

معرفی روش کیفی تحلیل جامع پیچیدگی (GABEK) برای پژوهش‌های مدیریت (مورد مطالعه: مدل همکاری میان سازمانی)

*حسین رحمان سرشت^۱، شهرام خلیل‌نژاد^۲، وحید خاشعی^۳، بهرام جبارزاده کرباسی^۴

۱. استاد گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.
۴. دانشجوی دکتری مدیریت بازرگانی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران.

تاریخ پذیرش: (۹۷/۱۲/۱)

تاریخ دریافت: (۹۷/۶/۱۷)

Introducing the Qualitative Method of Comprehensive Complex Analysis (GABEK) for Management Research (Case Study: A Model for Inter-Organizational Cooperation)

*Hossein Rahmanseresht¹, Shahram Khalilnejad², Vahid khashei³, Bahram Jabbarzadeh Karbasi⁴

1. Professor, Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
2. Assistant Professor, Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
3. Associate professor, Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.
4. Ph. D Candidate, Business Management, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran.

Received: (8/Sep/2018)

Accepted: (20/Feb/2019)

Abstract

Research in the social sciences, given the complex nature of the issues, requires the use of methods that can identify the various dimensions of phenomena by using systematic approach and provide a basis for decision making by providing consistent and reliable axes. In recent years, the GABEK method has been able to provide researchers with a powerful tool by providing a framework for structuring data. Accordingly, in this study, while introducing the mentioned method, by presenting a sample in the country, its dimensions are examined. Accordingly, a study was designed to provide a framework for inter-organizational cooperation. The required information was obtained from semi-structured interviews with 17 public and private sector experts. The results showed that GABEK method is an applied tool for analyzing qualitative data. The final results were also presented in the form of a Gestalt tree, in which the elements are divided into four categories: cooperation Requirements, cooperation Formation, Inter-organizational cooperation Results and cooperation Barrier.

Keywords

GABEK, Network Graph, Gestalt Tree, Inter-Organizational Cooperation.

چکیده

پژوهش در علوم اجتماعی با توجه به ماهیت پیچیده مسائل نیازمند به‌کارگیری روش‌هایی است که بتوانند با رویکردی نظام‌مند ابعاد مختلف پدیده‌ها را شناسایی و با ارائه چارچوب‌هایی منسجم و قابل‌اعتماد مبنایی ارزشمند برای تصمیم‌گیری فراهم کنند. در سال‌های اخیر روش گابک با ارائه چارچوبی مناسب جهت ساختاردهی به داده‌ها نامرتب توانسته ابزاری قدرتمند در اختیار پژوهشگران قرار دهد. بر این اساس در این مطالعه ضمن معرفی روش مذکور با ارائه نمونه‌ای انجام شده در کشور ابعاد مختلف آن موردبررسی قرار می‌گیرد. بر این اساس مطالعه‌ای باهدف ارائه چارچوبی برای همکاری میان سازمانی طراحی شد. اطلاعات موردنیاز از مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۷ نفر از خبرگان و صاحب‌نظران بخش‌های دولتی و خصوصی به‌دست آمد. نتایج مطالعه نشان داد که روش گابک ابزاری سودمند برای تحلیل و ارائه داده‌های کیفی است. نتایج نهایی مدل مورد مطالعه نیز در قالب درخت گشتالت عرضه شد که عناصر را در چهار دسته «ضروریات همکاری»، «شکل‌دهنده‌های همکاری»، «نتایج همکاری میان سازمانی» و «موانع همکاری» قرار می‌دهد.

واژه‌های کلیدی

گابک، گراف شبکه، درخت گشتالت، همکاری میان سازمانی.

*Corresponding Author: Hossein Rahmanseresht

E-Mail: hrahmanseresht2003@gmail.com

*نویسنده مسئول: حسین رحمان سرشت

مقدمه

دیدگاه‌های متفاوت افراد در سازه‌های اجتماعی پیچیده مجموعه‌ای ارزشمند و منعطف از دانش را در اختیار می‌گذارد که ترکیبی از دانش ضمنی و تجارب اجتماعی است. برای تحلیل نظام‌مند و عرضه چنین دانشی که بتواند مبنایی سودمند برای تصمیم‌گیری ارائه کند، روشی موردنیاز است که توانایی به تصویر کشیدن ارتباطات موجود میان عقاید افراد مختلف را داشته باشد. بر این اساس در سال‌های اخیر روشی کیفی تحت عنوان گابک (تحلیل جامع پیچیدگی) به محققان معرفی شده که به دلیل داشتن قابلیت‌های متعدد برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدون ساختار و نرم‌افزار طراحی شده مبتنی بر فرایند اجرایی آن مورد توجه بسیاری قرار گرفته است. تحلیل جامع پیچیدگی راهبرد علوم اجتماعی برای ساختاردهی مجدد سازه‌های مضامین در گفتمان است و برای آشکار ساختن الگوها و روابط منطقی که معمولاً از دید تحلیل‌گر پنهان می‌ماند به کار می‌رود (پتاس و همکاران^۱، ۲۰۰۱: ۸۶). این روش به شکلی نظام‌مند شناخت طبیعی را شبیه‌سازی می‌کند و براساس روانشناسی گشتالت به اصول تفکر انسان متصل می‌شود (استروبل و کرونبرگ، ۲۰۱۶: ۱۱۷۹). با توجه به جنبه‌های مختلف می‌توان گفت تحلیل جامع پیچیدگی بیش از یک‌رویه کیفی برای تحلیل متن است و روشی است که از تعریف مسئله آغاز می‌شود و در ادامه به تحلیل عمیق مصاحبه‌های شفاهی و دیدگاه‌ها می‌پردازد (مولر^۲، ۲۰۱۵: ۵۴). بنابراین، ارزش‌های اساسی مشترک، هدف‌ها و مقیاس‌ها نمایان می‌شوند. علیرغم قابلیت‌های این روش متأسفانه هنوز مورد توجه محققان کشور قرار نگرفته است. بر این اساس در این مقاله ضمن معرفی روش مذکور با ارائه یک نمونه اجرا شده در کشور به فرایند اجرایی آن نیز پرداخته می‌شود. مطالعه‌ای که در ادامه توضیحاتی در مورد آن بیان می‌شود باهدف ارائه مدلی برای همکاری میان سازمانی انجام شده است.

روند همکاری میان سازمانی که تقریباً از اواسط قرن بیستم جایگاهی برای خود در میان مطالعات سازمانی پیدا کرد همواره مورد توجه محققان بوده و آنچه باعث می‌شود این مقوله تا امروز جایگاهی ویژه برای خود داشته باشد، ماهیت پیچیده آن است. درحقیقت هر جنبه‌ای از آن، از شیوه مدیریت گرفته تا مزایا و ریسک‌ها، به علت درگیر بودن عناصر خاص هر کنشگر فردی یا سازمانی، مجموعه‌ای پیچیده را ایجاد کرده که علی-

رغم داشتن پیشینه‌ای غنی، همواره به دنبال مطابقت یافتن با مقوله‌هایی است که ضمن دشوار کردن شرایط، از آن به عنوان تنها راه برون‌رفت از مشکلات، انتظار به‌روز و اثربخش بودن دارند. لستر سالامون، مدیر مرکز مطالعات جامعه مدنی در دانشگاه جان هاپکینز ضمن بیان این مطلب که نیاز به همکاری چیز جدیدی نیست، معتقد است که شیوه‌های همکاری باید به طریقه‌ای جدید و منسجم‌تر موردتوجه قرار گیرند (نوریس - تریل و کلی^۳، ۲۰۱۰: ۴).

سویج و همکاران^۴ (۲۰۱۰) سه دلیل اصلی را برای تصمیم سازمان‌ها برای وارد شدن به فرایند همکاری برمی‌شمارند که عبارت‌اند از: (۱) به دست آوردن چیزی که خود نمی‌تواند به آن دسترسی پیدا کند (۲) کمک به حل مشکلات اجتماعی بیش‌ازاندازه بزرگ که از عهده یک سازمان خارج است و (۳) دستیابی به مزیت انطباق‌پذیری از طریق همکاری برای پاسخ‌گویی به موضوعات پیچیده.

نکته قابل‌توجه این است که هرچه پیچیدگی محیطی و عدم اطمینان بیشتر باشد لزوم توجه به همکاری‌های میان سازمانی نیز بیشتر حس می‌شود. به عنوان مثال در مورد موفقیت در فراهم کردن زیرساخت‌های شهری، یزدانی و همکاران (۲۰۱۵) معتقدند که همکاری بین سازمانی برای تصمیم‌گیری در مورد گزینه‌های تأمین مالی، خدمات و موارد قانونی به‌ویژه اهمیت بسیار زیادی دارد. در صنایع داروسازی که نیازمند فناوری و نوآوری‌های روز دنیا است نیز دادفر و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند در صورت گسترش همکاری میان سازمانی در سطح بین‌المللی شرکت‌های داروسازی ایرانی می‌توانند جایگاه بهتری برای خود ایجاد کنند. به اعتقاد آقاجانی و همکاران (۲۰۱۴) جذب تنها ۲۰ درصد از درآمد بالقوه حمل و نقل در ایران به دلیل عدم همکاری بین سازمان‌های مربوطه اتفاق افتاده است. با توجه به نتایج و آنچه در تحقیقات به عنوان راهکاری برای حل بسیاری از مشکلات و نیز توسعه بخش‌های مختلف در مورد همکاری میان سازمانی مطرح شده می‌توان گفت که لزوم توجه به این موضوع از اهمیت بسیاری برخوردار است؛ اما نبود چارچوبی مشخص در این زمینه که جنبه‌های مختلف و عناصر مهم برای ایجاد همکاری اثربخش در بخش‌های مختلف را ایجاد کند، چالش مهمی است که کمتر مورد توجه محققان داخلی بوده است. با توجه به این موارد پرسش‌های این مطالعه عبارت‌اند از:

خلاصه گابک با تبدیل عبارات به شبکه‌هایی از کلیدواژه‌های مرتبط به هم؛ استخراج پیام اصلی، ارزیابی پدیده و روابط علت و معلولی را ممکن می‌سازد (پچلانر و ولگر، ۲۰۱۲: ۹۲۹) و این مهم به دلیل رعایت اصولی خاص و مستحکم می‌تواند نتیجه تقریباً یکسانی با تحلیلگرانی متفاوت اما آشنا به زبان به همراه داشته باشد. درحقیقت براساس دیدگاه ویتکنشتاین معنی یک واژه از طریق کاربرد آن در بازی زبانی در محیطی واقعی حاصل می‌شود. بنابراین، معنی واژگان مهم در زمینه‌ای خاص را می‌توان برحسب تمامی متون مصاحبه که واژه در آن به کار رفته بازسازی کرد. این واژگان دقیقاً همان‌هایی هستند که همیشه و یا به‌طور منطقی با تعاریف مرتبطاند و این بدان معنی است که هر کس که زبان را درک می‌کند و از تعاریف استفاده می‌کند، به‌درستی می‌تواند واژه‌های مناسب را به هم مرتبط کند حتی اگر آن‌ها همیشه به‌طور مشخص و دقیق به هم متصل نباشند (زلگر و اوبر پرانچر، ۲۰۰۲: ۹). جدول (۱) زیر به‌طور خلاصه برخی از مطالعاتی را نشان می‌دهد که در آن‌ها از روش مذکور استفاده شده است. در شکل (۱) نیز فرایند کلی این روش به صورت خلاصه ارائه شده است.

