



Developing a Model to Recognize, Classify, and Analyz the Uncertainties Affecting the Selection of Strategic Partners in Resilient Economy (Case Study: National Iranian Oil Company)

Adel Azar*

*Corresponding Author, Professor, Faculty of Management and Economics, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran. E-mail: azara@modares.ac.ir

Hashem Moazz

Assistant Prof., Department of Business Management. Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: h.moazzez@ut.ac.ir

Mahdi Hashemi

Ph.D. Candidate, Department of Business Management. Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: Mehdihashemi180@ut.ac.ir

Abstract

Objective: Different and conflicting perspectives on the development of the country including the implementation of the resilient economy, relations with the West, securing the interests of the West, or ending the ties with the West, establishing relations with Arab countries and strengthening or ending the relations with neighboring countries, sanctions, uncertainties in the global prices of oil products, currency rate fluctuations, inflation rates, and etc. have hindered a coherent and strategic decision. It has led to numerous uncertainties in the selection of international strategic partner(s) in the oil industry. Therefore, the present research aims to provide a comprehensive framework to help identify and analyze the uncertainties affecting the selection of strategic partners in the context of the resilient economy in the National Iranian Oil Company.

Methodology: In this study, the most important uncertainties of oil projects were identified using thematic analysis technique and interviews with 15 experts. They were then classified according to the context of resilient economy. Finally, factor analysis was used to confirm the proposed classification.

Findings: The most important uncertainties of oil projects in the context of resilient economy belonged to the three general categories of uncertainty about the work environment (inflation, environmental safety and health standards, differences in political views and opinions, geological complexities and the number of wells which are need to be drilled, as well as frequent changes in macro-laws and policies), uncertainty about the guiding values (currency rate, global oil price,

international issues and sanctions, changing market conditions and customer needs, as well as the lack of access to foreign equipment and machinery), and uncertainty about the options of the related project (insufficient technology or equipment, lack of interaction between the partners, bargaining power of the partners due to the exclusiveness of the technical knowledge, lack of operational experience among the partners, lack of timely completion of the facilities according to the project schedule so that the delay in commissioning of the facility will strongly affect the project economy).

Conclusion: After developing the model based on thematic analysis technique, LISREL output showed that the proposed model can provide an acceptable fit because the calculated chi-square value is equal to 1058.77, the ratio of chi-square to degree of freedom is lower than 3 (2.63 in this study), and the average squares of estimation errors is lower than 0.08 (0.012 in this study).

Keywords: Uncertainty, Resilient Economy, Strategic Partners, Thematic Analysis, Factor Analysis.



Citation: Azar, Adel; Moazz, Hashem & Hashemi, Mahdi (2021). Developing a Model to Recognize, Classify, and Analyz the Uncertainties Affecting the Selection of Strategic Partners in Resilient Economy (Case Study: National Iranian Oil Company). *Journal of Business Management*, 13(1), 3-20. (in Persian)

Journal of Business Management, 2021, Vol. 13, No.1, pp. 3-20

DOI: 10.22059/JIBM.2019.276770.3443

Received: February 25, 2019; Accepted: May 05, 2019

Article Type: Research-based

© Faculty of Management, University of Tehran



ارائه مدلی جهت شناخت، دسته‌بندی و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه شرکت ملی نفت ایران)

عادل آذر*

* نویسنده مسئول، استاد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران. رایانامه: azara@modares.ac.ir

هاشم معزز

استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: h.moazzez@ut.ac.ir

مهدی هاشمی

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. و کارشناس ارشد سرمایه گذاری سازمان تامین اجتماعی: رایانامه: Mehdihashemi180@ut.ac.ir

چکیده

هدف: دیدگاه‌های متفاوت، متضاد و اختلاف نظرها در خصوص توسعه کشور از جمله پیاده‌سازی اقتصاد مقاومتی، رابطه با غرب و تامین منافع غرب و یا قطع روابط با غرب، برقراری روابط با کشورهای عربی و تقویت روابط با کشورهای همسایه و یا قطع روابط با آن‌ها، تحریم‌ها، عدم قطعیت قیمت جهانی نفت، نوسانات نرخ ارز، نرخ تورم و ... مانع یک تصمیم منسجم و استراتژیک و منجر به ایجاد عدم اطمینان‌های متعدد در انتخاب شریک یا شرکاء استراتژیک بین‌المللی در صنعت نفت شده است. با توجه به ضرورت‌های مطروحه فوق، هدف از انجام پژوهش، فراهم نمودن چارچوبی جامع جهت شناخت و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی در شرکت ملی نفت ایران است.

روش: در این پژوهش، با استفاده از تکنیک تحلیل تم و مصاحبه با ۱۵ متخصص مهم‌ترین عدم اطمینان‌های پروژه‌های نفتی با در نظر گرفتن اقتصاد مقاومتی شناسایی و دسته‌بندی گردید و در ادامه به منظور تأیید دسته بندی فوق از تکنیک تحلیل عاملی استفاده شد.

یافته‌ها: مهم‌ترین عدم اطمینان‌های پروژه‌های نفتی در بستر اقتصاد مقاومتی در سه دسته کلی عدم اطمینان در مورد محیط کار، عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما و عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط دسته بندی شد.

نتیجه‌گیری: بعد از طراحی مدل با استفاده از تکنیک تحلیل تم، خروجی لیزرل نشان داد چون مقدار کای دو محاسبه شده برابر با ۱۰۵۸٫۷۷ است و همچنین به دلیل اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی از ۳ کمتر باشد (در این پژوهش این نسبت در حدود ۲/۶۳ است) و میزان میانگین مربعات خطاهای تخمین کمتر از ۰/۰۸ است (در این پژوهش برابر با ۰/۱۲ است)، مدل پژوهش از برآزش مناسبی برخوردار است.

کلیدواژه‌ها: عدم اطمینان، اقتصاد مقاومتی، شرکاء استراتژیک، تحلیل تم، تحلیل عاملی

استناد: آذر، عادل؛ معزز، هاشم و هاشمی، مهدی (۱۴۰۰). ارائه مدلی جهت شناخت، دسته‌بندی و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی (مورد مطالعه شرکت ملی نفت ایران). *مدیریت بازرگانی*، ۱۳(۱)، ۳-۲۰.

