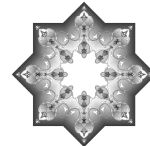


بررسی تأثیر اتحاد استراتژیک بر عملکرد سازمانی مورد مطالعه: اتحاد بین نورد آلومنیوم اراک و آلومنیوم پارس



از صفحه: ۹ تا ۳۴

تاریخ ارایه: ۹۳/۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۳/۳/۱۰

طهمورث آقاجانی^۱

آرش رضازاده^۲

بهزاد شوقی^۳

چکیده

اتحاد استراتژیک یک توافقنامه همکاری بین دو سازمان و یا تعدادی بیشتر است که می‌خواهند از این راه موقعیت رقابتی و عملکرد خود را از طریق منابع مشترک بهبود دهند. یکی از انواع متداول اتحاد استراتژیک، اتحاد دو سازمان که در یک صنعت مشغول به فعالیت هستند می‌باشد. یکی از صنایع مرسوم در دنیا که اتحاد بین سازمان‌ها در آن متداول است، صنایع فلزی می‌باشد. در این مقاله نیز تلاش شده است تا اتحاد استراتژیک بین دو عدد از شرکت‌های فعال در صنایع فلزی ایران بررسی شده و تأثیر این اتحاد بر عملکرد آن‌ها سنجیده گردد. جامعه آماری تحقیق شامل مدیران و کارشناسان این دو سازمان است که تعداد آن‌ها در حدود ۱۳۰ نفر تخمین زده شد که از این میان با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری تصادفی، تعدادی به عنوان نمونه انتخاب شدند. پس از توزیع و بازگشت ۷۱ پرسشنامه، بررسی اطلاعات و آزمودن فرضیه‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و به کمک نرم‌افزار Smart PLS در دو بخش مدل اندازه‌گیری و بخش ساختاری انجام پذیرفت. در بخش اول ویژگی‌های فنی پرسشنامه شامل پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مختص PLS بررسی گردید و اصلاحات لازم صورت پذیرفت. در بخش دوم، ضرایب معناداری نرم‌افزار برای بررسی فرضیه‌های پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند. نتایج پژوهش تأثیر معنادار اتحاد استراتژیک بر عملکرد مالی، عملیاتی و اثربخشی سازمانی در سازمان‌های طرف اتحاد مورد مطالعه پژوهش حاضر را تأیید ساخته است.

taghajani47@yahoo.com

۱. استادیار روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس

a.rezazadeh@ut.ac.ir

۲. کارشناسی ارشد کارآفرینی، دانشگاه تهران

bsh147@ymail.com

۳. دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، گروه مدیریت آموزشی

واژگان کلیدی: اتحاد استراتژیک، عملکرد مالی، عملکرد عملیاتی، اثربخشی سازمانی، صنایع فلزی.

مقدمه

موضوع همکاری سازمان‌ها در کنار رقابت آن‌ها با هم از مسائل چالشی پیش‌روی پژوهشگران است که درباره‌ی استراتژی‌های رقابتی سازمان‌ها پژوهش می‌کنند. عنایت به این موضوع که چگونه سازمان‌ها با رقبای خود تصمیم به اتحاد می‌گیرند و چه موانع و عوامل بازدارنده‌ای بر سر راه آن‌ها وجود دارد، حیطه‌ای است که اخیراً مورد توجه محققان بی‌شماری بوده است (Flatten et al., 2011, 137). از این رو سازه‌ی اتحاد استراتژیک که موضوع جدیدی در ادبیات سازمان محسوب می‌شود، می‌تواند مسیر جدیدی برای مطالعه و تحقیق پژوهشگران به وجود آورد. اخیراً کسب و کارها -در نگاه خرد- و سازمان‌های متعددی -در دید کلان- تمایل زیاد به اتحاد از خود نشان داده‌اند (Lin, 2012, 336) و این امر مزید بر علت شده است تا پژوهشگران بیش از پیش به مطالعه در این حیطه تمایل پیدا کنند. از طرف دیگر حوزه‌ی صنعت همیشه عامل مهمی در پیشرفت و توسعه‌ی اقتصادی کشورها بوده و دغدغه اصلی دولت‌ها، حمایت از صنایع تولیدی و خدماتی داخل بوده است. تا جایی که در برخی کشورها تسهیلات ویژه‌ای به تولیدکننده‌های داخلی تعلق می‌گیرد تا نیاز به واردات محصولات از کشورهای دیگر کم‌تر حس شود. صنعت، در کنار معدن و کشاورزی تقریباً تمامی فعالیت‌های تولیدی یک جامعه را در بر می‌گیرد و نقش حیاتی در پیشرفت اقتصادی کشورها ایفا می‌کند. در این راستا صنایع فلزی اهمیت ویژه‌ای در میان صنایع دیگر دارد. در مورد صنایع فلزی می‌توان بیان داشت که پس از کشف فلز توسط بشر، نقش این عنصر آن قدر شگفت‌انگیز شد که به نام صنعتی مهم و کاربردی، زندگی بشر را متحول ساخت و آن قدر پیشرفت نمود که صنایع فلزی به وجود آمد. به طور کلی قالب‌های مختلفی که می‌توان از فلز (مس، مفرغ، آهن، فولاد، برنج، طلا، نقره، آلومینیوم، گالوانیزه و ...) ساخت کاربردهای این صنعت را گسترش داده است. صنایع فلزی به دلیل نقش و اهمیتی که در پیشرفت کشورها دارند نیازمند مطالعه و بررسی بیشتری می‌باشند. مخصوصاً نقشی که این صنعت بر تعدیل اثر تحریم‌ها در کشور ما ایفا می‌کند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و به همین دلیل در پژوهش حاضر موضوع اتحاد استراتژیک سازمان‌ها در صنایع فلزی بررسی شده است. با توجه به اینکه همکاری دو سازمان در قالب قرارداد اتحاد استراتژیک می‌تواند باعث

کاهش هزینه در بخش‌های مهم سازمان‌ها مثل طراحی و خدمات پس از فروش شود (Ireland et al, 2002, 435)، تشویق سازمان‌ها به همکاری‌های نزدیک در کنار رقابت سالم، می‌تواند به اعتلای صنایع فلزی و متعاقباً پیشرفت اقتصادی در این زمینه منجر گردد. نتایج تحقیق حاضر بسته‌ی اطلاعاتی و کاربردی جامعی برای مدیران اجرایی در خصوص چگونگی شکل‌گیری اتحاد بهینه و مناسب فراهم می‌سازد. این که چه موانع و محدودیت‌هایی برای شکل‌گیری اتحاد مناسب پیش روی سازمان‌ها قرار دارد و چه استراتژی‌هایی باید در درون شکل گیرد تا سازمان قادر به کنترل شرایط درونی بعد از شکل‌گیری اتحاد باشد و مدیران با از بین بردن تعارضات و اختلافات، چگونه عملکرد سازمان را بهبود بخشند، از مسائل مهم و دغدغه‌های مدیران اجرایی سازمان‌ها در دنیای رقابتی عصر حاضر است.

مبانی نظری

اتحاد استراتژیک

مفهوم اتحاد استراتژیک، بطور روز افزون مورد توجه اندیشمندان حوزه مدیریت و سازمان قرار گرفته است و از دیدگاه‌های مختلفی اعم از مطالعات سازمانی، جامعه‌شناسی، انسان‌شناسی، علوم سیاسی و... می‌توان آن را بررسی نمود (Young et al., 2011). اتحاد در مورد سازمان‌ها و بنگاه‌ها به یک قرارداد همکاری بین دو شرکت در راستای سرمایه‌گذاری مشترک اشاره دارد که از آن در جهت هدف ورود به یک بازار در حال توسعه و در عین حال برای پاسخ دادن به محدودیت‌های محیط کسب و کار استفاده می‌شود (Leiblein & Reuer, 2004). با مرور مطالعات گذشته مربوط به اتحاد می‌توان نتیجه گرفت که در گذشته اتحاد اکثراً به انتقال فناوری محدود می‌گشت و این انتقال فقط تک بعدی بود. به این معنا که فناوری از یک شرکت به شرکت میزبان منتقل شده و سرمایه‌گذار خارجی به دنبال دستیابی به بازار بومی بود که تنها خودش می‌توانست در آن حضور یابد. سرمایه‌گذار در این شکل سنتی انتقال از انحصارطلبی عرضه‌ی فناوری استفاده کرده و سود کسب می‌کرد.

