

راهبردهای مدیریت ریسک در روابط بین سازمانی: بررسی نقش متغیرهای قدرت نامتوازن، وابستگی متقابل و اعتماد

ابراهیم تیموری*، مهدی فشارکی**، افشار بازیار***

چکیده

از آنجایی که سازمان‌ها به صورت معمول از مکانیزم‌های کنترل (از قبیل قراردادهای) برای مدیریت ریسک روابط بین سازمانی استفاده می‌کنند، هدف اصلی این پژوهش، بررسی سایر راهبردهای متصور برای مدیریت ریسک در روابط بین سازمانی است. این راهبردها، ایجاد روابط متوازن، ایجاد وابستگی متقابل و اعتماد سازی را در بر می‌گیرند. به این منظور، چند فرضیه و یک مدل پیشنهاد شده است. فرضیه‌های ارائه شده پیرامون این راهبردها در یک نمونه آماری شامل مدیران عالی ۱۱۲ شرکت و با بکارگیری پرسشنامه‌ای طراحی شده، مورد ارزیابی قرار گرفتند. تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل رگرسیون و تفکیک نمونه‌ها انجام شد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد، عدم توازن قدرت، یک پیش‌بینی کننده مثبت برای ادارک ریسک رابطه‌ای محسوب می‌شود. از طرف دیگر با تفکیک نمونه‌ها به دو دسته با مقادیر بالا و مقادیر پایین برای متغیرهای اعتماد و وابستگی، نقش تعدیل کننده متغیر وابستگی و اعتماد در رابطه قدرت نامتوازن و ادراک ریسک رابطه‌ای تایید شد. یافته‌های پژوهش، نشان می‌دهد که در کنار مکانیزم‌های کنترل باید به ایجاد وابستگی متقابل، ایجاد اعتماد و ایجاد روابط متوازن در مدیریت ریسک توجه کرد.

کلید واژه‌ها: روابط بین سازمانی، ریسک، قدرت، وابستگی متقابل، اعتماد.

تاریخ دریافت مقاله: ۸۸/۰۲/۲۱ تاریخ پذیرش مقاله: ۸۸/۰۸/۱۹.

* استادیار گروه مهندسی سیستم‌های اقتصادی - اجتماعی دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه علم و صنعت.

** عضو هیئت علمی گروه مهندسی کامپیوتر دانشگاه صنعتی مالک اشتر

*** دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، گرایش سیستم و بهره‌وری، دانشگاه علم و صنعت ایران (نویسنده مسئول).

Email: Bazyar@iust.ac.ir

مقدمه

بررسی روابط بین سازمانی در حال تبدیل شدن به یک سرفصل مهم تحقیقاتی است [۹] که نمونه‌های مهمی از آنها به شکل زنجیره‌های تأمین و یا شبکه‌های نوآوری قابل مشاهده است. روابط بین سازمانی در سه بعد ساختاری، رابطه‌ای، و نتایج قابل بررسی هستند [۱۰]. بعد رابطه‌ای تأثیر پیوند بین عاملهای اجتماعی را روی همکاریهای آنها بررسی می‌کند در حالی که بعد ساختاری، ساختار و شکل این روابط را مورد بررسی قرار می‌دهد [۱۲]. ریسک یکی از متغیرهای رابطه‌ای است [۷] که بررسی آن در کنار سایر متغیرها موضوع تحقیق حاضر است. هدف اصلی این تحقیق بررسی عوامل ایجاد کننده ادراک ریسک از یک طرف و بررسی عوامل تعدیل کننده آن از طرف دیگر است.

ریسک و ادراک ریسک

ریسک در فرهنگ مدیریت به معنی احتمال عدم قطعیت در رابطه با نتایج تصمیم است [۲۰]. اگرچه محوریت مباحث مدیریت ریسک تا دهه ۱۹۶۰، عمدتاً روی نحوه کنترل هزینه بوده است لیکن در حال حاضر پژوهش‌های گسترده‌ای در ابعاد گوناگون آن صورت می‌گیرد [۲]. مفروضه‌های فرصت طلبی^۱ و عقلانیت محدود^۲، دو مفروضه‌ای از تئوری هزینه مبادلات [۳۳] هستند که بسیاری از وجوه ریسک را تبیین می‌کنند. براساس مفروضه فرصت طلبی، اعضای رابطه برای حداکثر سازی منافع خود تلاش می‌کنند [۳۳]. فرصت طلبی نیز می‌تواند موجب عدم پایداری به رابطه و در نتیجه ریسک رابطه‌ای برای طرف مقابل شود [۳۴].

ریسک احتمال واقعی و حقیقی خسارت است در حالی که ریسک ادراک شده، یک ارزیابی موضوعی است که یک فرد با توجه به احتمال خسارت به واسطه یک تصمیم یا یک اقدام حس می‌کند و می‌تواند واقعی نباشد [۲۰]. به عبارت دیگر، در واقع این ریسک ادراک شده است (و نه خود ریسک) که روی ارزیابی گزینه‌ها و تصمیم‌گیریها در مدیریت روابط تأثیرگذار است.

