

## **Providing a Framework of Sustainability of Strategic Alliances Between Industry and University**

**Salman Eivazinezhad<sup>1</sup>**, PhD in Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran. (Corresponding Author).

**Bahman Hajjipour**, Associate Professor of Business Management, Faculty of Management and Accounting, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.

**Nabiollah Dehghan**, Associate Professor, Malik Ashtar University of Technology, Tehran, Iran.

---

Received: 03-03-2023

Accepted: 09-04-2023

---

### **Alliances / Sustainability / Industry / University**

Alliances can be a very effective way to gain new strategic opportunities, However, a high percentage of strategic alliances fail and do not come to fruition. One of the areas where the present partners have many challenges and mainly the governing structure is not very stable, is the alliances made by industry and university. This research seeks to identify and stratify the factors affecting the stability and stability of strategic alliances between industry and university. The statistical population of the research is divided into two parts; the first part includes all the accepted articles in reliable databases. For the second part 18 university faculty members from the country's public universities who had a history of implementing research projects, were selected. The methodology of the research is based on multiple grounded theories in the first part, and interpretive structural modeling is used in the second part. In the theoretical part, three main themes were identified, which are: human resource management, structure and ownership, and industry. In the second part of the methodology, these factors were localized in the context of industry and universities in Iran, and 15 themes were selected as the main themes in the sustainability of the alliances. Finally, according to the ranking of the themes, highest level belongs to the sustainability of the alliance and the lower levels belong to intangible outputs and distinct and inconsistent goals.

فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۱۰۸، پاییز ۱۴۰۲، ۱۷۱-۲۰۵

## مقاله پژوهشی: ارائه چارچوبی در جهت پایداری پیمان‌های راهبردی صنعت و دانشگاه

سلمان عیوضی نژاد\* بهمن حاجی پور\*\*

نبی‌الله دهقان\*\*\*

دریافت: ۱۴۰۱/۱۲/۱۲ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۱/۲۰

پیمان / پایداری / صنعت / دانشگاه

### چکیده

پیمان می‌تواند یک شیوه کاملاً مؤثر برای دستیابی به فرصت‌های استراتژیک جدید باشد اما علی‌رغم این موضوع، درصد بالایی از پیمان‌های راهبردی با شکست مواجه شده و به نتیجه ختم نمی‌شوند. یکی از حوزه‌هایی که شرکای حاضر در آن دارای تضادها و چالش‌ها زیادی بوده و عمدتاً ساختار حاکم دارای ثبات چندانی نیست پیمان‌های حاصل از صنعت و دانشگاه است که در پژوهش حاضر به دنبال شناسایی و سطح‌بندی عوامل مؤثر بر پایداری و ثبات پیمان‌های راهبردی در این حوزه بوده است. جامعه آماری پژوهش به دو بخش تقسیم شده است که بخش اول کلیه مقالات پذیرفته شده در پایگاه‌های معتبر بودند و در بخش دوم هم ۱۸ عضو هیات علمی دانشگاه از دانشگاه‌های دولتی کشور که سابقه اجرای طرح‌های پژوهشی را داشته‌اند مبنای

\*. دکتری مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران

s\_eyvazinezhad@sbu.ac.ir

\*\* . دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی تهران، ایران.

b-hajipour@sbu.ac.ir

drdehghan@ymail.com

\*\*\* . دانشیار دانشگاه صنعتی مالک اشتر، تهران، ایران

■ سلمان عیوضی نژاد، نویسنده مسئول

مصاحبه قرار گرفتند. مبنای روش‌شناسی پژوهش هم در بخش اول مبتنی بر نظریه داده بنیاد چندگانه بوده و در بخش دوم هم از مدل‌سازی ساختاری تفسیری استفاده شده است. در بخش نظری سه مضمون اصلی شناسایی شد که عبارت‌اند از: مدیریت منابع انسانی، ساختار و مالکیت و صنعت. در بخش دوم این عوامل در فضای متناسب با صنعت و دانشگاه در ایران بومی‌سازی شدند که نهایتاً تعداد ۱۵ مضمون به‌عنوان مضامین اصلی در پایداری پیمان انتخاب شدند. در بخش نهایی پژوهش این عوامل مورد سطح‌بندی قرار گرفته شدند که سیستم حاکمیتی به‌عنوان مبانی اصلی پایداری پیمان انتخاب شد و در سطح آخر هم به ترتیب خروجی‌های ناملموس و اهداف متمایز و ناهمسو قرار دارند.

طبقه‌بندی JEL: D74, G32, J51



## مقدمه

یکی از فراگیرترین و پیچیده‌ترین حوزه‌هایی که زیرساخت توسعه پایدار هر کشور است، نظام ملی نوآوری است. این نظام، معرف نظام ارتباطات دولت، صنعت (دولتی و خصوصی)، دانشگاه، انجمن‌های حرفه‌ای، مراکز تحقیقاتی مستقل، شرکت‌های خدمات تخصصی در یک کشور است؛<sup>۱</sup> در فضای توسعه مبتنی بر دانایی و اقتصاد دانش و در عرصه ارائه محصولات فناورانه و محور رقابت‌ها و همکاری‌های روزافزون، نظام ملی نوآوری متولی کلان مدیریت دانش و تأمین چارچوب‌های خرد و کلان جهت نهادینه کردن و هم‌افزایی سرمایه‌گذاری بین بخش عمومی و خصوصی در توسعه نوآوری است. یکی از مهم‌ترین رکن‌های توسعه نظام نوآوری، ارتباطات و تعاملات بین اجزای مختلف این نظام است که دو جز اصلی آن صنعت و دانشگاه بوده و لذا پیمان راهبردی این دو جز می‌تواند در دستیابی به کارکردهای نظام ملی نوآوری تأثیرگذار باشد. این همکاری معمولاً با استفاده از توان علمی دانشگاه و تجربیات صنعت و تلاش برای دستیابی به این اهداف صورت می‌پذیرد. به‌طورکلی ارتباط صنعت و دانشگاه شکل توافقات رسمی و غیررسمی بین این دو نهاد است که باهدف دستیابی به موفقیت بیشتر انجام می‌شود. در این ارتباط دانشگاه و صنعت تلاش می‌کنند تا برخی از فعالیت‌های علمی خود را به‌طور مشترک انجام دهند.<sup>۲</sup> از طرفی سیاست‌ها و برنامه‌های دولت در کل دنیا مدت‌هاست که بر تسهیل همکاری بین فعالان سازمانی دانشگاهی و صنعت متمرکز شده است. این سیاست‌ها و برنامه‌ها عمدتاً در جهت توسعه مؤسسات جدید برای دعوت دانشمندان، مهندسان و سایر متخصصان از رشته‌ها، دانشگاه‌ها و شرکت‌های مختلف برای حل مشکلاتی است که سازمان‌های موجود به دلیل محدودیت‌های منابع و ریسک‌های زمانی قادر به انجام آن نیستند.<sup>۳</sup> یکی از بهترین شکل این ارتباطات که دارای ساختار مناسبی است پیمان‌های راهبردی هستند. پیمان راهبردی یک رابطه قراردادی داوطلبانه و بلندمدت بین دو یا چند سازمان مستقل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و متقابل سازمان‌های عضو به منظور خلق یا تسهیم منابع، طراحی شده است.<sup>۴</sup>

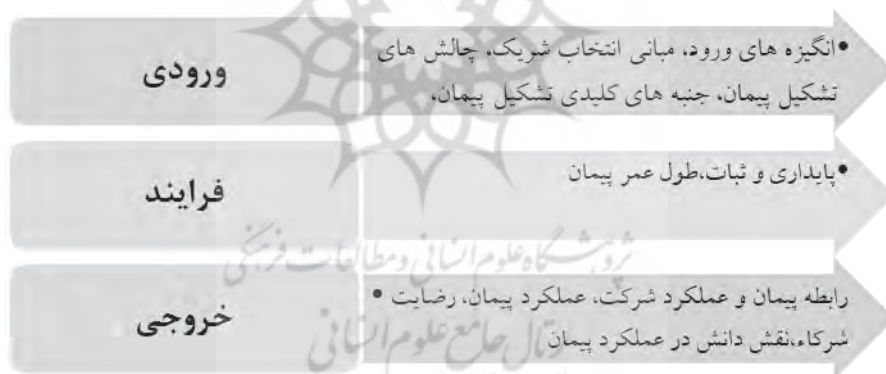
1. National innovation system

2. Merdith & Burkle, (2008).

3. Anderson, (2000).

4. Boardman & Gray, (2010).

بر مبنای پژوهش دایر (۲۰۱۹)، ۵۰۰ شرکت برتر جهان در سال ۲۰۱۸ هر یک در بیش از ۶۰ پیمان حضور داشته‌اند. پیمان‌ها راهبردی به سنگ بنا استراتژی رقابتی اکثر بنگاه تبدیل شده است و آن‌ها را قادر به کسب اهدافی می‌کند که بدون وجود پیمان، امکان تحقق نداشتند.<sup>۱</sup> پیمان راهبردی یک رابطه قراردادی داوطلبانه و بلندمدت بین دو یا چند سازمان مستقل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و متقابل سازمان‌های عضو به منظور خلق یا تسهیم منابع، طراحی شده است. انواع مختلفی از پیمان‌ها وجود دارد که یکی از بهترین دسته آن‌ها در فضای ارتباط صنعت و دانشگاه پیمان‌های قراردادی است. با توجه به نوع نقش ارتباط صنعت و دانشگاه پژوهش‌های متعددی وجود دارد که بر شکل‌گیری ارتباط پیمان بین صنعت و دانشگاه تأکید کرده و سرمایه‌گذاری در دانش، شبکه‌سازی و تحقیق و توسعه را به‌عنوان شاخص‌های مؤثر شناسایی کرده‌اند.<sup>۲</sup> راست و همکاران<sup>۳</sup> ارتباط، اعتماد، تضاد، رهبری و تعهد را در موفقیت فرایند همکاری بین دانشگاه و صنعت کلیدی دانسته‌اند. بر این اساس پژوهش‌های انجام شده در حوزه‌های پیمان‌ها را می‌توان در سه بخش تقسیم‌بندی کرد:



### نمودار ۱- عمده پژوهش‌های انجام شده در زره پیمان‌های راهبردی در بخش ورودی و خروجی پیمان انجام گرفته است

نمودار (۱) حوزه‌های کلی پژوهش‌های انجام شده در مورد پیمان‌های راهبردی مبنای انتخاب

1. Hariro et al, (2018).

۲. کلودیک و همکاران، (۲۰۲۱)

3. Rust et al, (2015).

سه بخش انجام شده در این پژوهش بر اساس تحقیقاتی است که در این حوزه توسط محققان مختلف انجام شده و بر اساس دغدغه‌های پژوهشگران در طی چند سال گذشته در حوزه پیمان‌های راهبردی این تقسیم‌بندی لحاظ شده است. بر اساس پژوهش‌های انجام شده، تمرکز اصلی بر بعد ورودی و خروجی‌های پیمان بوده و پژوهش‌های محدودی در زمینه فرایندها (پایداری پیمان‌ها) انجام گردیده است که به صورت نمونه می‌توان به پژوهش یو و شی<sup>۱</sup> در سال ۲۰۲۲ اشاره کرد که بر نقش شریک به عنوان یک عامل کلیدی در عملکرد و پایداری پیمان نام برده‌اند و مبانی اصلی این پژوهش هم مبتنی بر تئوری مبادله اجتماعی بوده است که اعتماد پیمان نقش واسطه‌ای در رابطه بین انتخاب شریک اتحاد و عملکرد و پایداری پیمان ایفا می‌کند. رابسون و همکاران<sup>۲</sup> قابلیت‌های پیمان، ویژگی‌های بین شرکا و نتایج عملکرد در پیمان‌های راهبردی بین‌المللی را مورد بررسی قرار دادند که تنوع شرکا، توانمندی، نگرش و ستاد پیمان‌ها در پایداری تأثیرگذار هستند؛ از این رو پژوهش‌هایی زیادی در فضای شکل‌گیری پیمان‌ها و همچنین عملکرد آن‌ها در صنعت و دانشگاه متمرکز شده اما یکی از شکاف‌های اصلی عدم پایداری و ثبات آن‌ها در مقابله با نوسانات محیطی است<sup>۳</sup>. مولر و پاک<sup>۴</sup> بیان می‌کنند که تفاوت در زمینه‌های فرهنگی درگیر در یک شبکه می‌تواند تأثیر به‌سزایی در سهولت به اشتراک‌گذاری دانش هر دو درون و بین بنگاه‌ها داشته باشد. فارل و همکاران (۲۰۱۱) با تکیه بر ادبیات قبلی، مفهوم «جهت‌گیری یادگیری» را ارائه می‌دهند، مجموعه‌ای از ارزش‌های سازمانی که بر نحوه تفسیر، ارزیابی و استفاده سازمان از اطلاعات تأثیر می‌گذارد. با توجه به نقش مهم فرهنگ در فضای پایداری پیمان‌های راهبردی در صنعت و دانشگاه اهمیت این موضوع بیش‌ازپیش خود را نشان می‌دهد. این دو جز کلیدی یک پیمان هر یک دارای شرایط خاصی بوده و به دنبال تقویت رابطه خود هستند. در شرایطی که دانشگاه‌ها بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های علمی و صرفاً نظری می‌نمایند و صنایع مشغول فعالیت‌های عملی و تولیدی می‌باشند<sup>۵</sup>، دانش تولیدشده در دانشگاه‌ها می‌تواند یک مزیت رقابتی برای صنعت محسوب گردد. ارتباط میان صنعت و دانشگاه‌ها در چهار حوزه اصلی پژوهش پایه‌ای، پژوهش مشارکتی، انتقال دانش و