مدیریت بازرگانی، ۱۴۰۰، دوره ۱۳، شماره ۱، صص. ۲۰-۳

DOI: 10.22059/jibm.2019.276770.3443

دریافت: ۱۳۹۷/۱۲/۰۶، پذیرش: ۱۳۹۸/۰۲/۱۵

نوع مقاله: علمی پژوهشی

© دانشکده مدیریت دانشگاه تهران

مقدمه

ظهور انقلاب اسلامی ایران، در منطقه خاورمیانه، موجب شد که نظام استکبار جهانی و در رأس آن آمریکا جهت براندازی آن، با تمام قوا تلاش کنند. آمریکا و دولت‌های غربی از هر گونه اقدامی برای مقابله با ایران فروگذار نکردند، از میان این اقدامات، تحریم‌های اقتصادی یکجانبه، چندجانبه و همه‌جانبه‌ای، به بهانه‌های متعدد از جمله برنامه هسته‌ای، حقوق بشر، فعالیت‌های بی‌ثبات‌کننده ایران در منطقه خاورمیانه و تروریسم، بیش از همه به کار گرفته شد، لذا با تشدید تحریم‌های غرب علیه ایران، تئوری اقتصاد مقاومتی به عنوان یک الگوی اقتصاد اسلامی متناسب با شرایط کشور و مأموریت‌های متمایز نظام جمهوری اسلامی ایران، توسط رهبر معظم انقلاب اسلامی مطرح شده و مورد استقبال اندیشمندان و صاحب‌نظران قرار گرفته است و یکی از بخش‌های مهم مورد تاکید در آن، صنعت نفت است که به تنهایی سه بند سیزده، چهارده و پانزده در سیاست‌های اقتصاد مقاومتی را به خود اختصاص داده است. بر طبق اقتصاد مقاومتی^۱، سازوکارهای حوزه اقتصادی بایستی به گونه‌ای مورد بازبینی قرار گیرند که تمامی مواردی که وابستگی کشور را به دنبال دارد، شناسایی و درخصوص آن تصمیم‌گیری شود، در موارد کم‌اهمیت‌تر می‌توان این حوزه‌ها را متنوع و متکثر نمود تا میزان وابستگی کشور کاهش یابد و در موارد دارای اهمیت و فوریت بیشتر می‌توان با انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی ایران، بهترین گزینه پیشرو کشور را انتخاب نمود (میرمعزی، ۱۳۹۱). اگرچه انتخاب شریک استراتژیک^۲ در برخی از صنایع همچون خطوط هوایی، صنایع دارویی، اتومبیل‌سازی و محصولات الکترونیکی بیش از دیگر صنایع و بخش‌های اقتصادی مورد استفاده قرار گرفته، اما نمی‌توان از نقش این راهکار به منظور افزایش قابلیت رقابت بنگاه‌های اقتصادی در سایر صنایع مختلف به منظور ارتقای توان ملی غافل گشت، به ویژه همراستایی استراتژیک می‌تواند راهکاری بهینه برای بنگاه‌های کشور جهت رشد و توسعه کسب و کار بین‌المللی، ورود به عرصه جهانی و دستیابی به توان رقابت با رقبای بزرگ حاضر در بازارهای بین‌المللی باشد. حضور موفقیت‌آمیز بنگاه‌های اقتصادی در بازارهای بین‌المللی نیازمند اتخاذ استراتژی‌های سنجیده و متناسب با صنعت، محصول و بازار است. انتخاب شریک استراتژیک در صنعت نفت با فراهم آوردن امکان بهره‌مندی از نقاط قوت طرفین و پوشش نقاط ضعف، فرصت حضور در صحنه جهانی را مهیا می‌سازد. پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی جهت شناخت، دسته‌بندی و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی در شرکت ملی نفت کوشیده است تا چارچوبی را برای گزینش شرکای استراتژیک بر مبنای اهداف و انگیزاننده‌های طرفین درگیر با در نظر گرفتن عدم اطمینان‌ها پیشنهاد دهد. شناسایی عدم اطمینان‌ها مهم‌ترین مرحله در انتخاب شریک استراتژیک به شمار می‌آید و عدم توجه کافی بدان می‌تواند زمینه‌ساز شکست باشد، بنابراین وجود چارچوب یا مجموعه ساماندهی شده‌ای از عدم اطمینان‌ها می‌تواند مدیران را در جلوگیری از وقوع نتایج نامطلوب در انتخاب شریک مناسب بین‌المللی یاری نماید (حقیقی و جلالی، ۱۳۹۶).

جمهوری اسلامی ایران با توجه به اصول هشتاد و یکم قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران که مطرح می‌کند (دادن امتیاز تشکیل شرکت‌ها و موسسات در امور تجاری، صنعتی، کشاورزی، معادن و خدمات به خارجیان مطلقاً ممنوع

¹ Resilient Economy

² Strategic Partners

است) و اصل ۱۵۳ قانون اساسی که مقرر می‌دارد (هرگونه قرارداد که موجب سلطه بیگانه بر منابع طبیعی و اقتصادی، فرهنگ، ارتش و دیگر شئون کشور گردد، ممنوع است) محتاط است در انتخاب شریک بین‌المللی از هرگونه نفوذ بیگانه و سلطه بر کشور جلوگیری شود تا بتوان اقتصادی سالم و عادلانه بر اساس اصول اسلامی پایه‌گذاری کرد. مطابق با اصول قانون اساسی، جمهوری اسلامی ایران در روابط با کشورهای دیگر می‌بایست مجموعه‌ای از عوامل از جمله ظرفیت همکاری‌ها و سیاست کشورها و نزدیکی و دوری دو کشور در جنبه‌های مختلف بین‌المللی و نوع تجربه رابطه دو کشور در دوره‌های زمانی مختلف به خصوص در شرایط سختی‌ها و مشکلات و تحریم‌ها را مورد توجه قرار دهد.

ضرورت پژوهش بالا از این مهم ناشی می‌شود که بقای کشور به سبب مواجهه با تهدیدات و فرصت‌های مشترک، می‌بایست با انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی و مطابق با اقتصاد مقاومتی تضمین شده و امکان تحریم و فشار به کشور کاهش و توان رقابت ملی افزایش یابد. پرواضح است دردیابی که رقابت در آن لجام گسیخته است، از طرفی کشورها به تنهایی قادر به دستیابی به اهداف استراتژیک خود نیستند و چاره‌ای جز پیوستن به همکاری‌های مشترک با دیگر کشورها ندارند. از طرف دیگر عدم اطمینان‌های متعدد از جمله تجربه تلخ کشور ایران از روابط با ابرقدرت‌ها در طول تاریخ، مسئله برجام و بی‌اعتمادی ایران به اروپائی‌ها و کشورهای عربی این سوال را مطرح می‌کند که ایران به منظور انتخاب شریک استراتژیک و همکاری‌های مشترک بین‌المللی به سراغ کدام دسته از کشورها برود، به دلیل مسائل مطرح شده در فوق و همچنین مطرح شدن مسئله مهم اقتصاد مقاومتی از سوی مقام معظم رهبری، انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی ایران از منظر اقتصاد مقاومتی، از مهمترین مسائل روز کشور و مناقشه میان گروه‌های و حزب‌های سیاسی از جمله دولت و مجلس بوده و می‌باشد. همچنین دیدگاه‌های متفاوت و مخالف و اختلاف نظرهای اساسی بر روی موضوعات استراتژیک به منظور توسعه کشور مانع یک تصمیم منسجم و استراتژیک برای انتخاب شریک بین‌المللی ایران شده، بطوری که تصمیم‌گیران سیاسی کشور در معیارهای تاثیر گذار در انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی تحت مفهوم اقتصاد مقاومتی با عدم اطمینان‌هایی مواجه هستند. لذا با توجه به ضرورت مطرح شده در فوق مسئله اصلی پژوهش طراحی مدلی جهت شناخت و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی در شرکت ملی نفت ایران است.

پیشینه پژوهش

اقتصاد مقاومتی یک نظام اقتصادی است که هماهنگ با سیاست‌های کلان سیاسی و امنیتی نظام اسلامی و برای مقاومت در برابر اقدامات تخریبی شکل می‌گیرد تا بتواند در برابر ضربات اقتصادی تحریم‌ها و توطئه‌های گوناگون اقتصادی نظام استکبار مقاومت کرده و توسعه و پیشرفت خود را ادامه دهد و روند رو به رشد همه جانبه خود را در ابعاد ملی، منطقه‌ای و جهانی حفظ کند. اقتصاد مقاومتی رابطه نزدیکی با انسجام ملی دارد (میرمعزی، ۱۳۹۱). منظور از اقتصاد مقاومتی واقعی یک اقتصاد مقاومتی فعال و پویاست نه یک اقتصاد منفعل و بسته، به طوری که کشور ضمن مقاومت در مقابل موانع و ناملازمات مسیر خود، روند پیشرفت پایدار خود را حفظ کند. اقتصاد مقاومتی یعنی تشخیص حوزه‌های فشار یا در شرایط کنونی تحریم و متعاقباً تلاش برای کنترل و بی‌اثر کردن و در شرایط آرمانی تبدیل چنین فشارهایی به فرصت، که قطعاً

باور و مشارکت همگانی و اعمال مدیریت‌های عقلایی و مدبرانه پیش شرط و الزام چنین موضوعی است. از نگاه دیگر اقتصاد مقاومتی در سطح داخلی کاهش وابستگی‌ها و تاکید روی مزیت‌های تولید داخل و تلاش برای خوداتکایی است و در سطح خارجی ایجاد همراستائی استراتژیک و انتخاب مناسب شریک بین‌المللی می‌باشد (عباس آباد عربی و بابائیان پور، ۱۳۹۱).

یک همراستائی استراتژیک^۱ متشکل از حداقل دو شریک تجاری است که برای دستیابی به اهداف مشترک با یکدیگر روابط بلند مدت برقرار می‌کنند، به نحوی که هر دو شریک پس از برقراری اتحاد به صورت قانونی مستقل باقی بمانند، منافع و کنترل مدیریتی را در عملکرد و وظایف تخصیص داده شده تقسیم نمایند (هسو و تانگ^۲، ۲۰۱۹). و نهایتاً اینکه شرکا در یک یا چند زمینه استراتژیک مانند تکنولوژی و یا محصول و خدمات بتوانند مشارکت مداوم داشته باشند. اتحادهای استراتژیک در سال‌های اخیر با محبوبیت زیادی روبرو بوده و تمایل به برقراری این اتحادها برای بهره‌گیری از فواید آن‌ها فزونی یافته است (حقیقی و جلالی، ۱۳۹۶).