یکی از ریسک‌های مهم در روابط بین سازمانی، ریسک رابطه‌ای است. این ریسک به معنی احتمال خسارت ناشی از عدم التزام کامل طرفین در یک رابطه است [۸]. وجود این ریسک می‌تواند سبب آسیب نتایج و از دست رفتن دانش اختصاصی اعضای رابطه شود.

قدرت

یکی دیگر از متغیرهایی که در پژوهش‌های مرتبط با روابط بین سازمانی مورد توجه بوده است متغیر قدرت است. قدرت در روابط بین سازمانی به میزان نفوذ یک طرف رابطه روی دیگری و

1. Opportunism
2. Bounded rationality

تحت تأثیر قراردادان متغیرهای تصمیم گیری، اطلاق می شود [۳۵]. محدود کردن استفاده از قدرت یکی از سیاستهای اساسی شرکتها برای وارد شدن به پیمانهای راهبردی بلند مدت است [۲۵]. از آنجایی که روابط نامتوازن ناپایدارند [۳۲] اگر اعضای رابطه داوطلبانه از قدرت خود استفاده نکنند هنجارهای ارتباطی بین طرفین بهبود و توسعه می یابد [۲۷]. قدرت نامتوازن در یک رابطه هم پیمانی، مانع حل مسائل به صورت مشترک می شود و سبب می شود طرف ضعیفتر علیه آن از خود محافظت کند [۲۹]. در پژوهشهای پیشین [۴] نشان داده شده که استفاده صحیح از قدرت به توسعه التزام می انجامد و استفاده ناصحیح منجر به تخریب التزام می شود. این موضوع حتی در پژوهشهای اخیر نیز به نحو گسترده ای مورد توجه بوده است [۲۱، ۳۸]. بر اساس مباحث مطرح شده در رابطه با ارتباط عدم توازن در قدرت و ادراک ریسک رابطه ای، فرضیه ذیل قابل استنباط است.

فرضیه ۱: در روابط بین سازمانی، عدم توازن قدرت به نفع یک عضو روی ادراک ریسک رابطه ای عضو دیگر تأثیر مثبت دارد.

وابستگی متقابل

وابستگی متقابل در یک پیمان راهبردی با بالا رفتن منابع به اشتراک گذاشته شده افزایش می یابد [۱۳]. در پیمانهایی که وابستگی متقابل کم است تخصیص منابع و مسئولیتهای مشترک به سهولت صورت می گیرد در حالی که پیمانهایی که برای توسعه فناوریهای جدید ایجاد می شود وابستگی متقابل زیادی را ایجاب می کنند [۲۶].

وابستگی، رابطه نزدیکی با قدرت دارد به نحوی که قدرت را تابعی از وابستگی می دانند [۱۱]. به عبارت دیگر تا وقتی یک طرف رابطه به دیگری وابسته نباشد طرف دیگر امکان اعمال قدرت را ندارد. تفسیری که می توان از این موضوع داشت این است که اگر وابستگی یک طرفه باشد امکان اعمال قدرت وجود دارد و اگر دو طرفه باشد این امکان محدود می شود. اصولاً به هر اندازه یکی از اعضای رابطه بیشتر به دیگری وابسته باشد در موقعیت آسیب پذیرتری است و هر چقدر وابستگی متقابل بین اعضا بیشتر باشد التزام بیشتری در آنها نسبت به رابطه دیده می شود [۱۵]. یافتههای پژوهشگران این فرضیه را مطرح می سازد که می توان با ایجاد وابستگی متقابل، ادراک ریسک رابطه ای کاهش می یابد. فرضیه ۲ یک استنباط از مباحث مطرح شده است.

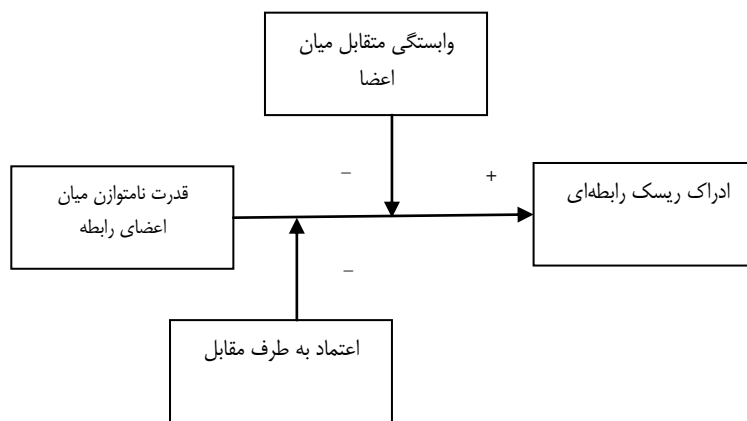
فرضیه ۲: در روابط بین سازمانی، وابستگی متقابل روی ادراک ریسک ناشی از عدم توازن قدرت، تأثیر تعدیل کننده (منفی) دارد.