---

1. Yu & Shi

2. Robson et al, (2019).

3. Rust et al, (2015).

4. Mohr and Puck, (2013).

5. Merdith & burkle, (2008).

انتقال فناوری صورت می‌گیرد. همکاری‌های دانشگاه و صنعت می‌تواند از طریق تأمین سرمایه از طریق صنعت و تأمین اعضای هیأت عملی و تولید علم از سمت دانشگاه، منجر به ارتقای پژوهش‌ها و اختراعات و فناوری گردد. دولت نیز از طریق ایجاد ساختارهای انگیزشی می‌تواند به برقراری این ارتباط کمک کند؛ بر این اساس پژوهش مختلف انجام شده در حوزه ورودی‌ها و خروجی‌های مربوط به پیمان‌های راهبردی بوده و پژوهشی به صورت جامع پایداری پیمان‌ها را بررسی نکرده است. از طرفی دیگر علی‌رغم افزایش رقم‌های قراردادی بین دانشگاه و صنعت همچنان بسیاری از پروژه‌ها دارای انحراف اساسی بوده و یا به نتیجه مثبت ختم نمی‌شود. در نتیجه هدف اصلی پژوهش حاضر این است تا به بررسی این موضوع بپردازد که چارچوبی جامع برای پایداری پیمان راهبردی در صنعت و دانشگاه ارائه دهد. در مرحله بعد نقش دولت در این ارتباط چگونه باید باشد؟ در نتیجه سؤال اصلی پژوهش عبارت است از: پایداری پیمان‌های راهبردی در سطح دانشگاه و صنعت متأثر از چه عواملی بوده و نوع ارتباط بین عوامل چگونه خواهد بود؟ در پاسخ به این سوال پژوهش در ابتدا به بررسی نظریه‌های تبیین‌کننده پدیده پایداری پرداخته شده است سپس عوامل موثر بر پایداری از طریق ادبیات نظری مورد بررسی قرار گرفته شده و در بخش سوم از طریق مصاحبه با خبرگان حوزه‌های مرتبط عوامل موثر بر پایداری در بخش صنعت و دانشگاه در داخل کشور مبنای بحث قرار گرفته شده است و نهایتاً در بخش آخر به سطح‌بندی عوامل (بر اساس پیشایندها و پسایندها) بر اساس دوم گام قبلی پرداخته شده است.

## ۱. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۱-۱. پایداری پیمان‌های راهبردی

با در نظر گرفتن پایداری به عنوان ورودی موفقیت پیمان و خروجی از تعاملات بین شرکا می‌توان آن را به این صورت تعریف نمود: «درجه‌ای که یک پیمان می‌تواند بر اساس یک رابطه مشارکتی مؤثر بین همه شرکا اجرا و توسعه یابد». بر اساس این تعریف عناصر اصلی پایداری پیمان عبارت‌اند از: تداوم داشتن، دارا بودن اثرات متقابل، داشتن تناسب راهبردی و دارا بودن هماهنگی بین شرکا. رابطه متقابل و هماهنگی بین شرکا تعیین می‌کند که شرکا تا چه حد می‌توانند در هم‌افزایی لازم برای عملکرد کلی پیمان نقش داشته باشند که به میزان رضایت شرکا

1. Santro & Chakrabarti, (2001).

2. Cao et al, (2009).

از پیمان اشاره دارد. بنابراین، مفهوم پایداری که به جنبه فرآیندی پیمان‌ها اشاره می‌کند باید با عملکرد (رضایت) پیمان مرتبط بوده و در عین حال از آن متمایز باشد. در نتیجه می‌توان گفت که: پایداری یک نتیجه نهایی نیست، بلکه یک عامل تعیین‌کننده عملکرد پیمان است.<sup>۱</sup>

## ۲-۱. نظریه‌های دوگانه تبیین‌کننده پیمان راهبردی

نظریه‌های مبنایی زیادی در جهت تبیین پدیده پیمان صورت گرفته است که می‌توان جمع‌بندی این نظریه‌ها را در دو سرطیف کنترل (کارایی) - و اعتماد (ارزش) جست‌وجو کرد.

- **نظریه اقتصاد هزینه مبادله:** بر اساس این نظریه، زمانی که هزینه‌های مبادله مرتبط با مالکیت مشترک کمتر از مالکیت انحصاری سرمایه‌گذاری برای حداقل یکی از شرکا باشد، پیمان‌های راهبردی می‌تواند گزینه مناسبی باشد.<sup>۲</sup> هزینه‌های معامله شامل تمام هزینه‌های انجام‌شده برای طراحی و اجرای قراردادها، چانه‌زنی بر سر شرایط، انحراف از انواع سرمایه‌گذاری بهینه به منظور تثبیت یک رابطه و مدیریت یک معامله است. مفروضات رفتاری زیربنای اقتصاد هزینه مبادله، عقلانیت محدود، فرصت‌طلبی و عادلانه بودن ریسک است.<sup>۳</sup> بر مبنای این نظریه، سرمایه‌گذاری مختص رابطه، فرصت‌طلبی و عدم قطعیت محیطی سازه‌های کلیدی هستند که به ترتیب بر هزینه‌های تراکنش و عملکرد پیمان‌های راهبردی تأثیر می‌گذارند. سرمایه‌گذاری مختص رابطه سرمایه‌گذاری‌های بادوامی هستند که برای حمایت از تراکنش‌های خاص انجام می‌شوند. این موارد شامل سرمایه‌گذاری در کارخانه و تجهیزات، دارایی‌های انسانی و سایر دارایی‌های اختصاصی می‌شود. در نتیجه می‌توان گفت که سرمایه‌گذاری مختص رابطه به‌طور مثبت با عملکرد پیمان راهبردی مرتبط است. فرصت‌طلبی عبارت است از منفعت‌طلبی با فریب که شامل رفتارهایی مانند دروغ گفتن و تقلب و در اشکال ظریف‌تر مانند نقض قراردادها را شامل می‌شود.<sup>۴</sup> ترس از رفتار فرصت‌طلبانه برای عملکرد پیمان بسیار مهم و منعکس‌کننده خطر عدم اطمینان داخلی است.<sup>۵</sup> بنابراین، فرصت‌طلبی رابطه منفی با عملکرد دارد؛ نهایتاً عدم قطعیت محیطی به

1. Jiang et al, (2008).

2. Isidor & Steinmetz, (2014).

۳. ویلیامسون، (۱۹۸۵)

4. Williamson, (1985).

5. Chalos and O'Connor, (2005).



غیرقابل پیش‌بینی بودن احتمالات آینده پیرامون پیمان‌های راهبردی اشاره دارد. پیامد اصلی عدم قطعیت محیطی یک مشکل انطباق است که شامل هزینه‌های مبادله در ارتباط با روابطی است که با شرایط مبهم تغییر پیدا کرده و به نوبه خود بر عملکرد تأثیر منفی می‌گذارد. در مجموع، دیدگاه اقتصاد هزینه مبادله نشان می‌دهد که عملکرد بر اساس ساختار حاکمیتی با سطح عدم قطعیت یا ابهام رابطه افزایش می‌یابد.<sup>۱</sup>

- **نظریه مبادله اجتماعی:** نظریه تبادل اجتماعی<sup>۲</sup> از منطق «حکمرانی مبتنی بر رابطه» حمایت می‌کند که بر اهمیت توسعه سرمایه اجتماعی برای کاهش تهدید رفتار فرصت طلبانه شریک تأکید دارد.<sup>۳</sup> این نظریه عوامل رابطه‌ای مانند اعتماد و تعهد متقابل را به عنوان اشکال متفاوت حفاظت از رابطه شناسایی می‌کند. تعهد متقابل، احساس وظیفه نسبت به شریک است. این احساس، وفاداری و همکاری را ایجاد کرده و زمینه‌ای را برای ارتباط بین شرکا فراهم می‌کند<sup>۴</sup>؛ اعتماد به منزله اتکا به بخشی دیگر از عوامل در شرایط ریسک است. ترکیب این دو عامل رابطه‌ای باعث ایجاد حس وفاداری و همکاری در بین شرکا می‌شود و خطر رفتار فرصت طلبانه را کاهش می‌دهد. توسعه سرمایه اجتماعی تأثیرات مثبتی بر روابط پیمان دارد که این عوامل دسترسی را بهبود بخشیده و دامنه روابط و یادگیری دانش متقابل را افزایش می‌دهد.<sup>۵</sup> در یک پیمان راهبردی، درجات بالایی از اعتماد و تعهد نه تنها یادگیری متقابل را تقویت می‌کند، بلکه باعث توسعه مهارت‌ها و شایستگی‌های جدید نیز می‌گردد. در نهایت، دیدگاه مبتنی بر دانش و نظریه تبادل اجتماعی، «توسعه سرمایه اجتماعی» را به عنوان یک عامل کلیدی برای موفقیت پیمان شناسایی می‌کند.<sup>۶</sup> اعتماد و تعهد سازه‌های کلیدی هستند که در این نظریه برای توضیح پایداری و عملکرد پیمان راهبردی استفاده می‌شوند.<sup>۷</sup> قابل اعتماد بودن از سه عامل تشکیل شده است: توانایی، خیرخواهی و صداقت.<sup>۸</sup> در نتیجه می‌توان گفت این نظریه نقطه مقابل نظریه اقتصاد هزینه مبادله است که مبنای اصلی آن بر سازه اعتماد قرار گرفته شده است.

1. Plamatiz et al, (2007).

2. Blau, (1994).

۳. ازیدور و استینمتر، (۲۰۱۴)

4. Muthusamy & White, (2005).

5. Kaleh & singh, (2009).

6. Russo1 & Cesarani, (2017).

7. Mohr and Puck, (2013).

8. Mayer et al, (1955).

### ۱-۳. همکاری‌های صنعت و دانشگاه

برای گام برداشتن در مسیر تقویت تعامل دانشگاه و صنعت، ضروری است عوامل کلیدی در برقراری این ارتباط شناسایی و در کانون توجه برنامه ریزان و سیاستگذاران بخش صنعت و آموزش عالی قرار گیرد. پیمان دانشگاه و صنعت بدون مشکل نیست. یک مجموعه از چالش‌ها ریشه در تفاوت‌های ساختاری بین دانشگاه‌ها و شرکت‌ها دارد. در حالی که محققان دانشگاهی در حوزه علم فعالیت می‌کنند که در آن نتایج پژوهش‌های آزادانه منتشر می‌شود، شرکت‌ها اغلب استراتژی‌های اختصاصی را دنبال می‌کنند که شامل پنهان‌کاری و حفاظت از مالکیت معنوی است<sup>۱</sup>. علاوه بر این موارد، علم دانشگاهی به پژوهش‌های آینده نگر و خلاق محور<sup>۲</sup> گرایش دارد در حالی که شرکت‌ها به تحقیقات کوتاه‌مدت و نتایج میان‌مدت تأکید دارند. مجموعه دوم چالش‌ها به جنبه‌های سازمانی فعالیت‌های مرزی بین دانشگاه‌ها و صنعت مربوط می‌شود. آن‌ها ممکن است شامل قوانین و مقررات تحمیل‌شده توسط دانشگاه‌ها یا آژانس‌های مالی دولتی و همچنین فرآیندهای موجود برای تسهیل انتقال فناوری باشند. بر اساس یک بررسی در مقیاس بزرگ از شرکت‌های بریتانیا، این مجموعه از چالش‌ها توسط شرکت‌ها به‌عنوان موانع مؤثر برای ایجاد همکاری دانشگاه و صنعت درک می‌شود<sup>۳</sup>. بیش از دوسوم شرکت‌ها جهت‌گیری بلندمدت دانشگاه‌ها و فقدان برنامه‌های دولتی مناسب را موانع مهمی می‌دانستند؛ در حالی که بیش از نیمی از شرکت‌ها به مقررات و قوانین تحمیلی دانشگاه‌ها و دولت‌ها اعتراض داشتند و نگرانی‌هایی درباره حقوق مالکیت معنوی داشتند. مطالعه و مقایسه روند ارتباط دانشگاه با صنعت در جوامع مختلف، مسیر حرکت آن‌ها، سازوکارهای به کار گرفته‌شده و نتایج حاصل از این ارتباط برای دستیابی به یک الگوهای مناسب ارتباط دانشگاه با صنعت از اهمیت زیادی برخوردار است. اگرچه الگوهای پیوند یا ارتباط دانشگاه با صنعت تا حد زیادی تحت تأثیر عوامل درونی کشورها است و هر یک از کشورها راه‌های مختلفی را مورد آزمایش قرار داده‌اند؛ ولی معمولاً جریان‌های عامی هم یافت می‌شود که می‌توانند مورد توجه و استفاده قرار گیرند. به صورت کلی ۴ طرح در کل دنیا در ارتباط دو بازیگر اصلی پژوهش (صنعت و دانشگاه) قابل بررسی است:

1. Murray and O'Mahony, (2007).
2. Curiosity-driven
3. Bruneel et al, (2010).

**طرح اینترن شپ<sup>۱</sup>:** بین دانشجویان، اعضای هیات علمی دانشگاه و متخصصان بخش صنعت برقرار می‌شود.

- **طرح اکسترن شپ<sup>۲</sup>:** این طرح به دانشجویان اجازه می‌دهد که حرفه‌های مختلف را از نزدیک مشاهده و بررسی نمایند تا با دید بازتری به انتخاب شغل آینده خویش بپردازند. طول دوره اکسترن شپ از یک روز تا یک ماه می‌تواند متغیر باشد.
- **طرح کارآموزی:** که به عنوان بخشی از یک کلاس دانشگاهی محسوب می‌شود که دانشجو به صورت موقتی در یکی از بخش‌های صنعت مرتبط با واحدی که می‌گذراند، به فعالیت می‌پردازد. هدف این طرح این است که دانشجو عملاً مطالبی که در دانشکده، پیرامون یک موضوع بیان می‌گردد را در دنیای کار ببیند.
- **طرح کو-آپ (co-op):** این طرح به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده است که دانشجو پنج ترم تحصیلی خویش را به صورت تمام وقت در صنعت به کار و کسب تجربه بپردازد. جدول (۱) این روند را در چندین دانشگاه برتر به تصویر کشیده است:

#### جدول ۱- میزان تعامل صنعت و دانشگاه در دانشگاه‌های مختلف

| نام دانشگاه       | مبنای ارتباط   | شروط اصلی ارتباط  |
|-------------------|--|---|
| دانشگاه ام‌ای تی  | تشکیل کمیته شش نفره (سه نفر دانشگاهی و سه نفر صنعتی)                         | پیروی از استانداردهای ام‌ای تی - تشکیل گروه‌های مشترک بر اساس کمیته راهبردی   |
| دانشگاه کمبریج    | دفتر خدمات پژوهشی (ادغام واحد صنعتی وOLF سان و واحد آزمایشگاه‌ها در دانشگاه) | مستقل بودن این به عنوان یک مجموعه - عدم ارتباط دولت حتی در انتخاب هیات علمی   |
| دانشگاه توکیو     | مرکز پژوهش علوم و فناوری پیشرفته   | صدور مجوز ارائه مشاوره اعضای هیات علمی با صنایع   |
| بازل، برن و زوریخ | کارگزاری علم و فناوری به نام Unitecra  | استفاده از هیات علمی هر سه دانشگاه در این نمایندگی - داشتن دفتر مجزا در هر سه دانشگاه - ارائه گزارش مشخص به هر سه دانشگاه |

منبع: وبسایت‌های دانشگاه

باوجود این چالش‌ها، پیمان دانشگاه و صنعت گسترده است. گریمالدی و فون تازلمن<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)

1. Internship
2. Externship
3. Grimaldi and von Tunzelmann

برنامه لینک<sup>۱</sup> دولت بریتانیا را باهدف ارتقای همکاری پیش رقابتی بین شرکت‌ها و دانشگاه‌ها مورد ارزیابی قرار داد. آن‌ها بین نتایج مستقیم، نتایج غیرمستقیم و میزان تطابق بین اهداف اولیه پروژه و دستاوردهای نهایی تمایز قائل شدند. نتایج مستقیم شامل ثبت اختراع و انتشارات است، در حالی که نتایج غیرمستقیم شامل بهره‌برداری تجاری از نتایج و فرصت‌های پیگیری ایجادشده توسط پیمان‌ها مدنظر است. تطابق بین نتایج مورد انتظار و مؤثر از قضاوت ذهنی شرکت کنندگان ناشی می‌شود.

#### ۴-۱. جمع‌بندی ادبیات نظری

پس از بررسی ادبیات نظری کلیه عوامل مؤثر بر پایداری را می‌توان در سه سطح تعریف کرد که به‌عنوان مبانی اولیه پایداری در نظر گرفته شده است؛ مبنای استخراج سه سطح از طریق مرور نظامند و بر مبنای پایگاه‌های داده اسکوپوس<sup>۲</sup>، امرالد<sup>۳</sup>، ساینس دایرکت<sup>۴</sup> و گوگل اسکالر<sup>۵</sup> بوده است که ستون منبع مربوط به محقق است که به آن مضمون اشاره کرده‌اند؛ ستون‌های تم‌های اصلی هم حاصل دسته‌بندی مضامین فرعی و جمع‌بندی آن در مضامین محوری است که خلاصه آن در جدول (۲) آورده شده است:

جدول ۲- خلاصه پیشینه پژوهش در مورد پایداری پیمان‌ها

| منبع                                | مضمون فرعی             | تم اصلی  | منبع اطلاعات                            | مضمون فرعی            | تم اصلی  |
|-------------------------------------|------------------------|--|---|-----------------------|--|
| شاه و اسوامیناس <sup>۶</sup> ، ۲۰۰۸ | فرایند مدیریت پیمان‌ها | ۱-<br>۲-<br>۳-<br>۴-<br>۵-<br>۶-<br>۷-<br>۸-<br>۹-<br>۱۰-<br>۱۱-<br>۱۲-<br>۱۳-<br>۱۴-<br>۱۵-<br>۱۶-<br>۱۷-<br>۱۸-<br>۱۹-<br>۲۰-<br>۲۱-<br>۲۲-<br>۲۳-<br>۲۴-<br>۲۵-<br>۲۶-<br>۲۷-<br>۲۸-<br>۲۹-<br>۳۰-<br>۳۱-<br>۳۲-<br>۳۳-<br>۳۴-<br>۳۵-<br>۳۶-<br>۳۷-<br>۳۸-<br>۳۹-<br>۴۰-<br>۴۱-<br>۴۲-<br>۴۳-<br>۴۴-<br>۴۵-<br>۴۶-<br>۴۷-<br>۴۸-<br>۴۹-<br>۵۰-<br>۵۱-<br>۵۲-<br>۵۳-<br>۵۴-<br>۵۵-<br>۵۶-<br>۵۷-<br>۵۸-<br>۵۹-<br>۶۰-<br>۶۱-<br>۶۲-<br>۶۳-<br>۶۴-<br>۶۵-<br>۶۶-<br>۶۷-<br>۶۸-<br>۶۹-<br>۷۰-<br>۷۱-<br>۷۲-<br>۷۳-<br>۷۴-<br>۷۵-<br>۷۶-<br>۷۷-<br>۷۸-<br>۷۹-<br>۸۰-<br>۸۱-<br>۸۲-<br>۸۳-<br>۸۴-<br>۸۵-<br>۸۶-<br>۸۷-<br>۸۸-<br>۸۹-<br>۹۰-<br>۹۱-<br>۹۲-<br>۹۳-<br>۹۴-<br>۹۵-<br>۹۶-<br>۹۷-<br>۹۸-<br>۹۹-<br>۱۰۰- | لاکپتچ و لورسواننار <sup>۷</sup> ، ۲۰۱۲ | قابلیت راهبردی رهبران | ۱-<br>۲-<br>۳-<br>۴-<br>۵-<br>۶-<br>۷-<br>۸-<br>۹-<br>۱۰-<br>۱۱-<br>۱۲-<br>۱۳-<br>۱۴-<br>۱۵-<br>۱۶-<br>۱۷-<br>۱۸-<br>۱۹-<br>۲۰-<br>۲۱-<br>۲۲-<br>۲۳-<br>۲۴-<br>۲۵-<br>۲۶-<br>۲۷-<br>۲۸-<br>۲۹-<br>۳۰-<br>۳۱-<br>۳۲-<br>۳۳-<br>۳۴-<br>۳۵-<br>۳۶-<br>۳۷-<br>۳۸-<br>۳۹-<br>۴۰-<br>۴۱-<br>۴۲-<br>۴۳-<br>۴۴-<br>۴۵-<br>۴۶-<br>۴۷-<br>۴۸-<br>۴۹-<br>۵۰-<br>۵۱-<br>۵۲-<br>۵۳-<br>۵۴-<br>۵۵-<br>۵۶-<br>۵۷-<br>۵۸-<br>۵۹-<br>۶۰-<br>۶۱-<br>۶۲-<br>۶۳-<br>۶۴-<br>۶۵-<br>۶۶-<br>۶۷-<br>۶۸-<br>۶۹-<br>۷۰-<br>۷۱-<br>۷۲-<br>۷۳-<br>۷۴-<br>۷۵-<br>۷۶-<br>۷۷-<br>۷۸-<br>۷۹-<br>۸۰-<br>۸۱-<br>۸۲-<br>۸۳-<br>۸۴-<br>۸۵-<br>۸۶-<br>۸۷-<br>۸۸-<br>۸۹-<br>۹۰-<br>۹۱-<br>۹۲-<br>۹۳-<br>۹۴-<br>۹۵-<br>۹۶-<br>۹۷-<br>۹۸-<br>۹۹-<br>۱۰۰- |
| جیانگ و همکاران <sup>۸</sup> ، ۲۰۰۸ | شفافیت خروجی داده      | ۱-<br>۲-<br>۳-<br>۴-<br>۵-<br>۶-<br>۷-<br>۸-<br>۹-<br>۱۰-<br>۱۱-<br>۱۲-<br>۱۳-<br>۱۴-<br>۱۵-<br>۱۶-<br>۱۷-<br>۱۸-<br>۱۹-<br>۲۰-<br>۲۱-<br>۲۲-<br>۲۳-<br>۲۴-<br>۲۵-<br>۲۶-<br>۲۷-<br>۲۸-<br>۲۹-<br>۳۰-<br>۳۱-<br>۳۲-<br>۳۳-<br>۳۴-<br>۳۵-<br>۳۶-<br>۳۷-<br>۳۸-<br>۳۹-<br>۴۰-<br>۴۱-<br>۴۲-<br>۴۳-<br>۴۴-<br>۴۵-<br>۴۶-<br>۴۷-<br>۴۸-<br>۴۹-<br>۵۰-<br>۵۱-<br>۵۲-<br>۵۳-<br>۵۴-<br>۵۵-<br>۵۶-<br>۵۷-<br>۵۸-<br>۵۹-<br>۶۰-<br>۶۱-<br>۶۲-<br>۶۳-<br>۶۴-<br>۶۵-<br>۶۶-<br>۶۷-<br>۶۸-<br>۶۹-<br>۷۰-<br>۷۱-<br>۷۲-<br>۷۳-<br>۷۴-<br>۷۵-<br>۷۶-<br>۷۷-<br>۷۸-<br>۷۹-<br>۸۰-<br>۸۱-<br>۸۲-<br>۸۳-<br>۸۴-<br>۸۵-<br>۸۶-<br>۸۷-<br>۸۸-<br>۸۹-<br>۹۰-<br>۹۱-<br>۹۲-<br>۹۳-<br>۹۴-<br>۹۵-<br>۹۶-<br>۹۷-<br>۹۸-<br>۹۹-<br>۱۰۰- | اسلاتیس و همکاران <sup>۹</sup> ، ۲۰۱۱   | تعهد تیم مدیریت ارشد  | ۱-<br>۲-<br>۳-<br>۴-<br>۵-<br>۶-<br>۷-<br>۸-<br>۹-<br>۱۰-<br>۱۱-<br>۱۲-<br>۱۳-<br>۱۴-<br>۱۵-<br>۱۶-<br>۱۷-<br>۱۸-<br>۱۹-<br>۲۰-<br>۲۱-<br>۲۲-<br>۲۳-<br>۲۴-<br>۲۵-<br>۲۶-<br>۲۷-<br>۲۸-<br>۲۹-<br>۳۰-<br>۳۱-<br>۳۲-<br>۳۳-<br>۳۴-<br>۳۵-<br>۳۶-<br>۳۷-<br>۳۸-<br>۳۹-<br>۴۰-<br>۴۱-<br>۴۲-<br>۴۳-<br>۴۴-<br>۴۵-<br>۴۶-<br>۴۷-<br>۴۸-<br>۴۹-<br>۵۰-<br>۵۱-<br>۵۲-<br>۵۳-<br>۵۴-<br>۵۵-<br>۵۶-<br>۵۷-<br>۵۸-<br>۵۹-<br>۶۰-<br>۶۱-<br>۶۲-<br>۶۳-<br>۶۴-<br>۶۵-<br>۶۶-<br>۶۷-<br>۶۸-<br>۶۹-<br>۷۰-<br>۷۱-<br>۷۲-<br>۷۳-<br>۷۴-<br>۷۵-<br>۷۶-<br>۷۷-<br>۷۸-<br>۷۹-<br>۸۰-<br>۸۱-<br>۸۲-<br>۸۳-<br>۸۴-<br>۸۵-<br>۸۶-<br>۸۷-<br>۸۸-<br>۸۹-<br>۹۰-<br>۹۱-<br>۹۲-<br>۹۳-<br>۹۴-<br>۹۵-<br>۹۶-<br>۹۷-<br>۹۸-<br>۹۹-<br>۱۰۰- |