با توجه به اهمیت موضوع، بحث انتخاب شریک در همراستائی استراتژیک بیش از پیش نمود پیدا کرده به نحوی که تحقیقات انجام شده نیز موید این مطلب است. ادبیات مرتبط با مسأله انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی را در دو زمینه تعیین معیارها و مدل‌های ارائه شده می‌توان جستجو کرد. در زمینه تعیین معیارهای مسأله انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی، اولین تلاش‌ها به اوایل دهه پنجاه میلادی برمی‌گردد که توسط برنلد به انجام رسید، در این تحقیق فهرستی از بیست عامل اساسی جهت یافتن اعضای اصلی شبکه توزیع شرکت‌های صنعتی تدوین شده بود که بیشتر این معیارها به سامانه توزیع و فروش محصولات و کالاهای تولیدی مرتبط بودند در حدود چهاردهه پیش پگرام مطالعات گسترده‌تری را در این خصوص انجام داد، او معیارهای ارزیابی شرکای تجاری را در چندین دسته ارائه کرد که برخی از آن‌ها عبارتند از: شرایط مالی و اعتباری، خط تولید محصول، شهرت و محبوبیت، قدرت و عملکرد فروش، توانمندی مدیریت، نگرش مدیریت و اندازه شرکت‌های عضو در شبکه توزیع .

آوربای^۳ (۲۰۰۷) بیان داشت که شرکت‌ها در مقاطع زمانی خاصی می‌توانند از مزایای شریک استراتژیک بین‌المللی خود بهره ببرند، او همچنین نشان داد که معیارهای مناسب برای انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی پویا هستند و بسته به اینکه شریک بین‌المللی ضعیف و یا قوی است، در خلال مقاطع مختلف زمانی متغیر خواهند بود (فرزین و همکاران، ۱۳۹۵). دانگ و گلیسر^۴ (۲۰۰۶) بیست معیار اصلی برای انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی در چین ارائه کردند که برخی از آن‌ها شامل منابع طبیعی و مواد اولیه، نیروی انسانی، توانایی اجرایی، شناخت بازار داخلی، شناخت عوامل محیطی، شناخت فرهنگ شرکا، شناخت محصول، شبکه‌های توزیع و فروشنده و تامین کنندگان، تکنولوژی، شهرت و مدیریت می‌باشند.

^۱ Strategic alignment

^۲ Hsu & Tang

^۳ Oraba

^۴ Dong and Glaister

بیرلی^۱ (۲۰۰۶) بیان کردند که بکارگیری یک سامانه چند سطحی برای تجزیه و تحلیل انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی متشکل از سه عامل اصلی هماهنگی استراتژیک، اعتماد و استراتژی اقتصادی، چگونه می‌تواند فرایند ارزیابی و انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی را در اتحادهای استراتژیک تحت تاثیر قرار دهد (فرزین و همکاران، ۱۳۹۵).

وو و دیگران^۲ (۲۰۰۹) معیارهای اصلی درانتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی را در پنج حوزه مختلف خلاصه کردند، این پنج حوزه عبارتند از: مشخصات شریک استراتژیک بین‌المللی، درجه انطباق و هماهنگی، دارائی‌های نامشهود، توانمندی‌ها و دانش بازاریابی و توانمندی‌های مکمل، به نحوی که هر کدام از این حوزه‌ها شامل زیر مجموعه‌های خاص خود می‌باشند. کامینگز و هلمبرگ^۳ (2009) یک ابزار پویا را برای انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی جهت ارزیابی بازار (صنعت) و هدف و شرکت‌های مشخص شده ارائه کردند که قابل استفاده برای اتحادهای چندگانه و زمینه‌های مختلف صنعتی بود. برای پاسخ‌گویی به رشد فزاینده اتحادهای استراتژیک، محققین مدل‌های تصمیم‌گیری کمی و کیفی بسیاری را در این زمینه ارائه داده اند تا با ترکیب معیارهای مختلف بتوان مدلی را جهت انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی ارائه نمود، از این میان می‌توان به برخی تحقیقات صورت گرفته اشاره کرد. میخائیلوف^۴ (2002) از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای فازی ده معیار برای انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی پیشنهاد داد (تیوانا^۵، ۲۰۰۹).

جاریمو^۶ (۲۰۰۶) یک مدل برنامه ریزی خطی عدد صحیح مختلط را برای شکل‌گیری همراستائی استراتژیک بین‌المللی توسعه داد یک سامانه پشتیبانی‌کننده از فرایند تصمیم‌گیری و نرم افزار مرتبط با آن نیز توسط مارکس و فاهرینی^۷ (2006) طراحی و ارائه گردید، این سامانه برای انتخاب شرکای تجاری در یک همراستائی استراتژیک تدوین یافته بود. یانگ^۸ (۲۰۰۷) از فرایند تحلیل سلسله مراتبی برای فرایند برون‌سپاری در سطح کسب و کار استفاده کردند، آن‌ها برای این منظور از بیست فاکتور در سه حوزه اساسی ریسک، انتظارات و عوامل محیطی بهره گرفتند. ادن^۹ (2007) با بهره گیری از یک روش تحقیق کمی، مدلی را برای انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی در حوزه تحقیق و توسعه، برپایه آزمون فرضیه و تحلیل‌های آماری مرتبط با آن، ارائه نمود. وو و دیگران^{۱۰} (۲۰۰۹) با استفاده از فرایند تحلیل شبکه‌ای هشت معیارهای تاثیرگذار و مهم در انتخاب شریک استراتژیک بین‌المللی را انتخاب کردند.

همراستائی استراتژیک توافقی رسمی یا غیر رسمی میان چند بنگاه اقتصادی با هدف بهبود عملکرد و جایگاه رقابتی از طریق مشارکت در تامین و بهره برداری از گونه‌های متنوع منابع در دسترس طرفین همراستائی است (پراکاش و بارو^{۱۰}، ۲۰۱۶)

¹ Barley

² Wu, Shih, Chan

³ Cummings & Holmberg

⁴ Mikhailov

⁵ Tiwana

⁶ Jarimo

⁷ Marx & Wafferini

⁸ yang

⁹ oden

¹⁰ Prakash., & Barua

هوانگ و روترمل^۱ (۲۰۰۵) همراستائی‌های استراتژیک را به عنوان توافق‌های اختیاری و داوطلبانه میان بنگاه‌های اقتصادی تعریف می‌کنند که از طریق به اشتراک گذاری منابع فیزیکی و دانش، بهبود در محصولات، خدمات و فرایندها را به همراه دارد. تامین منافع طرفین نقطه کلیدی در مفهوم‌سازی همراستائی استراتژیک است، به طوری که پانشیری^۲ (۲۰۰۷) قصد از همراستائی استراتژیک را در دستیابی به اهداف استراتژیک دارای اهمیت برای طرفین می‌داند. با این حال آنچه در این میان قابل ذکر است تناسب همراستائی‌های استراتژیک با اهداف راهبردی و جهت‌گیری استراتژیک طرفین است که ضمن تامین استقلال نسبی شرکا، امکان تامین منافع تمامی شرکت‌های فعال در یک همراستائی استراتژیک را فراهم می‌آورد. مروری بر تعاریف متعدد در این حوزه، بیانگر تمرکز محققان بر کلیدواژه‌هایی همچون به اشتراک گذاری منابع، دستیابی به منافع دارای اهمیت برای طرفین، استقلال نسبی شرکا در عین همراستائی، همسویی با جهت‌گیری استراتژیک و ارادی و اختیاری بودن برای مفهوم‌سازی اصطلاح همراستائی استراتژیک است.