اعتماد

یکی از روش‌های قابل بررسی همراه با مکانیزم‌های کنترل، روش اعتماد سازی است؛ چراکه از اعتماد به مثابه دوگان کنترل نام برده می‌شود [۲۴]. از منظر روابط بین سازمانی، اعتماد، انتظاری است که یک سازمان در رابطه با عدم اقدام فرصت طلبانه سازمان دیگر دارد [۱۴]. سطح اعتماد، عامل اساسی در سطح ادراک یک ریسک رابطه‌ای است [۸]. اعتماد نگرانی را در رابطه با فرصت طلبی طرف مقابل کم می‌کند و به تبع آن ریسک رابطه‌ای ادراک شده کاهش می‌یابد؛ از این رو اعتماد به عنوان یک راه حل برای ریسک، مطرح شده است [۲۳]؛ با توجه هب این امر می‌توان گفت که هنگامی که اعتماد وجود نداشته باشد، شرکت شریک خود را کنترل خواهد کرد تا ریسک رابطه‌ای خود را کاهش دهد [۲۳]. بر این اساس می‌توان فرضیه ذیل را مطرح کرد:

فرضیه ۳: در روابط بین سازمانی، اعتماد به طرف مقابل روی ادراک ریسک ناشی از عدم توازن قدرت تأثیر تعدیل کننده (منفی) دارد.

فرضیه‌های مطرح شده در این تحقیق در یک الگوی مفهومی مطابق شکل (۱) جمع بندی شده‌اند. ادامه این تحقیق به بررسی فرضیه‌ها و الگوی مطرح شده می‌پردازد.



شکل ۱. الگوی مفهومی

روش پژوهش

این پژوهش، توصیفی، از نوع همبستگی است. برای بررسی رابطه متغیرهای مستقل و وابسته از تحلیل رگرسیون استفاده شده است. برای بررسی تأثیر متغیرهای تعدیل کننده از تحلیل مبتنی

بر تفکیک نمونه‌ها^۱ استفاده شده است. تحلیل مبتنی بر تفکیک نمونه‌ها روش مناسبی برای بررسی نقش متغیرهای تعدیل کننده است [۲۵]. در ادامه، نمونه، ویژگیهای نمونه، روش نمونه‌گیری، ابزار و اعتبار و روایی آن و نحوه تحلیل داده‌ها، مورد بررسی قرار می‌گیرند.

نمونه

نمونه مورد استفاده در این پژوهش از میان مدیران عالی شرکت‌ها انتخاب شده است. بر این اساس، پرسشنامه برای مدیران عالی ۲۰۰ شرکت از ۴۲۲ شرکت موجود در لیست تأمین‌کنندگان و شرکای سازمان صنایع هوفضای ایران ارسال شد. بعد از دو بار پیگیری برای دریافت پرسشنامه‌های تکمیل شده مجموعاً ۱۱۲ پرسشنامه قابل استفاده دریافت شد که نشان دهنده نرخ پاسخ ۰/۵۶ درصد است. از نمونه‌های بررسی شده خواسته شد که شریک کلیدی خود را که مهمترین کالای خود را از وی خریداری کنند (رابطه تأمین) و یا برای توسعه فناوری جدید با یکدیگر همکاری می‌کنند (رابطه نوآوری)، مد نظر قراردادده و براساس آن پاسخ سؤالات را بدهند. نمونه‌ها (۷۴ مورد رابطه تأمین و ۳۴ مورد رابطه نوآوری و توسعه محصول جدید) از سه حوزه مختلف صنعتی انتخاب شدند تا تأثیر احتمالی وجود صنعت خاص را در تحقیق بی اثر کند. این سه حوزه عبارت‌اند از: صنعت الکترونیک (۳۰ مورد)، صنایع فلزی (۷۰ مورد) و صنایع شیمیایی (۱۲ مورد).

ابزار

در این پژوهش، در مواردی از مقیاس‌هایی که پیشتر توسط پژوهشگران، مورد استفاده قرار گرفته‌اند، استفاده شده و در مواردی که مقیاس مناسب موجود نبوده است بر مبنای مرور مبنای نظری مرتبط، مقیاس‌هایی مورد نظر استخراج شده است. در پرسشنامه از یک طیف ۷ عاملی که عدد ۷ موافقت کامل و عدد ۱ مخالفت کامل را نشان می‌دهد استفاده شده است. ۳ تا ۵ سؤال به عنوان تعداد سؤالات مناسب برای هر زیر مقیاس انتخاب شده‌اند [۳]. برای جمع بندی سؤال‌ها در هر مقیاس از پارامتر مرکزی میانگین استفاده شده است تا از مسأله هم خطی^۲ اجتناب شود [۲۸].

الف) **قدرت نامتوازن:** مقیاس مورد استفاده برای این تحقیق قبلاً در تحقیقی [۱] پیرامون نحوه تأثیرگذاری متغیر قدرت در زنجیره تأمین الکترونیک مورد استفاده قرار گرفته است. مقیاس

^۱ Split analysis
^۲ Multicollinearity

سه ماده‌ای استفاده شده میزان عدم توازن بالقوه قدرت را در بین اعضای رابطه مورد بررسی قرار می‌دهد. این مقیاس دارای ضریب آلفای ۰/۶۳ است.