اتحاد استراتژیک یک توافقنامه همکاری بین دو سازمان و یا تعدادی بیشتر است که می‌خواهند از این راه موقعیت رقابتی و عملکرد خود را از طریق منابع مشترک بهبود دهند. به عبارت دیگر اتحاد استراتژیک یکی از مهم‌ترین تصمیمات شرکت‌ها برای دستیابی به منابع، بهبود یادگیری و

در نهایت کسب مزیت رقابتی بیشتر از طریق مشارکت با یکدیگر در زمینه‌های مختلف می‌باشد (Ireland et al., 2002, 414). گاهی اوقات این اتحاد در سطح پایین و در مدت زمان کوتاهی شکل می‌گیرد که در این حالت دو شرکت تعهد زیادی نسبت به هم ندارند و بیشتر منافعشان از هم جدا است. در مقابل، برخی اوقات شرایط طوری حکم می‌کند که دو شرکت در سطح بالایی با هم متحد می‌شوند و در اکثر مسائل اشتراک پیدا کرده و حتی نام شرکت نیز تغییر پیدا می‌کند (Zoogah & Peng, 2011). یک نمونه جهانی موفق از اتحاد سطح پایین، شرکت IBM است که سالانه با بسیاری از شرکت‌های کوچک و متوسطی که مشتری او محسوب می‌شوند، برای تولید نرم افزارها در حوزه‌های گوناگون و تخصصی متحد می‌شود. نمونه جهانی از نوع اتحاد سطح بالا نیز شرکت فوجی زیراکس^۱ است که از اتحاد استراتژیک دو شرکت فوجی فیلمز^۲ و رنک زیراکس^۳ در ژاپن پدید آمد که یکی از شرکت‌های موفق در حوزه تولید ماشین‌های کپی و پرینت در دنیا به شمار می‌رود (Lee, 2007).

پیکا و ویندرا^۴ (۲۰۰۳) اتحاد استراتژیک را یک قرارداد همکاری بین دو یا چند شرکت مستقل جهت پیگیری اهداف مشترک یا حل مشکلات مشترک از طریق تعاملات مستمر در دوره زمانی معین می‌دانند. دلیل اصلی تشکیل اتحاد، رسیدن به مزایای مشترک توسط سازمان‌های درگیر در قرارداد است که این مزایا در صورت فعالیت انفرادی میسر نخواهد بود (Hanson et al, 2005). اتحادهای استراتژیک به ارتباطات همکاری بلندمدت نیز اطلاق می‌شوند (Beamish & Killing, 1997). به اعتقاد دوشی و همکاران^۵ (۱۹۹۸) دلیل اصلی تشکیل اتحاد، رسیدن به مهارت‌ها و توانمندی‌های جدید برای موفقیت در دنیای رقابتی جدید است. این اتحادها با نرخ رشدی معادل ۱.۵ برابر نسبت به قبل از سال ۱۹۸۵ رشد کرده‌اند (Hagedoorn & Schakenraad, 1994). اکثر محققان بر این باورند که در محیط رقابتی امروز کسب و کار دنیا دو نیروی رقابتی، بهتر از یک نیرو است و در بیشتر موارد به ایجاد ارزش افزوده منجر می‌گردد (Carlson, 1996).

¹ Fuji Xerox

² Fuji Films

³ Rank Xerox

⁴ Pyka & Windrum

⁵ Doshi et al.

اتحادهای یک استراتژی مهم برای رشد و توسعه بازار می‌باشند که غالباً در بخش‌های خطوط هوایی، سخت افزار، بیوتکنولوژی، خدمات پزشکی، خدمات آموزشی، خودروسازی و بین شرکت‌های کوچک نوآور و شرکت‌های بزرگ واقع می‌شوند (Reuer & Arino, 2007). سامباسیوان و همکاران^۱ (۲۰۱۱) یکی از انواع مرسوم اتحاد را بین اعضای زنجیره تأمین معرفی کرده و این اتحاد را باعث بهبود رابطه‌ی بین حلقه‌های زنجیره و هم چنین ایجاد تعهد و اعتماد بیشتر بین آن‌ها بیان می‌کنند. آن‌ها اتحاد در زنجیره تأمین را یکی از انواع اتحاد درون شرکت^۲ می‌دانند که اجزای درونی یک سیستم را به یکدیگر پیوند می‌دهد. در حقیقت پیوستن حلقه‌های یک زنجیره‌ی تأمین به ثبات و انسجام بیشتر زنجیره کمک کرده و از این طریق باعث بهبود عملکرد زنجیره خواهد شد (Sambasivan & Yen, 2010). هانسون و همکارانش^۳ (۲۰۰۵) اتحادهای استراتژیک را از دید ارتباطات خوشه‌ای ساده و شخص به شخص بیشتری نسبت به شبکه‌های توسعه یافته یا مجازی بررسی کرده و بیان کرده‌اند که این اتحادها اغلب براساس اعتماد، صداقت، انسجام و چشم انداز مشترک برای رسیدن به مزایای دو طرفه صورت می‌گیرند.

انواع مرسوم اتحاد

- تیلور^۴ (۲۰۰۵) اتحاد را به دو دسته مهم تقسیم می‌کند:
- اتحادهای مقیاس^۵: به اتحادهایی اطلاق می‌گردد که دسترسی به بازارهای جدید و صرفه جویی‌های ناشی از مقیاس را میسر می‌کنند.
 - اتحادهای ارتباطی^۶: به اتحادهایی اطلاق می‌گردد که دسترسی به منابع کمیاب و مکمل را از طریق رابطه‌ی نزدیک همکاری چند سازمان میسر می‌کنند. لندرام^۷ (۲۰۰۵) معتقد است که

¹ Sambasivan et al.

² Inter- firm alliances

³ Hanson et al.

⁴ Taylor

⁵ Scale alliances

⁶ Link alliances

⁷ Lendrum

این نوع اتحادها شامل ارتباطات بین دو یا چند عرضه کننده است که به مشتریان مشابه یا متفاوت از همدیگر خدمت ارائه می نمایند.

در تحقیقی دیگر براون و پاتینسون^۱ (۱۹۹۵) اتحادهای استراتژیک را از نظر انتقال تکنولوژی، مهارت‌ها و دانش بین دو یا چند سازمان طبقه بندی کرده‌اند که در آن هر شریک در جستجوی یادگیری و کسب منابع و دانش از شرکت دیگر است که در شرایط فعالیت انفرادی دسترسی به این منابع میسر نیست. اسپکمن و همکاران^۲ (۲۰۰۰) انواع اتحاد استراتژیک را از لحاظ تعداد سازمان‌های درگیر در قرارداد اتحاد دسته بندی نموده و اتحادهایی را که در آن بیش از دو سازمان با هم قرارداد همکاری امضا می کنند اتحادهای شبکه‌ای نامیده‌اند. این نوع از اتحادها نسل جدیدی از همکاری بین سازمان‌ها محسوب می شوند که به سرعت در حال گسترش می باشند و اغلب کوتاه مدت هستند. در این اتحادها، شرکاء مهارت‌ها و منابع خود را برای بهره برداری از فرصت‌های زود گذر به اشتراک می گذارند. نمونه‌ی اخیر این نوع از اتحاد، انجمن اتحاد ۱۲ خودروساز^۳ خودروساز^۳ است. این انجمن از اتحاد دوازده خودروساز فعال در بازار خودروی آمریکا شامل گروه خودروسازی بی ام دبلیو، کرایسلر، فورد، جنرال موتورز، جگوار لند روور، مزدا، مرسدس بنز، میتسوبیشی، پورشه، تویوتا، فولکس واگن و ولوو ایجاد شده است.^۴ اتحاد این دوازده شرکت جهت به اشتراک گذاشتن اطلاعات مفید شرکت‌ها و ارائه راه‌حل‌های مفید و سازنده در زمینه‌های گوناگون از جمله انرژی، سلامت موتور خودروها و توجه به محیط زیست بوده است.