بدیهی است همراستائی‌های استراتژیک پدیدآورنده منفعی هستند که کسب آن‌ها برای بنگاه‌های اقتصادی به تنهایی قابل تصور نیست، بنابراین انگیزه اصلی شکل‌گیری همراستائی‌های استراتژیک در تامین منفعت بیشتر مستتر است. از زمان شروع مباحث نظری درخصوص این مفهوم، چارچوب‌های متنوعی به منظور تبیین عوامل و انگیزه‌های اقدام کشورها برای همراستائی از سوی محققان مورد استفاده قرار گرفته است که زوایای مختلف اقدام به همراستائی را بازگو می‌نمایند. مهم‌ترین چارچوب‌های مطرح در این زمینه شامل دیدگاه هزینه مبادله، دیدگاه منبع محور، دیدگاه دانش محور، دیدگاه نهادی و همچنین نظریه بازی‌ها می‌باشند که با تشریح ابعاد شکل‌گیری همراستائی‌های استراتژیک، توصیف جامعی را از علل تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری مدیران در اتخاذ این استراتژی فراهم می‌آورند. دیدگاه هزینه مبادلات که ریشه در مطالعات کوز دارد، از قدیمی‌ترین نظریه‌های تبیین‌کننده مقصود مدیران از اقدام به همراستائی است که ایجاد رانت‌های ریکاردویی و کسب بازدهی مازاد از طریق کاهش هزینه‌ها را انگیزه اصلی برای شکل‌دهی به همراستائی‌های استراتژیک می‌داند. نتایج مطالعات ویلیامسون^۳ که به بسط دیدگاه هزینه مبادلات انجامید، بیانگر این نکته است که اقدام به همراستائی استراتژیک در زمانی که درونی‌سازی فرایندهای کسب و کار یا برون‌سپاری آن‌ها با افزایش هزینه‌های معاملاتی روبرو است، یک استراتژی بهینه به حساب می‌آید، به طور کلی، افزایش هزینه‌های معاملاتی عمدتاً ناشی از دو عامل میزان عدم اطمینان محیطی و میزان خاص بودن دارایی است، عدم اطمینان محیطی با نوسان‌پذیری سود مرتبط است و خاص بودن دارایی قابلیت ایجاد رانت و بازدهی مازاد را به سبب انحصاری بودن دارایی متعلق به بنگاه‌های اقتصادی نشان می‌دهد. ریشه ظهور دیدگاه منبع محور در تبیین همراستائی استراتژیک را می‌توان در تاکید بیش از حد نظریه هزینه مبادله بر کاهش هزینه‌های معاملاتی دانست. دیدگاه منبع محور انگیزه بنگاه‌های اقتصادی از اقدام به همراستائی را در انتخاب شریکی می‌داند که هر بنگاه برای شکل‌دهی به همراستائی استراتژیک بدان نیازمند است، به همین دلیل گزینش شریک مناسب یکی از کلیدی‌ترین شرایط برقراری یک همراستائی قدرتمند و موفق می‌باشد. درالانز

¹ Hoang & Rothaermel

² Panshiri

³ Williamson

و همکاران در تحقیق خود از دانش، مهارت و شایستگی‌های مدیران در انتخاب شرکای مناسب به عنوان مهمترین عامل در موفقیت همراستائی‌های استراتژیک یاد می‌کنند (درولان و همکاران^۱، ۲۰۰۳).

اگرچه دقت در انتخاب شریک در پیشینه مطالعاتی حوزه همراستائی استراتژیک به کرات مورد اشاره قرار گرفته است، با این وجود بسیاری از شرکت‌های فاقد تجربه در عوض معطوف نمودن تلاش‌های خود برای انتخاب شرکای استراتژیک در مراحل ابتدایی، بر اهداف مورد نظر از شکل‌گیری همراستائی‌های استراتژیک متمرکز می‌شوند و در ادامه به دلیل بنیان متزلزل همراستائی، از دستیابی به اهداف و مقاصد مورد نظر خود باز می‌مانند (شاه و سوامینتان^۲، ۲۰۰۸).

عدم توجه در انتخاب شرکای استراتژیک با کاستن از عمر همراستائی‌های استراتژیک عملاً هزینه فرصت زیادی را به سبب انحراف از استراتژی‌های اصلی و اتلاف منابع مورد نیاز برای حصول اهداف سازمانی به بنگاه‌های اقتصادی تحمیل می‌نماید. دایر معتقد است ریسک ذاتی اقدام به همراستائی‌های استراتژیک تنها از طریق برقراری پیوند میان اهداف بنگاه و اهداف مورد نظر از شکل‌گیری همراستائی قابل کاهش است و ابزار برقراری این پیوند ارزیابی و گزینش نظام مند و صحیح شرکا است (گومزو و همکاران^۳، ۲۰۱۶).

حقیقی و جلالی (۱۳۹۶) در مقاله‌ای با عنوان شکل‌گیری شراکت‌های راهبردی از دیدگاه تئوری نهادی در یک دسته بندی به ریسک‌ها و عدم اطمینان‌ها، آشفتگی بازار، کنترل‌ها مهم‌ترین معیارهای انتخاب شراکت‌های راهبردی دانستند (حقیقی و جلالی، ۱۳۹۶).

مینو و همکاران (۱۳۹۵) در مقاله‌ای با عنوان ارائه مدل تحلیلی ارزیابی راه‌حل‌ها با رویکرد آینده پژوهانه در شرکت ملی نفت ایران با استفاده از پرسشنامه و نظر خبرگان به تفکیک و دسته بندی عدم اطمینان‌های موثر بر راهبردهای انتخاب شریک در صنعت نفت پرداختند. ایشان عدم اطمینان‌ها را به سه دسته عدم اطمینان فناوری، سیاسی و زیست محیطی تبدیل نمودند ()))))).

پژوهش تاتوغلو^۴ نشان می‌دهد کشورهای توسعه یافته همچون ایالات متحده آمریکا و اروپای غربی از معیارهای مشابهی برای ارزیابی شرکای مورد نظر خود در جهت شکل‌دهی به همراستائی‌های استراتژیک استفاده می‌نمایند، این معیارها شامل دانش بازار شرکا، وجود اعتماد میان مدیران ارشد طرفین همراستائی، اعتبار و همچنین توان سازگاری شریک برای ایجاد همراستائی‌های استراتژیک سودمند برای طرفین است. همچنین این محقق آشنایی با فرهنگ بازار و دسترسی به کانال‌های توزیع را به عنوان معیارهای مرتبط با نوع و هدف از اقدام به همراستائی معرفی می‌کند. هافمن و اشلوسا در مدل خود از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت همراستائی‌های استراتژیک، اشاره به پنج مرحله فرایند همراستائی در قالب بررسی و تصمیم‌گیری به همراستائی، جستجو و انتخاب شریک یا شرکا، طراحی ساختار همراستائی، پیاده‌سازی و مدیریت همراستائی و در نهایت خاتمه همراستائی نموده‌اند. از دید این دو محقق سه عنصر وجود توانمندی‌های مکمل در طرفین همراستائی از منظر دیدگاه مبتنی بر منابع، وجود اعتماد در رابطه میان طرفین از منظر دیدگاه هزینه مبادله و نظریه بازی‌ها و همچنین

1 Draulans, J., deMan, A.-P. and Volberda, H. W.

2 Shah, R., & Swaminathan, V

3 Gomes, E., Barnes, B. R., & Mahmood,

4 Tagglu

توافق طرفین بر اهداف و ارزش‌ها از منظر نظریه بازی‌ها مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک است (داس و تنگ^۱، ۲۰۰۱)

پان در تحقیق خود ضمن تاکید بر این نکته که بسیاری از شرکت‌ها برای گزینش شرکای استراتژیک از یک روند رسمی و منطقی استفاده نمی‌کنند، معیارهایی همچون دارایی‌های ملموس و غیرملموس، اعتماد، هماهنگی، تعهد، توانایی رفع تعارضات و نقاط قوت مکمل را به عنوان مهمترین عناصر انتخاب شریک مناسب معرفی می‌نماید. پژوهش‌های هیت در خصوص معیارهای گزینش شرکا از پر استنادترین نمونه‌های تحقیقاتی به شمار می‌رود، هیت و همکارانش به مقایسه میان معیارهای انتخاب شرکای استراتژیک در سه اقتصاد توسعه یافته (ایالات متحده آمریکا، فرانسه و کانادا) و سه اقتصاد نوظهور (مکزیک، لهستان و روسیه) پرداخته‌اند، بنگاه‌های فعال در اقتصادهای نوظهور عواملی همچون منابع مالی، توانمندی‌های فنی، دارایی‌های نامحسوس و تمایل برای به اشتراک‌گذاری تخصص را به عنوان مهمترین معیارهای گزینش شرکا برای شکل‌دهی به همراستائی‌های استراتژیک مورد نظر قرار می‌دهند، این در حالی است که بنگاه‌های فعال در اقتصادهای توسعه یافته معیارهایی مانند شایستگی‌ها و قابلیت‌های ویژه، دانش در مورد بازارهای محلی و دسترسی به بخش‌های مختلف بازار، به ویژه بازارهای محلی را مورد تاکید قرار می‌دهند. این تفاوت ناشی از اهداف متفاوت بنگاه‌های تجاری در دو گروه نظام اقتصادی یاد شده می‌باشد (مانک و اوربای^۲، ۲۰۰۷).

