

## مقاله پژوهشی: طراحی الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی با کاربری رویکرد داده بنیاد

غدیر شکبیا جمال آباد\* محمد حسن قلی زاده\*\*

محسن اکبری\*\*\* مصطفی ابراهیم پور\*\*\*\*

دریافت: ۱۴۰۰/۱۰/۲۸ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۲/۲۳

ائتلاف راهبردی / کنشگری ائتلاف راهبردی / نظریه داده بنیاد / شرکت های تکنولوژی محور

### چکیده

کنشگری ائتلاف راهبردی واکنش مبتکرانه سازمان در شناسایی و پاسخگویی به فرصت های ائتلاف راهبردی است. پژوهش حاضر به دنبال آن است تا با کاربری تئوری داده بنیاد به ارائه مدل مفهومی کنشگری ائتلاف راهبردی پرداخته و نگاه های اقتصادی را قادر سازد تا به عملکرد تجاری برتری نسبت به رقبای بالفعل حال و بالقوه آینده دست یافته و با فهم و درک برتر از محیط خود، به کسب مزیت رقابتی مناسب نائل گردند. این تحقیق از نظر نوع شناسی جزء پژوهش های کیفی است و در پارادایم تفسیرگرایی قرار گرفته و جهت گیری آن توسعه ای است. داده ها از طریق مصاحبه های نیمه ساختارمند با ۱۸ نفر از اساتید دانشگاهی، کارشناسان خبره و مدیران شرکت های تکنولوژی محور (های تک) ایرانی که سابقه ائتلاف راهبردی در فعالیت های خود دارند، جمع آوری شد و از طریق نمونه گیری نظری و گلوله برفی تا رسیدن به نقطه اشباع نظری ادامه یافت. پس از

ghadirshakiba@phd.guilan.ac.ir

guilan.gholizadeh@guilan.ac.ir

m.akbari@guilan.ac.ir

m.ebrahimpour@guilan.ac.ir

\*. دانشجوی دکتری رشته مدیریت بازرگانی دانشگاه گیلان

\*\* . دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه گیلان

\*\*\* . دانشیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه گیلان

\*\*\*\* . دانشیار گروه مدیریت صنعتی دانشگاه گیلان

■ محمد حسن قلی زاده، نویسنده مسئول

تحلیل مصاحبه‌ها، در مرحله کدگذاری باز تعداد ۳۵۳ کد باز مفهوم‌سازی شد و در ادامه، مفاهیم فوق در کدگذاری محوری و انتخابی در قالب ۹۳ مقوله فرعی و ۲۹ مقوله اصلی طبقه‌بندی شدند و در نهایت مدل مفهومی کنشگری ائتلاف راهبردی با ابعاد شرایط علی، پدیده محوری، راهبردها و اقدامات، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و پیامدها و نتایج استخراج گردید. نتایج تحقیق می‌تواند در شناخت عوامل و موانع رفتارهای کنشگرا در ائتلاف‌های راهبردی، نقشه راه مدیران بوده و ابعاد گوناگون در حوزه‌های راهبردی، زمینه‌ای و مداخله‌ای را معرفی کرده و شناخت صحیحی نسبت به پیامدهای آن ارائه کند.

طبقه‌بندی JEL: M12, L24, C54



## مقدمه

عدم تناسب قدرت انطباق پذیری با سرعت تغییرپذیری، حلقه گمشده موفقیت کسب و کارهای امروزی است<sup>۱</sup>. تغییرات در چارچوبها و ابزارهای توسعه به اندازه‌ای سریع و گسترده شده است که اکثریت شرکت‌های تولیدی و خدماتی را دچار چالش‌های بنیادین کرده است<sup>۲</sup>. عدم همگامی سریع و به موقع با تغییرات محیطی منجر به هزینه‌های گوناگون مالی، فکری و زمانی می‌گردد<sup>۳</sup>، لکن بهره‌برداری صحیح از انطباق با تغییرات سریع، ستاده‌های بهینه‌ای را در ابعاد مختلف فردی و سازمانی ایجاد می‌کند که موجب شکل‌گیری حس مثبت رقابت‌پذیری و موفقیت در فضای پویای بازار کسب و کار می‌گردد<sup>۴</sup>. حضور ابعاد گوناگون تکنولوژی در زوایای مختلف زندگی بشر و پیشرفت در سرعت انتقال فناوری اطلاعات، ائتلاف راهبردی را نیز از این موضوع مستثنی نکرده است<sup>۵</sup> به‌طوری‌که اقدام به موقع در ائتلاف‌های استراتژیک نیز به‌عنوان یکی از چالش‌های مهم در این حوزه به شمار می‌آید<sup>۶</sup> و بسیاری از شرکت‌های موفق به واسطه تصمیم‌های سریع، به موقع و پیش‌تاز نسبت به رقبای خود در ائتلاف‌های استراتژیک در زمره بنگاه‌های قدرتمند قرار گرفته‌اند<sup>۷</sup>. این موضوع برای شرکت‌های پیشرو در صنایع با میزان تغییرات بالا و فعال در حوزه ائتلاف استراتژیک، اهمیت خود را بیشتر نمایان می‌سازد<sup>۸</sup> و بدان جهت دستیابی به شناخت لازم در حوزه ائتلاف راهبردی به منظور اتخاذ تصمیم‌های به موقع و سریع، بالاخص در صنایع با پویایی سطح بالا، می‌تواند در موفقیت بنگاه‌های فعال در چنین محیط‌هایی موثر واقع گردد<sup>۹</sup>.

پژوهش‌های علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

## ۱. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

دیدگاه‌های تئوریک متعددی در ادبیات نظری ائتلاف راهبردی به چشم می‌خورد. تئوری

1. Al-Omousha et al, (2020).

۲. نقوی و همکاران، (۱۳۹۸).

3. Koo et al, (2020).

4. Inigo et al, (2020).

5. Brege & Kindström, (2020).

۶. جلالی، (۱۳۹۷).

7. Leischnig & Geigenmüller, (2017).

8. Genç et al, (2012).

9. Rothaermel & Deeds, (2006).

هزینه مبادله اقتصادی به نقش کاهش هزینه‌ها و خطرات<sup>۱</sup>، تئوری منبع‌محور به نقش منابع<sup>۲</sup> و رویکرد دانش‌محور به بررسی دانش در ائتلاف‌های استراتژیک می‌پردازد<sup>۳</sup>. نظریه مبادله اجتماعی سعی در تعمیم قضایای مبادله به سطح گروه‌های وسیع و نهادهای پیچیده اجتماعی دارد<sup>۴</sup> و نظریه شبکه اجتماعی با مفاهیم اتصالات مستقیم و اتصالات غیرمستقیم، بر اتصالات بنگاه‌های کسب و کار اشاره داشته<sup>۵</sup> و نظریه نهادی به چگونگی تأثیرگذاری متغیرهای نهادی مختلف بر شکل‌گیری استراتژی می‌پردازد<sup>۶</sup> و همچنین تئوری سازمان صنعتی ماهیت شراکت را از نظر موجودیت، رفتار، ساختار و ارتباط آن با بازار توصیف می‌کند<sup>۷</sup>. نظریه قابلیت‌های پویا موفقیت شرکت‌ها را نه تنها در منابع و قابلیت‌های آن بلکه به نحوه تعامل شرکت با بازار پویا مرتبط می‌داند و طبق این نظریه، در تلاطم و تغییرات سریع بازار که منابع شرکت نیز دارای پویایی و تغییر می‌باشند، مدیران باید به چگونگی دستیابی به استراتژی‌های انطباق‌سازی با محیط، با کاربست رویکردهای مناسب در این شرایط سوق یابند تا بتوانند بقای مزیت رقابتی را برای شرکت خود در بازارهای پویا برآورده سازند<sup>۸</sup> و بدان جهت کاربست آن در ائتلاف‌های راهبردی در صنایع هایتک و تکنولوژی‌محور به دلیل منطق تئوریک آن، رواج دارد.

