپیش به تعبیر برینگر و هریسون در معرض دید قرار دهد. این نوع در چارچوب «نظریه نهادی» بحث می‌شود.

رابطه بین فرهنگ و ارتباط بین‌سازمانی تأیید شد. نتیجه نشان می‌دهد میزان تحصیلات کارکنان سازمان‌های صنعتی بیش از کارکنان سازمان‌های خدماتی است. میانگین بهره‌مندی سازمان‌های صنعتی از افراد دارای تحصیلات دانشگاهی بیش از دوبرابر سازمان‌های خدماتی است که نشان می‌دهد رسالت خود را برای تقویت ارتباط و همکاری بین‌سازمانی انجام داده است. سازمان‌های دارای نیروی کار با تحصیلات بالاتر توان بیشتری در برقراری ارتباط بین‌سازمانی نشان داده‌اند. بنابراین نظریه رین و موم (۲۰۱۱) تأیید می‌شود. بررسی رابطه بین‌سازمانی سابقه تأسیس سازمان و ارتباط بین‌سازمانی نشان می‌دهد در این منطقه سازمان‌های خدماتی فرهنگی و خدماتی غیرفرهنگی نسبت به سازمان‌های تولیدی از سابقه کمتری برخوردار هستند. سازمان‌های با سابقه فعالیت بالاتر ارتباط بین‌سازمانی بیشتری نشان داده‌اند. می‌توان سهم عمده‌ای از گسترش ارتباط بین‌سازمانی را به سابقه فعالیت سازمان‌های صنعتی نسبت داد. بنابراین نظریه گانگ کو و ژانگ مین وانگ (۲۰۱۰) نیز تأیید می‌شود. گسترش ارتباط بین‌سازمانی شاهدهی دال بر بلوغ‌یافتگی این سازمان‌ها است.

در پاسخ به پرسش نهم برای ایجاد همکاری بین‌سازمانی در منطقه، با توجه به مدل SWOT مشاهده می‌شود که اکثر سازمان‌های منطقه به ضعف تعداد کم کارکنان اشاره کرده‌اند. برای مقابله با این ضعف می‌توان به راهبرد بهره‌مندی از توان تخصصی دانشگاه‌ها برای توانمندسازی کارکنان اشاره کرد. راهبرد جلب مشارکت مردمی در جهت کمک به نیروی انتظامی و اداره راهنمایی‌وراندگی بالقوه دیگری از ارتباط بین‌سازمانی است. دانشگاه با انجام کار تحقیقی، مدارس با ایجاد ارتباط با خانواده‌ها و شهرداری با ایجاد ارتباط با مناطق شهری می‌توانند توان این سازمان‌ها را در ارتقای فرهنگ ترافیکی و ارتقای امنیت اجتماعی سهولت بخشند.

تهدید دیگری که مدل SWOT آشکار کرد، وجود رقبای سازمان‌های تولیدی است. ایجاد ارتباط بین دانشگاه و سازمان‌های تولیدی به‌همراه بهره‌گیری از اطلاعات و نفوذ معتمدان محلی و متنفذان شاغل در سازمان‌هایی همچون شهرداری، فرمانداری و شورای شهر می‌تواند سازمان‌های تولیدی را در جهت افزایش قدرت رقابت یاری رساند. به‌خصوص این‌که بررسی

نشان می‌دهد سازمان‌های تولیدی به سبب بهره‌مندی از نیروی تحصیلکرده و متخصص و همین‌طور بهره‌مندی از سابقه بیشتر فعالیت، برای ارتقای ارتباط بین‌سازمانی در منطقه دارای استعداد بالایی است. بنابراین مناسب‌ترین نقطه شروع برای تقویت ارتباط و همکاری بین‌سازمانی در منطقه تشخیص داده می‌شود.