1. LINK
2. Scopus
3. Emerald
4. Sciencedirect
5. Google scholar
6. Lakpetch and Lorsuwanarat
7. SHAH and SWAMINATHAN
8. Sluyts et al

| تم اصلی | مضمون فرعی                                | منبع                                   | تم اصلی | مضمون فرعی                             | منبع  |
|---------|---|--|---------|--|---|
| ۱       | هماهنگی بین مدیران ارشد پیمان‌ها          | مولتی و کازاوالا، ۲۰۰۱                 | ۲       | بازخورد عملکرد مداوم و کوتاه‌مدت       | مولتی و کازاوالا، ۲۰۰۱  |
|         | داشتن تخصص‌های میان‌رشته‌ای               | یانگا و مایر، ۲۰۱۹                     |         | تعداد شریک پیمان‌ها                    | کوی و همکاران <sup>۳</sup> ، ۲۰۱۷   |
|         | داشتن تجربه قبلی در فضای همکاری بین شرکتی | روتومل و بوئکر <sup>۴</sup> ، ۲۰۰۸     |         | منابع مکمل                             | هریسون و همکاران <sup>۵</sup> ، ۲۰۰۱؛ ویتمن و همکاران <sup>۶</sup> ، ۲۰۰۹ |
| ۳       | مسافت فرهنگی                              | مولر و اسوهن <sup>۷</sup> ، ۲۰۰۳       | ۳       | اهداف متمایز و همسو                    | اودیرا و گلیمور <sup>۸</sup> ، ۲۰۱۱                                       |
|         | رشد بازار                                 | یانگ و مایر، ۲۰۱۹                      |         | داشتن چشم‌انداز بین‌المللی             | امولتی و کازاوالا، ۲۰۰۱   |
|         | شهرت شریک                                 | جیانگ و همکاران، ۲۰۰۸                  |         | خروجی‌های ناملموس                      | امولتی و کازاوالا، ۲۰۰۱   |
|         | اندازه شرکت‌ها                            | پکرمن و والش <sup>۹</sup> ، ۲۰۰۸       |         | قابلیت‌های یادگیری متقارن              | جیانگ و همکاران، ۲۰۱۹   |
|         | سوابق قبلی شرکا در پیمان، تجربه پیمان     | داس و تنگ <sup>۱۰</sup> ، ۲۰۰۳         |         | تقسیم‌کار مشخص                         | ژنوئر و همکاران <sup>۱۱</sup> ، ۲۰۰۲                                      |
|         | قلمرو پیمان                               | ژنوئر و همکاران، ۲۰۰۲                  |         | شکل حکمرانی پیمان (ساختار حاکمیت)      | دس و تنگ، ۲۰۰۱  |
|         | نوع فعالیت شرکا (تولیدی، خدماتی و ...)    | امولتی و کازاوالا <sup>۱۲</sup> ، ۲۰۰۱ |         | نوع قرارداد                            | دایسترس و همیریکس <sup>۱۳</sup> ، ۲۰۰۲                                    |
|         | موقعیت جغرافیایی شریک                     | مارتینف <sup>۱۵</sup> ، ۲۰۱۷           |         | سیستم پاداش‌دهی                        | کریک و اسپنزا <sup>۱۴</sup> ، ۲۰۰۵  |
|         |   |  |         | جهت‌گیری پیمان                         | دس و تنگ <sup>۱۶</sup> ، ۲۰۰۰   |
|         |   |  |         | نوع مبادله (دانشی، مالی، نیروی انسانی) | کریشان و همکاران <sup>۱۷</sup> ، ۲۰۰۶                                     |

1. Emulti & kathawala
2. Yanga & Meyer
3. Cui at al
4. Rothaermel & Boeker
5. Harrison et al
6. Wittmann et al
7. Möller & Svahn
8. O'Dwyera & Gilmore
9. Perkmann and Walsh
10. Das and Teng
11. Reuer et al.
12. Emulti & kathawala
13. Duysters & Heimeriks
14. Carik & spens
15. Martinef
16. Das &Teng
17. Krishnan et al

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## ۵-۱. پیشینه پژوهش

در این بخش به خلاصه الگوهای مرتبط با پیمان‌های راهبردی در فضای صنعت و دانشگاه پرداخته شده است

## جدول ۳- خلاصه الگوهای مطرح شده در فضای رابطه صنعت و دانشگاه

| محقق                                     | الگوی ارائه شده                                       | شاخص‌های کلیدی الگو  |
|--|---|--|
| کودیک و همکاران <sup>۱</sup> ، ۲۰۲۱      | الگوی موفقیت پیمان                                    | فاکتورهای نهادی، انسانی، ارتباطی، چهارچوبی، خروجی ملموس و خروجی ناملموس تعیین‌کننده موفقیت پیمان هستند.  |
| لشینگ و جینمولر <sup>۲</sup> ، ۲۰۱۸      | الگوی اثرات خالص <sup>۳</sup><br>الگوی اثر پیکره‌بندی | دارای ۴ جز کلیدی بوده که شامل پیشگامی پیمان‌ها، تحول پیمان‌ها، یادگیری درون‌سازمانی و هماهنگی درون‌سازمانی است<br>شامل مجموعه‌ای از عوامل که در ارتباط باهمدیگر است که در کنار این ۴ جز اندازه واحدها و تجارب پیمان می‌شود |
| ژانگ و همکاران <sup>۴</sup> ، ۲۰۱۸       | الگوی عملکردی   | سه عامل کلیدی تعیین‌کننده عملکرد پیمان دانشگاه و صنعت هستند: تنوع پرتفولیو صنعت و دانشگاه، ظرفیت جذب، حمایت مالی دولت  |
| بوردمن و بوژمان <sup>۵</sup> ، ۲۰۱۵      | الگوی دو وجهی   | سرمایه سازمانی راهبردی + سرمایه سازمانی فنی  |
| راست و همکاران، ۲۰۱۵                     | الگوی پیکره‌بندی سازمانی                              | ۵ عامل منشأ این الگو هستند: تعهد، اعتماد، ارتباطات، تضاد و رهبری   |
| لاکپتچ و لورسوانارات <sup>۶</sup> (۲۰۱۲) | الگوی اثربخشی دانش در پیمان‌ها                        | ۴ عامل نقش کلیدی در پیمان ایفا می‌کند: خصوصیات شرکا، فاکتورهای هماهنگی، فاکتورهای مکمل شریک، فاکتورهای ارتباطی   |
| بهار دوست و همکاران، ۱۳۹۹                | الگوی راهبردی باهدف جذب دانشجو                        | عوامل داخل و درون دانشگاهی «عوامل خارج و برون دانشگاهی» «سیاست‌گذاری و طراحی مجدد» «ارتقاء دانشگاهی» «بسترهای قانونی» «تحولات اساسی» «نهادینه کردن» جز مفاهیم اصلی این مدل بودند که در ارتباط باهم مضامین را شکل دادند     |

1. Kudik et al
2. Leshing and Geijn-Müller
3. Net effect
4. Zhang et al
5. Boardman and Bozeman
6. Lakpetch & Loruswanarat

بر اساس جدول (۲) پژوهش‌های متعددی به جنبه پایداری پیمان‌ها در فضای صنعت و دانشگاه داخسته است که هر کدام از جنبه خاصی آن را مورد بررسی قرار داده‌اند که در این پژوهش محققان در تلاش هستند با مبنا قرار دادن کلیه الگوهای مدنظر بتوانند عوامل موثر بر پایداری را مورد بررسی قرار دهند.

## ۲. روش‌شناسی

هدف اصلی پژوهش ارائه چارچوبی برای پایداری پیمان‌های راهبردی در فضای صنعت و دانشگاه است. حصول این مهم با به‌کارگیری استراتژی‌های نظریه داده بنیاد چندگانه (MGT) انجام شده است. نظریه داده بنیاد چندگانه<sup>۱</sup> (MGT) که به‌نوعی روش تکمیلی و توسعه‌یافته نظریه داده بنیاد (GT) است، با ترکیب رویکردهای قیاسی و استقرایی، چارچوب جامعی برای توسعه نظریه فراهم آورده است. علت اصلی استفاده از این روش وجود مبانی ناقص در ادبیات نظری است که محققان در تلاش هستند در پژوهش حاضر از طریق فضای کسب و کار ایران آن را پوشش دهند؛ این روش زمینه‌یابی نظری<sup>۲</sup> را به زمینه‌یابی تجربی<sup>۳</sup> اضافه می‌کند. در واقع با این روش ابتدا کدها و مفاهیم از پیشینه موجود احصا و سپس طی یک فرآیند رفت و برگشتی، با کدها و مفاهیم حاصل از تحلیل داده‌های منتج از مصاحبه با خبرگان یا همان زمینه‌یابی تجربی، ترکیب و نظریه جدید تکوین می‌یابد<sup>۴</sup>. این فرآیند در سه بخش خلاصه شده است.

**مرحله ۱. زمینه‌یابی نظری.** در فاز اول مضامین فرعی از پیشینه احصا می‌شود، بر این اساس داده‌های نظری لازم برای توسعه مدل استخراج می‌شود. جامعه آماری پژوهش در بخش اول کلیه مقالات گزینش شده بر اساس کلیدواژه‌های انتخابی در دو پایگاه گوگل اسکالر و اسکاپوس بوده است که تعداد ۴۴ مقاله انتخاب گردید. برای تحلیل مقاله‌های گزینش شده از روش مرور نظام‌مند کوپر استفاده شده که به جهت طولانی بودن فرآیند پژوهش صرفاً به نتایج آن در بخش ادبیات اکتفا شده است (جدول ۲)

**مرحله ۲. زمینه‌یابی تجربی.** در فاز دوم اعضای هیات علمی دانشگاه‌های دولتی در سطح کشور

1. Multi- Grounding Theory
2. theatrical grounding
3. Empirical grounding

که دارای سابقه حداقل ۱۰ سال بوده و حداقل دو طرح پژوهشی را با موفقیت گذرانده باشند مبنای مصاحبه قرار داده شدند و برای انتخاب نمونه آماری از ترکیب روش‌های هدفمند قضاوتی و گلوله برفی که روش‌های غیر احتمالی هستند، استفاده شده است. در مجموع با ۱۸ و برای ایجاد تمرکز در مصاحبه از رویکرد اسپیکارد به منظور ایجاد ارتباط میان پرسش‌های تحقیق و تعیین چارچوب مصاحبه‌ها استفاده گردید که نهایتاً منجر به تنظیم پروتکل مصاحبه شد. به منظور اطمینان از روایی محتوایی سؤالات مصاحبه نیز نظرات از چهار نفر اساتید و دانشجویان تحصیلات تکمیلی همه سؤالات «ضروری» ارزیابی شدند. به منظور حصول اطمینان از اعتبار پژوهش از نظر دانایی فرد و همکاران، اعتبار داده‌های کیفی از چهار عنصر تشکیل شده است (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۷) که در این پژوهش دو مورد ارزیابی شده است:

- **اعتبارپذیری:** یافته‌های مطرح شده از سوی محقق همانی است که در نظر و ذهن پاسخگو بوده است و یا نه؛ که برای انجام این کار از تکنیک کنترل‌های اعضا شکل گرفت که از طریق پنج نفر از متخصصین خارج از مصاحبه انجام و نتایج آن با پاسخگویان انطباق داده شد.
- **تأییدپذیری:** رسیدن به قابلیت تأیید یا همان تأیید پذیری در طی جمع‌آوری و تحلیل داده در طول پژوهش، بررسی داده‌های خام، تفسیرها و پیشنهادها و یافته‌ها را می‌طلبد (عباس زاده، ۱۳۹۰). در این مرحله هم محققین پس از تکمیل مصاحبه‌ها به صورت تصادفی با سه نفر از مصاحبه شونده‌گان در مورد نتایج استخراج شده جلسه حضوری تشکیل داده و نتایج مورد تأیید قرار گرفت.
- به منظور بررسی روایی از سه نفر از مشارکت‌کنندگان خواسته شد تا کدگذاری‌ها و نتایج حاصل از آن و مدل نهایی پژوهش را بررسی و نظر خود را اعلام نموده و پیشنهادهای اصلاحی خود را ارائه دهند. همچنین برای اطمینان از همکار تحقیق استفاده شد؛ بدین صورت که از میان مصاحبه‌ها سه مورد به تصادف انتخاب شده و از همکاری پژوهش خواسته شد که اقدام به کدگذاری نماید، نهایتاً نیز میزان اشتراک معادل ۸۶ درصد به دست آمد که نشان از توافق مناسب است.
- **مرحله ۳. غنی‌سازی نظری.** در این مرحله هم از طریق ترکیب مبانی نظری و شواهد تجربی تلاش می‌شود که به الگویی متناسب با فضای پژوهش حاکم دست پیدا کند. برای این کار



از مدل سازی تفسیری استفاده شده است مدل سازی تفسیری - ساختاری برای تحلیل تأثیر یک عنصر بر دیگر عناصر مناسب است و می توان بر پیچیدگی بین عناصر غلبه کرد. این روش پژوهشگران را قادر می سازد که روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم گیری، ترسیم کنند و به عنوان ابزاری برای نظم بخشیدن و جهت دادن به پیچیدگی روابط بین متغیرها عمل می کند. مراحل اجرای این تکنیک عبارتند از: تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری (SSIM)<sup>۱</sup>، به دست آوردن ماتریس دستیابی<sup>۲</sup>، سازگار کردن ماتریس دستیابی، تعیین سطح متغیرها، ترسیم شبکه تعاملات<sup>۳</sup>. در این گام اول لازم است که شاخص ها و مولفه های مذکور در یک قیاس زوجی وارد ماتریس ساختاری شده و روابط میان آنها به وسیله خبرگان تعیین گردد. در حقیقت این روابط به کمک نمادهایی مشخص می شود و خبرگان براساس این قواعد و اصول ماتریس ساختاری را تکمیل می کنند. ماتریس دستیابی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی (صفر و یک) به دست آمده است. برای استخراج ماتریس دستیابی اولیه، در هر سطر به جای حروف V و X عدد ۱ و به جای حروف A و O عدد صفر جایگزین می شود. پس از به دست آمدن ماتریس دستیابی اولیه، باید سازگاری دورنی آن برقرار شود. روش های متفاوتی از جمله رجوع به کمیته خبرگان، انجام دستی اطلاعات و بهره مندی از قوانین ریاضی (به توان رساندن ماتریس، طبق قاعده جبر بولی که در آن  $1=1*1$  و  $1=1+1$  است) برای ایجاد سازگاری در ماتریس دستیابی اولیه رایج است.

### ۳. یافته ها

در این بخش به استخراج مضامین اولیه در راستای پایداری پیمان های راهبردی در سطح صنعت و دانشگاه پرداخته شده است.