کنشگری به رفتار خودمحوری گفته می‌شود که سعی در حل مسئله قبل از بروز آن دارد<sup>۹</sup>. رفتار کنشگرا به دنبال شناسایی و کاوش فرصت‌های اقدام در برابر مشکلات و تهدیدهای احتمالی است<sup>۱۰</sup> و هدف آن در هر زمینه‌ای ایجاد توسعه و بهبودی با توجه به مولفه‌های محیطی می‌باشد و می‌تواند فردی یا گروهی و سازمان‌یافته یا غیر سازمان‌یافته باشد<sup>۱۱</sup>. در ادبیات مربوط به کنشگری در حوزه رفتار سازمانی، اقدامات کنشگری دارای دو ویژگی متمایز پیش‌فعال بودن و ایجاد تغییر در وضعیت موجود می‌باشند<sup>۱۲</sup>. بازاریابی کنشگرا به دنبال آن

1. Koo et al, (2020).
2. Zhao & Smallbone, (2019).
3. Pollitte et al, (2015).
4. Lavie et al, (2012).
5. Jacob & Duysters, (2017).
6. Chandler & Hwang, (2015).
7. Sertsios, (2020).
8. Nyamrunda & Freeman, (2021).
9. Grant & Ashford, (2008).
10. Al Omoush et al, (2018).
11. Bateman & Crant, (1997).; Narver et al., (2004).
12. Kiss et al, (2021)., Parker et al, (2010).

است تا با استفاده از داده‌ها، عوامل موثر در ایجاد رشد مثبت در حوزه بازاریابی سازمانی را شناسایی کند<sup>۱</sup> و به رویکردی تحلیلی اشاره دارد که به متخصصان بازاریابی این امکان را می‌دهد تا چابک، زمان واقعی<sup>۲</sup>، داده‌محور و سازگار با نیازها و خواسته‌های در حال تغییر مشتریان فعلی و آینده باشد<sup>۳</sup>. در مطالعات کارآفرینی، کنشگری نحوه ارتباط یک شرکت با فرصت‌های بازار در فرآیند ورود جدید می‌باشد که این کار با به دست گرفتن ابتکار عمل به منظور شکل‌دهی محیط، تأثیرگذاری بر روندها و ایجاد تقاضا انجام می‌شود<sup>۴</sup> و بدان جهت کارآفرین کنشگر به طور مداوم با پیگیری فرصت‌های جدید، به واکنش‌های نوین در برابر تغییرات محیطی اقدام می‌کند<sup>۵</sup>.

محققان رشته مدیریت استراتژیک مفهوم کنشگری را در ابعاد گوناگون ائتلاف راهبردی به کار بسته‌اند. شرکا در یک ائتلاف نه تنها با دسترسی به منابع استراتژیک و تلفیق دانش فنی یکدیگر، بلکه با اقدامات کنشگر نیز می‌توانند به خلق ارزش اقدام کنند<sup>۶</sup> و از این رو کنشگری ائتلافی شامل روال‌های سازمانی است که بنگاه را قادر می‌سازد فرصت‌های شراکت جدید و ارزشمند را شناسایی و آنها را به انحصار خود درآورد<sup>۷</sup>. شیلکه و گورزن<sup>۸</sup> معتقدند کنشگری ائتلاف راهبردی به ارزیابی شرکا و قابلیت شناخت سریع فرصت‌های ائتلاف در به دست آوردن منابع و عکس‌العمل‌های سریع و پیش‌تاز در مقایسه با رقبا در ائتلاف راهبردی اشاره دارد. سارکار و همکاران<sup>۹</sup> استدلال می‌کنند، شرکت‌هایی که به طور کنشگر به ایجاد ائتلاف می‌پردازند، در جذب مجموعه منابع منحصر به فرد بهتر عمل کرده و به نوبه خود در کسب مزیت رقابتی به وسیله ائتلاف کمک می‌کنند<sup>۱۰</sup> و همچنین ورود سریع و پیش از رقبا به ائتلاف منجر به شکل‌گیری تخصص‌ها و توانمندی‌های تجمیعی در ائتلاف شده و

1. Storbacka & Nenonen, (2015).

2. Real Time

3. Day, (2011).

4. Zhao & Smallbone, (2019).

5. Naseer et al, (2020).

6. Chan, (2006).

7. Caner, (2004).

8. Schilke and Goerzen, (2010).

9. Sarkar et al, (2009).

10. Liang & Gao, (2020).

به ارزش مازاد برای شرکت منتهی می‌گردد.<sup>۱</sup> در تعریف عملیاتی کنشگری ائتلاف راهبردی، به میزان مشارکت سازمان در شناسایی و پاسخگویی به فرصت‌های ائتلاف راهبردی اشاره شده است.<sup>۲</sup> و در پژوهشی دیگر چنین آمده است که کنشگری ائتلاف راهبردی شرکت‌ها را قادر می‌سازد فرصت‌های خلق ارزش را از طریق هم‌افزایی با شرکای بالقوه ائتلاف شناسایی و مورد بهره‌برداری قرار دهند.<sup>۳</sup> با توجه به ابعاد گوناگون کنشگری و مشخصه‌های کلیدی آن در مدیریت راهبردی و همچنین توجه بر مفهوم‌شناسی واژه کنشگری در این حوزه، کنشگری ائتلاف راهبردی، واکنش مبتکرانه سازمان در شناسایی و پاسخگویی به فرصت‌های ائتلاف راهبردی از طریق هم‌افزایی با شرکای بالقوه و با تمرکز بر آینده‌نگری، ابتکار عمل و ایجاد تغییرات با ادراک عمیق محیطی می‌باشد.<sup>۴</sup>

مطالعات در حوزه کنشگری ائتلاف راهبردی دارای سابقه چندانی نمی‌باشد و پژوهش‌های انگشت شماری بدان پرداخته‌اند. انوار و همکارانش<sup>۵</sup> به تشخیص فرصت‌ها در ائتلاف‌های سرمایه‌گذاری با رویکرد کارآفرینی پرداخته و نقش میانجی آن را در ابعاد مختلف مورد بررسی قرار داده است و کوال<sup>۶</sup> در تحقیق خود به بهینه‌سازی سبب ائتلافی اشاره کرده و استفاده به موقع از فرصت‌های ائتلافی و همچنین پایان دادن به ائتلاف‌های غیراثربخش را تحلیل کرده است. پژوهش‌های یانگا و میر<sup>۷</sup> در بررسی کنشگری ائتلاف راهبردی و عملکرد سازمانی، روابط موجود در ساختار و شرایط اقتضایی داخلی و خارجی ائتلاف راهبردی را بررسی کرده و تأثیر کنشگری ائتلاف استراتژیک بر عملکرد شرکت را با توجه به قابلیت‌های مکمل فناوری، قابلیت‌های رهبری و همچنین فرصت‌های رشد بازار تحلیل کرده است. مطالعه لیشنیگا و گینگ‌مولرب<sup>۸</sup> تعامل بین کنشگری ائتلاف راهبردی و دو مجموعه عوامل اصلی شامل عوامل سازمانی و عوامل محیطی را به منظور شناسایی مولفه‌های کلیدی در تنظیمات عملکرد بازار مورد بررسی قرار داده است و همچنین گولونکا<sup>۹</sup> در تحقیق خود در حوزه همکاری‌های ائتلافی

1. Kauppila, 2015; Caniels, (2018).

2. Yang & Meyer, (2019).

3. Brege & Kindström, (2020).

4. Crant, (2000).; Grant & Ashford, (2008).; Ozdemir et al, (2017). Al-Omousha et al, (2020).

5. Anwar et al, (2021).

6. Koval, (2021).

7. Yang & Meyer, (2019).

8. Leischniga & Geigenmüller, (2017).

9. Golonka, (2017).

کنشگرا به پیوندهای بین استراتژی همکاری شرکت‌ها، پیچیدگی‌های مجموعه ائتلافی آنها و نوآوری در زمینه صنعت فناوری ارتباطات و اطلاعات در بازارها اشاره دارد و این در حالی است که تحقیقات فوق به بررسی جامع و تحلیل ابعاد مختلف کنشگری ائتلاف راهبردی نپرداخته و بیشتر سعی بر آن داشته‌اند تا تأثیر آن بر ابعاد گوناگون سازمانی را مورد بررسی قرار دهند.