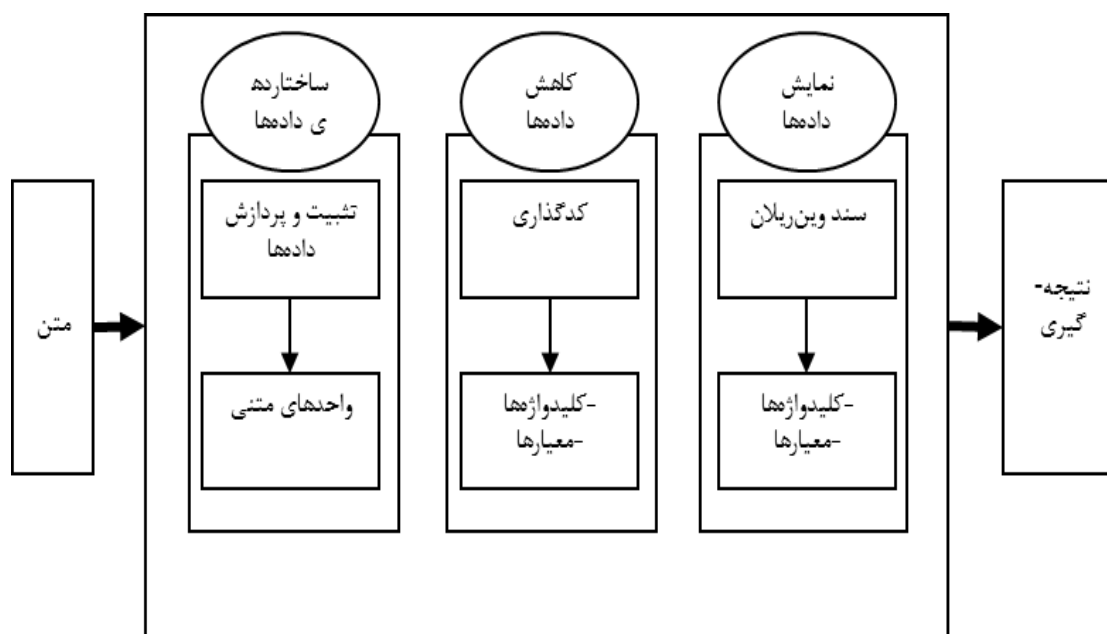
۱- روش کیفی تحلیل جامع پیچیدگی چه قابلیت‌هایی برای تحلیل داده‌های کیفی دارد؟

۲- عوامل مؤثر بر همکاری میان سازمانی کدامند؟

۳- همکاری‌های میان سازمانی چه نتایجی به دنبال دارند؟

روش تحلیل جامع پیچیدگی (گابک)

چنانچه در مقدمه اشاره شد گابک روشی کیفی است مبتنی بر نرم‌افزار (وین‌ریلان) که توسط استاد فلسفه دانشگاه اینسبورک اتریش ژوزف زلگر توسعه یافته است. واژه گابک مخفف عبارت آلمانی است که معادل آن به فارسی عبارت است از «تحلیل جامع پیچیدگی». روش مذکور هم روشی برای تحلیل داده‌های کیفی محسوب می‌شود و هم مانند تئوری داده‌بنیاد به‌عنوان استراتژی تحقیق مطرح است (پچلانر و همکاران، ۲۰۱۲: ۱۵۹). روش گابک براساس تئوری گشتالت پدیدارشناختی استامپ و بسط آن به تئوری گشتالت زبان‌شناختی زلگر ساختاردهی شده است. مبنای پدیدارشناختی گابک نیازمند مجموعه ادراکاتی است که از طریق مصاحبه‌های کیفی باز حاصل و سپس تحلیلی مبتنی بر کلیدواژه بر روی این داده‌های خام اجرا می‌شود (پیترز و همکاران، ۲۰۱۱: ۸۸۰). به‌طور



شکل ۱. چارچوب روش تحلیل جامع پیچیدگی (هیلشر و ویل، ۲۰۱۴: ۷۱۲)

جدول ۱. مطالعات انجام شده با استفاده از روش تحلیل جامع پیچیدگی

نویسنده/سال	عنوان	نتایج
پوتاس و همکاران (۲۰۰۱)	رضایت مشتری: تأکید بر موضوعاتی که مهم هستند.	نتایج مصاحبه‌ها در قالب روابط علت و معلولی بیان شد و ابعدی از نیاز مشتریان در بخش خدمات بانکی آفریقایی جنوبی مشخص شد که پیش‌ازاین موردتوجه قرار نگرفته بود
رایج (۲۰۰۷)	ارزش‌های اساسی و اهداف مربوط به پول پیامدهایی برای مدیریت روابط با مشتری	با تجزیه و تحلیل ۶۰ مصاحبه از طریق گابک تصویری جامع از دیدگاه افراد در مورد پول و نقش بانک‌ها ارائه و سه مفهوم کلی: مسئولیت بانک و مشتری، صداقت و خدمات پشتیبانی مشخص شد.
پترز و همکاران (۲۰۱۱)	رویکردهای مبتنی بر منابع و بازار به گردشگری فرهنگی در مقاصد آلپ	تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۳۸ کارشناس از طریق گابک نشان داد علی‌رغم شباهت‌های ظاهری تفاوت‌هایی در زمینه ادراک از اختیار، استانداردسازی، رهبری و گرایش به پایداری وجود دارد
پچالان و همکاران (۲۰۱۲)	سازمان مدیریت مقصد به‌عنوان رابط میان حاکمیت مقصد و حاکمیت شرکت	شناسایی ابعاد سازمان مدیریت مقصد و تبیین روابط میان عناصر آن و حاکمیت مقصد که پیش از آن مورد مطالعه قرار نگرفته بود.
پچالان و ولگر (۲۰۱۲)	چگونگی ارتقا همکاری در صنعت هتل داری؛ ایجاد دانش مربوط به مشارکت‌کننده با استفاده از استراتژی روش کیفی گابک	نتایج ۱۵ مصاحبه نشان داد که شرایط ساختاری و فرایندی: تعادل میان ابعاد کارایی و مشروعیت از طریق طرح‌های سازمانی و فرایندی و وجود سازمان‌های واسطه برای ارتقا همکاری میان سازمانی در این صنعت ضروری هستند.
هیلشر و ویل (۲۰۱۴)	مدل‌های ذهنی پایداری: درک و تحلیل تصاویر ذهنی پایداری شرکت با استفاده از روش تجربی کیفی	هدف این مطالعه نشان دادن قابلیت روش گابک برای مطالعات مربوط به پایداری بود. نتایج حاکی از این بود که گابک به‌عنوان روشی منحصربه‌فرد می‌تواند با تحلیل مدل‌های ذهنی کنشگران متعدد و متمایز زمینه شناخت فرایند پایداری سیستماتیک را فراهم کند.
رایج و همکاران (۲۰۱۴)	تجزیه و تحلیل ترکیبی از داده‌های متنی؛ زمینه‌یابی تصمیم‌گیری‌های مدیریتی براساس تجزیه و تحلیل کیفی و کمی درهم‌آمیخته	در این مطالعه با استفاده از قابلیت‌های گابک تحلیلی کیفی و کمی هم‌زمان در مورد تصمیم‌گیری مدیریتی در بانک‌های اتریش ارائه شد
مولر (۲۰۱۵)	اقدامات رسمی و غیررسمی از اشتراک دانش میان تیم‌های پروژه و ویژگی‌های فرهنگی اعمال شده	نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی نشان داد که اگرچه پروژه‌ها مرزهایی را ایجاد می‌کنند اما کارکنان و رهبران تیم پروژه سازوکارهایی رسمی و اقدامات غیررسمی برای تسهیم دانش میان اعضای تیم به کار می‌گیرند.
استرویل و کرونبِرگ (۲۰۱۶)	شبکه‌های کارآفرینی در طول چرخه زندگی تجاری: مورد کارآفرینان بخش هتل داری آلپ	با استفاده از تحلیل داده‌های کیفی با گابک و براساس تئوری وابستگی به منابع مشخص شد که چه چالش‌هایی در طول چرخه زندگی شرکت‌های فعال در این صنعت وجود دارد. عناصر هر مرحله از چرخه عمر شناسایی شد.
هاوس و همکاران (۲۰۱۶)	استرس و مدیریت استرس در میان مدیران بحران اروپایی	مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۳۱ مدیر برای نخستین بار عوامل استرس‌زا در محیط کاری آن‌ها را از طریق شناسایی نقطه آغاز و منشأ آن‌ها شناسایی کرد.

قابلیت ترکیب شیوه‌های کیفی را در مواجهه با پیچیدگی‌های بسیار زیاد به صورت شفاف و قابل ردگیری در کل فرایند تحلیل برای پژوهشگر فراهم می‌کند. مزیتی که در مقابل انتقاد رایج غیر شفاف بودن روش کیفی قرار دارد (گفارت^۱، ۲۰۰۴، استرویل، کرونبِرگ، ۲۰۱۶: ۱۱۸۴). نکته دیگر این است که گابک-وین‌ریلان می‌تواند به صورتی قدرتمند گام‌های تحلیل کیفی کلاسیک (مانند کدگذاری) و رویه‌های تحلیل کمی (مانند

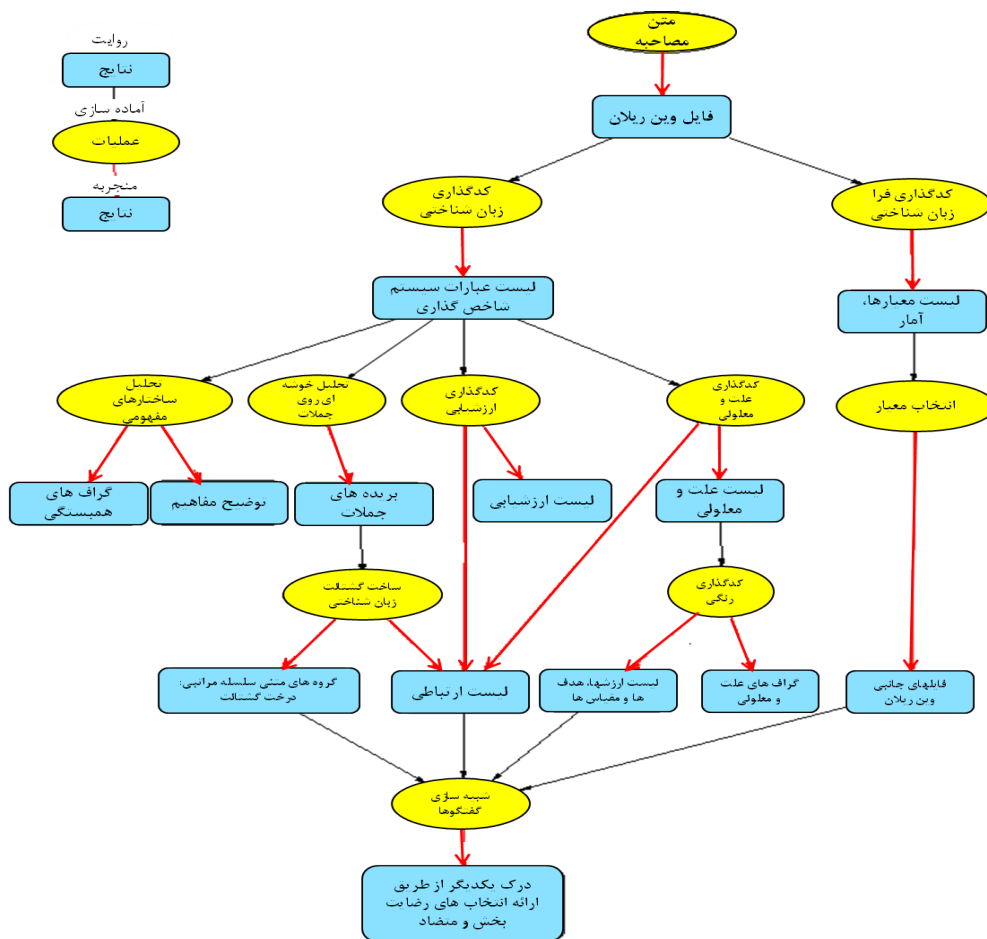
این روش مسئله محور و کیفی است و براساس پردازش زبانی اظهارات افراد عمل می‌کند و قابلیت ساختاردهی به داده‌های متنی نامرتب، به‌منظور پدیدار شدن شبکه‌ای از معانی را در قالب درخت گشتالت دارد. از طرف دیگر این شیوه قابلیت ساختاردهی شبکه‌ها و روابط علت و معلولی را نیز دارد که براساس آن پیشنهادها، ارزشیابی‌ها، ایده‌ها، اثرات و علت‌هایی که توسط پاسخ‌دهندگان ارائه می‌شود در شبکه‌های علت و معلولی به تصویر کشیده می‌شوند. مزیت بسیار مهم روش مذکور و دلیل اصلی انتخاب آن برای مطالعه پیش رو این است که با ابزارهای خود

ردگیری داده‌ها، تمرکز بر جمع‌آوری داده را با سهولت بیشتری نسبت به سایر روش‌های کیفی ممکن می‌کند.