1 Brown & Pattinson

2 Spekman et al.

3 Association of 12 Vehicle Manufacturers Alliance

<http://www.autoalliance.org>

۴ اطلاعات جامع درباره‌ی این انجمن در سایت اینترنتی آن به نشانی:

شبهت ها و تفاوت ها در انواع اتحادها

با مطالعه ادبیات مرتبط با اتحاد بین شرکت‌ها، ۴ نوع همکاری مرسوم بین سازمان‌ها شامل پیوند^۱، برون‌سپاری^۲، ادغام^۳ و شبکه^۴ شناسایی شده است. با مقایسه یک اتحاد با یک پیوند در می‌یابیم که در موقعیت پیوند، دو شریک یک واحد جدید می‌شوند درحالی‌که در اتحادها غالباً چنین اتفاقی نمی‌افتد. پیوند بر اساس ارتباط قوی و وفاداری بالا شکل می‌گیرد، درحالی‌که اتحاد استراتژیک یک ارتباط و قرارداد بلندمدت و یا گاهی کوتاه مدت است. اتحاد استراتژیک یک پیوند نیست و تنها به عنوان یک توافق دو طرفه می‌تواند توصیف شود (Geurts & Vander Zee, 2001). تیلور (۲۰۰۵) نیز در مقایسه اتحاد با یک پیوند، معتقد است که در یک پیوند نمی‌توان به قوانین و مقررات مکتوب در قراردادنامه برای حل مشکلات مراجعه نمود؛ زیرا روابط طرفین بسیار نزدیک و قوی بوده و قانون بین آن‌ها حکم نمی‌کند. درحالی‌که اتحاد شامل بده و بستانی است که باید به قضاوت و انسجام شرکاء در ارتباطات تکیه کرد و در صورت بروز مشکل می‌توان از قوانین منعقد در قرارداد استفاده کرد.

در مقایسه اتحاد استراتژیک و برون‌سپاری ابتدا حوزه فعالیت‌های این دو نوع باید بررسی گردد. برون‌سپاری اغلب در ارتباطات مخابراتی، آموزش، پشتیبانی سخت افزار و نرم افزار و... اتفاق می‌افتد (Williams, 1998). برون‌سپاری شامل اشکال متعددی از قبیل اتحادهای استراتژیک، کسب و کارهای مخاطره پذیر مشترک، قراردادهای بلند مدت و توافقات همکاری ضمنی می‌شود (Chung, 2003). برون‌سپاری زمانی اتفاق می‌افتد که یک شرکت برای ایجاد ارزش با شرکت‌های دیگر قرارداد می‌بندد تا به تواند تمرکز خود را بر روی فعالیت‌های اصلی گذاشته و فرآیندهای فرعی را از طریق شرکا پیگیری نماید (Hill & Jones, 1998). به عنوان مثال، شرکت نایک، بزرگترین شرکت تولیدکننده کفش‌های ورزشی، همه عملیات تولید محصولات را به شرکاء آسیایی سپرده است و تنها توانمندی‌های طراحی محصول و بازاریابی را در درون خود حفظ نموده است (همان منبع). در واقع برون‌سپاری فرآیند تحلیل گزینه‌ها و تشخیص فعالیت اصلی و

-
- 1Marriage
 - 2 Outsource
 - 3Merger
 - 4Net work

فرعی سازمان است که به حفظ فعالیت اصلی در درون سازمان و انجام فعالیت‌های فرعی توسط شرکت‌های بیرونی منجر می‌شود در حالی که یک اتحاد، نوعی ارتباط بین شرکت‌ها برای رسیدن به اهداف مشترک است (Cashman, 1998). یک برون‌سپاری می‌تواند به یک اتحاد تبدیل شود. در صورتی که ارتباطات قوی بین شرکاء ایجاد شود و این ارتباطات برون‌سپاری در طول زمان رشد نمایند و اعتماد دو طرفه بین خریدار و شخص ثالث ایجاد شود (Moore, 1998). در حقیقت فرآیند برون‌سپاری می‌تواند به یک ارتباط اتحاد، توسعه یابد اما برون‌سپاری از اتحاد متفاوت می‌باشد.

مفهوم دیگر مرتبط با اتحاد، ادغام است. مهم‌ترین تفاوت این دو در ماهیت شرکت‌ها پس از ایجاد همکاری مشترک است؛ به طوری که در اتحاد طرفین قرارداد، پس از انعقاد قرارداد همکاری ماهیت مستقل خود را حفظ می‌کنند در حالی که در ادغام یک شرکت جدید با ماهیت متفاوت از قبل ایجاد می‌گردد (Light & Yankey, 1998). یک نمونه از ادغام، در مورد همکاری دو شرکت فوجی فیلمز و رنک زیراکس است که پس از ادغام، سازمان جدیدی تحت عنوان شرکت فوجی زیراکس ایجاد شد. ادغام شامل همه اشکال تسلط، آمیختگی و کسب کنترل منابع اضافی است و حق کنترل و سیاستگذاری مفهوم کلیدی در ادغام است که مستلزم خرید بیش از ۵۰٪ سهام می‌باشد. ادغام زمانی اتفاق می‌افتد که دو یا چند گروه مالکیت دارایی‌هایی را که قبلاً تحت مالکیت گروه‌های جداگانه‌ای بوده است، تحت کنترل می‌گیرند (Bushnell, 1991). بر خلاف یک ادغام، یک اتحاد، یک ارتباط همکاری بین شرکاء است که آنها مستقل از یکدیگر باقی خواهند ماند. ادغام‌ها معمولاً جزو اتحادها به حساب نمی‌آیند زیرا ادغام‌ها، شبیه پیوندها هستند و در دوره زمانی پس از ادغام، دو طرف روابط نزدیک و قوی با یکدیگر آغاز می‌کنند (Anslinger & Jenk, 2004). در صورتی که در یک اتحاد، شرکاء تصمیم بگیرند که به استقلال خود خاتمه دهند، اتحاد تبدیل به یک ادغام یا اکتساب می‌شود (Spekman et al, 2000). ادغام‌ها و اکتساب‌ها مستلزم ادغام سریع شرکاء به یک شرکت منسجم است (Davidson et al, 2006) در حالی که در اتحاد تاکید بر هماهنگی بین شرکای مختلف است و شرکت‌ها معمولاً با هم همکاری می‌کنند ولی استقلال خود را حفظ می‌نمایند. در حقیقت اتحاد استراتژیک مستلزم درگیری کمتر شرکاء نسبت به کسب و کارهای مخاطره پذیر

مشترک است که منجر به تعهد کمتر نسبت به ادغام و اکتساب می‌شود (Gaughan, 2007). بنابراین اتحادها، ادغام نیستند زیرا دو طرف دارای ماهیت مستقل هستند. مفاهیم شبکه و اتحاد نیز دارای ارتباط بسیار نزدیکی هستند و شباهت‌های زیادی بین این دو مفهوم وجود دارد همان‌طور که بوتری^۱ (۱۹۹۵) شبکه را به عنوان دو یا چند سازمان که در یک ارتباط برای منافع متقابل درگیر هستند، تعریف می‌نمایند. گیورس و وندرزی^۲ (۲۰۰۱) نیز معتقدند که اتحادها از شبکه‌ها، متفاوت هستند. آن‌ها مهم‌ترین تفاوت‌ها را این‌گونه بیان می‌کنند:

- ۱) در شبکه یک یا بیشتر از یک شریک در تعیین روابط غالب است درحالی‌که در اتحاد هیچ جناحی غالب نیست.
- ۲) برنامه ریزی، ارزیابی و سرمایه‌گذاری در شبکه‌ها براساس نظر و تأیید شرکای غالب است درحالی‌که در اتحاد براساس تحقق چشم‌انداز مشترک رخ می‌دهد.
- ۳) در شبکه‌ها فرآیند تغییر با کنترل محدودانجام می‌پذیرد درحالی‌که در اتحاد فرآیند تغییر با کنترل دقیق طرفین برنامه ریزی، مدیریت و اجرا می‌گردد.
- ۴) روابط در شبکه‌ها شکننده‌تر است و اعتماد کمتری بین طرفین برقرار است درحالی‌که در اتحاد سطح بالایی اعتماد در روابط طرفین باعث استحکام ارتباطات آنها می‌شود.