## ۲. روش‌شناسی پژوهش

جهت‌گیری تحقیق از نظر هدف، توسعه‌ای است و به دلیل عدم وجود مطالعات کافی و سابقه ادبیاتی محدود در حوزه کنشگری ائتلاف راهبردی و همچنین به جهت ماهیت کیفی پژوهش، کاربریست راهبرد داده‌بنیاد اشتراک کوربین در دستور کار قرار گرفت. از آنجا که کنشگری ائتلاف راهبردی در بازارهای با تغییرات بالا موضوعیت دارد لذا شرکت‌های هدف در این تحقیق مشتمل بر شرکت‌های هایتک در حوزه بیوتکنولوژی، مواد پیشرفته، ابزارهای علمی، نانوتکنولوژی، داروسازی و نرم‌افزار همچون شرکت‌های فعال در حوزه مهندسی ژنتیک، کشت بافت گیاهی، سموم بیولوژیک، فرآورده‌های میکروبی، محصولات مبتنی بر فناوری‌های شیمیایی، فناوری‌های مرتبط با مهندسی مواد و تولید محتوای دیجیتال می‌باشد و بدان جهت به منظور گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های عمیق با خبرگان، اساتید، کارشناسان، مدیران و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های تکنولوژی محور و هایتک که سابقه ائتلاف راهبردی در فعالیت‌های خود دارند، استفاده شد. با توجه به کاربریست روش‌های نمونه‌گیری نظری و گلوله برفی، در بخش نمونه‌گیری نظری از افرادی مصاحبه صورت گرفت که از لحاظ هدف‌های پژوهش دارای اطلاعات ارزشمند و مفید بودند و در ادامه از روش نمونه‌گیری گلوله برفی با رویکرد مشورت در جهت شناسایی افراد مطلع در حوزه تحقیق استفاده شد که داده‌های جمعیت‌شناختی آن در جدول ۱ آمده است.

### جدول ۱ - داده‌های جمعیت‌شناختی مشارکت‌کنندگان در پژوهش

| جنسیت             | سن/سال            | سابقه/سال               | تحصیلات               |
|-------------------|-------------------|-------------------------|-----------------------|
| ۴ زن              | ۳۰ تا ۴۰ (نفر)    | ۵ تا ۱۰ (۱۱ نفر)        | کارشناسی (۴ نفر)      |
| ۱۸ مرد            | ۴۱ تا ۵۰ (نفر)    | ۱۱ تا ۱۵ (۸ نفر)        | کارشناسی ارشد (۷ نفر) |
| بیش از ۵۰ (۶ نفر) | بیش از ۱۵ (۳ نفر) | دکتری و بالاتر (۱۱ نفر) |                       |

فرآیند انجام مصاحبه‌ها تا جایی ادامه داشت که یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها تکراری شدند و مقوله‌ها به اشباع نظری رسیدند. پس از اجرای ۱۸ مصاحبه، اشباع نظری مقوله‌ها به دست آمد با این وجود چهار مصاحبه تکمیلی دیگر به منظور اطمینان بیشتر از داده‌های حاصل از مصاحبه‌های انجام شده با مشارکت‌کنندگان انجام پذیرفت. با توجه به کاربردی بودن مصاحبه در پژوهش حاضر، تمرکز بر کدگذاری با رویکرد سه‌گانه کدگذاری باز، محوری و انتخابی قرار گرفت به طوری که پس از استخراج مفاهیم و حذف کدهای تکراری، مفاهیم در کدگذاری باز مشخص گردیدند و پس از آن در مرحله کدگذاری محوری به منظور شناخت مفاهیم در قالب روابط متقابل و پویای آنها، مقوله‌های فرعی استخراج گردید و در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی با تبیین مقوله‌های اصلی، مدل تحقیق استخراج گردید.

روایی پژوهش با توجه به معیارهای کرسول مشتمل بر انطباق به وسیله اعضا (بررسی)، بازبینی و تایید مراحل تحلیل داده‌ها، مدل تحقیق و گزارش نهایی توسط مصاحبه‌شوندگان و مشارکت‌کنندگان)، تحلیل همکاران (تایید مدل نهایی تحقیق پس از بررسی یافته‌ها، کدها، مفاهیم و مدل نهایی توسط سه تن از اساتید محترم در حوزه مدیریت و دو تن از دانشجویان دکتری مدیریت بازرگانی و اعمال اظهارات کارشناسان ایشان) و ماهیت مشارکتی تحقیق (درخواست همکاری از مصاحبه‌شوندگان و اساتید و کارشناسان حوزه مدیریت استراتژیک و ائتلاف راهبردی در فرآیند تجزیه و تحلیل و تفسیر داده‌ها و بهره‌گیری از یاری ارزشمند ایشان) انجام شد.<sup>۱</sup> به منظور بررسی پایایی در این تحقیق از روش پایایی باز آزمون جهت تعیین ضریب پایایی استفاده شد. برای محاسبه پایایی باز آزمون، از میان مصاحبه‌های انجام گرفته چند مصاحبه به عنوان نمونه انتخاب شد و هر کدام از آنها در فاصله زمانی مشخص مجدداً کدگذاری شدند و کدهای انتخابی در دو فاصله زمانی، برای هر یک از مصاحبه‌ها باهم مقایسه گردید و نتیجه بازآزمون برابر ۷۵ درصد حاصل شد و چون میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد به دست آمد لذا قابلیت اعتماد کدگذار مورد تأیید بوده و می‌توان ادعا کرد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است. همچنین برای محاسبه پایایی مصاحبه با روش توافقی درون موضوعی دو کدگذار، محقق از یک کارشناس پژوهشی (کدگذار) استفاده کرده و کارشناس پژوهشی چند مصاحبه تصادفی را کدگذاری کرد که نتایج حاصل از پایایی دو کدگذار ۸۲ درصد به دست آمد.

1. Creswell & Miller, (2000).



### ۳. تحلیل داده‌ها

در این پژوهش، به کمک روش شناسی نظریه داده بنیاد و تحلیل متون حاصل از مصاحبه‌های عمیق، نتایج کدگذاری باز، محوری و انتخابی تشریح شده و الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی استخراج گردید. تحلیل مصاحبه‌ها در کدگذاری باز منجر به استخراج کدهای زیادی گردید و با بازنگری مرتب، کدهای جدید احصاء و تعداد ۳۵۳ کد نهایی مشخص شدند. کدگذاری محوری به عنوان مرحله دوم تجزیه و تحلیل در نظریه داده بنیاد با هدف برقراری ارتباط بین مقوله‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز، به طبقه‌بندی ۳۵۳ کد مستخرج در مرحله کدگذاری باز در قالب ۹۳ مقوله فرعی و ۲۹ مقوله اصلی منجر گردید که در ادامه به طور مبسوط به آن پرداخته می‌شود.

#### الف: شرایط علی

پس از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها، شرایط علی موثر بر پدیده مدل تحقیق طبق جدول (۲) استخراج گردید.