شیوه انجام گابک

مراحل روش گابک به صورت خلاصه به شرح زیر است: مراحل این روش به صورت خلاصه به شرح زیر است:

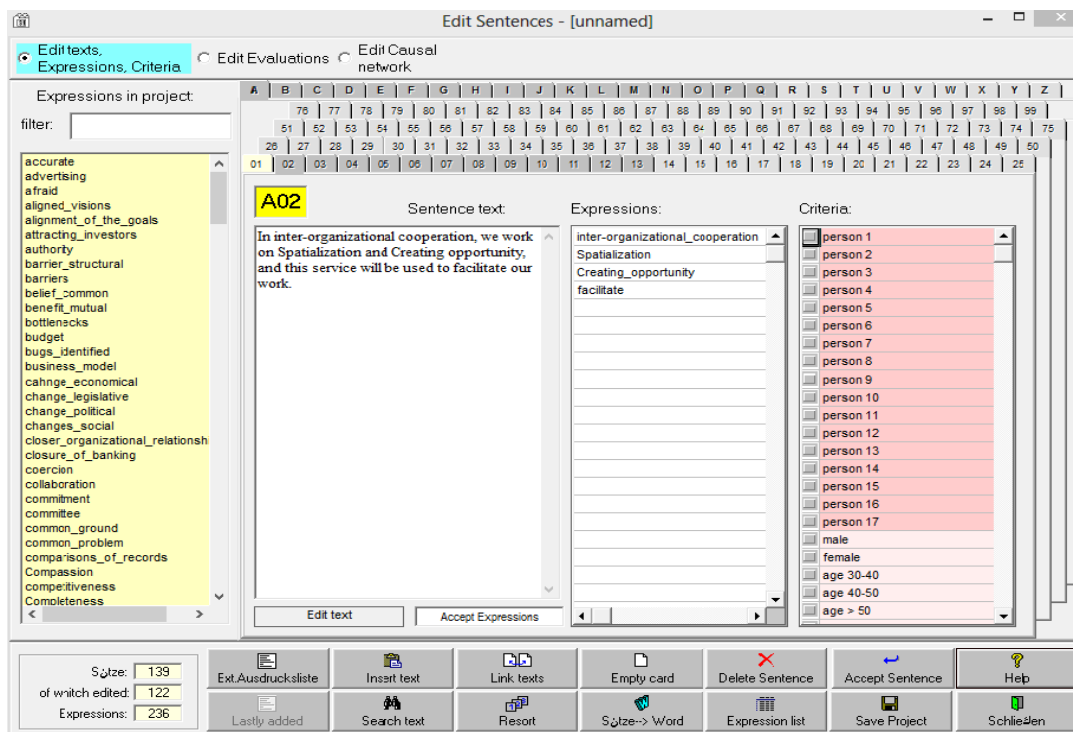
شمارش و تحلیل شبکه را باهم انجام دهد که در نهایت به پژوهشگر این امکان را می‌دهد تا تمام ابعاد و روابط میان داده‌های متنی را کشف کند (استروبل، کرونبرگ، ۲۰۱۶: ۱۱۸۵). پچلانر و ولگر (۲۰۱۲: ۹۴۱) معتقدند روش گابک علاوه بر قابلیت کاربرد در شیوه‌های ترکیبی به علت سازگاری با سنت‌های پوزیتیویست و پست‌پوزیتیویست با ایجاد رویه‌ای منسجم در



شکل ۲. فرایند تحلیل داده‌ها در گابک، منبع: (زلگر و اوپرپرانچر، ۲۰۰۲: ۴).

صوتی) و تعیین اصطلاحات واژگانی مربوط به محتوا در هر واحد متنی. ویژگی یک واحد متنی داشتن حداقل سه و حداکثر ۹ کلیدواژه است که این استاندارد تا انتهای تحلیل و در مراحل مختلف مورد تأکید است. در شکل زیر نمونه‌ای از انجام این مرحله ارائه می‌شود.

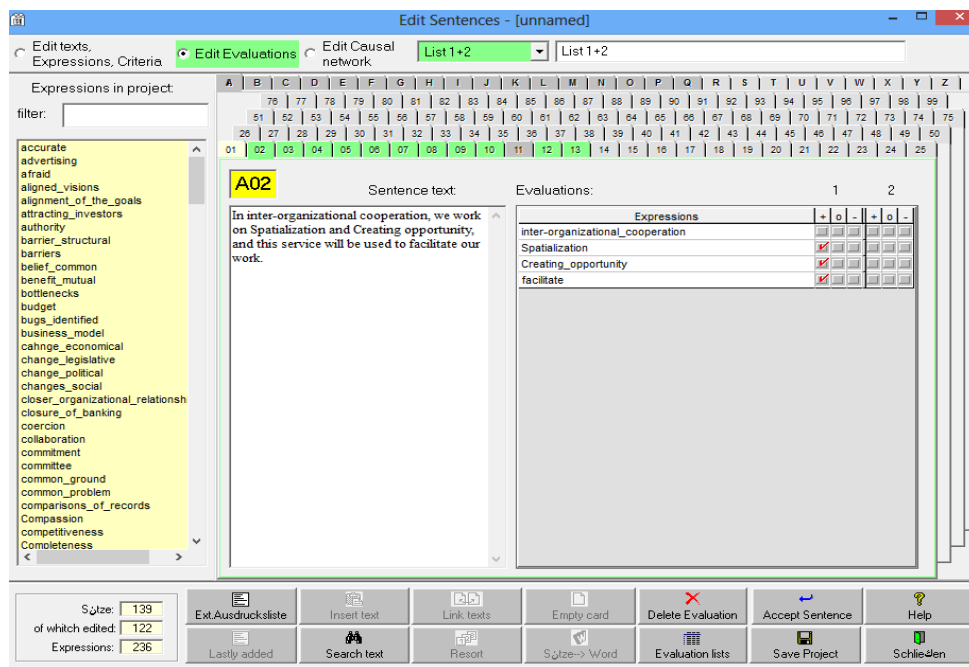
(۱): تعریف واحدهای متن و کدگذاری عینی- زبانی: به‌منظور ساخت یک مجموعه منظم معنی‌دار از واحدهای متنی نامنظم و ناپیوسته، نیاز به یک سیستم شاخص‌گذاری است و برای ایجاد چنین سیستمی دو اقدام باید انجام داد که عبارت‌اند از: تعیین ویژگی و چگونگی واحد متنی (که باید بخش‌های کوتاه معنی‌دار باشند) که یک واحد ذهنی را شکل می‌دهند (مانند یک رکورد



شکل ۳. کدگذاری زبان شناختی (عینی-زبانی)

کدگذاری فرازبانی: در طی این فرایند معیارهای مربوطی که در متن نیستند به آن‌ها متصل می‌شوند مانند معیارها و شاخص‌های مربوط به افراد، نام افراد و معیار مربوط به متن (مثال‌ها، دیدگاه‌های اقتصادی، مفاهیم تئوریک). (۴) کدگذاری ارزشیابی: به منظور مشخص شدن قضاوت‌ها و رویکردها در پایگاه داده زبانی به فرایند کدگذاری ارزشیابی نیاز است. برای کدگذاری ارزشیابی دو وضعیت متصور است که عبارت‌اند از: ارزشیابی مثبت و منفی مواردی که به‌طور دقیق در مورد ویژگی، حالت‌ها و موقعیت آن‌ها اظهارنظر شده است و پدیده‌هایی که به صورت فرضی بیان شده‌اند. در شکل زیر نمونه‌ای از انجام این مرحله ارائه می‌شود. همان‌گونه که در شکل ۴ مشاهده می‌شود چهار کلیدواژه از این جمله استخراج شده است که غیر از کلیدواژه نخست (همکاری میان سازمانی به‌عنوان شاخص اصلی در نظر گرفته می‌شود) بقیه کلیدواژه‌ها بار معنایی مثبت دارند.

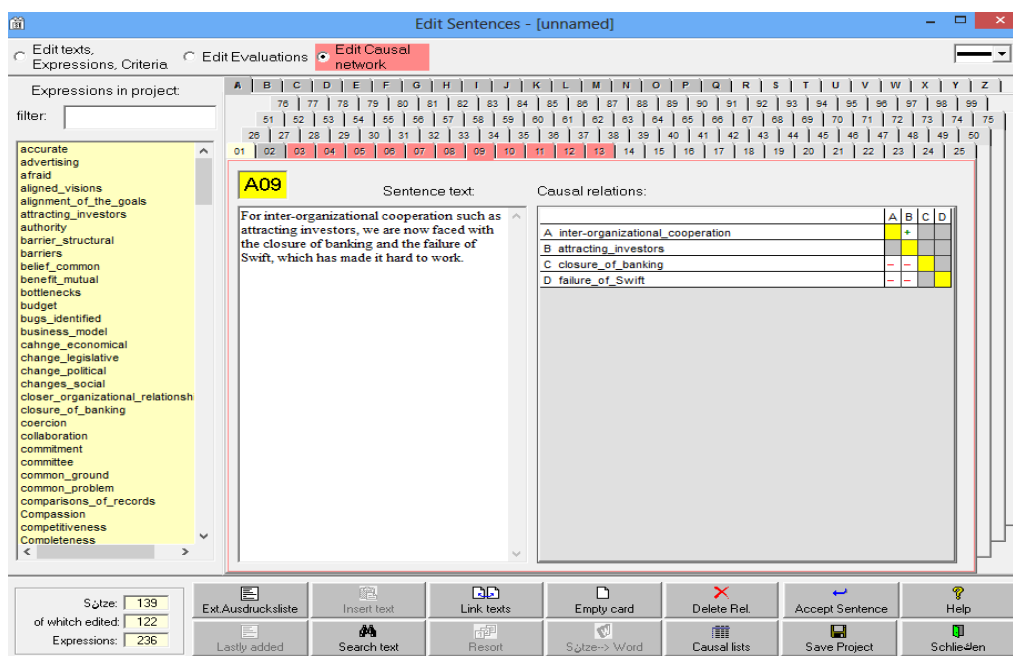
همان‌گونه که در شکل ۳ مشاهده می‌شود از سمت چپ ستون اول حاوی تمامی کلیدواژه‌های استخراج شده است. ستون دوم متن جمله قرار می‌گیرد، ستون سوم کلیدواژه‌های استخراج شده از این جمله و ستون آخر نیز مربوط به مشخصات فرد مصاحبه‌شونده‌ای است که این جمله را بیان کرده است (A02 به معنی جمله دوم فرد اول است). در ادامه این مرحله مترادف‌ها حذف می‌شوند. نتیجه این مرحله ایجاد یک سیستم شاخص‌گذاری است که براساس آن کاربر می‌تواند تمام واحدهای متنی را درون پایگاه داده بیابد (هاثوس و همکاران^۱، ۲۰۱۶: ۶۹). (۲) تجزیه و تحلیل نمودارهای همبستگی: این نمودارها تمامی مفاهیمی که یک مفهوم انتخابی با آن در ارتباط هستند را نشان می‌دهد، تمامی رکوردهایی که در آن چنین ارتباطی رخ می‌دهد را نشان می‌دهد و مبنایی برای نقشه‌های ذهنی و ساختاردهی محتوا ایجاد می‌کنند. علاوه‌بر این نمودارهای همبستگی می‌توانند به‌عنوان نقطه شروع برای تعریف و توضیح مفاهیم عمل کنند. (۳)



شکل ۴. کدگذاری ارزش‌یابی

شکل زیر نمونه‌ای از انجام این مرحله ارائه می‌شود. بر این اساس «بسته شدن سوئیفت و بانکداری» اثری منفی بر جذب سرمایه‌گذار دارد و از طرفی همکاری میان سازمانی اثری مثبت بر آن دارد.

(۵) کدگذاری علت و معلولی: در این شکل کدگذاری، رویکردهای مربوط به روابط علت و معلولی مبتنی بر تجارب حاصل از بحث با دیگران مشخص می‌شود و براساس ماتریس مربعی است. در



شکل ۵. کدگذاری علت و معلولی

(۶) فرایند ایجاد گشتالت: یک گشتالت زبانی یک هویت انتزاعی است، گروه‌بندی در بخش‌ها (اظهارنظرها) را پیش‌بینی می‌کند و از چارچوب زبانی بزرگ‌تر از طریق روابط میانی اظهارات باهم قابل تشخیص است. گشتالت زبان‌شناختی به‌عنوان گروهی از جملات معنی‌دار دیده می‌شود که براساس شرایط زیر به اجرا درمی‌آیند: ۱- ارتباط قراردادی (تمام جملات در گروه با هم ارتباط نزدیکی دارند). ۲- تنوع قراردادی: جملات در گروه باید از یکدیگر قابل تشخیص باشند و هر جمله باید شامل چیز جدیدی است که به‌عنوان مکمل دیگر جملات در نظر گرفته شود. هر جفت جمله باید حداقل دارای سه مفهوم باشد (مفاهیم متصل‌کننده دو جمله خاص نباشند) ۳- فاصله قراردادی: گروه جملات نباید حاوی جملات بیش‌ازحد باشد تا اینکه بتوان تمام روابط میان جملات را به‌عنوان یک واحد معنایی درک کرد. علاوه بر این موارد گشتالت زبان‌شناختی باید شرایط معنایی و

عملی را نیز در برگیرد. ۱- نمایش معنایی: یک گروه از جملات تنها زمانی معنی‌دار جلوه می‌کنند که بتوان تمام روابط میان جملات را به‌طور ذهنی نمایش داد. به‌طور خاص در موقعیت‌های یادگیری ارتباطی، لازم است که به مدل‌ها، مثال‌ها و کاربردها در یک ابزار مدل‌سازی اشاره شود. ۲- قابلیت کار عملی: از دیدگاه عملی یک گروه جمله، به فرد X در موقعیت S و در زمان t تنها زمانی مربوط است که فرد X به موقعیت S باور داشته باشد و اینکه تمام جملات باهم به همراه روابط بینشان به صورت الگوهای ادراکی، گرایشی و یا عملی کاربردی هستند. در یک درخت گشتالت سه سطح گشتالت، هایپرگشتالت و هایپرهاییپر گشتالت متصور است (پچلانر و ولگر، ۲۰۱۲: ۹۲۸). به‌طور خلاصه مراحل این روش در جدول زیر ارائه می‌شود:

جدول ۲. مراحل تحلیل متون کیفی با گابک-وین‌ریلان

مرحله تحلیل	نتایج
تعریف واحد متنی (مرحله ۱)	کارت‌های جمله/شاخص
کدگذاری تعریف معیارها (مرحله ۲)	دسته‌بندی داده‌ها برای تحلیل
کدگذاری کلیدواژه‌ها (مرحله ۳)	فهرست کلیدواژه‌ها
کدگذاری ارزشیابی (مرحله ۴)	فهرست شبکه‌ها/ارتباطات
کدگذاری روابط علت و معلولی (مرحله ۵)	فهرست ارزش‌یابی‌ها فهرست علت و معلولی گراف‌های شبکه علت و معلولی
ساختن گشتالت/هایپرگشتالت/هایپرهاییپرگشتالت بر اساس تحلیل خوشه‌ای (مرحله ۶)	درخت گشتالت
تحلیل ارتباط (مرحله ۷)	فهرست ارتباطی با الف: ارزش‌های مبنایی ب: هدف‌ها ج: مقیاس‌ها/اندازه‌ها د: محدودیت‌ها

منبع. (رایج و همکاران، ۲۰۱۴: ۷۲۴)

روایی و پایایی

همان‌گونه که پیش از این اشاره شد روش تحلیل جامع پیچیدگی مبتنی بر نرم‌افزار وین‌ریلان روشی ساختارمند و مبتنی بر قواعد متعددی است که مجموعه‌ای مشخص از مراحل را برای رسیدن به گراف‌های شبکه‌ای، گراف‌های علت و معلولی و درخت

گشتالت شامل می‌شود (هیلشر و ویل، ۲۰۱۴: ۷۱۲). هر یک از این مراحل مبتنی بر اصول دستور زبان و معناشناسی است که براساس آن نرم‌افزار به استخراج شبکه‌هایی از مفاهیم مربوط به هم می‌پردازد و به این دلیل از روایی بسیار بالایی برخوردار است

در مورد مفاهیم و تعاریف عرضه شده درخصوص هدف مشترک توافقی قابل قبول میان کنشگران وجود داشته باشد. از طرفی همکاری میان- سازمانی را می‌توان به عنوان فرایندهای سیاسی نیز در نظر گرفت. درحقیقت افراد و یا سازمان‌هایی که در همکاری نقش دارند عناصری مستقل در نظر گرفته می‌شوند که اغلب این استقلال نامتقارن است. زمانی که یک عضو در مورد منابع و یا مشروعیت وابستگی بیشتری به دیگران داشته باشد، این عدم تعادل آثار قدرت را نمایان می‌کند. درنتیجه همکاری به‌ویژه هنگامی که علایق و هدف‌ها در مسیرهای متفاوتی قرار دارد می‌تواند تجربه‌ای مسئله‌ساز باشد. در این شرایط از یک طرف اعضا به عنوان نمایندگان سازمان‌های خود تلاش می‌کنند تا هویت سازمانی خود را حفظ کنند و از طرف دیگر به دنبال سازگار کردن هدف‌های سازمان با علایق جمعی هستند (شارما و کرینز^۵، ۲۰۱۱: ۱۷۲). نیومن^۶ (۲۰۱۲: ۳۶۳) معتقد است روابط بین سازمانی مبتنی بر همکاری، تعاملات دوطرفه در میان سازمان- های مستقل است که صرفاً مبتنی بر مبادلات اقتصادی نیستند.

بیدول و همکاران^۷ (۲۰۱۲: ۱۳۱) در تعریف خود از همکاری میان سازمانی آن را یک فرایند تکاملی معرفی می‌کنند که به موجب آن دو یا چند نهاد اجتماعی به‌طور فعال و متقابل در فعالیت‌های مشترک باهدف دستیابی به حداقل یک هدف مشترک مشارکت می‌کنند.

گولاتی و همکاران^۸ (۲۰۱۲: ۵۳۳) همکاری میان سازمانی را دنبال کردن مشترک هدف (های) توافق شده به نحوی مطابق با درک مشترک در مورد سهم و نتیجه تعریف کرده‌اند. همکاری‌های میان سازمانی به عنوان ترتیبات شبکه گونه‌ای تعریف می‌شود که بر روابط دوطرفه مبتنی است که در آن تبادل دوطرفه منابع مدنظر است (فرانکو و هس، ۲۰۱۵: ۱۹۵). در تعریفی دیگر آلبانی و دیتز^۹ (۲۰۰۹) همکاری‌های بین سازمانی را روابط میان شرکا تعریف کرده‌اند که براساس آن هر سازمان برای دستیابی به هدف‌های خود از شریک خود مزایایی کسب می‌کند. کاتز و اوفج^{۱۰} (۲۰۱۴: ۱۵) همکاری میان سازمان‌ها را شکلی از سازمان‌دهی تعریف می‌کنند که در آن افرادی از سازمان‌هایی

(پیترز و همکاران، ۲۰۱۱: ۸۸۱؛ رایچ^۱، ۲۰۰۸: ۲۸). با توجه به اینکه شبکه‌های معنایی به‌صورت خودکار و به‌وسیله نرم‌افزار و با توجه به تکرار و ارتباط مفاهیم ترسیم می‌شوند اعتبار بالایی دارند. از طرف دیگر نتیجه نهایی دسته‌بندی مفاهیم درخت گشتالت است که برای رسیدن به آن مفاهیم در سه مرحله کلی موردبازنگری قرار می‌گیرند تا ضمن رعایت قواعد موردنظر، ارتباط مفاهیم نیز باهم حفظ شود.

همان‌گونه که پیش از این اشاره شد در این مطالعه برای ارائه مدل همکاری میان سازمانی از روش گابک استفاده شد. در ادامه به مبانی نظری و پیشینه مطالعه اشاره می‌شود.

همکاری‌های میان سازمانی

همکاری فرایندی است که در آن افراد و یا سازمان‌ها باهم و از طریق تسهیم دانش، یادگیری و ایجاد اجماع در یک تقاطع مشترک از هدف‌ها کار می‌کنند. در فرایندهای همکاری، افراد یا سازمان‌ها به خلق روابطی می‌پردازند. روابطی که در آن سازمان‌ها به شیوه‌ای مبتنی بر همکاری صادقانه و شفاف برای دستیابی به هدفی مشترک عمل می‌کنند به‌واسطه اعتماد و تعهد مشخص می‌شود که بر این اساس دوام آن با توجه به ماهیت آن متنوع است (دیتریچ و همکاران^۲، ۲۰۱۰: ۶۰). براساس نتایج تحقیقات، زمانی که اعضای سازمان‌های مختلف باهم همکاری می‌کنند اغلب چارچوب‌های متفاوتی برای تجربه کردن مشکلی عرضه می‌کنند که سعی در حل آن دارند و این موضوعی است که رسیدن به نتیجه دلخواه را دور از دسترس قرار می‌دهد. بر این اساس برای رسیدن به موفقیت، نیاز است تا قبل از هر چیز برای رسیدن به چارچوبی مشترک برای همکاری تلاش کنند (گلولوکی دودکا و موری^۳، ۲۰۱۵: ۴). باید توجه داشت که حتی توافق سازمان‌ها برای متحدشدن به‌منظور حل مشکلی خاص به معنای عملکرد عالی آن‌ها نیست. در این رابطه چن^۴ (۲۰۰۸) معتقد است که تلاش‌های موفق در زمینه همکاری در بخش‌های مختلف درنتیجه تضاد در هدف‌ها بسیار آسیب‌پذیر است. درحقیقت همکاری‌های موفقیت‌آمیز در گام نخست با توجه به برنامه‌ریزی و درک هدف واقعی از همکاری آغاز می‌شود. به این معنی که باید

5. Sharma & Kearins

6. Neumann

7. Bedwell & et al.

8. Gulati & et al.

9. Albani & Dietz

10. Kaats & Opheij

1. Raich

2. Dietrich

3. Glowacki-Dudka & Murray

4. Chen

پیشینه‌های پژوهش

در مطالعه عزیزی و همکاران (۱۳۹۴) ۱۰ عامل از جمله: بالاتر بودن سطح بلوغ شرکت خارجی در مدیریت پروژه، انگیزه و تمایل شرکت داخلی به کسب دانش مدیریت پروژه از شرکت خارجی و استحکام روابط و تعاملات دو شرکت با یکدیگر به عنوان عوامل مهم مؤثر بر انتقال بین سازمانی دانش مدیریت پروژه در کنسرسیوم‌های بین‌المللی در صدر اولویت‌ها قرار گرفته‌اند.

موسی‌خانی و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای باهدف ارائه مدل ارزیابی بلوغ همکاری در شبکه‌های بین سازمانی بعد از تحلیل مدل‌های بلوغ ۵ سطح مستقل، موقت، هماهنگ شده، استانداردسازی شده و بهینه‌سازی نتیجه شده است. سپس با استفاده از رویکرد «علم طراحی» و متدلوژی تحقیق «فرا ترکیب» ۷ بعد (ساختاری، رفتاری، فرایندی، داده و اطلاعات، استراتژی، سامانه‌ها و نوآوری) و ۲۵ شاخص استخراج شد، در مرحله بعد به واسطه نظرسنجی از خبرگان مدل پیشنهادی مورد ارزیابی قرار گرفت.

صفرنیا و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای باهدف تعیین روابط علی و مدل یابی معادلات ساختاری روابط بین مؤلفه‌های همکاری بین سازمان‌های درگیر در امر مدیریت بحران، نشان دادند که به‌طور کلی ۵ بعد کلیدی حکمرانی، مدیریت امور، استقلال سازمانی، متقابل بودن و اعتماد، نقش مهمی در همکاری بین سازمانی دارند.

اوتارخانی (۱۳۸۷) مطالعه‌ای باهدف طراحی مدلی برای همکاری مبتنی بر اعتماد و شناسایی مؤلفه‌های مؤثر بر همکاری انجام داد. در این مطالعه مؤلفه‌ها براساس مدل سه‌شاخگی در سه دسته رفتاری، ساختاری و زمینه‌ای دسته‌بندی شدند. در گروه مؤلفه‌های رفتاری فرهنگ مشارکت و رویکرد برد-برد، در گروه مؤلفه‌های ساختاری هدف مشترک و فرایندهای کاری مشترک و در مؤلفه‌های زمینه‌ای عدالت و اعتماد متقابل قرار داشتند. در این مطالعه مشخص شد که مؤلفه‌های ساختاری بیشترین اثر را دارند.

کاشمن و وانبرگ (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به بررسی اینکه چگونه ساختارهای شبکه همکاری‌های سازمانی بر تعاملات بین شبکه مشتریان اثر می‌گذارد، پرداختند. این مطالعه که در کلرادو انجام شد نشان داد که سازمان‌هایی با تعداد زیادتر تماس با دیگر سازمان‌ها توصیه‌های بیشتری در شبکه مشتری ایجاد می‌کنند.