پیشنهادهای تحقیق

- ۱- برگزاری نشست با مدیران ارشد منطقه، ترجیحاً با کارشناسان و نمایندگان خبره و متخصص و ارائه دستاوردهای تحقیق، تا از مجرای تضارب دستاوردهای تحقیق با آراء و تجربه مدیران، بهترین شیوه برای به‌کارگیری راهبرد ارتباط و همکاری بین‌سازمانی اعم از فعالیت مشابه و فعالیت غیرمشابه (خدمات و صنعت)، به‌نفع توسعه پایدار منطقه دنبال شود.
- ۲- در چارچوب چهار پارادایم نظری ارتباط بین‌سازمانی، ارتباط سازمانی زیادی مشاهده شد، اما ارتباطات سطحی و گذرا نبود. تقویت و تعمیق این ارتباطات نیز از موضوعاتی است که در نشست با مدیران ارشد منطقه باید پیگیری شود.
- ۳- موضوع ارتباط بین‌سازمانی از بعد نظری و تجربی به‌صورت بین‌رشته‌ای در نظر گرفته شود. در این زمینه درگیرکردن رشته‌های مدیریت (محض، دولتی و بازرگانی)، روانشناسی اجتماعی و جامعه‌شناسی به‌صورت جدگانه و همزمان بسیار کارساز است.
- ۴- حمایت از تحقیقات و پایان‌نامه‌های دانشجویی پیرامون ارتباطات بین‌سازمانی که پیش‌تر برحسب ضرورت، به‌طور رسمی ایجاد شده است، اما صوری باقی مانده و درعمل اجرا نشده است و اینکه چگونه می‌توان آن‌ها را تقویت کرد چرا که این ارتباطات در جهت تأمین نیازهای سازمان‌های منطقه به‌کار گرفته نشده است.
- ۵- از تولید آثار علمی، اعم از کتاب یا مقاله پیرامون موضوع ارتباط بین‌سازمانی در یک منطقه کوچک مانند یک محله یا منطقه بیش از پیش حمایت شود.
- ۶- از آثار علمی اعم از پژوهش، کتاب، مقاله یا کتاب راهنما برای توانمندسازی کارمندان و کارکنان دوایر و سازمان‌ها در زمینه ایجاد، اجرا و تقویت ارتباط و همکاری بین‌سازمانی حمایت شود.

پانوشتها

۱. اقتصاد مقاومتی، یعنی آن اقتصادی که به یک ملت امکان می‌دهد و اجازه می‌دهد حتی در شرایط فشار هم رشد و شکوفایی خودش را داشته باشد (حسین‌زاده بحرینی، ۱۳۹۲: ۱۳۹).

۲. لازم به گفتن است که در مقاله به روش‌های تحقیق موردی، اقدام‌پژوهی و قوم‌نگاری اشاره شده است که از انواع روش‌های تحقیق کیفی هستند. تأکید بر روش کیفی از نویسندگان است.
۳. طی انجام تحقیق این منطقه از بخش به شهرستان ارتقاء یافت.
۴. اشاره شد که هنگام مطالعه، این شهرستان هنوز بخشی از شهرستان ورامین بوده است.