موفقیت اتحاد

موفقیت اتحاد و تحقق اهداف هر سازمان در ارتباطی است که بین شرکت‌های مستقل ایجاد شده است که به پیامدهای مثبت و رشد هر دو جناح منجر می‌گردد (Cashman, 1998). در حقیقت موفقیت یک اتحاد به مفهوم نیل طرفین به اهدافشان از طریق ارتباطشان با یکدیگر است. به عبارت دیگر، موفقیت اشاره به پیامدهای مثبت ملموس و غیر ملموسی از قبیل رشد بازار، افزایش درآمدها، کاهش هزینه‌ها یا ایجاد ارزش در ارتباطات دارد (Spekman et al, 2000). یکی از مهم‌ترین شاخص‌هایی که در موفقیت یک اتحاد ذکر شده است، شاخص پایداری^۳ است.

1 Buttery

2 Geurts & Vander Zee

3 Sustainability

پایداری اشاره به دیرپایی یا مدت زمانی است که یک اتحاد طول کشیده است (Agarwal et al, 2010).

عملکرد سازمانی

مدیران ارشد سازمان‌ها برای تصمیم‌گیری نیاز به شناخت مناسب از وضعیت سازمان خود دارند. عملکرد سازمانی بهترین معیار برای اندازه‌گیری و تعیین میزان کارایی و اثر بخشی سازمان‌ها در یک دوره زمانی خاص می‌باشد که از طریق نشانه‌هایی در بازار، مشتری و میزان درآمد مشخص می‌گردد (Adams & Sykes, 2003). اندازه‌گیری عملکرد سازمان‌ها کار ساده‌ای نیست و نیازمند جمع‌آوری اطلاعات جامعی است (Covin & Slevin, 1990). با این حال محققین بسیاری به موضوع اندازه‌گیری عملکرد سازمانی پرداخته‌اند، زیرا مناسب‌ترین معیار برای شناسایی وضعیت سازمان به شمار می‌رود.

برخی محققین بر این باورند که تحلیل صورت وضعیت‌های مالی و دیگر گزارش‌های حسابداری، شیوه‌ای رایج برای اندازه‌گیری عملکرد شرکت‌ها می‌باشد (Lee, 2007, 739). با این وجود این روش‌های سنتی ممکن است برای سنجش اتحاد بین سازمان‌ها مناسب نباشند. چرا که موفقیت اتحاد ممکن است در کوتاه مدت نمایان نشود و مولفه‌هایی مثل توسعه محصول جدید نیاز به زمان بیشتر برای ارزیابی دارد.

مرور مطالعات پیشین حاکی از آن است که عدم وجود اتفاق آرا در رابطه با چگونگی اندازه‌گیری مناسب عملکرد اتحاد وجود دارد (Carton & Hofer, 2005). شاخص‌های عینی مانند افزایش میزان فروش، سود و حقوق صاحبان سهام در مقابل شاخص‌های غیر عینی مانند توسعه محصول جدید و رضایت مشتریان هرکدام از یک منظر برای سنجش موفقیت اتحاد بین دو سازمان به کار برده شده‌اند. از طرف دیگر بسیاری از پژوهش‌ها نیز شاخص‌های غیرعینی را در کنار شاخص‌های عینی برای اندازه‌گیری میزان عملکرد اتحاد مورد استفاده قرار داده‌اند (Haber & Reichel, 2005).

ابعاد عملکرد سازمانی نیز از مباحثی است که هریک از پژوهشگران ابعاد خاصی را معرفی کرده است. هادسون و همکاران (۲۰۰۱) در کل سه بعد زمان، کیفیت و انعطاف‌پذیری را بیشترین مواردی معرفی می‌کنند که محققین به آن‌ها اشاره کرده‌اند. هم‌چنین ابعاد مالی، رضایت مشتری و

منابع انسانی را از ابعاد مهم بعدی می‌دانند. آن‌ها معتقدند این شش بعد تمامی ابعاد عملکرد سازمانی را تحت پوشش قرار می‌دهند؛ به طوری که سه بعد اول، عملکرد عملیاتی سازمان را می‌سنجند، مشتری عملکرد سازمان را از بیرون نشان می‌دهد و کارکنان سازمان (منابع انسانی) نیز ملاک سنجش جنبه‌های فرهنگی عملکرد که بر محیط کاری درون سازمان تمرکز دارد، می‌باشند. این پنج بعد عملکرد سازمانی، در مورد سازمان‌های خدماتی و غیرخدماتی صدق می‌کنند. در حالی که بعد ششم (مالی) در مورد عملکرد برخی سازمان‌های خدماتی مطرح نیست (Hudson et al. 2001, 1096).

آدامز و سایکس^۱ (۲۰۰۳) عملکرد سازمانی را از دو بعد مالی و غیر مالی بررسی کرده و در قسمت مالی، توانایی جذب سرمایه، درآمدهای حفظ شده، نسبت بدهی به درآمد، جریان نقدینگی، نسبت‌های جاری، درآمد خالص، سهم بازار، نسبت درآمد به دارایی و درآمد به ازای هر سهم را به عنوان ابعاد مالی عملکرد سازمانی معرفی می‌کنند. همچنین برای عملکرد غیر مالی چهار بعد رضایت مشتری، رضایت کارکنان، نوآوری و محیط کسب و کار را معرفی می‌کنند که هر یک دارای زیرشاخه‌هایی هستند. هولی و همکاران^۲ (۲۰۰۳) عملکرد سازمان‌ها را در سه بعد مورد بررسی قرار داده‌اند: عملکرد مشتری، عملکرد بازار و عملکرد مالی. عملکرد مشتری به میزان وفاداری و رضایت مشتری اشاره دارد. در عملکرد بازار بر مقدار فروش، رشد فروش و سهم بازار تمرکز می‌شود و عملکرد مالی نیز مربوط به سود، حاشیه سود و نسبت‌های مالی مثل ROI می‌باشد.

کاپلان و نورتون^۳ (۱۹۹۲) مفهوم کارت امتیازدهی متوازن را در مورد ارزیابی عملکرد سازمان‌ها مطرح کردند. طبق نظر آن‌ها آنچه اغلب اندازه‌گیری می‌شود چیزی است که به علت دستیابی به برخی اطلاعات در دسترس به دست می‌آید. به عبارت دیگر اندازه‌گیری عملکرد سازمانی تنها به داده‌های درونی سازمان از قبیل میزان فروش و درآمد محدود نمی‌شود و عوامل بیرونی از قبیل رضایت مشتری نیز باید لحاظ گردند. به همین دلیل در سازمان‌های با عملکرد بالا و کارآفرین هم

1 Adams & Sykes

2 Hooley et al.

3 Kaplan & Norton

مقیاس‌های مالی و هم‌مقیاس‌های عملیاتی برای سنجش عملکرد سازمانی به کار گرفته می‌شود. کارت امتیازدهی متوازن، مجموعه‌ای از مقیاس‌ها برای مدیرانی ارائه می‌کند که به دنبال یک ارزیابی سریع و جامع از کسب و کارشان هستند (Geuser et al., 2009).