هیت همچنین در پژوهش دیگری به بررسی گزینش شرکای مناسب برای اقدام به همراستائی‌های استراتژیک پرداخته است. این محقق به همراه همکاران خود به بررسی اقتصادهای در حال گذار و به طور مشخص مقایسه میان دو اقتصاد روسیه و چین پرداخته است، تلاش اینگونه کشورها برای انجام اصلاحات در نظام اقتصادی و به تبع آن تغییر فضای فرهنگی، اجتماعی و سیاسی سبب شده است تا اولویت‌های اقدام به همراستائی در نظام‌های اقتصادی در حال گذار ضمن تفاوت با نظام‌های اقتصادی تثبیت شده، به جهت آرموده شدن در طی سالیان متمادی، راهنمای مناسبی برای پدیدآوردن همراستائی‌های استراتژیک موفق برای بنگاه‌های اقتصادی و تجاری کشورهای در حال توسعه فراهم آورد، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد منابع مالی، توانمندی‌های مکمل، قابلیت‌های ویژه یا مزیت‌های رقابتی، ماهیت و جذابیت صنعت، دانش بازار، دارایی‌های نامحسوس، قابلیت‌های مدیریتی، تمایل برای همراستائی، توانمندی‌های فنی و به اشتراک‌گذاری داشته‌ها مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک در فرهنگ تجاری روسیه به شمار می‌روند. به علاوه، سه معیار هزینه یافتن گزینه‌های جایگزین شرکای استراتژیک، توانایی شرکا برای کسب مهارت‌های لازم و مهارت در آموختن از شرکای همراستائی به همراه عوامل یاد شده، معیارهایی هستند که برای گزینش شرکای استراتژیک در فرهنگ تجاری چین مورد توجه قرار دارند (هیت^۳، ۲۰۰۰).

تیوانا^۴ (۲۰۰۸) در پژوهش خود که به همراستائی‌های استراتژیک و عملکرد ناشی از آن اختصاص یافته است، سابقه همکاری میان طرفین همراستائی، ساختار حاکمیتی همراستائی، حدود همراستائی، اهداف همراستائی و وضوح آن‌ها،

1 Das, & Teng

2 Mahnke & Overby

3 Hitt

4 Tiwana

مدت زمان همراستائی و توافقات در خصوص منابع را به عنوان مهمترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد همراستائی‌های استراتژیک می‌داند. لوی ۱ نیز نقش پارامترهایی مانند توافق بر مسائل مرتبط با فناوری، توافق بر مسائل مرتبط با بازاریابی و یا شدت فعالیت‌های تحقیق و توسعه در طرفین همراستائی را بر بهبود عملکرد همراستائی‌های استراتژیک مورد بررسی قرار داده است. نتایج اینگونه پژوهش‌ها به طور غیر مستقیم تبیین کننده معیارهایی است که بنگاه‌های اقتصادی باید آن‌ها را در هنگام گزینش شرکای استراتژیک مورد توجه قرار دهند تا همراستائی از حیث جنبه‌های عملکردی قادر به تامین اهداف و انتظارات ایشان باشد. بسیاری از تحقیقات در خصوص معیارهای انتخاب شریک در همراستائی‌های استراتژیک معطوف به فراهم آوردن یک مجموعه از عوامل گردیده است، با این وجود انتخاب شرکای استراتژیک فرایندی پویا و تاثیرپذیر از عوامل زمینه ای همچون هدف از اقدام به همراستائی و یا شرایط حاکم بر همراستائی است (کامینگ و هولومبرگ^۲، ۲۰۱۲). پژوهشی که بر روی خطوط هوایمایی ایالات متحده امریکا صورت پذیرفته است نشان می‌دهد که یک عامل ثابت به عنوان معیار انتخاب شریک بهینه در همه شرایط وجود ندارد. هنگامی که مدیریت فرایند همراستائی و پیش بینی نتایج حاصل از همراستائی دشوار باشد، پارامتر اعتماد مهمترین معیار گزینش شریک به حساب می‌آید، این در صورتی است که سهولت مدیریت فرایند همراستائی و پیش بینی نتایج حاصل از آن ارزش مالی را به عنوان مهمترین معیار مطرح می‌گرداند. به علاوه متغیر تعهد در شرایط دشوار از لحاظ مدیریت فرایند همراستائی و از لحاظ پیش بینی نتایج و همچنین متغیر توانمندی‌های مکمل در شرایط دشوار از حیث پیش بینی نتایج و از حیث مدیریت. فرایند همراستائی مهمترین معیارهای گزینش شرکای استراتژیک به شمار می‌آیند با توجه به پیدایش نتایجی از این قبیل و وجود تفاوت‌های محسوس در اهمیت معیارهای گزینش شرکای استراتژیک در شرایط مختلف، لازم است تا نقش عوامل زمینه ای به منظور افزایش قابلیت چارچوب‌های طراحی شده برای ارزیابی و انتخاب شرکای استراتژیک مورد نظر قرار بگیرد (ماری و همکاران^۳، ۲۰۱۸).

تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌های لازم جهت انجام پژوهش هم از روش‌های کتابخانه ای و بررسی متون و هم از روش‌های میدانی مانند پرسشنامه، مصاحبه و ... گردآوری شد. در این پژوهش به منظور شناسائی عدم اطمینان‌ها از مصاحبه و تکنیک تحلیل تم و مصاحبه با ۱۵ متخصص (که ویژگی شغلی، سازمانی و تجربه کاری آن‌ها مطابق جدول زیر است) و جهت انجام تحلیل عاملی از پرسشنامه و نرم افزار لیزرل استفاده شد.

ویژگی مصاحبه شوندگان		
تعداد	نوع	ویژگی
۴	کارشناسی ارشد	سطح تحصیلات
۱۱	دکتری	
۱۲	مرد	جنسیت
۳	زن	
۱	۵-۰ سال	

1 low

2 Cummings, J. L., & Holmberg

3 Murray, G. F., D'auanno, T., & Lewis

۳	۱۰-۵	سابقه کار
۶	۲۰-۱۰	
۵	۲۰ سال و بیشتر	
۲	۳۵-۲۰	سن
۷	۵۰-۳۵	
۶	۵۰ سال و بالاتر	

۱- تجزیه و تحلیل داده‌ها با تکنیک تحلیل تم^۱

به منظور شناسایی عدم اطمینان‌ها موثر بر موضوع انتخاب شرکاء استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران، تکنیک تحلیل تم بکار گرفته شد. با استفاده از تحلیل تم فرایند کدگذاری در سه سطح صورت گرفته است. بدین ترتیب که در کدگذاری سطح یک، گفتارهای کلیدی، در کدگذاری سطح دو به معیارها و زیر معیارهای مهم و در کدگذاری سطح سه به مؤلفه‌ها توجه شده است. شواهد گفتاری یا نکات کلیدی وقایع کوچکی هستند که دارای بار معنایی مستقل می‌باشند. نام‌گذاری مفهومی به شواهد گفتاری را مفهوم‌پردازی می‌گویند که در این پژوهش با عنوان ابعاد ذکر شده‌اند. پس از شناسایی و نام‌گذاری مفاهیم موجود، مفاهیم مشابه بر اساس منطق تکرار تفریق شده و در نهایت مقوله‌های اصلی پژوهش که با مؤلفه‌های اصلی الگو را شکل می‌دهد، استخراج شده است.

کدگذاری سطح (۱): همان‌طور که اشاره شد در کدگذاری سطح یک گفتارهای کلیدی کد وقایع کوچک هستند و نسبت به موضوع دارای بار معنایی مستقل هستند آورده می‌شود در این پژوهش با استفاده از نظر پانزده متخصص که ویژگی آن‌ها در جدول ۱ آمده است، کدهای گفتاری و برداشت‌های فرضی تحمیل شد.