گسلر و تورچتی (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای نشان دادند که کارآفرینی داخلی نیروهای فنی و علمی در هر دو نوع سازمان‌های

مستقل به توافقی پایدار می‌رسند و با انجام آن، به‌صورت متقابل عناصر کاری میان خود را هماهنگ می‌کنند. در نتیجه، این کار دامنه گسترده‌ای از شراکت‌های مبتنی بر همکاری با قصد پایدار اما در دوره‌ای محدود را ایجاد می‌کند. به اعتقاد برایسون و همکاران^۱ (۲۰۱۵: ۶۴۸) همکاری میان سازمانی (میان حوزه‌های مختلف) ارتباط یا تسهیم اطلاعات، منابع، فعالیت‌ها و قابلیت‌ها توسط سازمان‌ها در دو یا چند حوزه برای دستیابی مشترک به نتیجه‌ای است که نمی‌تواند تاز طریق سازمان‌های یک حوزه حاصل شود. کوزاک و سینکویچ-مالیجرک^۲ (۲۰۱۶: ۹۸) همکاری میان سازمانی را فعالیت مشترک دو یا چند بنگاه تعریف می‌کنند که برای افزایش ارزش عمومی به‌جای فعالیت انفرادی و جدا باهم کار می‌کنند. هوکور و همکاران^۳ (۲۰۱۱) پنج عنصر: هدف و استراتژی، مشوق‌ها، افراد، سازوکارهای جانبی (مانند ساخت سرمایه اجتماعی) و ساختار را برای همکاری مشخص کردند. تامپسون و پری (۲۰۰۶) نیز در مطالعه خود پنج عنصر: حاکمیت، اداره، استقلال سازمانی، روابط متقابل و هنجارها را به‌عنوان عناصر همکاری در نظر گرفتند. در مطالعه‌ای سلسکی و پارکر^۴ (۲۰۱۰) مبنایی برای رهبران برای توسعه چشم‌انداز آن‌ها در مورد همکاری آتی عرضه کردند که براساس آن فعالیت‌های آتی مطابق با آنچه از اهمیت بالاتری برخوردار است طراحی می‌شود. این محققان سه نوع الگو را بسته به هدف‌ها مشخص کردند که عبارت‌اند از: (۱) الگوی وابسته به منابع که برای کمک به سازمان‌ها جهت یافتن راه‌حلی برای مشکلات یا نیازهای فعلی مورد استفاده قرار می‌گیرد (۲) الگوی مبتنی بر موضوعات اجتماعی و (۳) الگوی بخش اجتماعی که براساس آن شرکا با عبور از مرزهای بخشی که در آن فعالیت می‌کنند برای برآورده کردن نیازهای جامعه که خارج از منابع در دسترس یک بخش است باهم همکاری می‌کنند. دو الگوی اول بر روابط محدود و کوتاه‌مدت تا زمان رسیدن به نتیجه مطلوب تأکید دارند و الگوی سوم بر همکاری‌های بلندمدت برای حل مشکلات پیچیده در آینده متمرکز است. با توجه به این موارد تصمیم‌گیرندگان همکاری باید قبل از طراحی فرایند درکی از هدف‌های خود و شرکا داشته باشند.

1. Bryson, Crosby & Stone
2. Kożuch & Sienkiewicz-Małyjurek
3. Hocevar, Jansen & Thomas
4. Selsky & Parker

روش‌شناسی پژوهش

در این مطالعه از روش پژوهش کیفی تحلیل جامع پیچیدگی (GABEK) و نرم‌افزار مبتنی بر آن یعنی WinRelan استفاده شد که بر اساس یافته‌های محقق تاکنون در هیچ مطالعه کیفی داخلی مورد استفاده قرار نگرفته است.

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. به این منظور نامه‌ای حاوی ماهیت و پرسش‌های پژوهش (۸ پرسش باز) برای نمونه موردنظر ارسال شد و پس از جلب موافقت و هماهنگی، جلسه‌ای برای انجام مصاحبه‌ها برگزار شد. مدت‌زمان مصاحبه‌ها بین ۲۰ دقیقه تا ۱ ساعت به طول انجامید. نمونه مورد بررسی در با توجه به روش تحلیل جامع پیچیدگی، با استفاده از نمونه‌گیری غیر احتمالی و به صورت ترجیحی یا هدفمند بود. در این پژوهش تسلط نمونه بر مفهوم همکاری میان سازمانی و داشتن تجربه عملی در این زمینه بسیار مهم بود. به همین دلیل استادان دانشگاه و مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی که تجربه کاری در مورد همکاری میان سازمانی داشتند به‌عنوان جامعه آماری پژوهش در نظر گرفته شدند. ملاک انتخاب نمونه درگیری مستقیم آن‌ها به‌عنوان یکی از اعضای اصلی تصمیم‌گیرنده در یک یا چند پروژه همکاری میان سازمانی در سطح استانی یا کشوری بود. پس از انجام ۱۷ مصاحبه، با تکرار مطالب، نمونه‌گیری که از میان مسئولان و صاحب‌نظران حوزه همکاری‌های میان سازمانی انجام شده بود متوقف شد. همان‌گونه که پیش‌ازاین اشاره شد روش تحلیل جامع پیچیدگی به دلیل ساختار مشخص برای کدگذاری و خودکار بودن مرحله ایجاد گراف‌ها و درخت گشتالت از اعتبار بسیار بالایی برخوردار است. از طرفی واحدهای متنی باید بین ۳ تا ۹ کلیدواژه داشته باشند. با تأکید بر این اصل انتخاب کلیدواژه‌ها توسط فردی دیگر نیز انجام شد. درنهایت برای اطمینان بیشتر با بررسی توافق کدگذاری‌ها با استفاده از فرمول اسکات ضریب ۷۶ به دست آمد که نشان‌دهنده پایایی مناسب است.

دولتی و خصوصی مؤثرترین عامل تجاری‌سازی و انتقال فناوری در همکاری بین بخش‌های دولتی و خصوصی است. عامل مؤثر دیگر برای همکاری‌های بین سازمانی عبارت‌اند از: حمایت مدیریت عالی و فرهنگ.

منگر و همکاران (۲۰۱۵) در مطالعه‌ای نشان دادند که در شرایط مساعد شدن شرایط همکاری، سازمان‌ها تسهیم اطلاعات و منابع بیشتری گزارش می‌کنند و برخی سازمان‌ها تماس‌های بیشتری باهم دارند. در این مطالعه مشخص شد که اثر قدرت رابطه با همه نوع همکاری سازگاری دارد.

کونتز و نوینگ (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با بررسی شش مورد در دو ایالت در آمریکا و آلمان نشان دادند که تفاوت‌های آشکاری در ادراک از اجرا و پیشرفت‌های زیست‌محیطی وجود دارد. در هر دو ایالت، تلاش‌های صورت گرفته برای برنامه‌ریزی همکاری ذی‌نفعان، مشارکت ذی‌نفعان و سطوح و بنگاه‌های دولتی را در برمی‌گیرد. نکته مهمی که در این مطالعه مشخص شد وجود تفاوت‌های زیاد دو کشور در میزان دخالت دولت در امور فردی بود.

لی و همکاران^۱ (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای نشان دادند که تعامل دوطرفه و ساختارهای خوشه‌بندی اجتماعی، موردتوجه دو نوع سازمان دولتی و غیردولتی هستند. در این مطالعه مشخص شد که همکاری‌های بین سازمانی برای توسعه اقتصادی نیازمند چیزی بیش از روابط متقابل است. درحقیقت کنش گران شبکه باید از طریق مشارکت در شبکه‌ای متراکم که حفظ تعهدات قابل‌اتکا برای یافتن راه‌حل‌های جمعی را ممکن می‌کند، عملکرد بهتری را به نمایش بگذارند.

آتوبا و شومیت^۲ (۲۰۱۰) نشان دادند که علاقه به مشارکت با سازمان مشابه، روابط متقابل، انتقال‌پذیری و تمرکز، بر پیکربندی توسعه بین‌المللی شبکه سازمانی اثر دارند. در این مطالعه مشخص شد که سازمان‌های وابسته به دولت بیشتر تمایل دارند تا با سازمان‌های دولتی همکاری کنند و به‌طور خلاصه هر دو شکل سازمان‌های دولتی و سازمان‌های غیردولتی بین‌المللی مورد بررسی در این مطالعه به‌دنبال وابستگی مشترک هستند تا وابستگی نامتقارن.

یافته‌های پژوهش

جدول ۳. مشخصات پاسخ‌دهندگان (تعداد=۱۷)

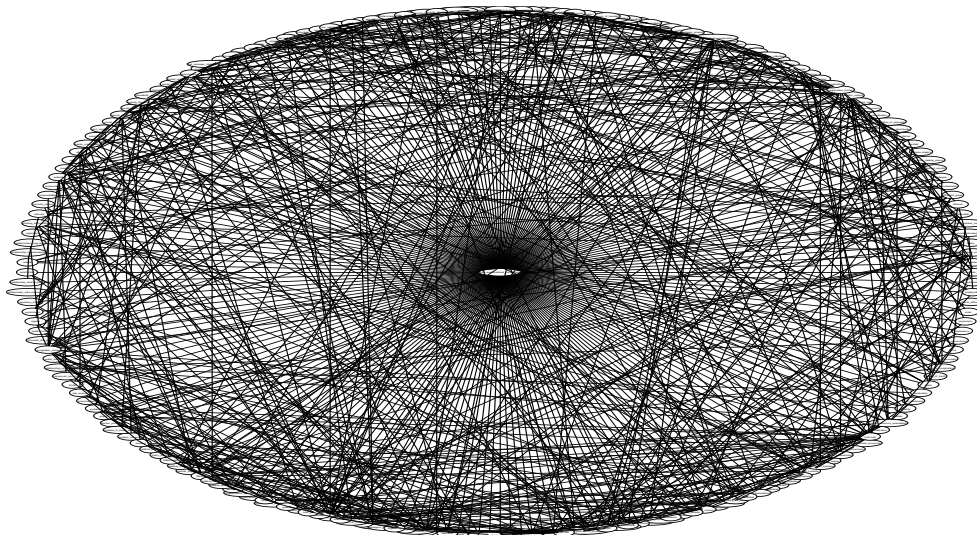
پاسخ‌دهندگان	درصد	پاسخ‌دهندگان	درصد
جنسیت		سابقه و سطح مدیریت	
مرد	۱۰۰	مدیر عالی	۵۶.۳
زن	۰	مدیر میانی	۴۳.۸
تحصیلات			
فوق لیسانس	۴۷		
بالتر از فوق لیسانس	۵۳		
سن			
۳۰-۴۰ سال	۳۷.۵		
۴۰-۵۰ سال	۳۷.۵		
بالتر از ۵۰ سال	۲۵		

به‌نوعی به آن مربوط هستند و تمام رکوردهایی مشخص می‌کنند که در آن چنین ارتباطی وجود دارد. نکته دیگر در این مورد فراهم شدن مبنایی برای ارائه نقشه ذهنی غالب مصاحبه‌شونده‌ها در مورد مقوله‌ای مشخص است. این گراف‌ها به صورت خودکار تهیه می‌شوند و می‌توان براساس تعداد ارتباط میان مقوله‌ها آن را کاهش داد. در ادامه با انتخاب عبارت «همکاری میان سازمانی» گراف شبکه‌ای آن با تعداد اتصال ۱ ارائه می‌شود:

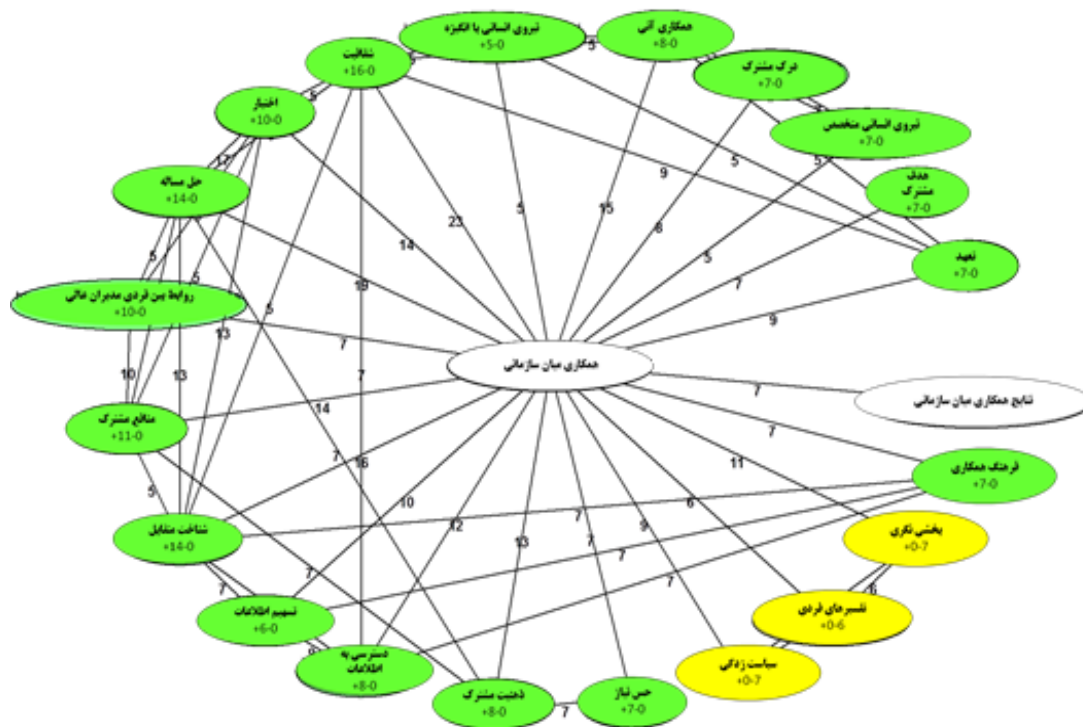
در این مطالعه شرکت‌کنندگان در مصاحبه از مدیران عالی و میانی در سازمان‌های مستقر در تهران و کرمان و همگی مرد بودند و ۸ نفر آن‌ها تحصیلات فوق لیسانس و ۹ نفر دیگر تحصیلات بالاتر از فوق لیسانس داشتند. ۶ نفر بین ۳۰ تا ۴۰ سال، ۶ نفر بین ۴۰ تا ۵۰ سال و ۵ نفر بالاتر از ۵۰ سال سن داشتند. ۱۰ نفر از این تعداد مدیر عالی (۹ مدیر کل و ۱ نماینده مجلس) و بقیه از مدیران میانی بودند.