1. Structural Self-interaction Matrix
2. Reachability Matrix

## جدول ۴- مضامین اولیه استخراج شده از مصاحبه‌ها

| مضامین اصلی             | مضامین فرعی   |
|-------------------------|---|
| ساختار نظام آموزشی کشور | نیاز به تحول در نظام آموزشی   |
|                         | نگاه کارکردی دنیا به رشته‌های دانشگاهی                                |
|                         | تخصصی نبودن واحدهای آموزشی رشته‌های تحصیلی                            |
|                         | ناتوانی اساتید در تغییر دوره‌های آموزشی ناکارآمد                      |
|                         | دید مالی نداشتن به دانشجو   |
|                         | نبود سیستم برای تخصیص بهینه بودجه پژوهشی دانشگاه‌ها                   |
|                         | عدم حضور داوری از صنعت در جلسات دفاع پایان نامه‌ها                    |
|                         | تغییر پارادایمی دانشگاه‌ها از آموزش به پژوهش                          |
|                         | تمایل دانشجویان مهندسی به ادامه تحصیل در رشته‌های علوم انسانی         |
|                         | تمرکز افراطی بر دانشگاه‌های آموزش محور                                |
|                         | جذب دانشجو متناسب توانمندی دانشگاه نه نیاز واقعی                      |
|                         | جزئی و محدود بودن آموزش‌های دانشگاهی                                  |
|                         | تاکید بیش از حد نظام آموزشی بر محفوظات دانشجویان                      |
|                         | مدل‌های روتین برای اساتید در جهت درگیری آنها در محیط صنعتی و دانشگاهی |
|                         | اصلاح نظام ارزیابی یا ارزشیابی عملکرد اساتید دانشگاه                  |
|                         | ایجاد سیستمی برای تخصیص بهینه بودجه پژوهشی دانشگاه‌ها                 |
|                         | ایجاد تناسب میان وظایف اصلی اساتید: آموزش، پژوهش، مشاوره              |
| محتوای آموزشی           | نرم‌افزاری نمودن دروس دانشگاهی  |
|                         | دریافتی کم اساتید دانشگاه از حوزه تدریس                               |
|                         | بی‌انگیزگی اساتید از ارائه طرح‌ها و دوره‌های درسی جدید                |
|                         | از بین رفتن استعدادها در نظام آموزشی بیمار                            |
|                         | استفاده ابزاری بخشی از اساتید از پایان نامه و طرح‌های دانشجویی        |
|                         | تمایل و تلاش تعداد اندکی از اساتید در ارائه دروس جدید                 |
|                         | فقدان دروس تخصصی ضروری در رشته‌های دانشگاهی                           |
|                         | حجم کاری بالای اساتید در آموزش یا پژوهش                               |
|                         | تاکید بر تمرکز دانشجویان بر یادگیری توأمان علم و عمل                  |
|                         | جزئی و محدود بودن آموزش‌های دانشگاهی                                  |

| مضامین اصلی                                   | مضامین فرعی  |
|---|--|
| محتوای آموزشی                                 | نرم‌افزاری نمودن دروس دانشگاهی   |
|   | حضور دانشگاهیان در فضای صنعت جهت اخذ داده‌های واقعی                                  |
|   | ایجاد واحد تحقیق و توسعه در دانشگاه  |
|   | تخصصی شدن دانشگاه‌ها   |
| دولت  | سیاست‌گذاری‌های غلط توسط وزارت علوم در جذب دانشجویان                                 |
|   | نبود ثبات مدیریتی در برخی از سازمان‌های دولتی  |
|   | سیاست‌گذاری کوتاه‌مدت بدنه حاکمیت برای به تعویق انداختن نیازهای شغلی و ازدواج جوانان |
|   | کسر نادرست مالیات و بیمه از پروژه‌های تحقیقاتی                                       |
|   | نوسان سیاست‌های کلان کشور میان حوزه آموزش و پژوهش                                    |
|   | تأثیر منفی بوروکراسی اداری بر ایجاد ارتباط   |
|   | خودمختاری سازمان‌ها در اجرای اولویت‌های پژوهشی خویش                                  |
|   | در نظر گرفتن حداقلی بسترهای قانونی برای ارتباط دانشگاه و صنعت                        |
|   | الزام سازمان‌ها برای به کار بردن افراد دانشگاهی در راس سازمان                        |
|   | عدم تناسب بین رشته‌های دانشگاهی و بازار کار  |
|   | وجود تناسب بین رشته‌های دانشگاهی با مشاغل سازمانی                                    |
| تناسب بازار کار با نوع نیاز رشته‌های دانشگاهی | وجود وظایف ضمنی و نانوشته در شرح شغل مشاغل   |
|   | عدم انطباق بین محتوی آموزشی با نیازهای صنعتی   |
|   | وجود شغل‌هایی بدون تخصیص رشته مربوطه   |
|   | ارتباط ضعیف دانشگاهیان با سیاست‌گذاران دانشگاهی                                      |
|   | عدم تغییر و به روزرسانی محتوای درسی دانشگاه‌ها                                       |
|   | برخورد بخش نامه‌ای و نمایشی دانشگاه‌ها با دفاتر صنعت و دانشگاه                       |
| دفاتر ارتباطی صنعت و دانشگاه                  | نگاه مد‌گونه دانشگاه به دفاتر صنعت و دانشگاه   |
|   | بی‌تأثیر بودن نقش دفاتر بر عملکرد دانشگاه‌ها   |
|   | مهندسی مجدد و اصلاح ساختاری دفاتر ارتباط صنعت با دانشگاه                             |
|   |  |

| مضامین اصلی                            | مضامین فرعی   |
|--|---|
| اعتقاد به نیاز داشتن دو نهاد به یکدیگر | نیاز به مکمل هم بودن هر دو نهاد                                 |
|  | عدم اعتقاد و نیاز هر دو نهاد نسبت به یکدیگر در وضعیت فعلی       |
|  | بی اعتمادی دانشگاه و صنعت نسبت به یکدیگر                        |
|  | عدم بهبود رابطه در دهه اخیر                                     |
|  | رشد و توسعه منفک صنعت و دانشگاه                                 |
|  | احساس نیاز به ایجاد هویت مشترک دو نهاد                          |
| فردمحور بودن رابطه دانشگاه و صنعت      | مکمل هم بودن فارغ التحصیلان دانشگاهی با صاحبان تجربه            |
|  | اساتید به عنوان محور اصلی ارتباط صنعت با دانشگاه                |
|  | متنوع بودن همکاری اساتید دانشگاهی با بخش صنعتی                  |
|  | نقش افراد خاص در برقراری ارتباطات                               |
|  | خارج شدن فضای ارتباط از حالت حقوقی به حقیقی                     |
|  | وجود دغدغه‌های مالی برای دانشجویان                              |
| فضاهای فرهنگی و اجتماعی                | دلسوزی سیاست‌گذاران و سیاست‌مداران                              |
|  | تفاوت فضاهای فرهنگی سازمان‌ها از یکدیگر                         |
|  | نمادین شدن کسب مدارج علمی بالا                                  |
|  | نبود بستر فرهنگی لازم برای ارتباط                               |
|  | پوشش نیازهای صنعتی براساس انتظارات جامعه                        |
|  | نقش زیربنایی فرهنگی برای دانشگاه و صنعت                         |
| خط‌مشی‌های آموزشی                      | تعدد و تکثر دانشجویان   |
|  | شتاب ناگهانی و حساب نشده تحصیلات تکمیلی                         |
|  | تعداد بالای فارغ التحصیلان دانشگاهی                             |
|  | نبود پژوهش دقیق جهت ایجاد رشته‌های دانشگاهی                     |
|  | کپی کردن رشته‌های دانشگاهی از خارج                              |
|  | انجام پژوهش در راستای اهداف فردی نه سازمانی                     |
|  | فقدان برنامه‌ریزی راهبردی در برخی از دانشگاه‌ها                 |
|  | نبود رویکرد جامع نظام ارزیابی یا ارزشیابی عملکرد اساتید دانشگاه |
|  |   |

| مضامین اصلی  | مضامین فرعی   |
|--|---|
| نهاد‌های مستقل در بستر صنعت و دانشگاه با ساختار مشخص | توسعه پارک‌های علم و فناوری   |
|  | توسعه دفاتر امور پژوهشی   |
|  | ضرورت وجود نهاد مشترک جهت مدیریت ارتباط دو نهاد                           |
|  | دانشگاه جامع تکنولوژی به عنوان شرکت تضامنی دو نهاد                        |
|  | اتخاذ رویکردهای غیردولتی در ایجاد سیستم‌های ارتباطی                       |
|  | ضرورت ایجاد اتاق‌های فکر مشترک در صنایع و دانشگاه‌ها                      |
|  | ضرورت تشکیل انجمن‌های تحقیقاتی غیر دولتی                                  |
|  | آرایش ساختارمند مراکز رشد و فناوری تحت دانشگاه جامع تکنولوژی              |
|  | واگذاری اداره نمایشگاه‌ها به ان جی اوهای صنعتی                            |
|  | ایجاد و گسترش دانشگاه‌های کارآفرین  |
|  | مطرح شدن ایده‌های جدید در نمایشگاه‌های فناوری                             |
|  | ضرورت ایجاد ابزارهای تشویقی و انگیزشی از ایده‌های نوین مبتنی بر عملکرد    |
|  | برنامه‌ریزی هدفمند و بلندمدت برای برگزاری همایش‌ها                        |
| الگوبرداری از نوع ارتباط در دانشگاه برتر دنیا        | توسعه شرکت‌های دانش بنیان   |
|  | ایجاد شرکت‌های تخصصی مشاوره‌ای، تلاش در جهت صنعت تخصصی مشاوره در کشور     |
|  | الگوبرداری از ابزارهای تسهیل‌کننده ارتباط صنعت با دانشگاه از کشورهای دیگر |
|  | درآمدزایی اساتید برای دانشگاه در خارج                                     |
|  | عدم انتقال دانش فنی از خارج   |
| ویژگی‌های شریک مرتبط                                 | بازدیدهای هفتگی صنایع از دانشگاه در خارج                                  |
|  | جریان نقدینگی شریک  |
|  | شهرت و اعتبار شریک در صنعت مربوطه   |
|  | تجربه شریک در حوزه‌های مرتبط  |
| ویژگی‌های مدیران بالا دستی                           | موقعیت جغرافیایی شریک   |
|  | تعهد تیم مدیریت ارشد  |
|  | هماهنگی بین مدیران ارشد پیمان‌ها  |
|  | داشتن تخصص‌های میان‌رشته‌ای   |
|  | داشتن تجربه قبلی در فضای همکاری بین شرکتی                                 |

| مضامین اصلی                             | مضامین فرعی   |
|---|---|
| اهداف متمایز و ناهمسو                   | استفاده نمایشی و صوری برخی از صنایع از مشاوران سازمانی                |
|   | تفاوت داشتن دغدغه‌ها و درگیری‌های صنعت و دانشگاه                      |
|   | واگرایی رویکردها و دیدگاه‌های صنعت و دانشگاه                          |
|   | مبتنی بودن دیدگاه‌های هر دو نهاد بر پایه‌های علمی خاص خود             |
|   | عدم آگاهی دانشگاه از ادبیات و تم صنعت                                 |
|   | عدم تناسب بین اهداف آموزشی و پژوهشی دانشگاه‌ها با اهداف توسعه‌ای کشور |
| خروجی‌های ناملموس                       | شفافیت خروجی داده   |
|   | بازخورد عملکرد مداوم و کوتاه مدت                                      |
|   | نوع مبادله شکل گرفته بین طرفین  |
| تادطم‌های محیطی (ساختار صنایع)          | عدم بلوغ فکری و ذهنی بخش کسب و کار                                    |
|   | جوان بودن ساختار صنعتی کشور   |
|   | ایجاد و توسعه نامتوازن برخی از صنایع                                  |
|   | اختصاص بخش عظیمی از صنعت کشور به شرکت‌های کوچک و متوسط                |
|   | نبود تفکر نوآورانه در بخش‌هایی از صنعت                                |
|   | ایجاد و توسعه نامتوازن برخی از صنایع                                  |
|   | شفاف نبودن فضای کسب و کار   |
|   | متکی نبودن ساختار اقتصادی کشور به تولید داخلی                         |
|   | حمایت‌گری همه جانبه از صنعت و دانشگاه تحت کنترل دانشگاه جامع تکنولوژی |
|   | بدبین بودن نسبت به آینده دانشگاه‌ها و صنایع دولتی                     |
| جهت‌گیری ارتباط                         | خوشبینی نسبت به وضعیت ارتباط دانشگاه‌ها و صنایع خصوصی                 |
|   | تفاوت بین سازمان‌های دولتی و خصوصی در نحوه ارتباط با دانشگاه در آینده |
|   | عدم توفیق پایان نامه‌های دانشگاهی در حل مشکلات کشور                   |
| مساله محور بودن پژوهش در صنعت و دانشگاه | بلا استفاده بودن پایان نامه‌های دانشجویی                              |
|   | تعریف پایان نامه‌های دانشجویی بر اساس نیاز صنعت در خارج               |
|   | نبود هیچگونه خط سیری برای تعیین موضوعات در تدوین پایان نامه‌ها        |
|   | تقلید موضوعات پژوهشی داخلی از روندهای روز خارجی                       |
|   | تدوین مدل‌های غیرکاربردی و کلان در پایان نامه جهت حل مسائل            |
|   |   |

بعد از حصول مضامین اولیه و بر اساس چارچوب اولیه تدوین شده در بخش ادبیات نظری نهایتاً مضامین اصلی پایداری پیمان‌های صنعت و دانشگاه را می‌توان در سه سطح و ۱۵ مضمون فرعی تقسیم کرد.