جدول ۲- مقوله‌های اصلی و فرعی شرایط علی

| مقوله‌های اصلی      | مقوله‌های فرعی  | شرایط علی |
|---------------------|---|-----------|
| پیچیدگی رقابتی      | پیکربندی مفاهیم جدید رقابتی، رقابت ائتلافی، اضطراب رقابتی   |           |
| رهبری بازار         | شبکه رهبری، مزیت رهبری، قطعیت جایگاه‌یابی و حفظ جایگاه رهبری، تنش رهبری بازار                               |           |
| قابلیت نوآوری       | ریسک پیاده‌سازی نوآوری، جذب سرمایه‌گذاری ایمن، شکل نوآوری باز، عملیاتی‌سازی نوآوری، بیشینه‌سازی توان نوآوری |           |
| توسعه ظرفیت‌های جذب | جذب منابع بالقوه، مهارت ارتباط با مشتری، بهبود ارزش ویژه برند   |           |

از دیدگاه مصاحبه‌شوندگان یکی از دلایل اصلی در شکل‌گیری کنشگری در ائتلاف‌های راهبردی تغییر در رویکردهای رقابتی در ابعاد گوناگون آن می‌باشد و در همین راستا یکی از مصاحبه‌شوندگان عنوان می‌دارد "ماهیت رقابت تحول پیدا کرده است و ائتلاف‌ها در این فضا رشد کرده‌اند و موفقیت در رقابت منوط به شکل‌گیری ائتلاف راهبردی صحیح در زمان مناسب شده است". از دیگر دلایل کنشگری در ائتلاف راهبردی حرکت به سمت رهبری

بازار و کسب مزایای حاصل از آن می‌باشد به طوری که امروزه در اکثر صنایع، رهبری ائتلافی جایگزین رهبری شرکتی شده است و موفقیت در چنین موقعیتی به عمل دقیق و مناسب در حوزه ائتلاف راهبردی منوط بوده و عضویت در ائتلاف راهبردی به موضوع حساسی تبدیل شده است. عامل سوم در کنشگری ائتلاف راهبردی رسیدن به قابلیت‌های نوآوری و تمرکز بر ابعاد مختلف آن در محیط‌های پر تلاطم و پویا است و مصاحبه‌شوندگان معتقدند در صورت وجود شریک بالقوه در بازار با خصوصیات قابل توجه در بخش نوآورانه و اهمال در جذب آن به عنوان شریک راهبردی منجر به از دست دادن ارتقاء در آینده خواهد شد و شکل‌گیری چنین ائتلافی در فضای رقابتی کنونی نیازمند رفتار کنشگری مناسب در شکل‌گیری ائتلاف راهبردی است. عامل نهمی کنشگری ائتلاف راهبردی از نظر مصاحبه‌شوندگان، ایجاد شرایط مناسب در توسعه ظرفیت‌های جذب سازمان در اشکال و روش‌های مختلف می‌باشد و یکی از مصاحبه‌شوندگان معتقد است " گاهی اوقات منابع اجرای طرح در درون سازمان نیست و در سایر شرکت‌هاست و باید با ائتلاف به موقع به جذب این منابع اقدام کرد و ... "

### ب) پدیده محوری

کنشگری ائتلاف راهبردی به عنوان پدیده محوری دارای مقوله‌های اصلی و فرعی مختلفی است که در جدول (۳) جمع‌بندی شده است:

جدول ۳ - مقوله‌های اصلی و فرعی پدیده محوری

| مقوله‌های اصلی   | مقوله‌های فرعی  | پدیده محوری |
|------------------|---|-------------|
| رویکرد آینده‌نگر | الگوهای نوظهور، بهبود و توسعه آتی، چالش‌های جدید سازمانی، دورنمای سازمانی، بیانیه مأموریت           |             |
| پویایی سازمانی   | بازسازی عملکرد سازمان، جو سازمانی فعال، انعطاف‌پذیری سازمانی، توانمندسازی پیوسته، شبکه ارتباطی جامع |             |
| انطباق محیطی     | تحلیل محیط سازمان، ظرفیت انطباق‌پذیری، هم‌تکاملی محیطی  |             |
| ابتکارات سازمانی | راهبرد ابتکار، علم ابتکار، تجربه ابتکار   |             |
| اهداف آرمانی     | الگوی جامع آرمانی، برنامه هدف در رسیدن به اهداف آرمانی، بازیابی اهداف آرمانی                        |             |

مفهوم آینده‌نگری و تفکر آینده‌محور به عنوان یکی از مولفه‌های مشروح پدیده تحقیق در

قسمت‌های مختلف مصاحبه‌ها قابل مشاهده می‌باشد و مصاحبه‌شوندگان معتقدند: «یکی از با اهمیت‌ترین ابزار توسعه در آینده، پیش‌بینی و آینده‌نگری در فعالیت‌های سازمان است و رسیدن به این پیش‌بینی‌ها، ابزارهای خاص خود را می‌خواهد که یکی از این ابزارها ائتلاف استراتژیک است و چون ائتلاف‌ها هم وارد فضای رقابتی شده‌اند به همین دلیل کنشگری ائتلافی مسئله مهمی برای آینده سازمان می‌باشد و مفهوم آینده در ذات کنشگری ائتلاف استراتژیک وجود دارد». مولفه بعدی در تشریح پدیده کنشگری ائتلاف راهبردی به قابلیت جنبشی بالای آن اشاره دارد و توانایی برخورد پویا با فضای رقابتی و متلاطم امروزی در حضور شبکه‌های سازمانی به‌عنوان بخشی از پدیده کنشگری ائتلاف راهبردی، مورد توجه مشارکت‌کنندگان قرار گرفته است. ائتلاف راهبردی و ابعاد گوناگون آن به جهت ماهیت انطباقی، تنها با تمرکز بر قواعد و قوانین سازمان خود و القاء آنها به شرکا امکان‌پذیر نبوده و نیازمند همسویی با قواعد و قوانین شرکا و تعدیل در آنها می‌باشد و به همین جهت مولفه سوم در توضیح پدیده کنشگری ائتلاف راهبردی به خصوصیت انطباقی آن در فضای کسب و کار اشاره دارد. مولفه بعدی در تشریح کنشگری ائتلاف راهبردی خصوصیت ابتکاری آن می‌باشد که در این مورد یکی از مشارکت‌کنندگان معتقد است: «کنشگری ائتلاف راهبردی به تصمیم در شرایط ناپایدار، سخت و سریع اشاره دارد و بی‌شک داشتن ابتکار در این فرآیند غیرقابل انکار است». آرمان طلبی و اهداف بلند به جهت ماهیت آتیه‌نگر، جز لاینفک کنشگری ائتلافی می‌باشد و از آنجا که سازمان‌هایی که دارای اهداف آرمانی هستند، توانایی تغییر ماهیت کسب و کار، افزایش سهم بازار، تجربه رشد چند برابری در برابر رقبا و رضایتمندی نیروی کار و مشتریان را دارا می‌باشند، لذا کنشگری ائتلاف راهبردی به‌عنوان یکی از مولفه‌های پیشران برای چنین سازمان‌هایی شناخته می‌شود.

### ج) راهبردها و اقدامات

مقوله‌های استخراجی در این بخش، راهبردهایی برای کنترل، اداره و برخورد با پدیده محوری را ارائه می‌دهد که در جدول (۴) به نمایش درآمده است. اولین مولفه در راهبردها به توانمندی سازمانی و ابعاد آن اشاره دارد و ابعاد سه‌گانه توانمندی فنی، توانمندی ساختاری و فرهنگ توانمندی به زیرساخت‌های زیربنایی اشاره دارد که توجه به آنها موجب تسهیل در دستیابی به عملکرد و رفتارهای موفق خواهد شد و معماری صحیح آنها، این اطمینان را

حاصل می‌کند که تمامی اقدامات مرتبط با اجرا و بهبود فرآیندهای مرتبط با کنشگری ائتلاف راهبردی در راستای دستیابی به خواسته‌ها و نتایج سازمان باشد.