گراف‌های شبکه‌ای (همبستگی)

گراف‌های شبکه‌ای تمامی مقوله‌هایی که با عبارتی منتخب در جملات و واحدهای متنی توسط مصاحبه‌شونده‌ها به کار رفته و



شکل ۶. گراف شبکه همکاری میان سازمانی (با تعداد ارتباط ۱)، منبع. خروجی نرم‌افزار

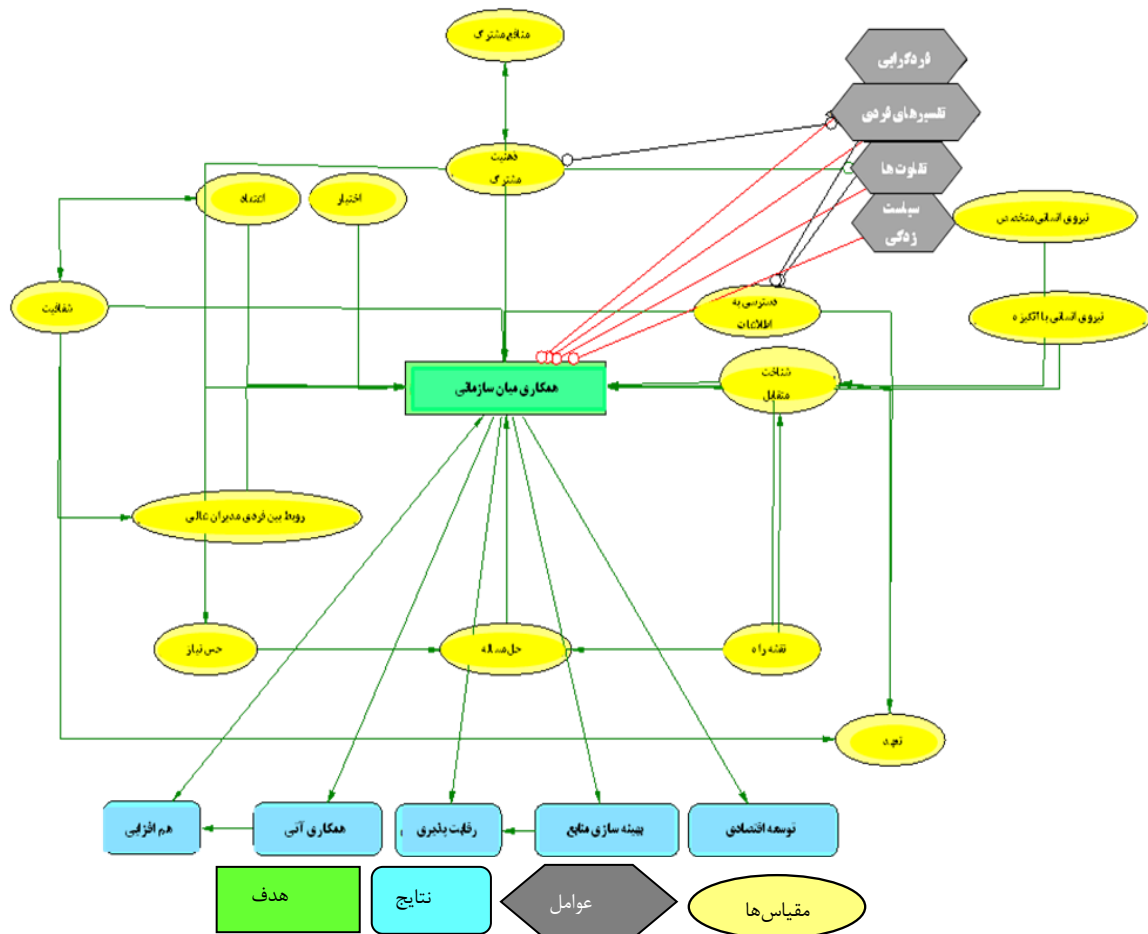


شکل ۷. گراف شبکه همکاری میان سازمانی (با تعداد حداقل ۵ ارتباط)
منبع. خروجی نرم‌افزار

گراف‌های شبکه علت و معلولی

گراف‌های شبکه علت و معلولی یک خروجی از تحلیل‌ها را به صورت خودکار ایجاد می‌کند و به‌طور کامل روابط علت و معلولی را میان واژگان کلیدی به تصویر می‌کشد. به‌طور کلی روابط در یک گراف شبکه علت و معلولی بر مبنای مطالبی است که مستقیماً از مصاحبه‌ها استخراج می‌شود. درحالی که GABEK بر کدگذاری و سازمان‌دهی داده‌ها تأکید دارد و بر این اساس قواعدی روشن برای اجرای آن پیش‌بینی کرده است، تفسیر، حالت تجویزی و گام‌به‌گام ندارد. با تأکید بر این موضوع نقطه تمایز GABEK با روش‌های کیفی دیگر در این است که به‌وضوح کدگذاری را از تفسیر جدا کرده، به این معنی که تا حد ممکن استنتاجی است درحالی‌که سؤالات و تئوری از تفسیرها حاصل می‌شود. شکل زیر گراف شبکه روابط علت و معلولی است که سازه همکاری میان سازمانی را به تصویر می‌کشد.

برای کاهش پیچیدگی تعداد اتصال‌ها به حداقل ۵ افزایش یافت و براساس آن ۲۲ مقوله که با مقوله محوری «همکاری میان سازمانی» مربوط بودند و روابط میان آن‌ها شناسایی شد. اعداد روی خطوط ارتباطی شکل ۷ نشان‌دهنده تعداد اتصال هریک از عبارت‌ها با کلیدواژه اصلی و با دیگر عبارت‌ها است. در میان عبارت‌های فوق «شفافیت» با ۲۳، «تأکید بر حل مشکل» با ۱۹، «شناخت متقابل» با ۱۶، «اختیار» و «منافع مشترک» با ۱۴ اتصال، بیشترین ارتباط را با عبارت اصلی دارند. اعداد مثبت درون شکل‌ها نشان‌دهنده تعداد ارزیابی مثبت آن از طریق مصاحبه‌شونده‌ها و اعداد منفی نشان‌دهنده ارزیابی منفی آن-هست. در شکل فوق «بخشی نگر» با ۱۱، «سیاست‌زدگی» با ۹ و «تفسیرهای فردی» با ۶ اتصال به‌عنوان ارزیابی‌های منفی شناسایی شدند. همان‌طور که در شکل فوق مشاهده می‌شود، برنامه‌ریزی، هدف مشترک، تسهیم اطلاعات، شناخت متقابل، اعتماد، درک مشترک، منافع مشترک، تأکید بر حل مسئله، اختیار و ذهنیت مشترک به‌عنوان عوامل ارتباطی مثبت و بخشی نگر، سیاست‌زدگی و تضادها به‌عنوان عوامل ارتباطی منفی در این مرحله شناسایی شدند.



شکل ۹. عوامل مؤثر بر همکاری میان سازمانی و نتایج آن (هریک از عوامل حداقل در سه واحد متنی تکرار شده‌اند)

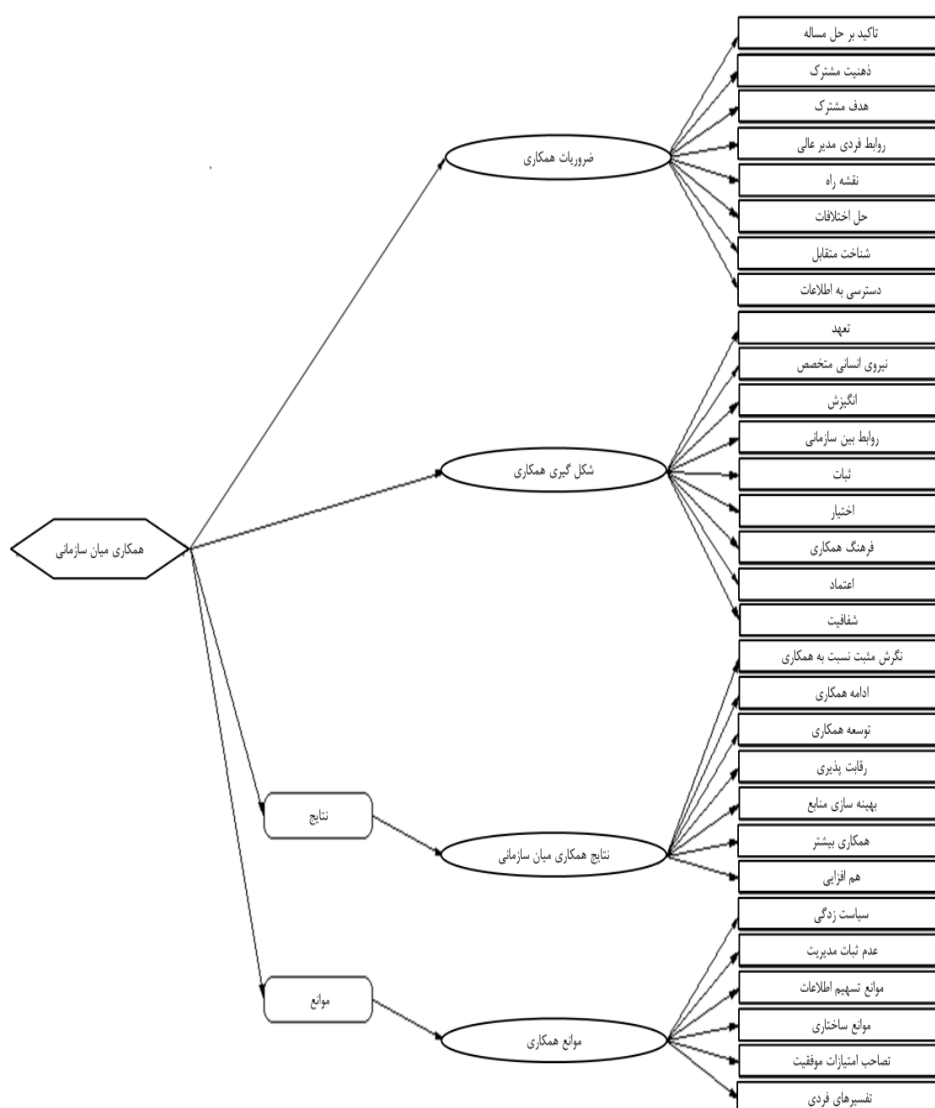
تصویری موجز و دقیق از محتوا و ساختار داده می‌توان به دست آورد. گشتالت زبان‌شناختی سازه‌ای مختصر است که گروهی معنی‌دار و مشخص از واحدهای متنی را که تحت قواعد دستور زبان، زبان‌شناختی و معناشناختی پدید آمده‌اند را در برمی‌گیرد (رایچ و همکاران^۱، ۲۰۱۴: ۷۴۸). گروه‌های منسجم متنی از تجزیه و تحلیل خوشه‌ای با استفاده از مربع فاصله اقلیدسی^۲ (d^2) به دست می‌آیند. واحدهای متنی که از نظر محتوا شبیه به هم هستند اما با دیگر واحدهای متنی تفاوت دارند باهم دسته‌بندی می‌شوند که نتیجه آن در مورد پژوهش حاضر در شکل زیر ارائه شده است:

در شکل فوق فلش‌های سبزرنگ نشان‌دهنده اثر مثبت و خطوط قرمز و سیاه‌رنگ با دایره انتهای نشان‌دهنده اثر معکوس هستند. علاوه بر این برای مشخص شدن و دسته‌بندی بهتر از کدگذاری رنگی و شکل‌های مختلف نیز استفاده شد. به عنوان مثال «تفسیرهای فردی» به عنوان عاملی در نظر گرفته شد که اثری منفی و یک‌طرفه بر همکاری میان سازمانی و رابطه‌ای منفی و متقابل با «دسترسی به اطلاعات» و «ذهنیت مشترک» دارد. از طرف دیگر «همکاری میان سازمانی» اثری مثبت بر نتایجی مانند «هم‌افزایی»، «توسعه اقتصادی»، «افزایش همکاری» و «بهبودسازی منابع» دارد.

ایجاد درخت گشتالت

مراحل قبل، فهرست‌ها و شبکه‌های پیچیده‌ای از تمام کلیدواژه‌های واحدهای متنی ارائه می‌کند اما با ایجاد درخت گشتالت

1. Raich, Müller & Abfalter
2. Squared Euclidean distance



شکل ۱۰. درخت گشتالت، منبع. خروجی نرم افزار

و برای بررسی بیشتر و اطمینان از اینکه همگرایی میان عناصر هر دسته وجود دارد می‌توان آن‌ها را مورد بازنگری قرارداد.