### جدول ۵- مضامین نهایی پایداری پیمان صنعت و دانشگاه در سه سطح

| مضامین اولیه                                  | مضامین نهایی   | محوری               |
|---|--|---------------------|
| ویژگی‌های مدیران بالادستی                     | تفکر مدیران بالادستی اعضای پیمان                             | مدیریت منابع انسانی |
| خط مشی‌های آموزشی                             | خط مشی‌های آموزشی  | ساختار و مالکیت     |
| ساختار نظام آموزشی کشور                       | ساختار نظام آموزشی کشور                                      |                     |
| محتوای آموزشی                                 | محتوای آموزشی  |                     |
| فرد محور بودن رابطه صنعت و دانشگاه            | محوری بودن دانشگاه‌ها به جای اساتید در ارتباط                |                     |
| اهداف متمایز و ناهمسو                         | اهداف متمایز و ناهمسو  |                     |
| خروجی‌های ناملموس                             | خروجی‌های ناملموس  |                     |
| جهت‌گیری ارتباط                               | جهت‌گیری ارتباط  |                     |
| مساله محور بودن پژوهش در صنعت و دانشگاه       | مساله محور بودن پژوهش در صنعت و دانشگاه                      | صنعت                |
| اعتقاد به نیاز داشتن دو نهاد به یکدیگر        | اعتقاد به نیاز داشتن دو نهاد به یکدیگر                       |                     |
| تلاطم‌های محیطی (ساختار صنایع)                | تنوع ساختار صنایع در کشور                                    |                     |
| تناسب بازار کار با نوع رشته‌های دانشگاهی      | میزان درک اعضای کلیدی پیمان از یکدیگر                        |                     |
| الگوبرداری از نوع ارتباط در دانشگاه برتر دنیا | استفاده از شیوه‌های جدید در جهت هم‌افزایی (دانشگاه‌های برتر) |                     |
| نهادهای مستقل در بستر صنعت و دانشگاه          | تعدد نهادهای مستقل در جهت توسعه                              |                     |
| دفا تر ارتباطی صنعت و دانشگاه                 |  |                     |
| ویژگی‌های شریک مرتبط                          | موقعیت نسبی اعضای کلیدی پیمان                                |                     |
| فضاهای فرهنگی و اجتماعی متفاوت                |  |                     |
| دولت  | سیستم حاکمیتی کشور   |                     |

در گام بعد سطح‌بندی عوامل مورد بررسی قرار گرفته شده است.

۳-۴. سطح بندی مضامین شناسایی شده با استفاده از مدل سازی ساختاری تفسیری سطح بندی عوامل با استفاده از روش مدل سازی ساختاری تفسیری انجام و خروجی آن به شرح جدول ذیل می باشد:

جدول ۶- تعیین سطح اولویت ها

| ابعاد   | ورودی      | خروجی                                  | مشترک            | سطح        |
|---|------------|--|------------------|------------|
| تفکر مدیران بالادستی اعضای پیمان              | ۱۱،۱       | ۱۲،۱۱،۹،۸،۷،۶،۵،۳،۲،۱                  | ۱۱،۱             | سطح چهار   |
| محتوای آموزشی                                 | ۸،۶،۵،۳،۲  | ۸،۶،۵،۴،۳،۲                            | ۵،۴،۳،۲<br>۸،۶   | سطح پنجم   |
| خط مشی های آموزشی                             | ۶،۸،۵،۳    | ۱۴،۱۳،۱۱،۹،۸،۷،۶،۵،۳،۲                 | ۸،۶،۵،۳          | سطح پنجم   |
| ساختار نظام آموزشی کشور                       | ۸،۴        | ۸،۱۱،۹،۶،۵،۴،۱                         | ۸،۴              | سطح دو     |
| محوری بودن دانشگاه ها به جای اساتید در ارتباط | ۸،۵        | ۱۱،۹،۶،۵                               | ۵                | سطح دهم    |
| مساله محور بودن پژوهش در صنعت و دانشگاه       | ۸،۶،۵      | ۹،۸،۷،۶،۵                              | ۸،۶،۵            | سطح هفتم   |
| اعتقاد به نیاز داشتن دو نهاد به یکدیگر        | ۹،۷        | ۱۱،۹،۸،۷                               | ۸،۱۱،۹،۷         | سطح هشتم   |
| اهداف متمایز و همسو                           | ۹،۸،۵      | ۱۳،۱۱،۹،۸،۶،۵،۴،۳،۲                    | ۹،۸،۵            | سطح نهم    |
| خروجی های ناملموس                             | ۹،۸،۷،۵    | ۹،۸،۷                                  | ۹،۸،۷            | سطح یازدهم |
| تنوع ساختار صنایع در کشور                     | ۱۰         | ۱۴،۱۳،۱۰،۸،۹،۷،۶،۵،۲                   | ۱۰               | سطح دو     |
| میزان درک اعضای کلیدی پیمان از یکدیگر         | ۱۱،۸،۷،۵   | ۱۴،۱۱،۹،۸،۷،۶،۵                        | ۷،۵،۱<br>۱۴،۸،۱۱ | سطح ششم    |
| استفاده از شیوه های جدید در جهت هم افزایی     | ۱۲،۸،۶،۳،۱ | ۱۰،۱۲،۹،۸،۷،۶،۵،۲                      | ۱۰،۱۲،۸،۶        | سطح چهار   |
| تعدد نهاد های مستقل در جهت توسعه              | ۱۳،۸،۳     | ۳،۱۳،۹،۸،۷،۶،۵،۲،۱                     | ۳،۸،۱۳           | سطح سه     |
| موقعیت نسبی اعضای کلیدی پیمان                 | ۱۴،۱۱،۳    | ۱۴،۱۱،۹،۸،۷،۶،۵،۳،۲،۱                  | ۳،۱۴،۱۱          | سطح سه     |
| سیستم حاکمیتی کشور                            | ۱۵         | ۱۱،۱۰،۹،۸،۷،۶،۵،۴،۳،۲،۱<br>۱۵،۱۴،۱۳،۱۲ | ۱۵               | سطح یک     |

نهایتاً بر اساس جدول (۶) خروجی این سطوح به شکل (۲) می باشد:

بعد از سطح بندی عوامل، الگوی استخراجی از طریق نظرسنجی با هشت هیات علمی دانشگاه های تهران (که همگی دارای درجه استاد تمامی بوده و دارای سوابق پژوهشی متعددی در این حوزه می باشند) به اشتراک گذاشته شد که جمع بندی این بخش در مورد مضامین



انتخاب شده ترکیب دو مضمون نهادهای مستقل در بستر صنعت و دانشگاه و دفاتر ارتباطی صنعت و دانشگاه بود که به یک مضمون اصلی تغییر پیدا کرد که تعدد نهادهای مستقل در جهت توسعه می باشد هم چنین برای دو مضمون ویژگی های شریک مرتبط فضاهای فرهنگی و اجتماعی متفاوت هم مضمون موقعیت نسبی اعضای کلیدی پیمان را انتخاب شد و در مورد سطوح عوامل شناسایی شده توافق نظرات بالای ۸۰ درصد بود که مورد تأیید واقع گردید.

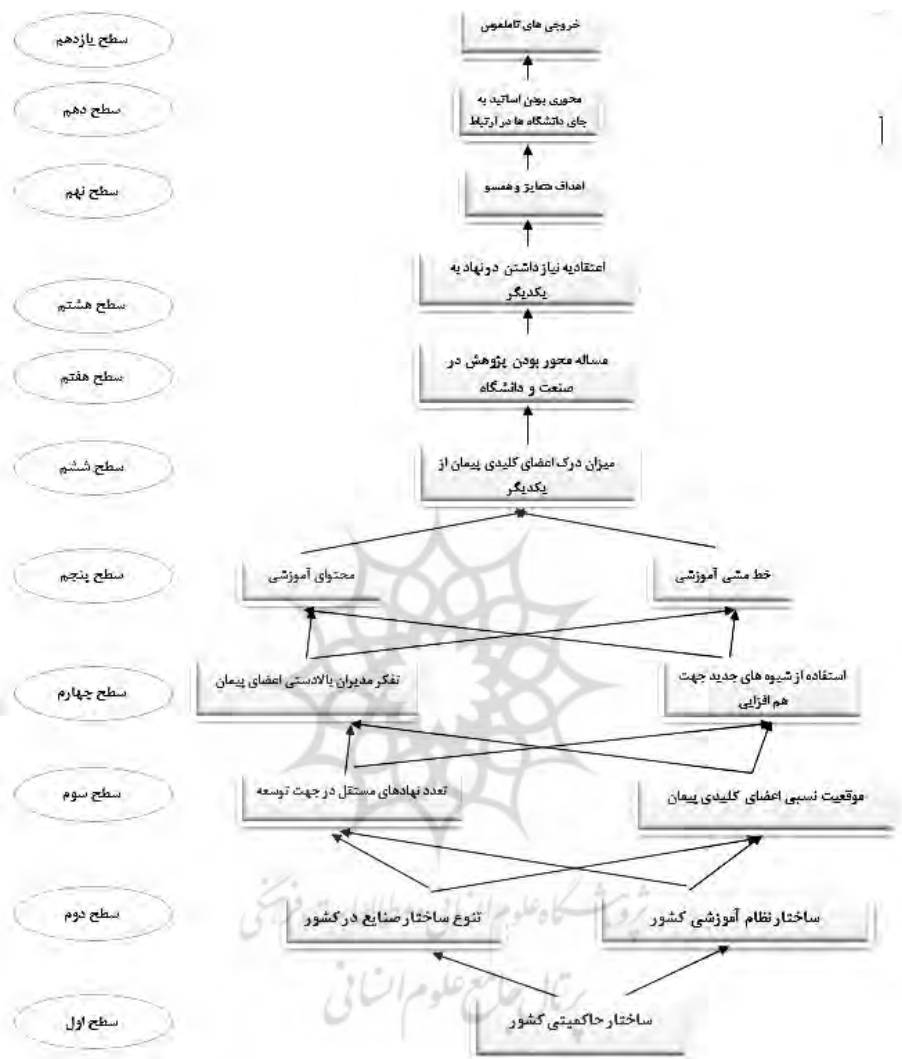
#### ۴. نتیجه گیری و ملاحظات

در پژوهش حاضر صرف نظر از نوع ساختار حاکمیتی به بررسی عوامل مؤثر بر پایداری پیمان ها پرداخته شده است که در دوسر طیف اعتماد (ارزش افزایی) - کنترل (کارایی) قرار دارد. خلاصه این دو تئوری در جدول (۷) آورده شده است.

جدول ۷- جمع بندی الگوی پایداری پیمان های راهبردی (یافته های محققین)

| نوع تناسب                     | طیف                              |                               | سطح پایداری         |
|-------------------------------|----------------------------------|-------------------------------|---------------------|
| تناسب مدیران و رهبران         | زیاد                             | ←→ کم                         | مدیریت منابع انسانی |
| تناسب سازمانی و تناسب عملیاتی | قراردادهای باز (خود تقویت کننده) | ←→ ادغام و تملک (مالکیت سهام) | ساختار و مالکیت     |
| تناسب فرهنگی و تناسب راهبردی  | چند صنعت                         | ←→ دو صنعت                    | صنعت                |
| برآیند ارزش افزایی و کارایی   | مبادله اجتماعی                   | ←→ اقتصاد هزینه مبادله        | نوع نظریه مبنایی    |
|                               | ارزش افزایی (اعتماد)             | ←→ کارایی (کنترل)             | نتیجه               |

بر اساس جدول (۷) مبانی اصلی پایداری پیمان ها را می توان از دو دیدگاه مورد بررسی قرار داد. از یک زمانی که رسمیت و کنترل بالایی در شکل گیری پیمان حکمفرما باشد در چنین حالتی تناسب مدیران شرکا پیمان کم بوده و ساختار اصلی آن ها نیز توانایی بهره برداری از صرفه جویی در هزینه ها و رسیدن به تولید انبوه است؛ نظریه غالب در این حالت اقتصاد هزینه مبادله خواهد بود. حالت دیگر زمانی است که طرفین پیمان درک مشترکی از یکدیگر داشته و



نمودار ۲- سطح‌بندی عوامل موثر بر پایداری پیمان‌های راهبردی در صنعت و دانشگاه

رسمیت و کنترل پایین باشد که در این شرایط نظریه مبادله اجتماعی و رویکرد مبتنی بر اعتماد حداکثر پایداری را ایجاد خواهد نمود. در این پژوهش صرف نظر از نوع آن به بررسی عوامل موثر بر پایداری پرداخته شده است که بعد از بررسی نظامند ادبیات نظری مضامین اولیه شناسایی شدند که در سه دسته مدیریت منابع انسانی، ساختار و مالکیت و صنعت قرار گرفتند در بخش عوامل مربوط به مدیریت منابع انسانی تعداد پنج مضمون شناسایی گردید که عبارت‌اند از قابلیت راهبردی رهبران، تعهد تیم مدیریت ارشد، هماهنگی بین مدیران ارشد پیمان‌ها، داشتن تخصص‌های میان‌رشته‌ای، داشتن تجربه قبلی در فضای همکاری بین شرکتی در بخش ساختار و مالکیت هم فرایند مدیریت پیمان‌ها، بازخورد عملکرد مداوم و کوتاه‌مدت، شفافیت خروجی داده، تعداد شریک پیمان‌ها، منابع مکمل، اهداف متمایز، داشتن چشم‌انداز بین‌المللی، خروجی‌های ناملموس، قابلیت‌های یادگیری متقارن، تقسیم‌کار روشن، شکل حکمرانی، نوع قرارداد، سیستم پاداش‌دهی، جهت‌گیری پیمان و نوع مبادله شناسایی شدند برای بخش مربوط به صنعت هم مضامینی مسافت فرهنگی، رشد بازار، شهرت شریک، اندازه شرکا، تجربه شرکا، قلمرو پیمان، نوع فعالیت شرکا، جریان نقدینگی هر یک از شرکا منحصربه‌فرد بودن نوع مبادله، انتخاب درست شریک کلیدی‌گزینش شدند در فاز دوم این مفاهیم بوم‌سازی شده که نهایتاً ۱۵ مضمون فرعی از آنها استخراج گردید که عبارتند از تفکر مدیران بالادستی اعضای پیمان، خط مشی‌های آموزشی، ساختار نظام آموزشی کشور، محتوای آموزشی، محوری بودن دانشگاه‌ها به جای اساتید در ارتباط، اهداف متمایز و ناهمسو و خروجی‌های ناملموس، مساله محور بودن پژوهش در صنعت و دانشگاه، اعتقاد به نیاز داشتن دو نهاد به یکدیگر، تنوع ساختار صنایع در کشور، میزان درک اعضای کلیدی پیمان از یکدیگر، استفاده از شیوه‌های جدید در جهت هم‌افزایی (دانشگاه‌های برتر)، تعدد نهادهای مستقل در جهت توسعه، موقعیت نسبی اعضای کلیدی پیمان، سیستم حاکمیتی کشور. نهایتاً در بعد پیشایندها ساختار حاکمیتی کشور، تنوع صنایع و ساختار آموزشی به‌عنوان سطوح اول و دوم شناسایی شدند و خروجی‌های ناملموس و اهداف متمایز و ناهمسو هم به‌عنوان سطوح پایانی از حلقه پایداری صنعت ارتباط و دانشگاه مورد ارزیابی قرار گرفتند.