ب) **ادراک ریسک رابطه‌ای:** مقیاس مورد استفاده برای این تحقیق نیز قبلاً توسط محقق دیگری [۲۰] طراحی شده است. این محقق در تحقیق خود ادراک ریسک را برای ابعاد مختلف آن مورد بررسی قرار داده است که در این تحقیق از زیر مقیاس ادراک ریسک رابطه‌ای استفاده شده است. این مقیاس ۴ ماده‌ای میزانی از ریسک رابطه‌ای را که توسط پاسخ دهنده ادراک می‌شود مورد بررسی قرار می‌دهد، این مقیاس ۴ ماده‌ای دارای ضریب آلفای ۰/۷۰ است.

ج) **اعتماد:** اعتماد به طرف مقابل یک رابطه در یک مقیاس ۳ ماده‌ای از مقیاس‌های طراحی شده سایر محققان [۲۲،۳۰] اقتباس شده است. این مقیاس دارای ضریب آلفای ۰/۶۴ است.

د) **وابستگی متقابل:** مقیاس مورد استفاده در این تحقیق از مبانی علمی موجود در رابطه با تبیین ابعاد وابستگی در رابطه خریدار- تأمین کننده [۵] استخراج شده است. این مقیاس سطحی از وابستگی متقابل را که در رابطه وجود دارد از منظر پاسخ دهنده مورد بررسی قرار می‌دهد. این مقیاس ۳ ماده‌ای دارای ضریب آلفای ۰/۷۲ است.

بررسی اعتبار و روایی^۱ ابزار طراحی شده

جهت بررسی اعتبار و روایی مقیاس تهیه شده، از تحلیل همبستگی، تحلیل عاملی تایید کننده^۲، و آلفای همسانی درونی (آلفای کرونباخ) استفاده شده است.

در تحلیل عاملی، هر عاملی که بار عاملی^۳ آن کمتر از ۰/۴ باشد حذف می‌شود. یک عامل با بار عاملی پایین سبب ایجاد تردید پیرامون تک بعدی بودن مقیاس می‌شود [۶]. جدول (۲) نتایج تحلیل عاملی تأییدی و ضریب آلفای کرونباخ برای هر کدام از متغیرهای مورد بررسی را نشان می‌دهد.

1. Reliability and validity
2. Confirmatory factor analysis
3. Factor loading

جدول ۱. تحلیل عاملی تایید کننده

| آلفای کرونباخ | بار عاملی | ماده /سؤال | سازه/متغیر نهان |
|---------------|-----------|------------|--------------------------|
| ۰/۷۲ | ۰/۸۲ | De1 | وابستگی متقابل (DE) |
| | ۰/۷۹ | De2 | |
| | ۰/۷۳ | De3 | |
| ۰/۶۴ | ۰/۷۴ | Tr1 | اعتماد (TR) |
| | ۰/۷۳ | Tr2 | |
| | ۰/۸۰ | Tr3 | |
| ۰/۷۰ | ۰/۷۳ | Ri1 | ادراک ریسک رابطه‌ای (RI) |
| | ۰/۷۳ | Ri2 | |
| | ۰/۷۵ | Ri3 | |
| | ۰/۶۹ | Ri4 | |
| ۰/۶۳ | ۰/۷۲ | Po1 | قدرت نامتوازن (PO) |
| | ۰/۷۱ | Po2 | |
| | ۰/۷۸ | Po3 | |

همچنان که در جدول (۱) مشاهده می شود بارهای عاملی سوالات باقیمانده در مقیاس، همگی از آستانه ۰/۴۰ مطلوب [۳۷] بالاتر بوده و قابلیت اطمینان (آلفا) تمام سازه ها نیز از آستانه ۰/۶۰ قابل قبول بالاتر است [۲۸].

همبستگی بالا بین متغیرها می تواند تردیدهایی در رابطه با وجود روایی واگرا بوجود آورد [۳۱]. روایی واگرا میزان منحصر به فرد بودن مقیاس در نظر گرفته شده برای هر متغیر است [۱۶]. با مشاهده جدول (۲) که نتایج تحلیل همبستگی در آن ارائه شده است مشاهده می شود که همبستگی میان متغیرها، کمتر از ۰.۶ است که این مورد خود نشان دهنده روایی واگرایی مقیاس است [۳].

تحلیل

همان گونه که در جدول تحلیل همبستگی (جدول ۲) دیده می شود، میان متغیرهای مورد مطالعه روابط معناداری مشاهده می شود. رابطه متغیر قدرت نامتوازن با متغیر ادراک ریسک رابطه‌ای یک رابطه مثبت معنی دار و با متغیرهای اعتماد و وابستگی متقابل یک رابطه منفی معنادار است.

رابطه متغیر ادراک ریسک رابطه‌ای با متغیرهای اعتماد و وابستگی متقابل یک رابطه منفی معنادار است. رابطه متغیر اعتماد و وابستگی متقابل یک رابطه مثبت معنادار است.