#### جدول ۴ - مقوله‌های اصلی و فرعی راهبردها و اقدامات

| مقوله‌های اصلی     | مقوله‌های فرعی   | راهبردها و اقدامات |
|--------------------|--|--------------------|
| ابعاد توانمندی     | توانمندی فنی، توانمندی ساختاری، فرهنگ توانمندی                   |                    |
| رصدگری محیطی شریک  | جستجوی شریک، شناخت شریک، جذب شریک                                |                    |
| دانش مشارکتی       | سیستم‌های دانش مشارکتی، فرآیند دانش مشارکتی، مهندسی دانش مشارکتی |                    |
| بلوغ رفتاری        | جذب بلوغ رفتاری، سطح بلوغ رفتاری                                 |                    |
| قابلیت‌های سازمانی | قابلیت‌های پایه، قابلیت‌های متمایزکننده، قابلیت‌های محوری        |                    |
| هوش سازمانی        | هوش راهبردی، هوش تاکتیکی   |                    |

مؤلفه دوم راهبردها و اقدامات در مدل کنشگری ائتلاف استراتژیک، پایش و تجزیه و تحلیل محیط شرکای ائتلافی می‌باشد و وجود چارچوب سیستماتیک در این وجوه به کسب سرعت عمل در دسترسی به ائتلاف‌های رقابتی و بروز رفتارهای کنشگرا در راهبردهای ائتلافی موثر خواهد بود و به نظر مصاحبه‌شوندگان «تنش‌ها، به دلیل شناخت شرکای بالقوه کم می‌شود و احتمال رسیدن به ائتلاف راهبردی در حالت رقابتی افزایش پیدا می‌کند». از آنجا که شکل‌گیری ائتلاف منوط به ایجاد پایگاه‌های دانش مشارکتی بوده و بدون وجود چنین پایگاه‌هایی تقریباً امکان شراکت، امری غیر ممکن و نامحتمل است، لذا یکی از راهبردهای کنشگری ائتلافی، وجود پیشنیازهای ضروری شکل‌گیری دانش مشارکتی بین شرکا می‌باشد. بلوغ رفتاری سطح بعدی راهبردهای مدل کنشگری ائتلافی می‌باشد و بدون داشتن سطح مناسب از بلوغ، فرآیندها، عملکردها و تصمیمات به درستی اجرا نمی‌شوند به نظر مشارکت‌کنندگان: «قبل از رفتن به سمت هر ائتلافی باید ببینیم آیا شرکت ما در آن زمینه و در مقایسه با شریک بالقوه خبرگی و پختگی لازم را دارد یا نه». مؤلفه بعدی در تشریح راهبردهای مدل کنشگری ائتلاف استراتژیک به قابلیت‌های سازمانی اشاره دارد و مدیریت یکپارچه، ساختار منسجم و پیوستگی سطوح به عنوان قابلیت‌های بنیادین، نقش به‌سزایی در شکل‌گیری قابلیت‌های گوناگون از جمله قابلیت‌های ائتلافی و کنشگری ائتلافی دارد. آخرین مؤلفه راهبردی در

الگوی کنشگری ائتلاف استراتژیک به هوش سازمانی در دو بخش هوش راهبردی و هوش تاکتیکی می‌پردازد و خبرگان حوزه ائتلاف راهبردی معتقدند در صورتی که شرکای ائتلاف دارای تجربه و هوش لازم در فرآیندهای سازمانی باشند، سرعت تجزیه و تحلیل ائتلاف‌های بالقوه افزایش یافته و دستیابی، اداره و کنترل ائتلاف راهبردی پیش از رقبا ممکن می‌گردد.

#### د. شرایط زمینه‌ای

شرایط زمینه‌ای مدل کنشگری ائتلاف راهبردی بر مبنای مصاحبه‌های انجام شده و ادبیات مطالعه شده به شرح جدول (۵) استخراج شده است:

جدول ۵ - مقوله‌های اصلی و فرعی شرایط زمینه‌ای

| مقوله‌های اصلی         | مقوله‌های فرعی   | شرایط زمینه‌ای |
|------------------------|--|----------------|
| مقبولیت و مشروعیت      | حمایت مدیران بالادستی، گفتمان سازی قوانین لازم، قوانین جاری سازمان     |                |
| بستر سازی پویا         | نیازسنجی بسترها، امکان‌سنجی بسترهای بالقوه، برنامه‌نویسی بسترهای منتخب |                |
| تعامل فرهنگی           | فرهنگ قدرت، تنوع فرهنگی، سازگاری فرهنگی                                |                |
| شفاف سازی درون سازمانی | پاسخگویی درون سازمانی، رانت سازمانی                                    |                |
| مدیریت حکمرانی         | پیچیدگی درون سازمان، پیچیدگی شریک، پیچیدگی صنعت، پیچیدگی جغرافیایی     |                |

یکی از شرایط زمینه‌ای، مقبول و مشروع بودن کنشگری و ابعاد گوناگون آن در سازمان می‌باشد و رسیدن به چنین نقطه‌ای از مقبولیت نیازمند مسئولیت‌پذیری مدیران در سطوح مختلف سازمانی می‌باشد به طوری که این مولفه، مسئولیت تصمیم‌گیری درباره انواع راهبردهای سازمانی همچون ائتلاف استراتژیک بخصوص در حالت کنش‌گرا را شامل همه مدیران شرکت در سطوح مختلف کرده و حرکت به سمت کنشگری را برای کارکنان سازمان تسهیل ساخته و از هدر رفت فرصت‌های ائتلافی جلوگیری به عمل می‌آورد. در بخش بستر سازی پویا، امکان‌سنجی بسترهای بالقوه با توجه به عواملی همچون رصدگری بسترهای گوناگون، شناخت ملزومات بسترها و اولویت‌بندی مولفه‌های موثر در این بخش حائز اهمیت بوده و ارائه برنامه‌های متنوع برای هر یک از این بسترها زمینه‌ساز بروز رفتارهای

کنشگری در کاربست راهبردهای ائتلافی می‌باشد. فرهنگ در ابعاد مختلف سازمانی نقش به‌سزایی دارد و راهبردهای گوناگون سازمان از جمله ائتلاف راهبردی و رفتارهای این راهبردها همچون کنشگری ائتلاف استراتژیک نیز از جمله این موارد به شمار می‌رود. یکی از مشارکت‌کنندگان معتقد است: " برای بروز رفتارهای کنشی به شناخت صحیح احتیاج داریم و این شناخت باید در موضوعات مختلف بخصوص در فرهنگ شرکا بیشتر مشهود باشد ". چهارمین عامل در ایجاد زمینه ظهور پدیده تحقیق به شفافیت قواعد و قوانین مرتبط با کنشگری ائتلاف استراتژیک اشاره دارد به‌طوریکه شفاف‌سازی درون‌سازمانی در تشریح سیاست‌های ائتلاف راهبردی با بسط رویه پاسخگویی و تقابل با فرصت‌طلبی به ایجاد زمینه برای بروز رفتارهای کنشگری در این حوزه منجر گردیده و تقابل با روزنه‌های ایجاد رانت و مقابله و حذف آن به پایه‌گذاری صحیح آن کمک شایانی خواهد کرد. مولفه‌هایی شرایط زمینه‌ای به نحوه حکمرانی و مدیریت آن در ائتلاف استراتژیک و نقش آن در بروز رفتارهای کنشگری در ائتلاف‌های راهبردی می‌پردازد و هر چند که دیدگاه‌های متفاوتی در تحلیل ساختار حکمرانی ائتلاف استراتژیک وجود دارد لکن پیش‌بینی ساختار حکمرانی منعطف و هماهنگ، سرعت رسیدن به توافق‌نهایی به جهت تشکیل ائتلاف راهبردی را بهبود می‌بخشد و به همین جهت مشارکت‌کنندگان معتقدند: " در واقع هر چه شرکا با توجه به عوامل مختلف پیچیده‌تر شوند سخت‌تر با هم به توافق می‌رسند چون اطلاعات دقیقی در طرف مقابل نمی‌بینند."

#### هـ) شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر به تغییر یا تعدیل عوامل علی اشاره دارد و نتایج مقوله‌های اصلی و فرعی آن در جدول ۶ ارائه شده است. مولفه محرکه‌های محیطی به‌عنوان اولین مقوله اصلی در شرایط مداخله‌گر حاصل شد و مشتمل بر عوامل سه‌گانه محرکه‌های محیط عمومی، محرکه‌های محیط ویژه و محرکه‌های سیستم داخلی می‌باشد. مشارکت‌کننده‌ای معتقد است: " منطقی به نظر می‌رسد که عوامل محیطی را در نظر بگیریم و سیاست صحیحی درباره هر کدام داشته باشیم تا تصمیمات ائتلافی صحیح را در زمان مناسب اتخاذ کنیم."