## ۴-۱. مقایسه با پژوهش‌های پیشین

بر اساس پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج در حوزه پیمان‌ها می‌توان آن را در جدول (۸) خلاصه نمود. لازم به ذکر است که پژوهش‌های محدودی در مورد پایداری پیمان‌های راهبردی انجام شده فلذا در این قسمت به صورت کلی پژوهش‌هایی که مبنای موفقیت پیمان‌ها هم بودند نیز آورده شده است:

جدول ۸ - مقایسه با پژوهش‌های پیشین

| محققین                                  | نتایج پژوهش   | نقاط تشابه و تمایز با پژوهش حاضر   |
|---|---|--|
| پرتوز و همکاران (۲۰۲۱)                  | ۴ عامل دانش، استراتژی، ساختار و ارتباط تسهیل‌کننده عوامل موفقیت در دانشگاه و صنعت هستند   | ساختار و دانش هم در این پژوهش از عوامل اصلی پایداری پیمان شناسایی شدند   |
| رابسون و همکاران (۲۰۱۸)                 | تنوع شرکا، توانمندی، نگرش و ستاد اعضای پیمان‌ها و ساختار هر یک از شرکاء در موفقیت تأثیرگذار هستند   | در این پژوهش هم بحث تنوع ساختار صنایع، تفکر مدیران بالا دستی اعضای پیمان به عنوان عوامل اصلی در پایداری پیمان شناسایی شدند   |
| ژانگ و همکاران <sup>۱</sup> (۲۰۱۸)      | الگوی عملکردی را در زمینه همکاری صنعت و دانشگاه پیشنهاد دادند که شامل سه عامل تنوع پرتفولیو صنعت و دانشگاه، ظرفیت جذب، حمایت مالی دولت بود.   | در این پژوهش هم نقش تنوع ساختار صنایع در کشور و ساختار حاکمیتی (دولت) به عنوان یکی از دو مضمون محوری شناسایی شدند که بستر اصلی پایداری پیمان در سطح صنعت و دانشگاه در نتیجه این دو مضمون محوری است.  |
| بوردام و بوزدام (۲۰۱۵)                  | عوامل موثر بر موفقیت را بر دو بعد سرمایه سازمانی راهبردی (چرخش شغلی، تصمیم‌گیری مشارکتی، آموزش و توسعه، پرداخت بر اساس عملکرد) و سرمایه سازمانی فنی (پیچیدگی، رسمیت، تمرکز، مبادله رهبر-رهبر) و اقتدارات شخصی شناسایی کردند | در پژوهش حاضر هم نقش ساختار و مالکیت به عنوان یک از سه مضمون اصلی در پایداری پیمان‌های راهبردی شناسایی شدند که همراستا با این پژوهش بوده است ولی نقطه تمایز پژوهش حاضر این است که بخش صنعت به خاطر اهمیت بالای آن از ساختار و مالکیت مجزا شده است. |
| لاکتچ و لورسوانارات <sup>۲</sup> (۲۰۱۲) | ۴ عامل نقش کلیدی در پیمان ایفا می‌کند: خصوصیات شرکا، فاکتورهای هماهنگی، فاکتورهای مکمل شریک، فاکتورهای ارتباطی  | در این پژوهش هم نقش شرکاء و میزان درک آنها از یکدیگر به عنوان یکی از مضامین محوری شناسایی شده است که همراستا با پژوهش ذکر شده می‌باشد.   |

1. Zhang et al

2. Lakpetch &amp; Loruswannarat

| نقاط تشابه و تمایز با پژوهش حاضر   | نتایج پژوهش  | محققین                      |
|--|--|-----------------------------|
| در این پژوهش هم نقش دولت به عنوان یک مضمون محوری و سطح یک شناسایی شده است که مبانی پایداری از آن عبور می‌کند.  | الگوی سه وجهی با تأکید بر نقش دولت به عنوان حلقه واسط دانشگاه و صنعت و نقطه متعادل‌کننده این دو بخش ارائه کردند  | اسکویتز لیدس دورف (۲۰۰۰)    |
| در این پژوهش هم اهداف سازمانی سنجش پذیر، تناسب استراتژیک، نیازهای متقابل، سهم شرکاء از منابع، تیم‌های حل مشکل، تصمیم‌گیری مشترک، چشم‌انداز واضح و مشترک، بهبود پشتیبانی مدیر ارشد، همگرایی مقاصد استراتژیک رقبا از جمله شاخص‌های موثر بر موفقیت پیمان بودند. | اهداف سازمانی سنجش پذیر، تناسب استراتژیک، نیازهای متقابل، سهم شرکاء از منابع، تیم‌های حل مشکل، تصمیم‌گیری مشترک، چشم‌انداز واضح و مشترک، بهبود پشتیبانی مدیر ارشد، همگرایی مقاصد استراتژیک رقبا از جمله شاخص‌های موثر بر موفقیت پیمان بودند. | جدید اسلامی و اربابی، ۱۴۰۰  |
| عوامل شناسایی شده به صورت مستقیم هیچگونه تأثیری در پایداری پیمان نداشته و به صورت کلی طراحی و تدوین شده‌اند.   | کارایی تولید، توسعه بازار، عوامل مالی، قدرت بازار، فناوری و نوآوری، زنجیره ارزش و عوامل بازاریابی تأثیر مستقیمی بر تشکیل پیمان‌های راهبردی بین‌المللی دارند.   | نیکبخت و همکاران (۱۳۹۸)     |
| صرفاً به ادبیات نظری بسنده شده است   | پایداری پیمان‌ها بر اساس ادبیات نظری تدوین گردیده شده که در سه دسته منابع انسانی، ساختار و مالکیت و صنعت طراحی شده است.  | عبوضی نژاد و همکاران (۱۴۰۲) |

در مورد پژوهش‌های انجام شده ذکر این نکته ضروری است که منظور هر موفقیتی در پیمان‌های راهبردی به معنای پایداری نبوده و مطمئناً بحث شاخص‌های کلیدی هم در این مفهوم هم ممکن است با یکدیگر تفاوت معناداری داشته باشند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

#### ۲-۴. پیشنهادهای کاربردی

با توجه به اینکه یکی از عوامل کلیدی در پیشایندهای پایداری پیمان‌های راهبردی در صنعت و دانشگاه الگوبرداری از کشورهای برتر دنیا بوده است پیشنهاد می‌گردد تا هیات موسسی در کشور و یا حتی در هر استان تشکیل شود تا به واسطه آن ساختار مجزایی برای هر ارتباط بین بازیگرها (که شامل دانشگاه و شرکت‌های خصوصی و دولتی هستند) تشکیل شده و برای آن چشم‌انداز، ماموریت و ارزش‌های محوری تعریف گردد تا کل فضای کار در همان راستا پیش برود و اگر هر بازیگری به هر دلیلی قادر به ادامه همکاری نبود ماهیت پیمان حفظ شده و در بستر همان بتوانند زمینه‌سازی لازم را در جهت بهبود انجام دهند.

همچنین با توجه به اینکه یکی از عوامل مهم در پایداری پیمان محوری بودن اساتید به جای دانشگاه‌ها در ارتباط است پیشنهاد می‌گردد تا بر اساس ماهیت قرارداد (به صورت مجزا از شرکاء) بیانیه ماموریت (چشم‌انداز، ماموریت، ارزش و شعار) آن تعریف شده و بر اساس تعریف ارکان استراتژیک اعضای هیات مدیره پیمان سوای ساختار هر یک از شرکاء طراحی و تدوین گردد که تعریف کردن ساختار سازمانی برای پیمان (مجزا از شرکاء) می‌تواند باعث شود که عملاً بازیگر اصلی خود دانشگاه‌ها باشند تا اینکه افراد (استاد) به عنوان حلقه واسط در نظر گرفته شود. چالشی‌ترین بحثی که در ارتباط صنعت و دانشگاه در کشور وجود دارد این است که عملاً خیلی از اساتید علی‌رغم داشتن درک و سطح علمی بالا از ایجاد ارتباط با صنعت عاجز مانده و برعکس خیلی از اساتید به عنوان بازیگر اصلی شبکه تعریف شده‌اند فلذا ضروری است که دانشگاه و صنعت بتوانند در یک ساختار مجزایی حلقه ارتباط را شکل داده و بتوانند زمینه ساز استفاده بهینه از ظرفیت‌های دانشگاه‌ها در کل کشور باشند. منظور از ساختار مجزا تعریف کردن یک ساختار سازمانی برای خود پیمان است که می‌توان به مثابه یک سازمان دارای رسمیت، تمرکز و پیچیدگی کم یا زیاد باشد.

با توجه به اینکه مبانی پایداری پیمان صنعت و دانشگاه در ساختار صنایع کشور و ساختار آموزشی نهفته است پیشنهاد می‌گردد که روسای دانشگاه و هلدینگ‌های بزرگ در کشور بتوانند ضمن بررسی الزامات اولیه خود چارچوبی را به صورت اشتراکی تدوین نمایند که وابسته به فرد خاصی نبوده و در بستر اعضای هیات مدیره، مدیر و .... شکل گیرد.

با توجه به پسایندهای مضامین شکل گرفته در پیمان‌های راهبردی همانند خروجی‌های ناملموس، اهداف متمایز و ناهمسو و عدم درک اعضای کلیدی پیمان از یکدیگر همگی در منفک بودن دو بازیگر اصلی پیمان دارد به عبارت دیگر هر چه بازیگران صنعت مسیر رسیدن به اهداف خود را به صورت مجزا از یکدیگر ببینند کارکرد مشترک آنها هم با چالش مواجه شده و ممکن است خیلی به ایجاد فضای بلندمدت با یکدیگر فکر نکنند. از این رو درگیر کردن آنها در یک ساختار مشخص و همانند یک شرکت مستقل می‌تواند تا حدی این نقیصه را برطرف کند. زمانی که پیمان به صورت منفک از صنعت و دانشگاه و به صورت واحد کسب و کار دیده شود در آن صورت اعضای حاضر در پیمان که به عنوان هیات مدیره و یا مدیر عامل فعالیت

می‌کنند ضمن داشتن شخصیت حقیقی مستقل در دانشگاه و صنعت دارای شخصیت حقوقی مستقل در بستر پیمان بوده و در چارچوب آن تلاش می‌کنند روابط بین خود را شکل دهند. یکی دیگر از مضامین تعریف شده در بستر پایداری پیمان‌های راهبردی در صنعت و دانشگاه مربوط به خط مشی و محتوای آموزشی کشور در دانشگاه‌ها بوده است که بدون در نظر گرفتن مسائل و چالش‌های صنعت طراحی و تدوین شده است از این رو پیشنهاد می‌گردد مبانی اصلی خط مشی‌های آموزشی و حتی گرفتن اعضای هیات علمی جدید در بستر دانشگاه‌ها با در نظر گرفتن آیت‌های پژوهشی و کاربردی باشد لازم به ذکر است که مبانی و خط مشی‌های آموزشی باید طوری طراحی و تدوین گردد که باعث افراط و تفریط در مسائل آموزشی نشده و بتوان استفاده بهینه را از فضای مدنظر در چارچوب‌های پژوهشی طراحی و تدوین کرد.