جدول ۲. تحلیل همبستگی

| متغیر | میانگین | انحراف استاندارد | وابستگی متقابل | اعتماد | ادراک ریسک رابطه‌ای |
|---------------------|---------|------------------|----------------|--------|---------------------|
| وابستگی متقابل | ۳/۷۱ | ۱/۱۱ | | | |
| اعتماد | ۳/۹۵ | ۱/۲۰ | ۰/۴۹* | | |
| ادراک ریسک رابطه‌ای | ۳/۷۹ | ۱/۱۷ | -۰/۴۹* | -۰/۵۵* | |
| قدرت نامتوازن | ۴/۰۳ | ۱/۲۳ | -۰/۴۷* | -۰/۴۷* | ۰/۴۸* |

* معناداری در سطح $P < 0.01$

به منظور بررسی فرضیه اول تحقیق از مدل رگرسیونی استفاده شده است که بر اساس آن رابطه قدرت نامتوازن به عنوان متغیر مستقل و ادراک ریسک رابطه‌ای به عنوان متغیر وابسته بررسی می‌شود. به منظور بررسی فرضیه‌های دوم و سوم تحقیق (بررسی اثرات تعدیل‌کنندگی) از روش تفکیک نمونه استفاده شده است. در روش تفکیک، نمونه بر اساس نقطه میانه^۱ متغیر تعدیل‌کننده به دو گروه تقسیم می‌شود. این دو گروه نماینده مقادیر بالا و پایین متغیرهای تعدیل‌کننده هستند. الگوی رگرسیونی که رابطه متغیر مستقل و وابسته را نشان می‌دهد مجدداً بر اساس تفکیک نمونه‌های گفته شده اجرا می‌شود. در مرحله بعد آزمونهای چاو^۲ اجرا می‌شود تا مشخص شود که آیا تفاوت معناداری در ضرایب رگرسیون زیر نمونه‌های تفکیک شده وجود دارد یا خیر. نتایج تحلیل‌های فوق در جدول ۳ ارائه شده است.

¹ Median

² Chow test

جدول ۳. نتایج تحلیل رگرسیون در نمونه اصلی و نمونه تفکیک شده

| نتایج معیار تفکیک | تعداد | جمع مربعات باقیمانده ها ^۱ | B | β | t | سطح معناداری |
|-------------------------|-------|---|-------|---------|-------|--------------|
| کل نمونه (SC) | ۱۱۲ | ۱۱۶/۸۷۵ | ۰/۴۶۳ | ۰/۴۸۵ | ۵,۸۱۰ | ۰/۰۰۱ |
| اعتماد کم (SI) | ۵۷ | ۴۱/۸۹۴ | ۰/۳۳۶ | ۰/۱۱۲ | ۲,۷۴۶ | ۰/۰۰۸ |
| اعتماد بالا (S2) | ۵۵ | ۴۹/۰۰۱ | ۰/۰۲۶ | ۰,۱۰۸ | ۱/۹۰۹ | ۰/۰۶۲ |
| وابستگی کم (SI) | ۶۱ | ۴۰/۵۲۹ | ۰/۳۴۱ | ۰,۴۱۵ | ۳/۵۰۴ | ۰/۰۰۱ |
| وابستگی بالا (S2) | ۵۱ | ۵۵/۹۹۸ | ۰/۲۶۷ | ۰,۲۷۸ | ۱/۹۱۳ | ۰/۰۵۸ |

نتایج جدول ۳ نشان می دهد که فرضیه اول مورد تأیید قرار می گیرد. معادله رگرسیون متناسب با فرضیه اول به صورت ذیل است:

$$RI = ۰/۴۸۵(PO) + ۱/۹۲۶$$

همچنین نتایج جدول ۳ نشان می دهد که در نمونه هایی که اعتماد و وابستگی متقابل بالاست تأثیر قدرت نامتوازن روی ادراک ریسک رابطه ای غیر معنادار است. وجود ضرایب معنادار و غیر معنی دار در نمونه های تفکیک شده شواهدی را برای تأیید فرضیه های دوم و سوم فراهم می نماید. برای تأیید نهایی این موضوع از آماره آزمون چاو استفاده می شود. در فرمول مربوطه، SC جمع مربعات باقیمانده ها در نمونه اصلی است. مقادیر SI و S2 نیز جمع مربعات باقیمانده ها در نمونه های تفکیک شده است. مقدار K معرف تعداد پارامترهاست که در این تحقیق معادل ۳ می باشد.

$$\frac{(S_C - (S_1 + S_2)) / (k)}{(S_1 + S_2) / (N_1 + N_2 - 2k)}$$

مقدار فوق با مقدار بحرانی f که از جدول مربوطه با درجات آزادی k و $N_1 + N_2 - 2k$ مشخص می شود مقایسه می شود. اگر این مقدار بزرگتر از مقدار f خوانده شده از جدول باشد، فرض صفر رد می شود و نتیجه می گیریم که ضرایب رگرسیون مساوی نیستند.