جدول ۱. نمونه‌هایی از کدگذاری سطح یک (گفتار)

نام سند	کدها	برداشت‌های فرضی
I ₁	نرخ ارز، در اختیار نداشتن فناوری یا تجهیزات کافی از جانب شرکاء، عدم تعامل کاری شرکاء، عدم قطعیت قیمت جهانی نفت، استانداردهای ایمنی و سلامت محیط زیست، تفاوت در آراء و دیدگاه‌های سیاسیون، پیچیدگی‌های زمین شناسی و تعداد چاه مورد نیاز جهت حفاری، عدم تکمیل به موقع تأسیسات مطابق با برنامه‌ی زمان بندی اجرای طرح به طوریکه تأخیر در راه اندازی تأسیسات به شدت بر اقتصاد پروژه اثرگذار خواهد بود، مسائل بین‌المللی و تحریم، ناممکن بودن دستیابی به تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز یا تأخیر در آن، قدرت چانه زنی کم یکی از سازمان‌های همکار به علت انحصاری بودن دانش فن، کمبود تجربه‌های عملیاتی، تغییر مکرر قوانین و مقررات	سیاست خارجی در انتخاب شریک موثر است

گام دوم - کدگذاری سطح ۲: در کدگذاری سطح دو معیارها و زیرمعیارها مطرح می‌باشند. در این مرحله معیارها و زیرمعیارها با توجه به تکرار آن‌ها در مصاحبه‌ها مطابق جدول زیر مشخص شدند. به عبارتی مشخص شد هر معیار در مصاحبات چه قدر تکرار شده است. (جدول ۲)

جدول ۲: کدگذاری سطح دو

تکرار	D15	D14	D13	D12	D11	D10	D9	D8	D7	D6	D5	D4	D3	D2	D1		
۶	*			*		*			*			*		*		شیوه بازپرداخت وام‌های بین‌المللی	۱
۱۴	*	*	*	*	*	*	*	*			*	*	*	*	*	نرخ ارز	۲
۱۴	*	*	*	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	در اختیار نداشتن فناوری یا تجهیزات کافی از جانب شرکاء	۳
۱۴	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	عدم تعامل کاری شرکاء	۴
۱۴	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	عدم قطعیت قیمت جهانی نفت	۵
۱۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	استانداردهای ایمنی و سلامت محیط زیست	۶
۶	*	*				*					*	*	*			خطاهای انسانی	۷
۱۱	*	*	*	*		*	*	*	*		*	*		*		تورم	۸
۵			*		*				*		*			*		مالیات	۹
۱۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تفاوت در آراء و دیدگاه‌های سیاستیون	۱۰
۱۲	*	*	*		*	*	*	*	*	*		*		*	*	پیچیدگی‌های زمین شناسی و تعداد چاه مورد نیاز جهت حفاری	۱۱
۱۴	*	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	عدم تکمیل به موقع تأسیسات، مطابق با برنامه‌ی زمان بندی اجرای طرح به طوریکه تأخیر در راه اندازی تأسیسات به شدت بر اقتصاد پروژه اثرگذار خواهد بود	۱۲
۸	*	*	*			*		*	*	*	*	*	*	*	*	احتمال آلودگی زیست محیطی ناشی از نفوذ سیالات تولیدی به لایه‌های سطح الارضی زمین	۱۳
۱۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	مسائل بین‌المللی و تحریم	۱۴
۱۱	*		*		*			*	*	*	*	*	*	*	*	تغییر اوضاع بازار و نیازهای مشتریان	۱۵
۶	*	*					*		*		*		*			شفاف نبودن میزان بازگشت سرمایه	۱۶
۱۲	*	*	*		*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	ناممکن بودن دستیابی به تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز یا تأخیر در آن	۱۷
۱۳	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	قدرت چانه زنی کم یکی از سازمان‌های همکار به علت انحصاری بودن دانش فن	۱۸
۱۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	کمبود تجربه‌های عملیاتی	۱۹
۵	*	*	*	*					*				*	*		سازماندهی داخلی ضعیف برای مدیریت پروژه	۲۰
۱۵	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	*	تغییر مکرر قوانین و سیاست‌های کلان	۲۱

کدگذاری مولفه: همان گونه که در بخش قبلی اشاره شد؛ به دلیل اینکه تعداد کل شواهد رفتاری (نکات کلیدی مصاحبه‌ها) و مفاهیم زیاد است، فقط تمام مفاهیم مربوط به مصاحبه‌ها در جدول زیر ارائه شده است. از مجموع ۱۵ نفری که در مصاحبه شرکت نموده‌اند مدل طراحی شده تعداد ۱۵ مفهوم در سه مقوله رویکرد گزینه استراتژیک (عدم اطمینان در مورد محیط کار، عدم اطمینان درباره ارزش‌های راهنما، عدم اطمینان در مورد گزینه‌ها طرح‌های مرتبط) مطابق جدول ۳ دسته‌بندی شدند.

جدول ۳: کدگذاری مؤلفه

عدم اطمینان در مورد محیط کار		عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما		عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط	
۱۱	تورم	۱۴	نرخ ارز	۱۴	در اختیار نداشتن فناوری یا تجهیزات کافی از جانب شرکاء
۱۵	استانداردهای ایمنی و سلامت محیط زیست	۱۴	عدم قطعیت قیمت جهانی نفت	۱۴	عدم تعامل کاری شرکاء
۱۵	تفاوت در آراء و دیدگاه‌های سیاسیون	۱۵	مسائل بین‌المللی و تحریم	۱۳	قدرت چانه زنی شرکاء به علت انحصاری بودن دانش فن
۱۲	پیچیدگی‌های زمین شناسی و تعداد چاه مورد نیاز جهت حفاری	۱۱	تغییر اوضاع بازار و نیازهای مشتریان	۱۵	کمبود تجربه‌های عملیاتی شرکاء
۱۵	تغییر مکرر قوانین و سیاست‌های کلان	۱۲	ناممکن بودن دستیابی به تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز خارجی یا تأخیر در آن	۱۴	عدم تکمیل به موقع تأسیسات، مطابق با برنامه‌ی زمان بندی اجرای طرح به طوریکه تأخیر در راه اندازی تأسیسات به شدت بر اقتصاد پروژه اثرگذار خواهد بود

۲- تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی^۱

به منظور سنجش روایی مدل از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید. تحلیل عاملی یک فن آماری است که در اکثر علوم انسانی کاربرد فراوانی دارد. در حقیقت استفاده از تحلیل عاملی در شاخه‌هایی که در آن‌ها از پرسشنامه و آزمون استفاده می‌شود و متغیرها از نوع مکنون می‌باشند، لازم و ضروری است. در این تحقیق با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی، روایی متغیرها با استفاده از نرم افزار SPSS استخراج گردیده است که نتایج آن در جدول شماره ۴ نشان داده شده است.

جدول ۴: تعیین روایی با استفاده از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی

تحلیل عاملی تأییدی	عدد KMO و عدد آزمون بارتلت	نتیجه
عدم اطمینان در مورد محیط کار	KMO: 0/811 Sig: 0/000	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.
عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما	KMO: 0/842 Sig: 0/000	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.
عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط	KMO: 0/869 Sig: 0/000	داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.

مدل سازی

مهمترین هدف تحلیل عاملی تأییدی، تعیین میزان توان مدل عامل از قبل تعریف شده با مجموعه ای از داده‌های مشاهده شده است. به عبارتی، تحلیل عاملی تأییدی در صدد تعیین این مساله است که آیا تعداد عامل‌ها و بارهای

^۱ Factor Analysis

متغیرهایی که روی این عامل‌های اندازه‌گیری شده‌اند، با آنچه بر اساس تئوری و مدل نظری انتظار می‌رفت، انطباق دارد. به عبارتی، این نوع تحلیل عاملی، به آزمون میزان انطباق و هم‌نواپی بین سازه نظری و سازه تجربی تحقیق می‌پردازد. در این روش، ابتدا متغیرها و شاخص‌های مربوطه بر اساس تئوری اولیه انتخاب می‌شوند و سپس از تحلیل عاملی استفاده می‌شود تا ببینیم که آیا این متغیرها و شاخص‌ها، آن طوری که پیش‌بینی می‌شد، روی عامل‌های پیش‌بینی شده بار (لود) شده‌اند یا اینکه ترکیب آن‌ها عوض شده و روی عامل‌های دیگری بار شده‌اند؟ بسیاری از روان‌شناسان بر این عقیده‌اند که تحلیل عامل تاییدی بر تحلیل عاملی اکتشافی برتری دارد، زیرا روش تحلیل عاملی تاییدی، فرضیه‌ها را مورد آزمون قرار می‌دهد و این آزمون فرضیه برای هر روش علمی امری اساسی است. در این تحقیق نیز روش تحلیل عاملی تاییدی جهت بررسی معنی دار بودن روابط موجود در مدل تحقیق و برازش آن، مورد استفاده قرار گرفته است.

در این بخش بر اساس تجربه تحقیقات قبلی و همچنین چارچوب مفهومی لایه‌های مختلف مدل به شرح زیر در نرم افزار لیزرل معرفی شد و با داده‌های حاصل از پرسشنامه تحلیل شد:

الف: لایه مدل: لایه سه‌گانه مدل شامل: «عدم اطمینان در مورد محیط کار»، «عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما» و «عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط»

ب: لایه مؤلفه‌های سه‌گانه مدل شامل: پنج معیار برای لایه سه‌گانه مدل است.