#### ۳-۴. محدودیت‌های پژوهش

از محدودیت‌های اصلی پژوهش حاضر می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد: با توجه به تعریف پیمان در این پژوهش و نمونه مصداق‌های واقعی در کشورهای توسعه یافته دنیا عملاً پیمان‌های واقعی در بستر صنعت و دانشگاه وجود نداشته و جنس ارتباط آنها بیشتر از نوع همکاری‌های کوتاه‌مدت می‌باشد که عوامل مطرح شده در این پژوهش تا حدی زیادی مانع شکل‌گیری کامل پیمان بین دو بازیگر شده است از این رو متفاوت بودن پیمان‌های در سطح داخلی و با فضای دنیا کار را برای محققان سخت کرده بود. از طرفی دیگر با توجه به اینکه مبانی اصلی پژوهش فضای ارتباط صنعت و دانشگاه در کل کشور مبنا بوده است در هر استان نهایتاً با یک نفر مصاحبه انجام شده است که با توجه به فضای متفاوت و خرده فرهنگ‌های متعدد در کل کشور ممکن است مبانی آن برای استان‌های مختلف و یا سطح زیر ساختی مختلف، متفاوت باشد. با توجه به اینکه پژوهشی در حوزه پایداری پیمان‌های راهبردی در سطح داخلی انجام نشده بود پژوهش حاضر بدون لحاظ کردن تئوری مبنایی و صرفاً بر اساس مبانی دیدگاه کنترل-اعتماد فضای شکل‌گیری مضامین اصلی بر پایداری را مورد بررسی قرار داده است که این بستر در چارچوب هر یک از تئوری‌های مبنایی ممکن است با یکدیگر تفاوت معناداری داشته باشد که در یک سر طیف ارزش افزایی (مبتنی بر تئوری مبادله اجتماعی) بوده و در طیف دیگر کارائی (مبتنی بر اقتصاد هزینه مبادله) مبنای عمل بوده است.

در پژوهش حاضر مبانی کاربرد پایداری فقط در سطح دانشگاه‌های دولتی بوده است و عملاً در فضای دانشگاه‌های غیر انتفاعی و آزاد وارد نشده است.

#### ۴-۴. پیشنهاد‌های برای پژوهش‌های آتی

با توجه به اینکه الگوبرداری از دانشگاه‌های برتر در دنیا به عنوان یکی از مضامین محوری در پایداری مطرح شده است پیشنهاد می‌گردد محققان در پژوهش‌های آتی مقایسه تطبیقی ارتباط بین صنعت و دانشگاه در داخل کشور را با نمونه‌های موفق در دنیا انجام داده تا از طریق آن بتوانند زمینه ساز بهبود مستمر ارتباط باشند.

بر اساس نقش دولت در پایداری پیمان‌های راهبردی (چارچوب نهایی پژوهش) در صنعت و دانشگاه پیشنهاد می‌گردد محققان در پژوهش‌های آتی به آسیب‌شناسی نقش دولت در این ارتباط پرداخته و با شناسایی دقیق آسیب‌ها بتوانند مبانی اساسی در ارتباط بین این بازیگران فراهم آورند. در این پژوهش برخی از اساتید مصاحبه شونده از زمینه‌های موفق خود در ارتباط صنعت و دانشگاه گفته‌اند پیشنهاد می‌گردد که محققان الگوی مقایسه تطبیقی بین افراد موفق و ناموفق انجام داده تا از طریق خروجی آن پژوهش بتوان ساختار مجزا پیمان‌ها را در بستر صنعت و دانشگاه تعریف نمود. مبانی پژوهش حاضر در بستر دانشگاه‌های دولتی کشور طراحی و تدوین شده است پیشنهاد می‌گردد محققان مضامین مربوط به پایداری پیمان‌های راهبردی در فضای دانشگاه‌های غیر دولتی را مورد بررسی قرار داده و از طریق مقایسه تطبیقی بتواند به چارچوب جامعی در این زمینه دست پیدا کنند.

#### منابع

- بهاردوست، مهدی، حنیفی، فریبا، شهرکی‌پور، حسن. (۱۴۰۰). تدوین مدل راهبردی جهت رابطه دانشگاه و صنعت با هدف جذب دانشجو. نشریه صنعت و دانشگاه، ۴۷ (۱۳)، ۱۰۳-۱۱۸
- جدیدالاسلامی، سامره، اربابی، هانی. (۱۴۰۰). تبیین عوامل کلیدی مؤثر بر موفقیت اتحاد استراتژیک در سازمان‌های پروژه محور در ایران. سیاست نامه علم و فناوری، ۱۱(۲)، ۱۳۷-۱۵۱.
- عیوضی‌نژاد، سلمان، حاجی‌پور، بهمن، دهقان، نبی‌الله. (۱۴۰۲). شناسایی و تبیین عوامل مؤثر بر پایداری پیمان‌های استراتژیک با استفاده از رویکرد مرور نظام‌مند. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۷(۱)، ۱۴۴-۱۷۳.

عیوضی‌نژاد، سلمان، حسینی، سید محمود، حاجی‌پور، بهمن، عبدالمهدی، علی. (۱۴۰۰). ارائه الگویی برای



- منطق‌های شکل‌گیری شرکت‌های چند کسب‌وکاره ناهمگون در فضای کسب‌وکارهای ایران. پژوهش‌های مدیریت در ایران، ۲۵(۳)، ۱۳۶-۱۶۸.
- نیکبخت، محمدجواد، مشبکی، اصغر، کردنائیج، اسدالله، خداداد حسینی، سید حمید. (۱۳۹۸). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر تشکیل انواع اتحادهای استراتژیک بین‌المللی. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، ۱۸(۳۹)، ۱۳-۴۰.
- Anderson, M. (2000). "University industry partnerships"; In Higher Education in the Unites States: An Encyclopedia; Edited by James Forest and Kevin Kinser, ABC-CLIO: Santa Barbara California
- Bahar Dost, Mehdi, Hanifi, Fariba, Shahrakipour, Hassan (2021). Developing a strategic model for the relationship between the university and "industry" with the aim of attracting students, journal of industry & university, 103-118.
- Boardman, C. & Gray, D.O. (2010). The new science and engineering management: cooperative research centers as government policies, industry strategies, and organizations, The Journal of Technology Transfer 35(5):445-459.
- Creswell J. w. (2012). Educational research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research. (Fourth edition). Pearson. Boston.
- Crick, D., & Spence, M. (2005). The internationalisation of high performing UK high-tech SMEs: A study of planned and unplanned strategies. International Business Review, 14(2), 167-185.
- Critical Appraisal Skills Programme (2018). CASP (insert name of checklist i.e. Qualitative) Checklist. [online] Available at: URL. Accessed: Date Accessed.
- Cui, Y; Yang, H AND Vertinsky, I. (2017). Attacking your partners: Strategic alliances and competition between partners in product markets, Strat Mgmt J. 2018;39:3116-3139.
- Das, T.K., Teng, B.S., (2000). Instability of strategic alliances: an internal tensions perspective. Organization Science 11 (1), 77-101.
- Das, T.K., Teng, B.S., 2003. Partner analysis and alliance performance. Scandinavian Journal of Management 19, 279-308.
- D'Aveni, R. A., Dagnino, G. B., & Smith, K. G. (2010). The age of temporary advantage. Strategic Management Journal, 31, 1371-1385.
- Dhir, S & Sushil (2017). Flexibility in Modification and Termination of Cross-Border Joint Ventures Sanjay, Global Journal of Flexible Systems Management.
- Douma, M.U; Iderbeek, J.B; Idenburg, P.J and Looise, j.k. (2000). Strategic Alliances Managing the Dynamics of Fit, Long Range Planning 33 (2000) 579-598
- Duysters, G. M., & Heimeriks, K. H. (2002). The influence of alliance capabilities on alliance performance: An empirical investigation. (SMS Conference Rotterdam).
- Eivazinezhad, S., hajipour, B., dehghan, N. (2023). Identification and Explanation the

- Factors Affecting The Sustainability of Strategic Alliances With Systematic Review Approach. *Management Research in Iran*, 27(1), 144-173.(in persian).
- Eivazinezhad, S., Hosseini, S., hajjipour, B., Abdollahi, A. (2021). Suggesting a Model for Logics of Formation of Heterogeneous Multi-Business Corporations in the Iranian Business Environment. *Management Research in Iran*, 25(3), 136-168 .(in persian).
- Etzkowitz, H., & Leydesdorff, L. (2000). The Dynamics of Innovation: From National Systems and “Mode 2” to a Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Research Policy*, 29, 109-123.
- Fang-Yi Lo Anastasia Stepicheva Tzu-Ju Ann Peng , (2016),”Relational capital, strategic alliances and learning”, *Chinese Management Studies*, Vol. 10 Iss 1 pp. 155 - 183.
- Gulati, R; Lavie, D and Singh, H.(2000). The Nature of Partnering Experience and the Gains from Alliances, *Strategic Management Journal* Vol. 30, No. 11 (Nov., 2009), 1213-1233.
- Isidor, P & Steinmetz, H.(2014). Linking transaction cost and social exchange theory to explain strategic alliance performance: a meta-analytic structural equation model *Strategic Business Alliances*, Vol. 3, Nos. 2/3, 2014.
- Jadidoleslami, S., & Arbabi, H. (2021). Strategic alliance critical success factors in Iranian project based organizations. *Science and Technology Policy Letters*, 11(2), 137-151.(in persian).
- Jiang a, X; Wang a ,L; Cao b,B and FanmX.(2020). Benefit distribution and stability analysis of enterprises’ technological innovation cooperation alliance, *Computers & Industrial Engineering* 161 (2021) 107637
- Jiang, X., Li, Y., & Gao, S. (2008). The stability of strategic alliances: Characteristics, factors and stages. *Journal of International Management*, 14(2), 173-189.
- Kale, P., Dyer, J. H., & Singh, H. (2002). Alliance capability, stock market response, and long term alliance success: The role of the alliance function. *Strategy Management Journal*, 23(8), 747-767.
- Lakpetch,P and Lorsuwannarat,T.(2012). Knowledge transfer effectiveness of university-industry alliances, *International Journal of Organizational Analysis* 20(2), 128-186
- Lew,Y.K and Sinkovics.(2013). Crossing Borders and Industry Sectors: Behavioral Governance in Strategic Alliances and Product Innovation for Competitive Advantage, *Long Range Planning* 46 (2013) 13e38.
- Min ,H. Joo,S.J(2016). A comparative performance analysis of airline strategic alliances using data envelopment analysis, *Journal of Air Transport Management* 52 (2016) 99-110
- Mitsuhashi,H and Greve,H.(2008). A Matching Theory of Alliance Formation and Organizational Success: Complementarity and Compatibility, *The Academy of*

- Management Journal · December 2008
- Mitsuhashi, H and Greve, H. (2009). A Matching Theory of Alliance Formation and Organizational Success: Complementarity and Compatibility, *The Academy of Management Journal* 52(5), 1-50.
- Mohr, A.T. and Puck, J. (2013) 'Revisiting the trust-performance link in strategic alliances', *Management International Review*, Vol. 53, No. 2, pp.269-289.
- Nikbakht, M., Moshabaki, A., Kordnaeij, A., & Khodadad Hosseini, S. H. (2019). Identifying and Ranking of Factors Influencing the Formation of Types of International Strategic Alliance. *Journal of Business Management Perspective*, 18(39), -. doi: 10.29252/jbmp.18.39.13. (in persian).
- O'Dwyera, M & Gilmore, A. (2018). Value and alliance capability and the formation of strategic alliances in SMEs: The impact of customer orientation and resource optimisation, *Journal of Business Research* 87 (2018) 58-68.
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). A Guide to Conducting a Systematic Literature Review of Information Systems Research. *Sprouts: Working Papers on Information Systems*, 10-26.
- Oum, T.H & Zhang, H. (2001). Key aspects of global strategic alliances and the impacts on the future of Canadian airline industry, *Journal of Air Transport Management* 7 (2001) 287-301
- Palmatier, R.W., Dant, R.P. and Grewal, D. (2007) 'A comparative longitudinal analysis of theoretical perspectives of interorganizational relationship performance', *Journal of Marketing*, 71(10), 172-194.
- Rahman, N., & Korn, H. J. (2014). Alliance longevity: Examining relational and operational antecedents. *Long Range Planning*, 47(5), 245-261.
- Rast, S, Tourani, A and Senin, A.A. (2015). Effect of Organizational Factors on University-Industry Collaboration: A Conceptual Model, *International Journal of Business and Management* 10(6), 1-20.
- Reuer, J.J., Zollo, M., Singh, H., 2002. Post-formation dynamics in strategic alliances. *Strategic Management Journal* 23 (2), 135-151
- Robson, M. J., Katsikeas, C. S., Schlegelmilch, B. B., & Pramböck, B. (2019). Alliance capabilities, interpartner attributes, and performance outcomes in international strategic alliances. *Journal of World Business*, 54(2), 137-153.
- Rothaermel, F. T., & Boeker, W. (2008). Old technology meets new technology: Complementarities, similarities, and alliance formation. *Strategic Management Journal*, 29(1), 47-77.
- Samadi Miyarkalai, Hamzeh and Samadi Miyarkalai, Hossein (2013) "Theories and patterns of communication between universities and industry in the knowledge-based economy", *Rushd Technology Magazine*, 25, 59-6
- Toylan, N.V., Semerciöz, F, & Hassan, M.U. (2020). Knowledge Sharing in Strategic

- Alliance Relationships: An Empirical Research on Hotels in Turkey. *European Journal of Tourism Research* 24, 2403
- Williamson, O.E. (1985) *The Economic Institutions of Capitalism. Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press, New York.
- Yu, Y & Shi, B. (2022). An Empirical Study on the Impact of Strategic Alliance Partnership Selection on Alliance Performance: The Mediating Role of Alliance Trust
- Zhang, J.J, Euisoo Kim, Brandon Marstromartino, Tyreal Yizhou Qian, John Nauright, (2018) "The sport industry in growing economies: critical issues and challenges", *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*, 19 (2)10-126.
- Yang, W., & Meyer, K. E. (2019). Alliance proactiveness and firm performance in an emerging economy. *Industrial Marketing Management*, 82, 226-237.