¹ Sum of squared residuals

مقادیر محاسبه شده برای نمونه‌های کم و زیاد اعتماد معادل $10/099$ و برای نمونه‌های کم و زیاد وابستگی $7/447$ است که این دو عدد هردو از f با درجات آزادی ۳ و 106 ($2/150$) برای $\alpha=0/01$ و $2/70$ برای $\alpha=0/05$) بالاترند. در نتیجه می‌توان گفت ضرایب رگرسیون در هر دو وضعیت دارای تفاوت معنادار می‌باشند و این شواهدی دال بر تأیید فرضیه‌های ۲ و ۳ است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که قدرت نامتوازن برای ادراک ریسک رابطه‌ای نقش پیش‌بینی‌کننده دارد (فرضیه ۱)، وابستگی متقابل و اعتماد نیز روی رابطه متغیرهای قدرت نامتوازن و ادراک ریسک رابطه‌ای نقش تعدیل‌کننده دارند (فرضیه‌های ۲ و ۳).

یافته این تحقیق مبنی بر رابطه پیش‌بینی‌کنندگی مثبت قدرت نامتوازن برای ادراک ریسک رابطه‌ای همسو با یافته‌های محققان پیشین است که اعتقاد دارند طرف قویتر از رابطه نامتوازن بهره‌برداری می‌کند [۳۳]. این مسأله که در یک رابطه نامتوازن، طرف ضعیف‌تر تمایل دارد که همه جزئیات ارتباط در قالب قرارداد ذکر گردد [۱۵] نشان می‌دهد که طرف ضعیف‌تر رابطه بر اثر ادراک ریسک در رابطه سعی در محافظت از خود در قالب انواع مکانیزم‌های کنترل مثل قراردادهای تفصیلی را دارد.

تعدیل‌کنندگی متغیرهای اعتماد و وابستگی متقابل در رابطه قدرت نامتوازن و ادراک ریسک رابطه‌ای را می‌توان با توجه به رابطه دو به دوی این متغیرها با یکدیگر بررسی کرد. **اعتماد و قدرت:** پژوهش‌گران [۱۷، ۱۹] قدرت و اعتماد را متغیرهای وابسته دانسته‌اند. یافته این محققان نشان می‌دهد که مدیران برای کم کردن احساس ریسک در رابطه باید این متغیرها را توأم‌اً مورد توجه قرار دهند. لئونیدو همکاران [۲۱] دریافته‌اند که اعمال قدرت روی متغیرهای مثبت رابطه‌ای مثل اعتماد و رضایت تأثیر منفی و روی متغیرهای منفی رابطه‌ای مثل تعارض در اهداف تأثیر مثبت دارد.

اعتماد و ریسک: رابطه متغیرهای اعتماد و ریسک در ادبیات موضوع مورد توجه بسیار بوده است به گونه‌ای که این متغیرها را می‌توان دارای ارتباط ناگسستگی دانست [۲۴]. شرکت‌هایی که از اعتماد برای تنظیم روابطشان در زنجیره تأمین استفاده می‌کنند به یکپارچگی بالاتری می‌توانند دست می‌یابند [۳۶]. این مسأله نشان می‌دهد اعتماد با ادراک ریسک رابطه‌ای سازگار نیست چرا که در حضور ادراک ریسک رابطه‌ای و تردید نسبت به التزام طرف مقابل نمی‌توان به یکپارچگی در رابطه دست یافت.

وابستگی و قدرت: رابطه قدرت و وابستگی یک رابطه اساسی است به گونه‌ای که محققان [۱۱] قدرت را تابعی از وابستگی دانسته‌اند. اگرچه وابستگی امکان اعمال قدرت را روی طرف

وابسته ایجاد می کند ولی اگر وابستگی دو طرفه باشد، قدرت نیز متوازن است و امکان اعمال قدرت کمتر پیش می آید.

وابستگی و ریسک: مطابق فرضیه سوم تحقیق در حالی که وابستگی متقابل بالاست شاهد ادراک ریسک تعدیل شده ای هستیم. به عبارت دیگر وقتی دو طرف رابطه دارای وابستگی متقابل هستند کمتر نگران این هستند که ممکن است طرف دیگر به رابطه التزام نداشته باشد. این یافته همسو با یافته محققانی است که اعتقاد دارند هر چقدر وابستگی متقابل بین اعضای رابطه بالاتر باشد، التزام بیشتری در آنها نسبت به رابطه دیده می شود [۱۵].

در مجموع می توان گفت اگرچه نتایج این تحقیق با تحقیقات قبلی [۱۵،۱۷،۲۴،۲۶،۳۳،۳۶،۳۸] تا حدود زیادی همراستاست برای اولین بار در این تحقیق مروری نسبتاً مبسوط از تحقیقات قبلی در زمینه متغیرهای رابطه‌ای ارائه شده و این ایده که این متغیرها می توانند به عنوان راهبردهای مدیریت ریسک مطرح باشند مورد آزمون قرار گرفته است. همچنین باید گفت در این تحقیق برای اولین بار این چهار متغیر رابطه ای مورد بررسی همزمان قرار گرفته‌اند.

هدف این تحقیق ارائه الگویی برای درک بهتر ریسک در روابط بین سازمانی با استفاده از ادبیات موجود و مطالعات میدانی بوده است. الگویی که نگرشی فرایندی و تحلیلی را ارائه دهد، ظرفیت مفاهیم را برای عملیاتی شدن توسط مدیران بالا می برد.