با مطالعه تحقیقات مربوط به عملکرد سازمانی می‌توان اظهار داشت که ارزیابی درست عملکرد نیازمند بررسی همه جوانب و شاخص‌ها اعم از عینی و ذهنی می‌باشد. آرینو^۱ (۲۰۰۳) با در نظر گرفتن هر دو نوع شاخص‌ها، ابعاد عملکرد سازمانی مناسب برای اتحاد سازمان‌ها را در سه مورد عملکرد مالی^۲، عملکرد عملیاتی^۳ و اثربخشی سازمانی^۴ بیان نموده است. عملکرد مالی مربوط به اتحادهایی است که یکی از اهداف مشخص دو طرف، ارتقای وضعیت مالی شرکت در کوتاه مدت باشد. عملکرد عملیاتی شامل سنجش عواملی می‌شود که با بهبود آن‌ها، عملکرد مالی نیز ارتقا می‌یابد (Venkatraman & Ramanujam, 1986). این عوامل بیشتر در دسته موارد غیرعینی جای می‌گیرند که به صورت کوتاه مدت نمی‌توان آن‌ها را سنجید. رضایت مشتری و توسعه محصول جدید از این موارد هستند. از آن جایی که مزیت‌های اتحاد سازمان‌ها اکثراً در کوتاه مدت مشخص نمی‌شود و سنجش عملکرد در ابعاد استراتژیک واقع می‌گردد، عملکرد عملیاتی برای ارزیابی اتحاد استراتژیک مناسب‌تر از عملکرد مالی است (Anderson, 1990). در نهایت اثربخشی سازمانی، جامع‌ترین شاخص ارزیابی عملکرد برای سنجش اتحاد استراتژیک بین سازمان‌ها به شمار می‌رود. زیرا با بهبود هر دو شاخص قبلی یعنی عملکرد مالی و عملیاتی در نهایت اثربخشی در سازمان ارتقا می‌یابد و سازمان قادر به نیل به اهداف خود می‌شود (Arino, 2003, 67).

در جدول زیر ابعاد عملکرد سازمانی و محققانی که به آن اشاره کرده اند آمده است:

¹ Arino

² Financial Performance

³ Operational Performance

⁴ Organizational Effectiveness

جدول ۱: ابعاد عملکرد سازمانی (Geuser et al., 2009)

ابعاد	محققان
زمان	Kaplan, 1983; Lynch & Cross, 1991; Schmenner & Vollmann, 1994
کیفیت	Neely et al., 1995; Collier, 1995; White, 1996
انعطاف پذیری	Laitinen, 1996; Slack et al., 1998; Medori & Steeple, 2000
مالی	Keegan et al., 1989; Sink and Tuttle, 1989; Jones et al., 1993; Meyer, 1994; Bititci, 1994; Ghalayini et al., 1997; Venkatraman & Ramanujam, 1986
رضایت مشتری	Eccles, 1991; Kaplan and Norton, 1992
منابع انسانی	Fitzgerald and Moon, 1996
رشد و سودآوری عینی و ذهنی	Omerzel & Antoncic, 2008; Lumpkin & Dess, 2001; Wang & Zhang, 2009; Wiklund & Shepherd, 2003

پیشینه پژوهش

بررسی منابع اطلاعاتی موجود مشخص می‌سازد که تحقیقات داخلی مرتبط با پژوهش حاضر که تأثیر اتحاد استراتژیک را بر عملکرد سازمانی بررسی کرده باشند، اندک است و پژوهش‌های انجام گرفته بیشتر درباره اتحاد و ادغام شرکت‌ها و همچنین اتحاد در زنجیره تأمین صورت پذیرفته است. جهانخانی و همکاران (۱۳۸۵) با بررسی مبانی تئوریک و کاربردی تصاحب و ادغام شرکت‌ها، اتحاد استراتژیک سازمان‌ها را یکی از استراتژی‌ها و ابزارهای رشد آن‌ها معرفی کرده‌اند. آن‌ها مهم‌ترین انگیزه مدیران از تصمیم به اتحاد را کسب هم‌افزایی در راستای افزایش ثروت صاحبان سهام بیان نموده‌اند و در نتیجه‌گیری خود، اتحاد شرکت‌ها را سریع‌ترین راه برای دستیابی به بازارها و تکنولوژی جدید در عرصه کسب و کار داخلی و جهانی دانسته‌اند. عارفی (۱۳۸۷) با بررسی عملکرد مالی تصاحب شرکت‌ها در ایران، اتحاد شرکت‌ها را یک استراتژی خلق ارزش برای سازمان معرفی کرده و کسب هم‌افزایی را مهم‌ترین انگیزه مدیران برای اتحاد بیان می‌نماید. در تحقیقی دیگر احمدی و همکاران (۱۳۹۰) با مطالعه اتحادهای استراتژیک از دید شبکه‌های مشارکتی، اظهار می‌دارند که اتحادهای استراتژیک می‌توانند ساز و کاری برای تعامل با محیط جدید سازمان‌ها پدید آورند و باعث ایجاد هم‌افزایی و ارزش افزوده در صنعت شوند.

تحقیقات خارجی بیشتر از مطالعات داخل به رابطه‌ی بین اتحاد استراتژیک و عملکرد سازمانی پرداخته‌اند و این دو سازه را از جهات مختلف بررسی نموده‌اند (مثل: Alvarez & Barney, 2001; Arend & Amit, 2005; Lee, 2007; Flatten et al, 2011). فرهنگ سازمانی، ساختار سازمانی، گرایش کارآفرینانه و سرمایه اجتماعی از جمله متغیرهایی هستند که از دید محققین در رابطه میان اتحاد استراتژیک و عملکرد دخیل می‌باشند.

کراونس و همکاران^۱ (۲۰۰۰) با ارزیابی عملکرد اتحادهای استراتژیک از طریق روش کارت امتیازدهی متوازن^۲، پویایی و پیچیدگی محیط سازمان‌ها را عامل اصلی برای سوق‌دادن آنها به سوی اتحاد استراتژیک بیان می‌کنند. آن‌ها معتقدند که روش کارت امتیازدهی متوازن شامل ۴ دسته معیار مالی، مدیریتی، فیزیکی و فناوری، ابزاری مناسب برای ارزیابی عملکرد است.

در تحقیقی دیگر پانسیری^۳ (۲۰۰۷) به بررسی تأثیر ویژگی‌های شرکای اتحاد در عملکرد اتحاد استراتژیک پرداخته و نتیجه‌گیری می‌کند که تعهد و اعتماد برقرار شده بین طرفین اتحاد دو متغیری هستند که تأثیر مثبت بر عملکرد اتحاد (افزایش سهم بازار و سودآوری) داشته و متعاقباً سطح رضایت آن‌ها را بالا می‌برند.

تی سائورا و وانگ^۴ (۲۰۱۱) نقش مدیران سازمان‌های طرف اتحاد را در موفقیت همکاری بین آن‌ها برجسته نموده و نتیجه گرفتند که روابط متقابل بین مدیران شرکت‌های طرف اتحاد نقش میانجی در رابطه بین اتحاد استراتژیک و عملکرد ایفا می‌کند؛ درحالی که شدت رقابتی بین دو شرکت این رابطه را تعدیل می‌نماید.

1 Cravens et al.

2 balanced scorecard

3 Pansiri

4Tsaura & Wang

فرضیه ها و چارچوب نظری پژوهش

بررسی پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که اتحاد استراتژیک به عنوان سازه‌ای موثر بر عملکرد سازمان‌های طرف اتحاد شناخته می‌شود. با بررسی ابعاد هر یک از دو سازه اصلی، فرضیه‌ها این گونه تدوین گشته‌اند:

فرضیه اصلی (H_a): اتحاد استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد کلی سازمان‌های طرف اتحاد دارد.