منابع فارسی

- آذر، عادل و عظیم زارعی، شعبان الهی و حبیب‌الله رضایی (۱۳۸۶)، "طراحی مدلی مبتنی بر شبیه‌سازی جهت بررسی و تحلیل ارتباط بین سازمانی"، *فصلنامه مدرس علوم انسانی*، ویژه‌نامه مدیریت، سال یازدهم، شماره ۳، ۵۸-۳۱.
- آراسته‌خو، حمیدرضا (۱۳۸۵)، "همکاری‌های بین‌المللی آموزش عالی در ایران و چگونگی بهبود آن"، *فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی*، شماره ۳۶: ۹۹-۱۱۵.
- استونر، جیمز ای. اف و آر ادوارد فری من و دانیل آر. گیلبرت (۱۳۸۲)، *مقدمه‌ای بر مدیریت در قرن بیست و یکم*، برنامه‌ریزی، علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد اول، چاپ دوم، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- اعرابی، محمد و نبی‌الله دهقان (۱۳۹۰)، "تبیین روش‌شناسی مناسب در کنترل استراتژیک"، *فصلنامه روش‌شناسی علوم انسانی*، سال ۱۷، شماره ۶۶: ۲۷-۷.
- باقری‌نژاد، جعفر (۱۳۸۷)، "سیستم ارتباط دانشگاه و صنعت برای توسعه فناوری در ایران، سازوکارها و پیشنهادها"، *سیاست علم و فناوری*، سال اول، شماره ۱: ۱۴-۱.
- بخارایی، احمد (۱۳۸۶)، *جامعه‌شناسی انحرافات اجتماعی در ایران*، چاپ دوم، تهران: پژوهاک جامعه.
- برادران شرکاء، حمیدرضا و سعید ملک‌الساداتی (۱۳۸۷)، "حکمرانی خوب کلید توسعه آسیای جنوب غربی"، *راهبرد*، شماره ۴۶: ۳۵۹-۳۸۴.
- حسین‌زاده بحرینی، محمدحسین (۱۳۹۲)، "اقتصاد مقاومتی؛ راهکاری برای توسعه"، *مشکوٰه*، شماره ۱۱۸: ۱۵۵-۱۳۸.
- حنفی‌زاده، پیام، رضا سلامی و مینا روحانی (۱۳۸۵)، "تعیین عوامل موثر در انتخاب روش همکاری میان بنگاه‌ها، مطالعه موردی در بنگاه‌های فناوری اطلاعات ایران"، *دانش مدیریت*، سال ۱۹، شماره ۴: ۱۸-۳.
- حیاتی، زهیر و فرشته دیدگاه (۱۳۸۹)، "مطالعه تطبیقی میزان گرایش پژوهشگران ایرانی در حوزه‌های موضوعی مختلف به مشارکت و همکاری در سال‌های ۱۹۹۸ تا ۲۰۰۷"، *علوم و فناوری اطلاعات*، دوره ۲۵، شماره ۳: ۴۳۰-۴۱۳.
- رحمان‌سرشت، حسین و امیر افسر (۱۳۸۷)، "اثر تسهیم اطلاعات بر استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین"، *مدیریت فناوری اطلاعات*، شماره ۱: ۳۷-۴۸.
- زارعی، بهروز و عظیم زارعی (۱۳۸۶)، "پارادایم‌های تئوریک تبیین‌کننده شکل‌گیری ارتباطات بین‌سازمانی"، *دانش مدیریت*، سال ۲۰، شماره ۷۸: ۶۲-۴۵.
- فتی، زهره و فریدون صادقی (۱۳۹۲)، "رویکرد توسعه پایدار محله‌ای در کلان‌شهر تهران مورد: محله بهار منطقه هفت"، *فصلنامه جغرافیا و توسعه*، شماره ۳۰: ۵۶-۳۵.
- فیض، داود (۱۳۸۹)، "تحلیل استراتژیک جایگاه پژوهش‌های کیفی در کشور و ارائه استراتژی‌هایی جهت توسعه آن با استفاده مدل SWOT"، *مجله راهبرد*، شماره ۵۴: ۱۸۵-۱۶۷.
- گیدنز، آنتونی (۱۳۷۸)، *راه سوم بازسازی سوسیال دموکراسی*، منوچهر صبوری کاشانی، تهران: شیرازه.

علیدوستی، سیروس و مریم نظری (۱۳۸۴). "عوامل موفقیت اشتراک منابع در کتابخانه‌های وزارت علوم، تحقیقات و فناوری".
کتابداری و اطلاع‌رسانی، جلد ۹، شماره ۳: ۳۲-۵.

هچ، ماری جو (۱۳۸۵)، *تئوری سازمان*، ترجمه حسن دانایی‌فرد، جلد اول. تهران: افکار.

منابع لاتین

Akbarpour Saraskanroud, m and A. Pourahmad, A. Abedini (2011), "Proper Strategies for Improvement and Renovation of the Worn out Textures of Sirous District in Tehran Using SWOT Technique", *Geography and Environmental Planning*, 21(4): 65-88.

Akerman, Agnes & Rene Torenvlied, Jelmer Schalk (2012), Two level Effects of InterOrganizational Network Collaboration on Graduate Satisfaction: A comparison of Five Inter College Networks in Dutch Higher education, *American Review of Public Administration*, 42(6): 654-677.

Andrew. Rhys & George a. Boyne, Kenneth J. Meier , Laurence J. O Toole, Richard M. Walker (2011), Environmental and Organizational Determinants of External Networking, *American Review of Public Administration*, 41(4): 355-374.

Arranz Penang, Nieves & Juan Carlos Fernandez de Arroyabe (2002), *Business Cooperation*. UK: Palgrave.

Beverly, Tracy (2010), Real world intranets in 2010: SWOT Analysis, *Business Information Review*, 27(2): 85-93.

Balle Hansen , Morten & Trui Steen , Marsha Dejang (2012), "New public Management, Public Service Bargains and the Challenges of Interdepartmental Cooperation: A Comparative Analysis of Top Civil Servants in State Administration", *International Review of Administrative Science*, 79(1): 29-48.