یافته های این تحقیق نشان می دهد که در کنار مکانیزمهای کنترل (مثل قراردادهای) که به صورت معمول برای تعدیل ادراک ریسک مورد استفاده قرار می گیرند باید به ایجاد وابستگی متقابل، توسعه اعتماد و ایجاد روابط متوازن، توجه کرد.

در ارائه الگویی برای روابط بین سازمانی در جایی که تعداد عوامل رابطه، عوامل بسیاری را در بر می گیرد، بررسی همه این عوامل چندان عملی نیست و از دسته عوامل بررسی شده نیز باید با مفروضه‌های مناسب استفاده کرد. سازه های رابطه ای مطرح شده، مثل ریسک و یا قدرت، سازه‌هایی چند بعدی هستند که ابعاد مشخصی از آنها در الگو به کار گرفته می شود و سایر ابعاد آنها در الگو معتبر نیست. اگرچه انجام تحقیقات کمی با نمونه های مختلف یک مسیر مهم برای توسعه این تحقیق است ولی موارد دیگری نیز در مسیر تحقیقات آتی قابل توجه است که عمدتاً از این مورد ناشی می شوند که همه ابعاد رابطه در یک الگو قابل ارائه نیستند و بهتر است در تحقیقات مکمل پیگیری شوند.

این تحقیق دارای محدودیتهای دیگری نیز است که از جمله می توان به استفاده از یک فرد مطلع از هر سازمان اشاره کرد. استفاده از چند فرد مطلع در هر سازمان می تواند باعث بالا رفتن اعتبار داده ها شود هر چند این موضوع تا کنون مورد اجماع محققان نبوده است [۱۸]. همچنین

لحاظ کردن متغیرهای زمینه‌ای مثل نوع سازمان، اندازه آن و مواردی از این قبیل می‌تواند به توسعه تحقیق حاضر کمک کند.

ضمیمه: پرسشنامه

- De1: ما و شریکمان بواسطه داراییهای خاص که هرکدام داریم (مثل دانش، سرمایه، نیروی انسانی، فناوری، و یا اعتبار) به یکدیگر وابسته ایم.
- De2: ناچاریم با یکدیگر کار کنیم چون گزینه دیگری نداریم.
- De3: اگر شراکت ما به هم بخورد هزینه‌های بالایی را برای هر کدام از ما به همراه دارد.
- Tr1: اطمینان داریم که شریکمان با ما منصفانه رفتار می‌کند.
- Tr2: می‌توانیم روی شریکمان حساب کنیم حتی برای مواردی که در توافقات نیز نبوده است.
- Tr3: شریک ما همیشه شرایط و وضعیت ما را مد نظر قرار می‌دهد.
- Ri1: شریک ما برای رسیدن به اهداف مشترک آنگونه که باید دغدغه ندارد و تلاش نمی‌کند.
- Ri2: واقعاً مطمئن نیستیم که شریکمان به رابطه پایبند است یا خیر.
- Ri3: اعتماد به این شریک مخاطراتی را برای ما به همراه دارد.
- Ri4: نمی‌توانیم به رابطه فیما بین متعهد باشیم چون از تعهد طرف دیگر اطمینان نداریم.
- Po1: اگر مطابق نظر شریکمان رفتار نکنیم تنبیهاتی را باید بپذیریم.
- Po2: اگر تابع نظر شریکمان باشیم سود خواهیم برد.
- Po3: شریک ما دارای جایگاهی است که می‌تواند از آن برای تأثیر گذاری در رابطه دو طرفه به نفع خود استفاده کند.

منابع

1. Akgun, A.E., Byrne, J., Keskin, H., Lynn, G.S., & Imamoglu, S.Z. (2005). Knowledge networks in new product development projects: A transactive memory perspective. *Information & Management*, 42, 1105-1120.
2. Alnoor, B., (2009). Risk management, corporate governance and management accounting, Emerging interdependencies. *Management Accounting Research*, 20, 2-5.
3. Bagozzi, R.P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 16(1), 271-284.
4. Brown, J.R., Lush, R.F., & Nicholson, C.Y., (1995). Power and relationship commitment. Their impact on marketing channel member performance. *Journal of Retailing* 1995, 71(4), 363-92.
5. Caniels, M.C.J., & Gelderman, C.J., (2007). Power and interdependence in buyer supplier relationships, A purchasing portfolio approach. *Industrial Marketing Management*, 36, 219 - 229.