## جدول ۶ - مقوله‌های اصلی و فرعی شرایط مداخله‌گر

| مقوله‌های اصلی      | مقوله‌های فرعی                                     | شرایط مداخله‌گر |
|---------------------|--|-----------------|
| محركه‌های محیطی     | محركه‌های محیط ویژه، محركه‌های سیستم داخلی         |                 |
| تلاطم بحرانی        | بحران ملی، بحران خرد، بحران ویژه                   |                 |
| تعارض منافع         | تعارض منافع میان‌سازمانی، تعارض منافع درون‌سازمانی |                 |
| پیااده‌سازی راهبردی | مکانیزم اجرا، فضای اجرا در سازمان، بحران اجرا      |                 |

بحران و عوامل آن به‌عنوان مقوله بعدی شرایط مداخله‌گر به سه مسئله بحرانی در سطوح ملی، خرد و ویژه می‌پردازد به‌طوری‌که مقوله بحران ملی مشتمل بر کدهای تحریم اقتصادی، بحران سیاسی و بحران جهانی، مقوله بحران خرد به بحران تصادفی، بحران آرام و بحران روزمره و مقوله بحران ویژه به بحران نوظهور و بحران چندگانه تقسیم می‌شود و توجه به بحران‌های جدید و تقارن زمانی بعضی از بحران‌های فوق نیز در نوع خود قابل توجه می‌باشد که به نوبه خود در شکل‌گیری ائتلاف راهبردی و در نوع رقابتی و کنشگری آن حائز اهمیت است. در صورتی که پتانسیل بروز اختلاف و تعارض در منافع مالی و یا نحوه تسهیم آن با شرکا وجود داشته باشد به‌طور حتم نتیجه مطلوبی در پی نخواهد داشت و عدم رفع مسائل فوق هم در رفتار آتی ائتلاف پس از شکل‌گیری و هم در نوع رفتار پیش از شکل‌گیری آن تأثیر به‌سزایی دارد و مشارکت‌کنندگان معتقدند: " بعضی بنگاه‌ها گروه‌های ذینفع مختلفی دارند و باید در ائتلاف‌ها این گروه‌ها لحاظ شوند تا منافع آنها در خطر نباشد در غیر این صورت هم با تشکیل ائتلاف مقابله خواهند کرد و هم در آینده با مشکلات چنین گروه‌هایی باید دست و پنجه نرم کرد". آخرین مولفه شرایط مداخله‌گر در الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی به پیاده‌سازی راهبردی می‌پردازد که این مقوله با در بر گرفتن سه مقوله فرعی مکانیزم اجرا، فضای اجرا در سازمان و بحران اجرا به تشریح پیاده‌سازی راهبرد ائتلاف و تأثیر آن بر کنشگری ائتلاف راهبردی می‌پردازد. اجرای صحیح استراتژی‌های سازمان منوط به کاربری تیم‌ها و کمیته‌های تخصصی می‌باشد و این امر منجر بدان می‌گردد تا مشکلات شکل‌گیری ائتلاف با سرعت بیشتری شناسایی و برطرف گردد و همچنین ائتلاف در فضای رقابتی به رفتار کنشگری نزدیک شده و با سرعت بیشتری شکل گیرد.

## و. پیامدها و نتایج

نتایج شکل‌گیری مقوله‌های اصلی و فرعی مرتبط با پیامدها و نتایج در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷ - مقوله‌های اصلی و فرعی پیامدها و نتایج

| مقوله‌های اصلی     | مقوله‌های فرعی   | نتایج و پیامدها |
|--------------------|--|-----------------|
| مزیت رقابتی پیوسته | مزیت رقابتی نامشهود، مزیت رقابتی جنبشی، مزیت رقابتی مرکب، مزیت رقابتی باثبات، مزیت رقابتی نامتجانس |                 |
| چابکی سازمانی      | اکتساب چابکی، چابکی راهبردی و استراتژیک، چابکی تاکتیکی، تقویت چابکی                                |                 |
| بهینه‌سازی فرآیندی | گرایش‌های درونی، گرایش‌های بیرونی  |                 |
| تاب‌آوری سازمانی   | کارکردهای تاب‌آوری، یکپارچگی تاب‌آوری، تاب‌آوری عملیاتی  |                 |
| توسعه پایدار       | اندیشه محوری توسعه، نهادینه‌سازی توسعه، توسعه فرآیندها چند بعدی                                    |                 |

مزایای شکل‌گیری ائتلاف‌ها می‌تواند شامل ابعاد گوناگون از جمله امکانات نرم‌افزاری مختلف باشد که در نوع پنهان آن رقبا از وجود آن ناآگاه بوده و برتری‌های خاموش و پیوسته‌ای را در بر خواهد داشت. ائتلاف‌های پویا، فعال و به موقع، قدرت کنشی شرکت را دوچندان کرده و شرکت با توجه به بازار، رفتارهای پویا و فعالی را اتخاذ می‌کند و همچنین مشارکت‌کنندگان معتقدند: «وقتی با رقبای قوی شراکت کنیم سایر رقبا به راحتی به مواضع ما نمی‌توانند وارد شوند. باید از شراکت‌های به موقع برای ایجاد سپر دفاعی قوی استفاده کنیم». مولفه بعدی در بخش پیامدهای مدل کنشگری ائتلاف راهبردی به چابکی سازمان اشاره دارد و این نوع رفتار در همکاری‌ها، سرعت عمل سازمان را در بسیاری از زمینه‌های کسب و کار توسعه داده و بنگاه به جهت سرعت عمل بالا، فاصله قابل توجهی از رقبا را برای خود ایجاد خواهد کرد. مولفه بعدی به بهینه‌سازی فرآیندهای سازمانی در الگوی کنشگری ائتلاف استراتژیک اشاره دارد و با دو مقوله فرعی گرایش‌های درونی و گرایش‌های بیرونی به این موضوع می‌پردازد. به نظر یکی از مصاحبه‌شونده‌ها «با کنشگری در همکاری‌های میان سازمانی به شراکت‌هایی دست پیدا می‌کنیم که راه‌های جدیدی از سرمایه‌گذاری را پیشروی سازمان قرار می‌دهد که بازده بالاتری داشته و سرعت بازگشت و سود بالاتری خواهند داشت». تاب‌آوری سازمانی به‌عنوان مولفه بعدی پیامدهای الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی شناخته می‌شود و از نظر



مصاحبه‌شوندگان "وجود شریک قدرتمند، برخورد شرکت در شرایط اضطراری را بهبود می‌دهد که البته باید این شرکا را قبل از مشکلات جذب کرد". همکاری‌های شراکتی، ساختارهای جدیدی را ارائه می‌دهند که این ساختارها، توانایی‌های نوینی در اختیار شرکت قرار می‌دهند و کاربری چنین ساختارهایی، شرایط پایداری در توسعه شرکت به وجود آورده و با ارتقای سطح نظارت بر بازار و صنعت، نتیجه مطلوب و دلخواه سازمانی میسر می‌گردد.

## مدل پژوهش

کدگذاری انتخابی بر اساس نتایج کدگذاری باز و کدگذاری محوری، مرحله اصلی نظریه‌پردازی است و مقوله‌های محوری را به شکل نظام‌مند به دیگر مقوله‌ها مرتبط می‌سازد. چارچوب نهایی مدل مفهومی کنشگری ائتلاف راهبردی شامل اجزاء شش‌گانه شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، راهبردها و اقدامات، شرایط مداخله‌گر و پیامدها و نتایج در شکل (۱) به تصویر کشیده شده است.