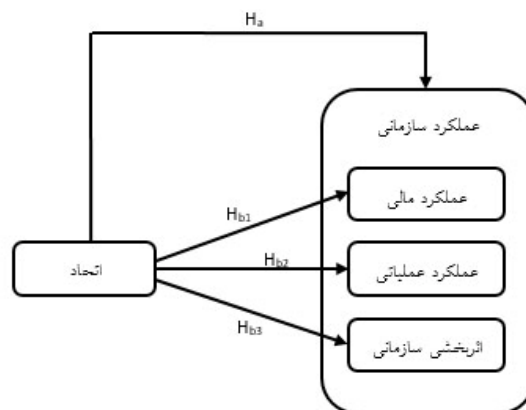
فرضیه فرعی ۱ (H_{b1}): اتحاد استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد مالی سازمان‌های طرف اتحاد دارد.

فرضیه فرعی ۲ (H_{b2}): اتحاد استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد عملیاتی سازمان‌های طرف اتحاد دارد.

فرضیه فرعی ۳ (H_{b3}): اتحاد استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر اثربخشی سازمان‌های طرف اتحاد دارد.

با توجه به هدف اصلی پژوهش که تأثیر اتحاد استراتژیک بر عملکرد سازمان‌های طرف اتحاد می‌باشد و همچنین فرضیه‌های تحقیق، چارچوب نظری (شکل ۱) تهیه گشته که در نمای زیر نشان داده شده است:

شکل ۱: چارچوب نظری تحقیق



روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی و از حیث روش به دست آوردن داده‌ها از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد به طوری که برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از نظرسنجی با افراد درگیر مساله (مدیران، کارشناسان و سرپرستان شاغل در دو سازمان طرف اتحاد) استفاده شده است. هم‌چنین بر مبنای نوع داده‌های گردآوری شده از نوع کمی می‌باشد که در این راستا پرسشنامه‌هایی برای دریافت نظرات افراد نمونه آماری توزیع شده و نتایج درج گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در قالب مدل مفهومی تحقیق از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری^۱ بهره گرفته شده است. مدل معادلات ساختاری از دو بخش مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری تشکیل شده است و متغیرهای مدل در دو دسته متغیرهای پنهان و آشکار تقسیم‌بندی می‌شوند (هومن، ۱۳۸۸، ۱۹) که اتحاد استراتژیک و عملکرد سازمانی متغیرهای پنهان هستند و سوالاتی که برای سنجش این متغیرها به کار گرفته شده‌اند، متغیرهای آشکار محسوب می‌گردند. نرم افزار Smart PLS 2 برای تحلیل روش مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار گرفته شده است. با استفاده از این نرم‌افزار در ابتدا شاخص‌های پردازش مدل شامل پایایی، روایی همگرا و واگرا بررسی شده و در ادامه فرضیات پژوهش آزمون گردیده است.

جامعه آماری، روش نمونه‌گیری و حجم نمونه

جامعه آماری پژوهش شامل مدیران، کارشناسان و سرپرستان شاغل در دو سازمان طرف اتحاد (نورد آلومینیوم اراک و آلومینیوم پارس) می‌باشد که تعداد آن‌ها در حدود ۱۳۰ نفر است. برای محاسبه حجم نمونه، فرمول کوکران استفاده شد که مفروضات آن عبارتند از: $p=q=50\%$ (بر اساس روش احتمالی)؛ Z آماره استاندارد توزیع نرمال است که در سطح اطمینان ۹۵٪ برابر با ۱.۹۶ است؛ d خطای برآورد می‌باشد که مطابق با تحقیقات مرتبط پیشین، برابر با ۸٪ در نظر گرفته شده است و N نیز ۱۳۰ نفر است:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{Nd^2 + Z^2 pq} = 70$$

بنابراین تعداد نمونه ۷۰ نفر (براساس فرمول کوکران) تعیین شد و برای اطمینان بیشتر از ۸۰ پرسشنامه توزیع گردید که ۷۱ عدد آن توسط اعضای نمونه تکمیل و جمع‌آوری شد (نرخ پاسخ‌دهی ۸۹٪).

ابزار گردآوری داده‌ها؛ روایی و پایایی

پرسشنامه‌ی این پژوهش از ۱۵ گویه (سوال) تشکیل شده است که به ترتیب ۵ سوال برای سنجش میزان موفقیت اتحاد استراتژیک بین دو سازمان براساس پرسشنامه‌ی استاندارد فلتین و همکاران^۱ (۲۰۱۱، ۱۶) طراحی شده است. برای تدوین پرسشنامه عملکرد سازمانی، با بررسی پرسشنامه‌های متعدد از محققان مختلف، در نهایت پرسشنامه استاندارد آرینو (۲۰۰۳، ۷۹-۷۷) برای آزمودن سازه‌ی عملکرد سازمانی انتخاب شد. این پرسشنامه حاوی ۱۰ گویه می‌باشد و از آن جایی که به طور خاص، عملکرد سازمان‌ها را بعد از اتحاد استراتژیک شان می‌سنجد، برای پژوهش حاضر مناسب به نظر می‌رسد. سه سوال اول این پرسشنامه مختص عملکرد مالی، سه سوال بعدی برای سنجش عملکرد عملیاتی و در نهایت چهار سوال آخر در مورد ارزیابی اثربخشی سازمانی طراحی شده است.

پایایی پرسشنامه پژوهش به وسیله سنجش بارهای عاملی^۲ بین شاخص‌های یک سازه با آن سازه بررسی شده است. اگر مقدار این بارهای عاملی برابر و یا بیشتر از مقدار ۰.۴ شود، موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن مدل اندازه‌گیری قابل قبول است (Hulland, 1999). خروجی نرم افزار Smart PLS در رابطه با برازش مدل‌های اندازه‌گیری (شکل شماره ۲) نشان می‌دهد که بار عاملی تمامی سوالات از ۰.۴ بیشتر است. بنابراین نیازی به حذف هیچ سوالی از مدل تحقیق نیست و پرسشنامه پایایی قابل قبولی دارد.

روایی پرسشنامه توسط دو معیار روایی همگرا و واگرا که مختص مدل‌سازی معادلات ساختاری با رویکرد PLS است، بررسی گشت. در قسمت روایی همگرا از معیار AVE (میانگین

1 Flatten et al.

2 Loadings

واریانس استخراج‌شده) استفاده شد که نتایج این معیار برای متغیرهای پژوهش در جدول شماره ۲ نشان داده شده است:

جدول ۲: مقادیر میانگین واریانس استخراج شده ابعاد برای سنجش روایی همگرا

عملکرد سازمانی			اتحاد استراتژیک	متغیرها
اثربخشی سازمانی	عملکرد عملیاتی	عملکرد مالی		ابعاد متغیرها
۰.۵۲۱	۰.۵۴۲	۰.۶۳۱	۰.۹۳۶	AVE

مقدار ملاک برای سطح قبولی AVE، ۰.۵ می‌باشد (Hulland, 1999). همانگونه که از جدول بالا مشخص است، تمامی مقادیر AVE مربوط به سازه‌ها از مقدار ۰.۵ بیشتر بوده و این مطلب نشان از روایی همگرای قابل قبول پرسشنامه پژوهش حاضر دارد.