Barringer, Bruce R. & Jeffrey S. Harrison (2000), "Walking on Tightrope: Creating Value Through Interorganizational Relationships", *Journal of Management*, 26(3): 367-403.

Braccini, Alessio Maria & Paolo and D'Atri, Alessandro (2012), "Defining Cooperative Business Models for Inter Organizational Cooperation", *International Journal of Electronic Commerce Studies*, 3(2): 229-249.

Chang, Hsu-His & Wen° chih Hung (2006), "Application of a Quantification Analytical Method", *Mathematical and Computer Modeling*, 43(5-6): 493° 505

Edelenbos, jurian & erik-hans klijn (2007), Trust in Complex Decision-Making Networks. A Theoretical and Empirical Exploration, *Administration and Society*, 39(1): 25-50.

Fatemi, Mahbobeh & Mohammad Reza Behmanesh (2012), "New Public Management Approach and Accountability", *International Journal of Management, Economics and Social Sciences*, 1(2): 42-49.

- Guang Qu, Wen and Zhongming Wang (2010), Impact of Experience on Open Inter-Organizational Systems Adoption, *Industrial Management & Data Systems*, 111(3): 432-447.
- Helms, Marilyn & Martin Rodriguez, Lisandro De los Rios, William (Bill) Hargrave (2011), "Entrepreneurial Potential in Argentina: A SWOT Analysis", *Comparative Review: An International Journal*, 221(3): 269-287.
- Lee, Hyung-Woo and Peter j. Robertson, Lavonna Lewis, David Sloane, Lark Galloway Gilliam, Jonathan Nomachi (2012), "Trust in a Cross-Sectoral Inter Organizational Network: An Empirical Investigation of Antecedents", *Non Profit and Voluntary sector Quarterly*, 41(4): 609-631.
- McCutchen, William W. & Paul M. Swamidass, Bing-Sheng Teng (2008), "Strategic Alliance Termination and Performance: the Role of Task Complexity, Rationality and Experience", *Journal of High Technology Management Research*, 18: 191-202.
- Parsons, Talcott (1951), *The Social system*, USA: Glencoe III. Free Press.
- Scott, John & Gordon Marshall (2009) *A dictionary of sociology*. Third edition, UK: Oxford University Press.
- Rinallo, Diego & Francesca Golfetto and Michael Gibbert (2007), How French and Italian Producer Cooperative to Conquer the Dominant Design in the Fashion Industry in Strategic Network Learning to Compete, Edit by Michael Gilbert and Thomas Durant, USA: Blackwell: 88-106.
- Ritala, Paavo & Hanna-Kaisa Ellonen (2010), Competitive advantage of Inter Firm Cooperation: Old and New Explanation, *Competitive Review*, 20(5): 367-383.
- Ryn, Sungmin & Chul Woo Moon (2011), "The effect of group^o Oriented Culture on Inter Organizational Cooperation Mechanism", *Management & Information System*, 15(4): 153-160.
- Wendelin, Robert (2010), "Bond Audit a Method for Evaluating Business Relationship", *Journal of Business & Industrial Marketing*, 26: 211-227.
- Witzel, Morgen (2009), *Management History: Text and Cases*, New York: Routledge.
- Yang, Jie & Jinjan Wang, Christina W.Y. Wong & Kee -Hung Lai (2008), "Relational Stability and Alliance and Alliance Performance in Supply Chain", *Omega*, 36: 600-608.

سایت‌ها

- نشاط، سعید (۱۳۹۱)، شبکه‌سازی توسط سازمان‌های غیردولتی، نگاهی به شبکه‌سازی توسط سازمان‌های غیردولتی.
 NGO,s -<http://athir.blogfa.com/post-1865.aspx>
- <http://www.maxi-pedia.com/SWOT+analysis+matrix+method+model>
- <http://www.vality-asurance-solutions.com/SWOT-model.html>
- مدل‌های همکاری ایرانیان فعال خارج از کشور در شهرک علمی و تحقیقاتی اصفهان در سایت:-
[http://istt.ir/connet/content.aspx?cat_id=11e&landir=rti8lan=fa\(1391/8\)](http://istt.ir/connet/content.aspx?cat_id=11e&landir=rti8lan=fa(1391/8))
- www.amar.ir.org