6. Churchill, G.A.,(1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of Marketing Research*, 16, 64–73.
7. Das, T. K., & Teng, B., (2001). A risk perception model of alliance structuring. *Journal of International Management*, 7, 1-29.
8. Das, T.K., & Teng, B.S.,(2001). Trust, Control and Risk in Strategic Alliances. *Organization Studies*, 22,251- 83.
9. Dekker, H.C., (2004). Control of Inter-Organizational Relationships, Evidence on Appropriation Concerns and Coordination Requirements. *Accounting, Organizations and Society*, 29(1),27-49.
10. Dhanaraj, C., &Parkhe, A., (2006). Orchestrating innovation networks. *Academy of Management Review*, 31(3), 659-669.
11. Dwyer, F.R., & Schurr, P.H. Oh S., (1987). Developing buyer-seller relationship. *Journal of Marketing*, 51,11–27.
12. Gulati, R., & Garguilo, M., (1999). Where do inter-organizational networks come from?. *American Journal of Sociology*, 104(5),1439-93.
13. Gulati, R., & Singh, H., (1998).The architecture of cooperation, managing coordination costs and appropriation concerns in strategic alliances. *Administrative Science Quarterly*, 43,781–814.
14. Gulati, R.,(1995). Does Familiarity Breed Trust? The Implications of Repeated Ties for Contractual Choice in Alliances. *Academy of Management Journal*, 38(1), 85-112.
15. Heide, J.B., (1994).Organizational governance in marketing channels. *Journal of Marketing*, 58(1),71–85.
16. Hensley, R.L., (1999). A review of operations management studies using scale development techniques. *Journal of Operations Management*, 17(3),343–358.
17. Ireland, R.D., &Webb J.W.(2007). A multi-theoretic perspective on trust and power in strategic supply chains. *Journal of Operations Management*, 25, 482-497.
18. John, G. & Reve, T. (1982). The reliability and validity of key informant data from dyadic relationships in marketing channels. *Journal of marketing research*, 19, 517– 24.
19. Ke, W., Liu, H., Wei, K.K., Gu, J., & Chen, H.,(2008). How do mediated and non-mediated power affect electronic supply chain management system adoption? The mediating effects of trust and institutional pressures. *Decision Support Systems*, 11, 1-13.
20. Lee, R.P.,(2008). *The Role of Risk in New Product Alliances, Implications on Governance and New Product Success*. Germany: VDM Verlag Dr. Müller Aktiengesellschaft.
21. Leonidou, L.C., Talias, M.A., & Leonidou, C.N. (2008). Exercised power as a driver of trust and commitment in cross-border industrial buyer–seller relationships. *Industrial Marketing Management*, 37, 92–103.
22. Liu, Y., Li, Y., Tao, L., &Wang, Y.,(2008). Relationship stability, trust and relational risk in marketing channels, Evidence from China. *Industrial Marketing Management*, 37, 432–446.
23. Lorenz, E.H., (1988). Neither friends nor strangers, informal networks of subcontracting in French industry. in D.Gambetta, (Ed.). *Trust* (pp.194–210). New York: Basil Blackwell, Inc.

24. Mollering, G., (2005). The trust/control duality, An integrative perspective on positive expectations of others. *International Sociology*, 20(3),283-305.
25. Muthusamy, S.K., & White, M.A.,(2005). Learning and Knowledge Transfer in Strategic Alliances, A Social Exchange View. *Organization Studies*,26 (3), 415-41.
26. Nickerson, J.A., & Zenger, T. R., (2004).A knowledge based theory of the firm-The problem-solving perspective. *Organization Science*,15, 617-632.
27. Noordewier, T.G., John, G., &Nevin, J.R. (1990).Performance outcomes of purchasing arrangements in industrial buyer-vendor relationships. *Journal of Marketing*, 54,80-93.
28. Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H.,(1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
29. Provan, K.G., & Kenis, P.,(2008). Modes of Network Governance, Structure, Management, and Effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory* ,18(2),229-252.
30. Sako, M., &Helper, S. (1998). Determinants of trust in supplier relations, Evidence from the automotive industry in Japan and the United States. *Journal of Economic Behavior and Organization*,34(3),387- 417.
31. Spector, P.E.(1992). *Summated rating scale construction, An introduction*. Newbury Park, CA: Sage University Paper Series on Quantitative Applications in the Social Sciences.
32. Steensma, K.H., & Lyles, M.A.(2000).Explaining IJV survival in a transitional economy through social exchange and knowledge-based perspective. *Strategic Management Journal* 21, 831-851.
33. Williamson, O.E.,(1975). *Markets and Hierarchies, Analysis and Antitrust Implications, a Study in the Economics of Internal Organization*. New York: Free Press.
34. Williamson, O.E.,(1991). Strategizing, Economizing, and Economic Organization. *Strategic Management Journal*,12,75-94.
35. Yan, A., & Gray, B.,(1994). Bargaining power, management control, and performance in United States-China joint ventures, A comparative study. *Academy of Management Journal*,37(6), 1478-517.
36. Yeung, J., Selen, W., Zhang, M., &Huo, B.(2008). The effects of trust and coercive power on supplier integration. *International Journal of Production Economics*, 7, 1-13.
37. Zeller, R.A., Carmines E.G.(1980). *Measurement in the Social Sciences, the Link Between Theory and Data*. New York: Cambridge University Press.
38. Zhao, X., Huo, B., Flynn, B.B., & Yeung, J. (2008). The impact of power and relationship commitment on the integration between manufacturers and customers in a supply chain. *Journal of Operations Management*, 26(3), 368-388.