در قسمت روایی واگرا، میزان تفاوت بین شاخص‌های یک سازه با شاخص‌های سازه‌های دیگر در مدل مقایسه می‌شود. این کار از طریق مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها محاسبه می‌گردد. برای این کار یک ماتریس باید تشکیل داد که مقادیر قطر اصلی ماتریس جذر ضرایب AVE هر سازه می‌باشد و مقادیر پایین و بالای قطر اصلی ضرایب همبستگی بین هر سازه با سازه‌های دیگر است. این ماتریس در جدول ۳ نشان داده شده است:

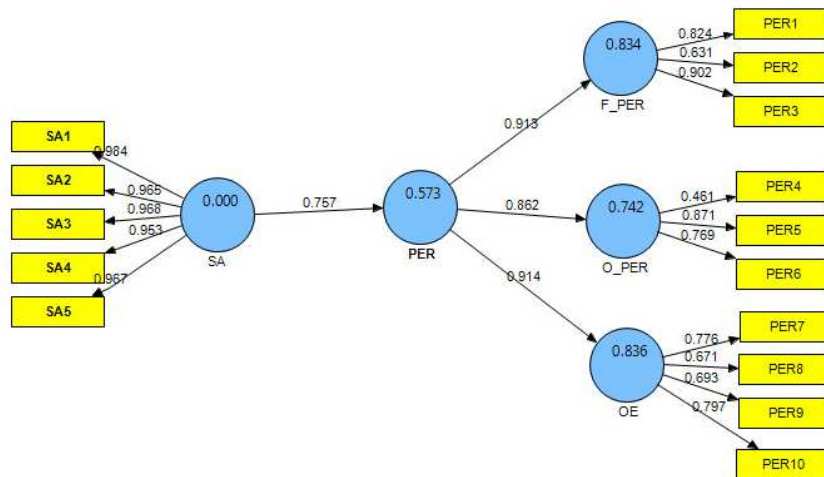
جدول ۳: مقایسه جذر AVE هر سازه با مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها (روایی واگرا)

سازه‌ها	اتحاد استراتژیک	عملکرد سازمانی		
		عملکرد مالی	عملکرد عملیاتی	اثربخشی سازمانی
اتحاد استراتژیک	۰.۹۶۸			
عملکرد سازمانی	عملکرد مالی	۰.۶۹۶	۰.۷۹۴	
	عملکرد عملیاتی	۰.۶۶۹	۰.۷۱۲	۰.۷۳۶
	اثربخشی سازمانی	۰.۶۷۳	۰.۷۱۱	۰.۶۷۳

همان گونه که از ماتریس بالا مشخص می‌باشد، جذر AVE هر سازه (مقادیر قطر اصلی) از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر (مقادیر هم‌سطر و هم‌ستون) بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرای سازه‌ها می‌باشد (Fornell & Larcker, 1981).

یافته‌های پژوهش

بعد از بررسی برازش مدل در سه قسمت پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا، نوبت به سنجش رابطه علت و معلولی بین اتحاد استراتژیک و عملکرد سازمانی همراه با ابعاد آن می‌رسد. همان طور که در خروجی نرم افزار Smart PLS (شکل ۲) نمایان است، تأثیر اتحاد استراتژیک بر عملکرد سازمانی معنی دار و مثبت است. به عبارت دیگر ۷۶٪ از تغییرات متغیر عملکرد سازمانی توسط اتحاد استراتژیک تبیین می‌گردد. خروجی حاصل از گزارش نرم‌افزار Smart PLS (جدول ۴) فرض اصلی و هم چنین فرضیه‌های فرعی تحقیق را تأیید می‌سازد. همان گونه که در این جدول نمایان است، از آنجایی که تمامی مقادیر t بالای ۱.۹۶ هستند، تمامی فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.



شکل ۲: مدل نهایی پژوهش همراه با ضرایب استاندارد شده

SA: Strategic Alliance, PER: Performance, F_PER: Financial Performance,

O_PER: Operational Performance, OE: Organizational Effectiveness

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	-مقدار آماره value	ضرایب استاندارد شده	فرضیه‌ها
قبول	۱۱.۸۴۴	۰.۷۷	اتحاد استراتژیک ← عملکرد سازمانی
قبول	۱۲.۲۷۴	۰.۷۱	اتحاد استراتژیک ← عملکرد مالی
قبول	۱۱.۹۱۱	۰.۷۱	اتحاد استراتژیک ← عملیاتی
قبول	۱۲.۶۷۵	۰.۸۴	اتحاد استراتژیک ← اثربخشی سازمانی

نتیجه گیری و پیشنهادها

سازمان‌ها برای بقا در محیط رقابتی کنونی و ادامه فعالیت در کنار رهبران بازار، نیازمند همکاری با یکدیگر در قالب اتحادهای استراتژیک بوده و با ایجاد هم‌افزایی که از این همکاری‌ها حاصل می‌گردد، می‌توانند خود را با شرایط جدید انطباق داده و همگام با دگرگونی‌ها به رشد خود ادامه دهند. محققین زیادی تأثیر مثبت و معنادار اتحاد استراتژیک سازمان‌ها را بر عملکرد آنها تأیید ساخته‌اند (مثل: Alvarez & Barney, 2001; Arend & Amit, 2005; Lee, 2007; Flatten et al., 2011). در مقاله حاضر نیز این یافته در مورد دو سازمان در نمونه آماری پژوهش تحقق یافت. از این رو تحقیق حاضر با مطالعات پیشین همسو است. علاوه بر این از این لحاظ که این اتحاد در صنایع فلزی بررسی گشته، نسبت به تحقیقات قبلی نوعی نوآوری محسوب می‌گردد. سازمان‌های فعال در صنایع فلزی در حال حاضر بیش از هر موقع دیگری نیاز به همکاری‌های نزدیک در قالب اتحادهای استراتژیک دارند. از طرف دیگر در فرضیه‌های فرعی پژوهش تأیید شد که اتحاد استراتژیک بین سازمان‌ها باعث بهبود عملکرد مالی، عملیاتی و اثربخشی سازمانی آنها می‌شود. در حقیقت فواید همکاری نزدیک دو سازمان در بخش‌های مالی، عملیاتی و نیل به اهداف سازمان برجسته است. با وجود تهدیداتی که اتحاد سازمان‌ها برای آن‌ها در پی خواهد داشت، مزیت‌هایی که برای آنها به ارمغان می‌آورد تا آن حد مهم است که تصمیم به اتحاد استراتژیک را در زمره اهم تصمیمات مدیران ارشد سازمان‌ها قرار می‌دهد. در واقع سازمان‌هایی که تصمیم به اتحاد با یکدیگر برای مقابله با رهبران بازار می‌گیرند، پاسخ فعالی در برابر تغییرات محیطی از خود نشان می‌دهند. این سازمان‌ها محیط خود را از طریق فعالیت‌هایشان شکل می‌دهند و همیشه نسبت به تقاضا و تغییرات آینده پیشدستی کرده و ساختاری منعطف و آماده در برابر تحولات محیط پیرامون دارند. به نظر می‌رسد صنایع فلزی در عصر حاضر بیش از پیش نیاز به همکاری در کنار رقابت دارد و پیچیدگی و پویایی روزافزون محیط، سازمان‌ها را به سمت همکاری جهت استفاده از منابع مشترک سوق داده است و هرچه کنترل شرکت‌ها بر فرآیندهای درونی‌شان بیشتر باشد، بهتر از پس چالش‌ها و مشکلات پیش رو بر خواهند آمد. در پژوهش حاضر سعی گردید تا با مطالعه و بررسی مبانی نظری مرتبط با اتحاد استراتژیک سازمان‌ها، تأثیر این گونه اتحادها بر عملکرد سازمانی سنجیده شود. صنایع فلزی کشور محور بحث بوده و چگونگی اتحاد دو نمونه از

شرکت‌های فعال در این صنعت بررسی گشته است. مدل ارائه شده در پژوهش حاکی از آن است که اتحاد استراتژیک سازمان‌ها در صورت موفقیت باعث بهبود عملکرد مالی، عملیاتی و اثربخشی سازمانی می‌شود.