تحلیل ارتباطی

در پایان تحلیل گشتالت میانگین وزنی مجموع ارزشیابی‌ها و مجموع روابط علت و معلولی و سطح مربوط به هر عبارت در درخت گشتالت به دست می‌آید. از این تحلیل می‌توان حوزه‌های ارتباطی را برای تفسیرهای بیشتر مشخص کرد. جدول زیر بخشی از لیست ارتباطی که تناوب بیشتری داشته‌اند را ارائه می‌کند. این جدول نمای کلی تناوب و محتوای احساسی (مثبت و منفی) عبارات را در مطالعه نشان می‌دهد.

درخت گشتالت زمانی قابلیت اجرا دارد که تمامی قواعد انجام شده باشند. در بالاترین سطح (سطح ۱) نتیجه و هدف کلی پژوهش یعنی «همکاری میان سازمانی» به تصویر کشیده شده است و هرچه به سمت سطوح پایین‌تر حرکت کنیم اطلاعات تفصیلی‌تری ارائه می‌شود. در سطح دوم اطلاعات به دودسته «نتایج» و «موانع» تقسیم شده‌اند. در مرحله سوم نیز چهار هاپیرگشتالت وجود دارد که به‌عنوان «ضروریات»، «شکل-دهنده‌های همکاری»، «نتایج همکاری میان سازمانی» و «موانع همکاری» دسته‌بندی می‌شوند. در سطح چهارم عناصر مهم هر دسته مشخص شده‌اند که می‌توان بین آن‌ها تمایز ایجاد کرد. در سطح پنجم، جملات قرار دارند که پنهان شده‌اند

جدول ۴. لیست ارتباطی

نوع گوشه‌ها	عبارت	شماره ارتباط	List o eval. 1						List o eval. 2 Eval.			روابط علت و معلول		
			+	-	0	+	-	0	مجموع	→0	0→	مجموع	→0	0→
H	شفافیت	۵۵	۱۵						۱۵	۲	۱۳	۱۶		
HH	شناخت متقابل	۴۹	۱۳						۱۳	۱۱	۷	۱۸		
G	روابط بین فردی مدیران	۳۷	۱۰						۱۰	۷	۳	۱۳		
H	تأکید بر حل مسئله	۳۳	۹						۹	۸	۱	۱۰		
HH	اختیار	۳۷	۸						۸	۷	۱	۱۵		
HH	گسترش همکاری	۳۹	۸						۸	۷	۱	۱۵		
H	ذهنیت مشترک	۳۰	۸						۸	۷	۱	۱۳		
H	فرهنگ همکاری	۲۶	۷						۷	۷	۰	۸		
HH	هدف مشترک	۲۶	۷						۷	۷	۰	۱۰		
H	نیروی انسانی متخصص	۲۶	۷						۷	۷	۰	۸		
SUM	دسترسی به اطلاعات	۲۷	۷						۷	۷	۰	۱۲		
HH	حس نیاز به همکاری	۲۵	۷						۷	۷	۰	۶		
H	تعهد	۲۳	۶						۶	۷	۰	۷		
G	منافع مشترک	۲۳	۶						۶	۷	۰	۱۱		
SUM	تفسیرهای فردی	۲۴	۶		۶				۶	۷	۰	۱۳		
H	درک مشترک	۲۳	۶						۶	۷	۰	۱۰		
G	نیروی انسانی یا انگیزه	۱۸	۵						۵	۷	۰	۳		
G	سیاست زدگی	۱۷	۵		۵				۵	۷	۰	۲		
SUM	تسهیم اطلاعات	۲۰	۵						۵	۷	۰	۱۱		
SUM	بخشی نگری	۱۶	۴		۴				۴	۷	۰	۵		
H	تعاملات	۱۵	۴						۴	۷	۰	۱۰		
HH	برنامه‌ریزی	۱۵	۴						۴	۷	۰	۷		
H	اصحاب	۱۶	۴						۴	۷	۰	۸		
HH	رقابت پذیری	۱۲	۴						۴	۷	۰	۶		
G	افتراق‌ها	۱۱	۱		۲				۳	۷	۰	۵		
H	توسعه اقتصادی	۱۲	۱						۱	۷	۰	۸		
HH	همکاری آبی	۱۱	۳						۳	۷	۰	۲		
G	مذاقت	۱۱	۳						۳	۷	۰	۴		
G	ارتباطات بین سازمانی	۱۱	۳						۳	۷	۰	۵		
G	دانش	۱۱	۳						۳	۷	۰	۵		
G	بی‌قیاتی مدیریت	۱۱	۳						۳	۷	۰	۳		
SUM	مصادره موفقیت	۱۱	۳		۳				۳	۷	۰	۴		
HH	بسته‌سازی منابع	۱۱	۳						۳	۷	۰	۳		
G	ثبات اقتصادی	۱۰	۳						۳	۷	۰	۱		
G	ثبات سیاسی	۱۱	۳						۳	۷	۰	۲		
HH	هم‌افزایی	۱۲	۳						۳	۷	۰	۶		
HH	نگرشی مثبت	۱۱	۳						۳	۷	۰	۵		
G	چشم‌انداز همسو	۷	۳						۳	۷	۰	۲		
G	منافع متقابل	۸	۳						۳	۷	۰	۳		
S	تغییرات اقتصادی	۸	۳						۳	۷	۰	۴		
S	تغییرات سیاسی	۸	۳						۳	۷	۰	۳		

مجموعه‌هایی از معانی مرتبط به هم است؛ به گونه‌ای که حتی در تکرار آن از طریق افراد مختلف با فرهنگ‌ها و ملیت‌های مختلف نیز نتیجه‌ای مشابه حاصل می‌شود. مشخصه این موضوع معنی‌دار بودن گراف‌ها و خروجی نهایی نرم‌افزار در قالب درخت گشتالت است. تفاوت دیگری که این روش را از سایر روش‌های کیفی متمایز می‌کند ارائه آن مبتنی بر نرم‌افزاری کاربردی است که تنها برای این روش طراحی شده است. با توجه به موارد فوق این مطالعه باهدف معرفی روش گایک با ارائه یک نمونه در حوزه همکاری میان سازمانی انجام شد. همکاری میان سازمانی علی‌رغم آنکه می‌تواند بسیاری از مشکلات کشور را حل کند هم در زمینه مطالعاتی و هم در زمینه اجرایی کمتر مورد توجه قرار گرفته و همین موضوع سبب شده تا شناخت مناسبی از ابعاد پیچیده آن ایجاد نشود. با مشخص شدن نقش توسعه‌ای همکاری، پرداختن به ابعاد مختلف آن به‌ویژه میان سازمان‌ها به‌طور مشخص با تغییر شرایط، روندی رو به رشد را طی کرده و خواهد کرد که با گسترده شدن در حوزه‌های گوناگون و به‌کارگیری رویکردهای مختلف، بستری غنی در مطبوعات مدیریتی و سازمانی ایجاد کرده است که نشان از اهمیت و نیز پویا بودن آن دارد. براساس نتایج مشخص شد که همکاری نیازمند ملزوماتی مانند تأکید بر حل مشکل، ذهنیت مشترک، روابط بین فردی مدیران عالی (لی و همکاران، ۲۰۱۲؛ ناسچکه و

براساس جدول فوق می‌توان نتیجه گرفت که «شفافیت» بیشترین ارتباط (۵۵) را در مقایسه با سایر مقوله‌ها دارد و بعداز آن «شناخت متقابل»، «روابط بین فردی مدیران عالی»، «تأکید بر حل مسئله»، «اختیار»، «گسترش همکاری» و «ذهنیت مشترک» در رتبه‌بندی قرار می‌گیرند. در ستون‌های بعد به‌عنوان مثال برای «شفافیت» عدد ۱۵ نشان‌دهنده تعداد ارزشیابی‌ها (مثبت)، ۲ اثرگذاری عوامل دیگر بر آن و ۱۴ اثر شفافیت بر عوامل دیگر است.

بحث و نتیجه‌گیری

با پیچیده شدن روابط در محیط‌های اجتماعی همواره به ابزار و روش‌هایی نیاز است تا بتوان با کمک آن‌ها تحلیلی دقیق‌تر نسبت به موضوعات متنوع انجام داد. بر این اساس روش‌های متفاوت کمی و کیفی برای شناخت ابعاد مسائل معرفی شده‌اند که کارکردهایی متفاوت دارند. روش‌های کیفی به دلیل ساختار خاص خود برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی علی-رغم قابلیت‌های متعدد همواره با انتقادهایی در مورد روایی و پایایی مواجه بوده‌اند. روش گایک باهدف ارائه ساختاری قدرتمندتر و قابل‌اعتمادتر برای تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی به محققان علوم اجتماعی معرفی شد. به‌طور مشخص آنچه این روش را از سایر روش‌های کیفی متمایز می‌کند ساختار منسجم آن برای مرتب‌کردن داده‌ها نامنظم و استخراج

مقوله اثرگذار دیگر بر این فرایند انگیزش بود. با توجه به این یافته به مدیران پیشنهاد می‌شود برای کاهش موانعی که در برخی مواقع به صورت عمدی به‌وسیله عوامل انسانی در سازمان‌هایی که قصد ورود به عرصه‌ای جدید را دارند ایجاد می‌شود و همچنین افزایش تمایل و علاقه کارکنان برای مشارکت در حوزه‌های جدید و پیگیری فرایندهایی که خارج از وظایف معمول آن‌هاست با بررسی دلایل این موارد از ابزارهای انگیزشی مختلف استفاده کنند.

وجود چشم‌انداز مشترک و داشتن نقشه راه عوامل اثرگذار دیگری بودند که این مطالعه به آن دست یافت که در صورت ایجاد ذهنیت مشترک می‌تواند محقق شود. به همین دلیل به مدیران سازمان‌های درگیر در فرایند همکاری میان سازمانی پیشنهاد می‌شود با گفتگوهای مشترک، مطالعات گسترده و نظرخواهی از کارشناسان درون و بیرون مجموعه حول هدف‌ها و برنامه‌ها مسیری مشترک برای رسیدن به هدف مشترک ترسیم کنند. قبل از انجام چنین اقداماتی شناسایی اختلافات و یافتن راهی برای برطرف کردن آن‌ها در اولویت قرار دارد.

عامل اثرگذار دیگر در این مطالعه وجود فرهنگ همکاری است که بسیاری از مؤلفه‌ها مانند اعتماد، شفافیت و تعهد را نیز در خود دارد. با توجه به اهمیت این عامل و نیز عملکرد آن به‌عنوان زیربنای هدف مشترک، چشم‌انداز مشترک، اعتماد و روابط متقابل پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها بر نهادینه‌سازی همکاری میان کارکنان خود تأکید بیشتری داشته باشند. برای این منظور می‌توان از تیم سازی، استفاده از ابزارهای تسهیم اطلاعات و دانش و بازی‌های مدیریتی استفاده کرد.

سیاست‌زدگی، بخشی نگری و تفسیرهای فردی به‌عنوان موانع مهم همکاری میان سازمانی شناسایی شدند. بر این اساس پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با شناسایی رفتارهای سیاسی رایج در سازمان و دلایل آن راهکارهای مناسبی جهت کنترل آن پیدا کنند. در هر سازمانی بسته به هدف آن این رفتارها متفاوت‌اند. در این رابطه شفافیت بیشتر، تسهیم اطلاعات و منابع و توصیف و تبیین دقیق هدف‌های همکاری می‌تواند به کنترل این رفتارها کمک کند.

از محدودیت‌های این مطالعه می‌توان به محدود بودن جامعه آماری آن به مدیران سازمان‌های تهران و کرمان اشاره کرد که می‌تواند تعمیم‌پذیری نتایج را با محدودیت مواجه کند. بر این اساس به محققان پیشنهاد می‌شود با گسترش جامعه آماری تصویری دقیق‌تر از عناصر مؤثر بر همکاری میان سازمانی ارائه شود.