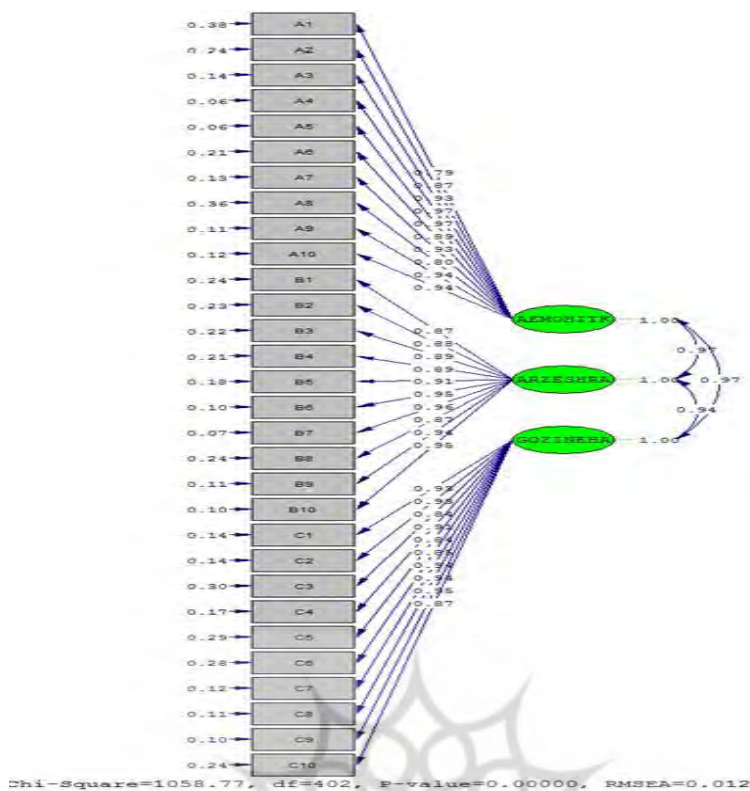
د: لایه شاخص‌ها (سؤال‌ها): شامل سوالات پرسشنامه می‌باشد.

بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق

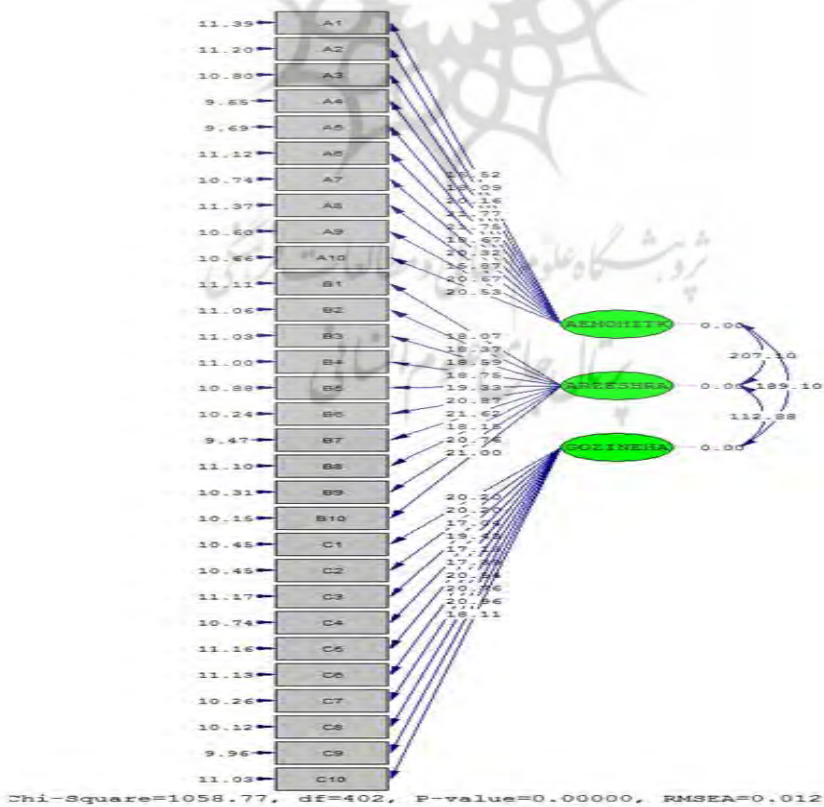
قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیات و مدل مفهومی تحقیق لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای مستقل («عدم اطمینان در مورد محیط کار»، «عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما» و «عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط») و متغیرهای وابسته (عدم اطمینان در انتخاب شریک استراتژیک در شرکت ملی نفت ایران) اطمینان حاصل شود. در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری این متغیرها به ترتیب ارائه می‌گردد. این کار از طریق تحلیل عاملی مرتبه اول صورت گرفته است.

۱. مدل اندازه‌گیری متغیر مستقل عدم اطمینان در مورد محیط کار

نتایج تحلیل عاملی مدل اندازه‌گیری مرتبه اول حاکی از آن است که همه شاخص‌های عدم اطمینان در مورد محیط کار در مدل معنادار می‌باشند. شاخص‌های تناسب مدل در زیر ارائه شده است (شکل ۱).



شکل ۱: تخمین استاندارد کلی



شکل ۲: اعداد معناداری کلی

نتایج تخمین کلی مدل حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار کای دو محاسبه شده برابر با ۱۰۵۸,۷۷ می‌باشد که مقدار مناسبی است (چنانچه نسبت کای دو به درجه آزادی از ۳ کمتر باشد، مدل از تناسب خوبی برخوردار است، هر قدر که این میزان کمتر باشد مدل از برازش بهتری برخوردار است و مناسب تر می‌باشد). در این مدل این نسبت در حدود ۲/۶۳ می‌باشد. همچنین میزان میانگین مربعات خطاهای تخمین برابر با ۰/۰۱۲ است. هر چه این مقدار کمتر باشد، مدل از برازش مناسب‌تری برخوردار است. این شاخص کمتر از ۰/۰۸ مناسب و کمتر از ۰/۰۴ عالی است که مدل نهائی پژوهش در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵: مدل نهائی پژوهش

عدم اطمینان در مورد محیط کار	عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما	عدم اطمینان در مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط
۱- تورم	۱- نرخ ارز	۱- در اختیار نداشتن فناوری یا تجهیزات کافی از جانب شرکاء
۲- استانداردهای ایمنی و سلامت محیط زیست	۲- عدم قطعیت قیمت جهانی نفت	۲- عدم تعامل کاری شرکاء
۳- تفاوت در آراء و دیدگاه‌های سیاسیون	۳- مسائل بین‌المللی و تحریم	۳- قدرت چانه زنی شرکاء به علت انحصاری بودن دانش فن
۴- پیچیدگی‌های زمین شناسی و تعداد چاه مورد نیاز جهت حفاری	۴- تغییر اوضاع بازار و نیازهای مشتریان	۴- کمبود تجربه‌های عملیاتی شرکاء
۵- تغییر مکرر قوانین و سیاست‌های کلان	۵- ناممکن بودن دستیابی به تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز خارجی یا تأخیر در آن	۵- عدم تکمیل به موقع تأسیسات، مطابق با برنامه‌ی زمان بندی اجرای طرح به طوریکه تأخیر در راه اندازی تأسیسات به شدت بر اقتصاد پروژه اثرگذار خواهد بود

بحث، نتیجه‌گیری و پیشنهادها

شرکت‌های بین‌المللی جهت ورود به سرمایه‌گذاری در صنعت نفت، نیازمند تحلیل عدم اطمینان‌های فرآیندهای اکتشاف و تولید می‌باشند تا در مقایسه با بازده پروژه‌های سرمایه‌گذاری و پرتفولیوی پروژه‌های شرکت، در خصوص سرمایه‌گذاری در پروژه موردنظر تصمیم‌گیری نمایند. تصمیم‌گیری در سرمایه‌گذاری‌های نفتی نه تنها به دلیل حجم عظیم سرمایه مورد نیاز بلکه به دلیل ریسک‌ها و عدم اطمینان‌ها نسبتاً زیاد، به راحتی امکان پذیر نیست. در این پژوهش به منظور شناخت، دسته بندی و تحلیل عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی در شرکت ملی نفت ایران با استفاده از تکنیک تحلیل تم و مصاحبه با ۱۵ نفر متخصص (که از کارمندان با سابقه در صنعت نفت بودند و دانش و تجربه لازم در این خصوص را داشتند). مهم‌ترین عدم اطمینان‌های پروژه‌های نفتی در سه دسته کلی عدم اطمینان در مورد محیط کار (تورم، استانداردهای ایمنی و سلامت محیط زیست، تفاوت در آراء و دیدگاه‌های سیاسیون، پیچیدگی‌های زمین شناسی و تعداد چاه مورد نیاز جهت حفاری، تغییر مکرر قوانین و سیاست‌های کلان)، عدم اطمینان در باره ارزش‌های راهنما (نرخ ارز، عدم قطعیت قیمت جهانی نفت، مسائل بین‌المللی و تحریم، تغییر اوضاع بازار و نیازهای مشتریان، ناممکن بودن دستیابی به تجهیزات و ماشین آلات مورد نیاز خارجی یا تأخیر در آن) عدم اطمینان در

مورد گزینه‌های طرح‌های مرتبط (در اختیار نداشتن فناوری یا تجهیزات کافی از جانب شرکاء، عدم تعامل کاری شرکاء، قدرت چانه زنی شرکاء به علت انحصاری بودن دانش فنی، کمبود تجربه‌های عملیاتی شرکاء، عدم تکمیل به موقع تأسیسات مطابق با برنامه‌ی زمان بندی اجرای طرح به طوریکه تأخیر در راه اندازی تأسیسات به شدت بر اقتصاد پروژه اثرگذار خواهد بود) دسته بندی شد. بمنظور تأیید دسته‌بندی عدم اطمینان‌های موثر بر انتخاب شرکاء استراتژیک در بستر اقتصاد مقاومتی در شرکت ملی نفت ایران از تکنیک تحلیل عاملی با بهره گیری از نرم‌افزار لیزرل استفاده شد. نتایج تخمین کلی مدل حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار کای دو محاسبه شده برابر با ۱۰۵۸,۷۷ می‌باشد که مقدار مناسبی است و همچنین به دلیل اینکه نسبت کای دو به درجه آزادی از ۳ کمتر باشد (در این پژوهش این نسبت در حدود ۲/۶۳ می‌باشد) مدل از تناسب خوبی برخوردار است، و چون میزان میانگین مربعات خطاهای تخمین کمتر از ۰/۰۸ می‌باشد (در این پژوهش برابر با ۰/۰۱۲ است)، مدل از برازش مناسبی برخوردار است. لذا با توجه به نتایج پژوهش، شرکت ملی نفت جهت موفقیت و غلبه بر عدم اطمینان‌ها می‌بایست به موارد ذیل توجه نماید:

- تحریم‌ها و مسائل بین‌المللی
- تباین و واگرایی نیروهای اقتصادی، سیاسی و اجتماعی در بازارهای جهانی
- سرعت نوسانات نرخ ارز در بازارهای جهانی
- تولید و فناوری در اثر توسعه فن‌آوری‌ها و زیرساخت‌های ارتباطی شرکاء
- سرعت یافتن نوآوری‌های فناورانه
- تقسیم ریسک سیاسی و تجاری در صنایع بالا دستی نفت

منابع

- میرمعزی، سیدحسین (۱۳۹۱). اقتصاد مقاومتی و ملزومات آن با تأکید بر دیدگاه مقام معظم رهبری. فصلنامه علمی پژوهشی اقتصاد اسلامی. (۱) ۱۲.
- جانان، روزنهد؛ جان، مینجرز (۱۳۹۶). تحقیق در عملیات نرم، روش‌های ساخت دهی مساله در شرایط پیچیدگی، عدم اطمینان و تعارض، ترجمه عادل آذر، علی انوری، تهران، انتشارات نگاه دانش، چاپ اول
- عباس آباد، عربی احسان؛ بابائیان پور، مرضیه (۱۳۹۱). مدل مفهومی اقتصاد مقاومتی با تأکید بر الگوی چابکی سازمان‌ها، فصلنامه راهبرد، (۲۳) ۱۱ - ۱۹ - ۱۰.
- حقیقی، محمد؛ جلالی، سید حسین (۱۳۹۶). شکل‌گیری شراکت‌های راهبردی از دیدگاه تئوری نهادی " فصلنامه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، (۹) ۴، ۷۱۷-۷۳۸
- فرزین، مینو؛ تهمینه، شاوردی؛ چاوشی، سید کاظم (۱۳۹۵). ارائه مدل تحلیلی ارزیابی راهبردها با رویکرد آینده پژوهانه در شرکت ملی نفت ایران، فصلنامه مدیریت بازرگانی، دانشگاه تهران، (۸) ۳، ۹۰۳-۹۲۳

References

- Abbasabad, Arabic Ehsan; Babaiianpour, Marzieh (1391). Conceptual Model of Resistance Economy with Emphasis on the Model of Agility of Organizations, *Strategy Quarterly*, (23) 11 - 19-10
- Cummings, J. L., & Holmberg, S. R. (2012). Best-fit alliance partners: the use of critical success factors in a comprehensive partner selection process. *Long Range Planning*, 45(2-3), 136-159.
- Das, T. K., & Teng, B. S. (2001). Relational risk and its personal correlates in strategic alliances. *Journal of Business and Psychology*, 15(3), 449-465.
- Dong, L. and Glaister, K.W. (2006), "Motives and partner selection criteria in international strategic alliances: perspectives of Chinese firms", *International Business Review*, No. 15, pp. 577-600.
- Draulans, J., deMan, A.-P. and Volberda, H. W. (2003) "Building alliance capability: management techniques for superior alliance performance", *Long Range Planning*, Vol 36 No 2, pp. 151-166.
- Faems, D., De Visser, M., Andries, P., & Van Looy, B. (2010). Technology alliance portfolios and financial performance: value- enhancing and cost-increasing effects of open innovation. *Journal of Product Innovation Management*, 27(6), 785-796.
- Farzin, Minoo; Tahmina, Shavardi; Chavoshi, Seyed Kazem (1395). Presenting an Analytical Model for Evaluating Strategies with a Futuristic Approach in the National Iranian Oil Company, *Quarterly Journal of Business Management*, University of Tehran, (8) 3, 923-903
- Gomes, E., Barnes, B. R., & Mahmood, T. (2016). A 22 year review of strategic alliance research in the leading management journals. *International business review*, 25(1), 15-27.
- Hacklin, F., Marxt, C., & Fahrni, F. (2006). Strategic venture partner selection for collaborative innovation in production systems: A decision support system-based approach. *International Journal of Production Economics*, 104(1), 100-112.
- Haghighi, Mohammad; Jalali, Seyed Hossein, (1396). Formation of Strategic Partnerships from the Perspective of Institutional Theory "Quarterly Journal of Business Management, University of Tehran, (9) 4, 717-738
- Hitt, M. A., Dacin, M. T., Levitas, E., Arregle, J. L., & Borza, A. (2000). Partner selection in emerging and developed market contexts: Resource-based and organizational learning perspectives. *Academy of Management journal*, 43(3), 449-467.
- Hoang, H. A., & Rothaermel, F. T. (2010). Leveraging internal and external experience: exploration, exploitation, and R&D project performance. *Strategic Management Journal*, 31(7), 734-758.

- Hsu, T. H., & Tang, J. W. (2019). Applying fuzzy LinPreRa cognitive map to evaluate strategic alliance partnerships for outlying island duty-free shop. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*.
- Janan, Roznehd; John, Mangers (1396). *Research in Soft Operations, Problem Construction Methods in Complexity, Uncertainty and Conflict*, Translated by Adel Azar, Ali Anvari, Tehran, Negah Danesh Publications, First Edition
- Jiang, X., Bao, Y., Xie, Y., & Gao, S. (2016). Partner trustworthiness, knowledge flow in strategic alliances, and firm competitiveness: A contingency perspective. *Journal of business research*, 69(2), 804-814.
- Mahnke, V., & Overby, M. L. (2007). Coping with Failure Sources in R&D Consortia. *International Journal of Technology Management*, 14(1), 13-35
- Mir Moazi, Seyed Hossein (1391). Resistance economy and its necessities with emphasis on the view of the Supreme Leader. *Journal of Islamic Economics*. (1) 12.
- Murray, G. F., D'ainno, T., & Lewis, V. A. (2018). Trust, Money, and Power: Life Cycle Dynamics in Alliances Between Management Partners and Accountable Care Organizations. *The Milbank Quarterly*, 96(4), 755-781.
- Panshiri, J. (2007), 'The effects of characteristics of partners on strategic alliance performance in the SME dominated travel sectors', *Tourism Management*, No. 23, 246-261.
- Shah, R., & Swaminathan, V. (2008). Factors influencing partner selection in strategic alliances: The moderating role of alliance context. *Strategic Management Journal*, 29(5), 471-494.
- Tiwana, A. (2009). Governance-knowledge fit in systems development projects. *Information Systems Research*, 20(2), 180-197.
- Wu, W.Y., Shih, H.A., Chan, H.C., (2009). The analytic network process for partner selection criteria in strategic alliances. *Expert Systems with Applications*, 36 (3), pp. 4646-4653