منابع

- ۱- احمدی، عباس؛ هادوی نیا، عباس؛ یوسفی خواه، سارا (۱۳۹۰) ائتلاف‌های راهبردی و شبکه‌های مشارکتی: ظهور الگوی جدید در صنعت رسانه. فصلنامه پژوهش‌های ارتباطی، سال هجدهم، شماره ۶۶.
- ۲- جهانخانی، علی؛ ثقفی، علی؛ عارفی، اصغر (۱۳۸۵) مبانی تئوریک و کاربردی تصاحب و ادغام شرکت‌ها. نشریه تحقیقات مالی (دوره: ۸، شماره: ۲).
- ۳- عارفی، اصغر (۱۳۸۷) بررسی عملکرد مالی تصاحب شرکت‌ها در ایران. فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۰، بهار ۱۳۸۸.
- ۴- هومن، حیدرعلی (۱۳۸۹) مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، نشر سمت، چاپ: سوم

- 5- Adams, B. & Sykes, V. (2003). Performance measures and profitability factors of successful African-American entrepreneurs: An exploratory study. *Journal of American Academy of Business*, 2 (3), 418-424.
- 6- Agarwal, R., Croson, R., & Mahoney, J. T. (2010). The role of incentives and communication in strategic alliances: An experimental investigation. *Strategic Management Journal*, 31(4), 413-437.
- 7- Alvarez, S. A., & Barney, J. B. (2001). How entrepreneurial firms can benefit from alliances with large partners. *Academy of Management Executive*, 15 (1), 139-148.
- 8- Anderson, E. (1990). Two firms, one frontier: on assessing joint venture performance, *Sloan Management Review*, 32, 19- 30.
- 9- Anslinger, P. & Jenk, J. (2004). Creating successful alliances, *Journal of Business Strategy*, 25 (2), 18-22.
- 10- Arend, R. J. & Amit. R. (2005). Selection in strategic alliance activity: Effects on firm performance in the computing industry, *European Management Journal*, 23 (4), 361-381.
- 11- Beamish, P. W. & Killing, J. P. (1997). *Cooperative strategies*, The New Lexington Press, San Francisco.
- 12- Brown, L. & Pattinson, H. (1995). Information technology and telecommunications: impact on strategic alliance formation and management, *Management Decision*, 33 (4), 41-51.
- 13- Bushnell, J. A. (1991). *Australian company mergers 1946-1959*, Melbourne University Press, Melbourne .

- 14- Buttery, E. & Buttery, A. (1995). The dynamics of the network situation, Department of Management, James Cook University of North Queensland, Townsville.
- 15- Carlson, R. L. (1996). The information superhighway: Strategic alliances in telecommunications and multimedia, St. Martin's Press, New York.
- 16- Carton, R. B., & Hofer, C. W. (2005). Organizational financial performance: Identifying and testing multiple dimensions. Paper presented at the International Council for Small Business (ICSB) 50th World Conference 2005, Washington, DC. Retrieved April 17, 2006, from <http://www/sbaer.uca.edu/research/icsb/2005/039.pdf> 190.
- 17- Cashman, M. N. R. (1998). Outsourcing a virtual reality, *Financial Executive*, 14 (16), 12-16.
- 18- Chung, S. (2003). The virtual value web: Outsourcing strategy of internet ventures, in (eds) F. J. Contractor, & P. Lorange, *Cooperative Strategies and Alliances in International Business*, Pergamon, Amsterdam.
- 19- Covin J. G., Slevin D. P. (1990). New venture strategic posture, structure, and performance: an industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5, 123-135.
- 20- Cravens K, Piercy N and Cravens D (2000). Assessing the performance of strategic alliances: Matching metrics to strategies. *European Management Journal*, 18 (5), 529-541.
- 21- Davidson, P. Simon, A. Gottscalk, L. Hunt, J. Wood, G. & Griffin, R. W. (2006). *Management core concepts and skills*, Australian edn, John Wiley, Brisbane.
- 22- Flatten, T.C.; Greve G.I.; Brettel M. (2011). Absorptive Capacity and Firm Performance in SMEs: The Mediating Influence of Strategic Alliances, *European Management Review*, 22 (1), 1-26.
- 23- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). 'Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error', *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- 24- Gaughan, P. A. (2007). *Mergers, acquisitions, and corporate restructuring*, 4th edn, John Wiley, New Jersey.
- 25- Geurts, D. & Van der Zee, H. (2001). Does alliance management differ from network management?, in (eds) D. M. Ard-Pieter, D. Geert & V. Ash., *The Alliance Enterprise: Global Strategies for Corporate Collaboration*, Imperial College Press, London.
- 26- Geuser, S. Mooraj and D. Oyon, (2009). Does the Balanced Scorecard add value? Empirical evidence on its effect on performance, *European Accounting Review* 18 (1), 93-122.

- 27- Haber, S., & Reichel, A. (2005). Identifying performance measures of small ventures--The case of the tourism industry. *Journal of Small Business Management*, 43 (3), 257-286 .
- 28- Hagedoorn, J., & Schakenraad, J. (1994). The effect of strategic technology alliances on company performance. *Strategic management journal*, 15(4), 291-309.
- 29- Hanson, D., Dowling, P. J., Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2005). *Strategic Management: Competitiveness and Globalization*, 2nd edn, Thomson, Melbourne.
- 30- Hill, C. W. L. & Jones, G. R. (1998). *Strategic Management*, 4th edn, Houghton Mifflin, Boston.
- 31- Hooley, G. E. (2003). "The performance impact of marketing resources"; *Journal of Business Research*, 32 (21), 224-245.
- 32- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20 (2), 195–204.
- 33- Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Vaidyanath, D. (2002). Alliance management as a source of competitive advantage. *Journal of Management*, 28, 413-446.
- 34- Kaplan, R. S. & Norton, D. P. (1992). "The balanced scorecard – measures that drive performance", *Harvard Business Review*, January-February, 71-9.
- 35- Lee, C. W. (2007). Strategic alliances influence on small medium firm performance, *Journal of Business Research*, 60, 731-741.
- 36- Leiblein, M. J., Reuer, J. J., (2004). Building a foreign sales base: the roles of capabilities and alliances for entrepreneurial firms. *Journal of Business Venturing* 19, 285–307.
- 37- Lendrum, T. (1995). *The strategic partnering handbook: A practical guide for managers*, McGraw-Hill, Sydney.
- 38- Light, M. & Yankey, J. (1998). Commentary/response; *Nonprofit management and leadership*, 9 (1), 111-115.
- 39- Lin, H. (2012). Strategic Alliances for Environmental Improvements. *Journal of Business & Society*. 51 (2) 335–348.
- 40- Moore, K. R. (1998). Trust and relationship commitment in logistics alliances: A buyer perspective, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Winter, 24- 37.
- 41- Pansiri, J., (2007). How company and managerial characteristics influence strategic alliance adoption in the travel sector. *International Journal of Tourism Research*, 9, 243-255 .

- 42- Pyka, A. & Windrum, P. (2003). The self-organization in strategic alliances, *Economic of innovation and new technology*, Taylor and Francis Journal, 12 (3), 245-268.
- 43- Reuer, J., & Arino, A. (2007). Strategic alliance contracts: Dimensions and determinants of contractual complexity. *Strategic Management Journal*, 28 (3), 313–330.
- 44- Sambasivan, M & Yen, C. N. (2010). “Strategic alliances in a manufacturing supply chain Influence of organizational culture from the manufacturer’s perspective”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 40 (6), 456-474.
- 45- Spekman, R. E., Isabella, L. A. & MacAvoy, T. C. (2000). *Alliance competence: Maximizing the value of your partnership*, John Wiley & Sons, New York.
- 46- Taylor, A. (2005). An operations perspective on strategic alliance success factors: An exploratory study of alliance managers in the software industry, *International Journal of Operations and Production Management*, 25 (5), 469-490.
- 47- Tsaur, SH, Wang CH (2011). Personal ties, reciprocity, competitive intensity, and performance of the strategic alliances in Taiwan's travel industry. *The Service Industries Journal* Volume 31, Issue 6, 44-63 .
- 48- Venkatraman, N. and Ramanujam, V. (1986). 'Measurement of business performance in strategy research: a comparison of approaches', *Academy of Management Review* 11 (4), 801-814.
- 49- Williams, O. (1998). *Outsourcing: A CIO's perspective*, St. Lucie Press, Baton Rouge.
- 50- Young, M.N., Ahlstrom, D., Bruton, G.D. and Rubanik, Y. (2011). What do firms from transition economies want from their strategic alliance partners?, *Business Horizons*, 54, 163-74.
- 51- Zoogah, D. B. & Peng, M. W. (2011). What determines the performance of strategic alliance managers? Two lens model studies. *Asia Pac Journal of Management*, 28:483–508 .