جیانگ^۱، (۲۰۰۷)، داشتن نقشه راه، حل اختلافات، شناخت متقابل و دسترسی به اطلاعات (وردیکو و همکاران، ۲۰۱۲) است. علاوه بر این مشخص شد که در صورت شکل‌گیری موفق می‌توان انتظار داشت با فراهم شدن: تعهد (سانچز و مدینا-بورجا^۲، ۲۰۰۸)، نیروی انسانی متخصص، انگیزش (تکوکو و همکاران^۳، ۲۰۱۱)، روابط مستحکم بین سازمانی، ثبات، اختیار، فرهنگ همکاری (گبرکیدان و آواه^۴، ۲۰۰۲)، اعتماد و شفافیت (نولته و بوئلیگ^۵، ۲۰۱۱)، همکاری میان سازمانی نتایجی مانند ایجاد نگرش مثبت به همکاری، تعاون همکاری، توسعه همکاری، رقابت‌پذیری، بهینه‌سازی منابع، همکاری‌های آتی بیشتر (کاک و همکاران، ۲۰۱۶) و هم‌افزایی را به همراه داشته باشد. یافته دیگر مدل این پژوهش به موانع سر راه موفقیت همکاری اشاره دارد. براساس نظر خبرگان این موانع شامل: سیاست‌زدگی، عدم ثبات مدیریت، موانع مربوط به تسهیم اطلاعات، موانع ساختاری، رقابت برای تصاحب امتیازات حاصل از همکاری و تفسیرهای فردی هستند. همان‌گونه که مشخص شد مجموعه‌ای از عوامل نقشی مهم در ایجاد یک فرایند همکاری میان سازمانی موفق دارند و عدم توجه به هرکدام از آن‌ها می‌تواند منجر به ناکامی در این فرایند شود. از طرف دیگر مشخص شد که هرچه همکاری موفق پیش رود زمینه برای همکاری‌های آتی و توسعه آن ایجاد می‌شود که درنهایت بهینه‌سازی منابع و توسعه را به همراه خواهد داشت.

با توجه به مشخص شدن نقش تعهد مدیریت عالی و روابط میان رهبران سازمان‌ها در شکل‌گیری موفق فرایند همکاری میان سازمانی پیشنهاد می‌شود نسبت به ایجاد روابط و یافتن انگیزه‌ها و هدف‌هایی جذاب برای متعهد شدن مدیران سازمان‌ها اقداماتی صورت گیرد. برای این منظور می‌توان از تشکیل جلسات همفکری و گفتگو استفاده کرد تا ضمن شناخت بیشتر، زمینه‌های احتمالی برای یافتن هدف‌های جذاب برای طرفین ایجاد شود. با توجه به اینکه هدف این مطالعه یافتن چارچوبی برای همکاری است و نه هماهنگی، بر اقداماتی که موجب همکاری داوطلبانه مدیران شود تأکید دارد. به همین علت استفاده از ابزارهایی نظیر دستورات مقامات بالاتر توصیه نمی‌شود.

1. Nuschke & Jiang
2. Sa'ñchez & Medina-Borja
3. Tchouakeu & et al.
4. Gebrekidan & Awuah
5. Nolte & Boenigk

منابع

- اوتارخانی، علی (۱۳۸۷) *مدلی برای روابط بین سازمانی براساس همکاری مبتنی بر اعتماد*. پایان نامه دکتری، دانشگاه شهید بهشتی.
- صفرنیا، حسن؛ زارعی، ابراهیم و عباسی، عباس (۱۳۹۰). «بررسی عوامل مؤثر بر همکاری بین سازمانی در سازمان‌های مرتبط با مدیریت بحران مطالعه موردی: استان فارس». *دانش انتظامی فارس*، ۱(۳-۲)، ۸۱-۱۰۶.
- عزیزی، مجتبی؛ صبحیه، محمدحسین؛ آراستی، محمدرضا و البدوی، امیر (۱۳۹۴). «مدل مفهومی انتقال بین سازمانی of key success and failure factors». *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(7-8), 812-826.
- Dietrich, P., Eskerod, P., Dalcher, D. & Sandhawalia, B. (2010). "The dynamics of collaboration in multipartner projects". *Project Management Journal*, 41(4), 59-78.
- Franco, Mário, Haase, Heiko, (2015) "Inter-organizational cooperation in community health organizations", *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 28 (2), 193 – 210.
- Gebrekidan, D. A. & Awuah, G. B. (2002). "Interorganizational cooperation: a new view of strategic alliances: The case of Swedish firms in the international market". *Industrial Marketing Management*, 31(8), 679-693.
- Geisler, E. & Turchetti, G. (2015). "Commercialization of Technological Innovations: The Effects of Internal Entrepreneurs and Managerial and Cultural Factors on Public-Private Inter-Organizational Cooperation". *International Journal of Innovation and Technology Management*, 12(02), 1550009.
- Gephart, R. P. (2004). "Qualitative research and the Academy of Management Journal". *Academy of management journal*, 47(4), 454-462.
- Glowacki-Dudka, M. & Murray, J. (2015). "Strategies to Encourage a Sustainable Interorganizational Collaborative Culture". *New Horizons in Adult Education and Human Resource Development*, 27(1), 3-14.
- دانش مدیریت پروژه در کنسرسیوم‌های بین‌المللی صنعت نفت ایران». *سیاست علم و فناوری*، ۷(۲)، ۱-۱۵.
- موسی‌خانی، محمد؛ مانیان، امیر و احقاقی، الهام (۱۳۹۳) «تدوین مدل ارزیابی بلوغ همکاری در شبکه‌های بین سازمانی شبکهٔ شباب». *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۸(۳)، ۱۵۷-۱۸۰.
- Aghajani, H., Amin, F. & Abasgholipour, M. (2014). "Empirical Study on Interorganizational Coordination (Evidence Case: Organizations of Job and Employment in Iran)". *Iranian Journal of Management Studies*, 7(2), 271.
- Albani, A. & Dietz, J. L. (2009). "Current trends in modeling inter-organizational cooperation". *Journal of Enterprise Information Management*, 22(3), 275-297.
- Atouba, Y. & Shumate, M. (2010). "Interorganizational networking patterns among development organizations". *Journal of Communication*, 60(2), 293-317.
- Bedwell, W. L., Wildman, J. L., DiazGranados, D., Salazar, M., Kramer, W. S. & Salas, E. (2012). Collaboration at work: An integrative multilevel conceptualization. *Human Resource Management Review*, 22(2), 128-145.
- Bryson, J. M., Crosby, B. C. & Stone, M. M. (2015). "Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging". *Public Administration Review*, 75(5), 647-663.
- Chen, B. (2008). "Assessing interorganizational networks for public service delivery: A process-perceived effectiveness framework". *Public Performance & Management Review*, 31(3), 348-363.
- Dadfar, H., Dahlgaard, J. J., Brege, S. & Arzaghi, B. J. (2014). "International strategic alliances in the Iranian pharmaceutical industry: an analysis

- Gulati, R., Wohlgezogen, F. & Zhelyazkov, P. (2012). The two facets of collaboration: Cooperation and coordination in strategic alliances. *Academy of Management Annals*, 6(1), 531-583.
- Haus, M., Adler, C., Hagl, M., Maragos, M., & Duschek, S. (2016). Stress and stress management in European crisis managers. *International Journal of Emergency Services*, 5(1), 66-81.
- Hielscher, S. & Will, M. G. (2014). Mental models of sustainability: Unearthing and analyzing the mental images of corporate sustainability with qualitative empirical research. *Systems Research and Behavioral Science*, 31(6), 708-719.
- Hocevar, S. P., Jansen, E. & Thomas, G. F. (2011). "Inter-organizational collaboration: Addressing the challenge". *Homeland Security Affairs*, 7(2).
- Kaats, E. & Opheij, W. (2014). "Collaboration: A Fundamental Capability in Society and Organizations". In *Creating Conditions for Promising Collaboration* (pp. 7-35). Springer Berlin Heidelberg.
- Kock, A., Heising, W. & Gemünden, H. G. (2016). "A Contingency Approach on the Impact of Front-End Success on Project Portfolio Success". *Project Management Journal*, 47(2), 115-129.
- Koontz, T. M. Newig, J. (2014) "From Planning to Implementation: Top-Down and Bottom-Up Approaches for Collaborative Watershed Management". *The Policy Studies Journal*, 42(3), 416-442.
- Koschmann, M. A. & Wanberg, J. (2016). "Assessing the Effectiveness of Collaborative Interorganizational Networks Through Client Communication". *Communication Research Reports*, 33(3), 253-258.
- Kozuch, B. & Sienkiewicz-Małyjurek, K. (2016). "Factors of effective inter-organizational collaboration: a framework for public management". *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 12(47), 97-115.
- Lee, Y., Lee, I. W. & Feiock, R. C. (2012). "Interorganizational collaboration networks in economic development policy: An exponential random graph model analysis". *Policy Studies Journal*, 40(3), 547-573.
- Menger, L. M., Stallones, L., Cross, J. E., Henry, K. L. & Chen, P. Y. (2015). "Strengthening suicide prevention networks: Interorganizational collaboration and tie strength". *Psychosocial Intervention*, 24(3), 155-165.
- Mueller, J. (2015). Formal and informal practices of knowledge sharing between project teams and enacted cultural characteristics. *Project Management Journal*, 46(1), 53-68.
- Neumann, D. (2012). On the Paradox of Collaboration, Collaborative Systems and Collaborative Networks. *Collaborative Networks in the Internet of Services*, 363-373.
- Nolte, I. M. & Boenigk, S. (2011). "Public-nonprofit partnership performance in a disaster context: the case of Haiti". *Public Administration*, 89(4), 1385-1402.
- Norris-Tirrell, D. & Clay, J. A. (2010). A New Lens: The Life Cycle Model of Collaboration. *Strategic Collaboration in Public and Nonprofit Administration: A Practice-Based Approach to Solving Shared Problems*, 27.
- Nuschke, P. & Jiang, X. (2007, July). "A framework for inter-organizational collaboration using communication and knowledge management tools". In *International Conference on Online Communities and Social Computing* (pp. 406-415). Springer Berlin Heidelberg.
- Pothas, A. M., De Wet, A. G. & De Wet, J. M. (2001). Customer satisfaction: Keeping tabs on the issues that matter. *Total Quality Management*, 12(1), 83-94.
- Pechlaner, H., Volgger, M. & Herntrei, M. (2012). Destination management organizations as interface between destination governance and corporate governance. *Anatolia*, 23(2), 151-168.

- Pechlaner, H. & Volgger, M. (2012). How to promote cooperation in the hospitality industry: Generating practitioner-relevant knowledge using the GABEK qualitative research strategy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(6), 925-945.
- Peters, M., Siller, L. & Matzler, K. (2011). The resource-based and the market-based approaches to cultural tourism in alpine destinations. *Journal of Sustainable Tourism*, 19(7), 877-893.
- Raich, M. (2008). Basic values and objectives regarding money: Implications for the management of customer relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 26(1), 25-41.
- Raich, M., Müller, J. & Abfalter, D. (2014). "Hybrid analysis of textual data: Grounding managerial decisions on intertwined qualitative and quantitative analysis". *Management Decision*, 52(4), 737-754.
- Sa'ñchez, R. M. & Medina-Borja, A. (2008). "Learning from past operations with data mining: uncovering the profile of successful disaster relief partnerships". In *III Annual Conference. Proceedings* (pp. 414-420).
- Savage, G. T., Bunn, M. D., Gray, B., Xiao, Q., Wang, S., Wilson, E. J. & Williams, E. S. (2010). "Stakeholder collaboration: Implications for stakeholder theory and practice". *Journal of business ethics*, 96(1), 21-26.
- Selsky, J. W. & Parker, B. (2010). "Platforms for cross-sector social partnerships: Prospective sensemaking devices for social benefit". *Journal of Business Ethics*, 94(1), 21-37.
- Sharma, A. & Kearins, K. (2011). "Interorganizational Collaboration for Regional Sustainability What Happens When Organizational Representatives Come Together?". *The journal of applied behavioral science*, 47(2), 168-203.
- Strobl, A. & Kronenberg, C. (2016). "Entrepreneurial networks across the business life cycle: the case of Alpine hospitality entrepreneurs". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(6), 1177-1203.
- Tchouakeu, L. M. N., Maldonado, E., Zhao, K., Robinson, H., Maitland, C. & Tapia, A. (2011). "Exploring barriers to coordination between humanitarian NGOs: A comparative case study of two NGO's information technology coordination bodies". In *Information Systems and Modern Society: Social Change and Global Development* (pp. 87-112). IGI Global.
- Thomson, A. M. & Perry, J. L. (2006). "Collaboration processes: Inside the black box". *Public administration review*, 66(s1), 20-32.
- Verdecho, M. J., Alfaro-Saiz, J. J., Rodriguez-Rodriguez, R. & Ortiz-Bas, A. (2012). "A multi-criteria approach for managing inter-enterprise collaborative relationships". *Omega*, 40(3), 249-263.
- Yazdani, S., Dola, K., Azizi, M. M. & Yusof, J. M. (2015). "Challenges of Coordination in Provision of Urban Infrastructure for New Residential Areas: The Iranian Experience". *Environmental Management and Sustainable Development*, 4(1), 48.
- Zelger, J. (2000). Twelve Steps of GABEK WinRelan. In Buber R. and J. Zelger (Eds.), *GABEK II. Zur Qualitativen Forschung* (p.205-220). Innsbruck: StudienVerlag
- Zelger, J. & Oberprantacher, A. (2002, May). Processing of verbal data and knowledge representation by GABEK®-WinRelan®. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 3(2). 1-35.