شکل ۱ - مدل مفهومی کنشگری ائتلاف راهبردی

## نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نتایج حاصل از پژوهش حاضر گویای آن است مولفه‌های پیچیدگی رقابتی، رهبری بازار، قابلیت نوآوری و توسعه ظرفیت‌های جذب به‌عنوان شرایط علی مدل مفهومی کنشگری ائتلاف راهبردی شناخته می‌شوند که توجه به مولفه رهبری بازار با پژوهش‌های یانگا و میر هم جهت می‌باشد و در تحقیق حاضر مقوله‌های زیرمجموعه آن به صورت مبسوط مورد بررسی قرار گرفته و شناخت کاملی نسبت به آن ایجاد شده است. پیچیدگی رقابتی به جهت شناسایی مولفه‌های مختلف و درک صحیح رقابت در صنعت، از ملزومات و پیشنیازهای کنشگری ائتلاف راهبردی محسوب گردیده و توسعه ظرفیت‌های جذب به دلیل دستیابی به منابع نرم و سخت مورد نیاز، از علل اصلی بروز رفتار کنشگری در شکل‌گیری ائتلاف راهبردی به حساب می‌آیند که در مطالعات پیشین اشاره مستقیمی به آنها نشده است. در بعد راهبردها و اقدامات، کنش‌ها و فعالیت‌های اصلی بخش‌های مختلف در مواجهه با کنشگری ائتلاف راهبردی مورد توجه قرار گرفت و با معرفی ابعاد توانمندی، رصدگری محیطی شریک، دانش مشارکتی، بلوغ رفتاری، قابلیت‌های سازمانی و هوش سازمانی به تشریح ابعاد مختلف راهبردهای مفید و اثربخش به منظور دستیابی به پدیده محوری پرداخته شد. استخراج ابعاد توانمندی با مطالعات لیثنیگا و گیگن مولرب همسو است و به‌عنوان راهبردی موثر در کنشگری ائتلاف راهبردی شناخته می‌شود و همچنین نظارت دقیق و کنترل مداوم محیط شرکای بالقوه به منظور کسب شناخت لازم از آنها و دستیابی به بلوغ سازمانی لازم به جهت شکل‌گیری ائتلاف راهبردی از جمله راهبردهای قابل توجه در این بخش می‌باشند که وجه تمایز این تحقیق با سایر پژوهش‌ها می‌باشد. شرایط زمینه‌ای مشتمل بر ابعاد مقبولیت و مشروعیت، بسترسازی پویا، تعامل فرهنگی، شفاف‌سازی درون‌سازمانی و مدیریت حکمرانی می‌باشد و مولفه‌های فوق ادراک لازم به جهت تسهیل فرآیند کنشگری ائتلافی را ایجاد می‌کند. پیچیدگی ائتلافی به‌عنوان بخشی از مدیریت حکمرانی ائتلاف، وجه مشترک تحقیق حاضر با مطالعات گلونکا می‌باشد و تشریح کامل آن در شناخت بهتر شرایط زمینه‌ای ظهور کنشگری ائتلاف راهبردی موثر است. شرایط مداخله‌گر با توجه به ویژگی‌های درون‌سازمانی و برون‌سازمانی، می‌توانند اجرای راهبردها را متاثر سازند و مشتمل بر ابعاد محرکه‌های محیطی، تلاطم بحرانی، تعارض منافع و پیاده‌سازی راهبردی می‌باشد. پیامدها و نتایج مدل کنشگری ائتلاف راهبردی، در

سطوح کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت، منجر به مزیت رقابتی پیوسته، چابکی سازمانی، بهینه سازی فرآیندی، تاب آوری سازمانی و توسعه سازمانی پایدار می گردد به طوری که کسب مزیت رقابتی مداوم به جهت پیشی گرفتن از رقبای در شکل گیری ائتلاف رقابتی از نتایج ملموس کنشگری ائتلافی است و چابکی سازمانی به دلیل کسب تجربیات و تخصص لازم در اخذ تصمیمات به هنگام به زیرکی واحد کسب و کار می انجامد. مقابله با شرایط سخت به واسطه عضویت در ائتلاف های راهبردی و به جهت همکاری با شرکای قدرتمند تسهیل گردیده و دسترسی به منابع نرم افزاری و سخت افزاری قبل از رقبای، توسعه سازمانی را به صورت پیوسته به ارمغان می آورد.

کاربست سیاست های اجرایی در رفتار کنشگری ائتلافی منوط به وجود و ظهور عوامل علی است و عدم توجه مدیران به مولفه های چهارگانه فوق می تواند منجر به عدم درک صحیح، به کارگیری غلط و نابخجای کنشگری ائتلافی و هدر رفت منابع بنگاه به جهت اتخاذ تصمیمات نادرست گردد. به دلیل سطح بالای پیچیدگی رقابتی در صنایع تکنولوژی محور، شناخت مفاهیم جدید رقابتی در صنایع هایتک همچون بیوتکنولوژی و داروسازی و سعی در آماده سازی ملزومات نوین نرم افزاری و سخت افزاری در بخش هایی همچون مواد پیشرفته و ابزارهای علمی به عنوان مقوله های فرعی در پیچیدگی رقابتی شناخته شده اند. بخش راهبردها و اقدامات، استراتژی های مناسبی به منظور کنترل، اداره و برخورد با پدیده کنشگری ائتلافی، در اختیار مدیران قرار می دهد. وجود مکانیزم های اجرایی موثر در جستجو، شناخت و جذب شرکای بالقوه، راهبرد موثری در شکل گیری رفتار کنشگری ائتلافی محسوب می گردد و بسط کامل مقوله های فرعی رصدگری شریک به عنوان وجه تمایز تحقیق حاضر نسبت به سایر تحقیقات، به مدیران بنگاه های هایتک ایرانی کمک می کند تا ابعاد عمومی، تمایزات و منابع و منافع مورد انتظار شرکای بالقوه را به درستی بررسی کرده و با فهم صحیح شرکای بالقوه به ابراز رفتار کنشگری در شکل گیری ائتلاف راهبردی اقدام کنند. شناخت دقیق مولفه های شرایط زمینه ای به برطرف ساختن موانع و ایجاد بسترهای لازم به منظور کاربری کنشگری ائتلاف راهبردی کمک شایانی می کند. حمایت مدیران از راهبردهای کنشگری و مسئولیت پذیری ایشان از نتایج احتمالی، نقش موثری در جاری سازی کنشگری ائتلافی دارد و همچنین نحوه مدیریت حکمرانی ائتلاف و تجزیه و تحلیل دقیق شرکای بالقوه در ابعاد گوناگون اعتبار،

شهرت و شفافیت بالاخص در ائتلاف‌های بین‌المللی به جهت عدم شناخت دقیق شرکا و تفاوت قوانین داخلی هر یک از شرکا، مقوله تأثیرگذاری محسوب می‌گردد. شرایط مداخله‌گر نیازمند توجه مدیران کسب و کار فعال در حوزه ائتلاف استراتژیک بوده و بی‌توجهی به آنها به مواجهه با موانع جدی در به کارگیری راهبردها و مکانیزم‌های پیاده‌سازی ائتلاف استراتژیک منجر خواهد شد. محرکه‌های محیطی در زمان‌های مختلف تأثیرات گوناگونی به بار می‌آورند و تجزیه و تحلیل پیوسته آن در ابعاد مختلف لازم و ضروری می‌نماید و همچنین توجه به سطوح مختلف بحران بالاخص موارد خاصی همچون تحریم‌های اقتصادی و سعی در پیش‌بینی روندهای آنها نقش به‌سزایی در شکل‌گیری نتایج مثبت رفتار کنشگری در ائتلاف راهبردی دارد. در صورتی که مدیران بنگاه‌های تکنولوژی محور رویکرد صحیحی به ابعاد گوناگون کنشگری ائتلاف راهبردی داشته باشند پیامدهای آن مشتمل بر کسب مزیت رقابتی پیوسته، چابکی سازمانی، بهینه‌سازی فرآیندهای گوناگون سازمانی، تاب‌آوری سازمانی و توسعه پایدار در دسترس بوده و اغفال در هر یک از ابعاد آن به دوری از نتایج فوق منجر خواهد شد.

تحقیقات کیفی به‌عنوان سرآغاز تحقیقات آتی، نقش به‌سزایی در تولید علم دارد و با توجه به برخی از نتایج و محدودیتهای پژوهش کیفی حاضر، انجام تحقیقات کمی به جهت شناخت دقیق مدل تحقیق، طراحی و تبیین الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی با کاربست سایر رویکردهای کیفی، انجام پژوهش‌های چندگانه کنشگری ائتلاف راهبردی در صنایع و سازمان‌های مختلف، بررسی تأثیر کنشگری ائتلاف راهبردی بر ابعاد مختلف سازمانی همچون عملکرد سازمانی و انجام تحقیقات مشابه به منظور کشف مولفه‌های بیشتر و حذف متغیرهای زائد به جهت تکامل الگوی کنشگری ائتلاف راهبردی توصیه می‌گردد.

## منابع

- جلالی، سید حسین. (۱۳۹۷). فهم مقتضیات ساختاری اتحادهای استراتژیک در فضای کسب و کار بین‌الملل. پایان نامه دکتری. دانشگاه تهران.
- سیدنقوی، میرعلی. شکیباجمال آباد، غدیر. جلالی، سیدحسین. (۱۳۹۸). نقش رویکرد سیاسی در شکل‌گیری همکاری استراتژیک میان شرکت‌های تکنولوژی محور از دیدگاه نظریه نهادی. پژوهش نامه مدیریت تحول، ۱۱(۲)، ۱۱۱-۱۴۰.

Al-Omousha, K. S., Simón-Moyab, V., & Sendra-GarcíaAl, J. (2020). The Impact of Social Capital and Collaborative Knowledge Creation on E-Business Proactiveness and

- Organizational Agility in Responding to the COVID-19 Crisis. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(4), 279-288.
- Al Omoush, K. S., Al-Qirem, R. M., & Al Hawatmah, Z. M. (2018). The Degree of E-Business Entrepreneurship and Long-Term Sustainability: An Institutional Perspective. *Information Systems and E-Business Management*, 16(1), 29-56.
- Anwar, M., Clauss, T., Issah, W.B. (2021). Entrepreneurial Orientation and New Venture Performance in Emerging Markets: The Mediating Role of Opportunity Recognition. *Review of Managerial Science*, Article in Press.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1999). Proactive Behavior: Meaning, Impact, Recommendations. *Business Horizons*, 42(3), 63-70.
- Brege, H., & Kindström, D. (2020). Exploring Proactive Market Strategies. *Industrial Marketing Management*, 84, 75-88.
- Caner, T., Sun, J., Prescott, J. E. (2014). When a Firm's Centrality in R&D Alliance Network is (not) the Answer for Invention: The Interaction of Centrality, Inward and Outward Knowledge Transfer. *Journal of Engineering and Technology Management*, 33, 193-209.
- Caniëls, M. C. (2018). Proactivity and Supervisor Support in Creative Process Engagement. *European Management Journal*, 37(2), 188-197.
- Chan, D. (2006). Interactive Effects of Situational Judgement Effectiveness and Proactive Personality on Work Perceptions and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 91(2), 475-481.
- Chandler, D. & Hwang, H. (2015). Learning from Learning Theory: A Model of Organizational Adoption Strategies at the Microfoundations of Institutional Theory. *Journal of Management*, 41(5), 1446-1476.
- Crant, J. M. (2000). Proactive Behaviour in Organizations. *Journal of Management*, 26(3), 435-462.
- Creswell, J. W., Miller, D. L. (2000), Determining Validity in Qualitative Inquiry, *Theory into Practice*, 39, 124-130.
- Day, G. S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75(4), 183-195.
- Genç, N., Alayoğlu, N., İyigün, N. O., (2012). A Conceptual Model Proposal for Determinants, Form, Functions and Structure Choice in Strategic Alliances. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 58, 1594-1600.
- Golonka, M. (2014). Proactive Cooperation with Strangers: Enhancing Complexity of the ICT Firms' Alliance Portfolio and Their Innovativeness. *European Management Journal*, 33(3), 168-178.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Inigo, E. A., Ritala, P., & Albareda, L. (2020). Networking for Sustainability: Alliance

- Capabilities and Sustainability-Oriented Innovation. *Industrial Marketing Management*, 89, 550-565.
- Jacob, J., Duysters, G. (2017). Alliance Network Configurations and the Co-Evolution of Firms' Technology Profiles: An Analysis of the Biopharmaceutical Industry. *Technological Forecasting and Social Change*, 120, 90-102.
- Kauppila, O. P., (2015). Alliance Management Capability and Firm Performance: Using Resource-based Theory to Look inside the Process Black Box. *Long Range Planning*, 48(3), 151-167.
- Kiss, A. N., Cortes, A. F., Herrmann, P. (2021). CEO Proactiveness, Innovation, and Firm Performance. *The Leadership Quarterly*. In Press. Available online, 101545.
- Koo, J. S., Yamanoi, J., Sakano, T. (2020). Acquisition Announcements and Stock Market Valuations of Acquiring Firms' alliance Partners: A Transaction Cost Perspective. *Journal of Business Research*, 118, 129-140.
- Koval, M. (2021). Whether and When do Alliance Terminations Pay Off? *Industrial Marketing Management*, 98, 149-160.
- Lavie, D., Haunschild, P. R., & Khanna, P. (2012). Organizational Differences, Relational Mechanisms, and Alliance Performance. *Strategic Management Journal*, 33(13), 1453-1479.
- Leischnig, A., Geigenmüller, A. (2017). When Does Alliance Proactiveness Matter to Market Performance. *Industrial Marketing Management*, 74, 79-88.
- Liang, X. and Gao, Y. (2020), "Marketing Performance Measurement Systems and Firm Performance: Are Marketing Capabilities the Missing Links?", *European Journal of Marketing*. 54(4), 885-907.
- Narver, J. C., Slater, S. F., & MacLachlan, D. L. (2004). Responsive and Proactive Market Orientation and New Product Success. *The Journal of Product Innovation Management*, 21, 334-347.
- Naseer, S., Khawaja, K. F., & Shamim, F. (2020). How and When Information Proactiveness Leads to Operational Firm Performance in the Banking Sector of Pakistan? The Roles of Open Innovation, Creative Cognitive Style, and Climate for Innovation. *International Journal of Information Management*, 56, Article 102260.
- Nyamrunda, F.C., Freeman, S. (2021). Strategic Agility, Dynamic Relational Capability and Trust among SMEs in Transitional Economies. *Journal of World Business*, 56 (3), Article 101175.
- Ozdemir, S., Kandemir, D., & Eng, T.-Y. (2017). The Role of Horizontal and Vertical New Product Alliances in Responsive and Proactive Market Orientations and Performance of Industrial Manufacturing Firms. *Industrial Marketing Management*, 64, 25-35.
- Parker, S. K., Bindl, U. K., & Strauss, K. (2010). Making Things Happen: A Model of Proactive Motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827-856.

- Rothaermel, F., Deeds, D., (2006). Alliance Type, Alliance Experience and Alliance Management Capability in High-Technology Ventures. *Journal of Business Venturing*, 21, 429-460.
- Sarkar, M., Aulakh, P. S., & Madhok, A. (2009). Process Capabilities and Value Generation in Alliance Portfolios. *Organization Science*, 20, 583-600.
- Schilke, O., & Goerzen, A. (2010). Alliance Management Capability: An Investigation of the Construct and Its Measurement. *Journal of Management*, 36(5), 1192-1219.
- Sertsios, G. (2020). Corporate Finance, Industrial Organization, and Organizational Economics. *Journal of Corporate Finance*, 64, 101680.
- Storbacka, K., & Nenonen, S. (2015). Learning with the Market: Facilitating Market Innovation. *Industrial Marketing Management*, 44, 73-82.
- Yang, W., & Meyer K. E. (2019). Alliance Proactiveness and Firm Performance in an Emerging Economy. *Industrial Marketing Management*, 82, 226-237.
- Zhao, D., Smallbone, D. (2019). What Affects Nascent Entrepreneurs' Proactiveness. *Asia Pacific Management*, 24(4), 318-326.





پروشکاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی