

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علامه طباطبائی

موضوع: رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک-اکتشاف در حال ظهور

استاد گرامی: جناب آقای دکتر حجاریان

دانشجو: محمد مهدی اسلامی بین

پاییز ۹۳

رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک-اکتشاف در حال ظهور

چکیده:

نظریه های سنتی مدیریت استراتژیک تاکید قوی بر روی جمع آوری و کنترل منابع در درون شرکت است. با این حال تغییر نسبت به محیط کسب و کار به طور فزاینده شبکه را بالا می برد، یک سوال که آیا این نظریه هنوز هم می تواند به عنوان منبع معتبر در نظر گرفته شود. اکثر سازمان ها در استفاده از منابع داخلی دارای محدودیت هستند. برای بدست آوردن و دسترسی به منابع مورد نیاز می تواند در اختیار و در نتیجه نیاز به توسعه دامنه ارتباط خارجی هستند. در این مقاله دیدگاههای موجود در مدیریت استراتژیک از نقطه نظر چگونه آنها این ایده شبکه های سازمانی به نظریه پردازی استراتژی یکپارچه مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهد. این تجزیه و تحلیل نشان می دهد که تنها چند محقق، به طور عمده از دو حوزه تحقیقاتی- تئوری شبکه های صنعت (IMP) و شبکه تحقیقات استراتژیک مسئله را لمس کرده اند. اگرچه ترکیب ایده شبکه ها و مدیریت استراتژیک است که هنوز هم چشم انداز در حال ظهور و نسبتا بی نظم است. نویسندگان بر این باورند که در زمینه مدیریت استراتژیک قطعا از لقاح متقابل از ایده ها بهره مند شوند و به این ترتیب پیشنهاد سنتز نسبت به رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک همراه با پیامدهایی برای تحقیق بیشتر.

مقدمه:

محیط رقابتی شرکت های صنعتی در حال تغییر است. استدلال شده است که در بسیاری از صنایع، بازارهای سنتی و سازمان های سلسله مراتبی تا حدی که توسط شبکه از روابط سازمانی جایگزین شده است. (Achrol و کاتلر ۱۹۹۹، Gulati و همکاران ۲۰۰۰، Halinen ۱۹۹۹، van de vand ۱۹۹۲)، انواع ترتیبات دوتایی مانند اتحاد استراتژیک و سرمایه گذاریهای مشترک، همچنین شبکه های بازیگران متعدد مانند شبکه های تامین کننده و یا کنسرسیوم تحقیقات، توسط شرکت به رقابت موثر در محیط های غنی از دانش و به سرعت در حال تغییر تشکیل شده این استدلال که شبکه های سازمانی یک روش انعطاف پذیر و سریع ارائه دادن به کنار آمدن یا عدم اطمینان و فشارهای زیست محیطی ایجاد شده توسط جهانی شدن، عدم قطعیت، فنی و نظارتی سیگنال های بازار مبهم، افزایش به شدت هزینه های توسعه و نامتوازن ساختارهای رقابتی (Craves و همکاران، ۱۹۹۶، Schoomaker and day ۲۰۰۰)

تغییر نسبت به شبکه محیط کسب و کار به طور فزاینده یک سوال که آیا در حال حاضر تئوری های مدیریت استراتژیک؛ یک دیدگاه معبر از استراتژی کسب و کار هنوز ارائه می دهند. استدلال پشت رویکرد استراتژی سنتی است که اغلب در مدل اقتصاد خرد صنعت ریشه دارد (نگاه کنید به عنوان مثال پورتر ۱۹۸۰)، اگرچه، منطق غالب به عنوان سازمان ها به طور فزاینده ای در شبکه ای از روابط متصل و جاسازی شده است. تصویری از بازیگران مربوط به اتم از رقابت در برابر یکدیگر در بازار غیر شخصی به طور فزاینده ای به نامناسب تبدیل شده است. (Gulati و همکاران ۲۰۰۰)، تاکید تئوری استراتژیک سنتی در جمع آوری و کنترل منابع داخلی یک شرکت، کمی به بازار کسب و کار معاصر ارائه می دهد که در آن شبکه های گسترده شرکت به طور همزمان همکاری و رقابت می کنند. اکثر سازمان ها دارای محدودیت در استفاده از منابع داخلی هستند و از این رو توسعه دامنه ارتباطات خارجی برای به دست آوردن منابع مورد نیازمندند. تغییر در عوامل محیطی، شرکتها را وادار می کند به طور مداوم قابلیت های مکمل که آنها نیاز دارند را پیکربندی کند. (Venkatraman and subramaam ۲۰۰۰)

بنابراین به عنوان مرزهای سازمانی مبهم در این راه، می فهمیم به تجدید رویکردمون به استراتژی و مدیریت استراتژیک نیاز داریم، روابط و شبکه های سازمانی به ناچار یک مسئله استراتژیک برای هر شرکت هستند و به این ترتیب نقش مهمی در استراتژی کسب و کار دارند. شبکه های شرکت و تبلیغ آنها به شرکت اجازه می دهد که می تواند به عنوان یک منبع مزیت رقابتی پایدار عرضه کند. (Gulati و همکاران ۲۰۰۰ ص ۲۰۷) Hakansson and Snehota ۱۹۹۵، استدلال می کنند که نقش آینده، توسعه و عملکرد یک شرکت را می توان تا حد زیادی توانایی خود را برای مدیریت رولبط با سازمان های دیگر توضیح داده شده است و هنوز هم به نظر می رسد تنها تعداد انگشت شماری از محققان که به مدیریت استراتژیک از یک رابطه سازمانی و چشم انداز شبکه لمس کرده اند، وجود دارد. سرچشمه این موضوع بطور عمده از دو مکتب فکری تشکیل شده است: تئوری شبکه های صنعتی (IMP) ارائه شده توسط Hakansson and Snehota ۱۹۸۹، Johansson و Mattsson 1992، Axelsson ۱۹۹۲، و از میان محققان شبکه های مبتنی بر استراتژیک آمریکا، به عنوان مثال Jorilb ۱۹۸۹، Gulati، Nohrio و ظهیر ۲۰۰۰. چالش های شبکه نیز در میان خود محققان استراتژی شناخته شده است. (به طور مثال Coyne and Subramaniam 1996; Sanchez and Heene 1997; Venkatraman and Subramaniam, 2002.

در کار اصلی خود Hakansson و Snehota ۱۹۸۹، یک رویکرد شبکه به استراتژیک کسب و کار متضاد با مفروضات اساسی از ادبیات استراتژی کسب و کار سنتی همراه کسانی که از نظریه ارائه شده است. آنها توضیح دادند چگونه سازمان (بازیگر در کسب و کار) و رابطه آن با محیط زیست در زمینه شبکه مشاهده شده است. زمانی که به دنبال استراتژی از یک چشم انداز شبکه هستیم یک مسئله بزرگ است. Axelsson ۱۹۹۲، به شرح و تفضیل ایده های خود بعلاوه مفهوم قدرت بر زمینه استراتژی شبکه می پردازد. برطبق Axelsson (۱۹۹۲ ص ۱۹۱)، موضوع کلید در استراتژی شبکه به شکل زوج یا مجموعه فعالیت به منظور تقویت قدرت سازمانی شرکت، موقعیت در یک یا چند مجموعه سازمان خواهد بود. Juttner و schlange برای تصمیم در بازار شبکه های من به توسعه چارچوب تجزیه و تحلیل استراتژی پرداختند.

Johanson و Mattsson (۱۹۹۲)، مفهوم شفافی از موقعیت به عنوان وسیله برای درک کنش استراتژیک در شبکه های کسب و کار برای کاربرد تجربی دیدن Wynstra، ۱۹۹۴ پیشنهاد کرده اند.

موقعیت یک بازار با روابط مبادله آن با دیگر بازیگران در شبکه تعریف شده است، و بدین ترتیب نتیجه از ماهیت تجمعی استفاده از منابع برای ایجاد حفظ و توسعه روابط استفاده کرده است. موقعیت مشخصه بازیگر با پیوند محیط زیست از اهمیت استراتژیک است. به شکل پایه برای اقدامات استراتژیک بازیگر، برای توسعه روابط ارز در آینده است. موقعیت بازیگران دیگر در شبکه نیز مشخص محیط زیست است که در آن بازیگر کانونی تعبیه شده است. Johansson و Mattsson سال ۱۹۹۲ ص ۲۱۱). یک منطقه جایی که در آن شبکه به مسئله مهم استراتژیک مشاهده شده است. استراتژیک آمریکا مبتنی بر رویکرد شبکه Jarillo 1989، Gulati و همکاران (۲۰۰۰) است. در این سنت، شبکه به عنوان ترتیبات سازمانی هدفمند توسط کارآفرینان برای به دست آوردن مزیت رقابتی برای شرکت های خود در نظر گرفته اند. (Jarillo 1989 ص ۳۲)

در مقابل سنت IMP که در آن شبکه ها به عنوان ساختارهای اورژانس مشاهده شده است، بعبارت دیگر، نتایج از تعامل مداوم بین شرکت ها، در شبکه های ادبیات استراتژیک معمولاً به مقدمات مدیریت توسط شرکت هاب دیده می شود. رهبری سازمان و یا کاپیتان شبکه. (نگاه کنید به مثال Jarillo ۱۹۸۹، Gulati و همکاران ۲۰۰۰، Wilson و Campbell ۱۹۹۶)

از منظر پژوهش مدیریت استراتژیک به آن را به نوعی قابل توجه که با وجود طولانی خود همزیستی، لجاج مقابل بین تحقیقات استراتژی در مکاتب مختل از تحقیقات شبکه هنوز هم بسیار محدود شده است. با این حال، همانطور که می بینیم تبادل ایده های مهم به خود مدیریت استراتژیک کمک می کند. در این مقاله، هدف ما یک قدم بسوی یک دیدگاه یکپارچه تر با بررسی مدیریت استراتژیک از دیدگاه شبکه است. دیدگاههای مدیریت استراتژیک موجود را شناسایی و از نقطه نظر آنها چگونه ایده شبکه های سازمانی به نظریه پردازی استراتژی یکپارچه شده است. تجزیه و تحلیل میکند و نقد تحلیلی نسبت به رویکرد های مدیریت استراتژیک موجود ارائه شده است و سنتز نسبت به روش شبکه به مدیریت استراتژیک ارائه شده است در این سنتز ماهیت پویا و اورژانس استراتژی مطرح شده است و فعالیت های مدیریت استراتژیک لازم در محیط کسب و کار شناسایی شده اند. در نهایت، مفاهیم برای تحقیقات آینده پیشنهاد شده است.

بررسی سنت های مدیریت استراتژیک

تلاش های زیادی به نقشه نظری مدیریت استراتژیک و ریشه های تاریخی آن قرار داده شده است. (نگاه کنید بعنوان مثال Rumelt و همکاران ۱۹۹۴، ست و توماس ۱۹۹۴، Sanche و heene ۱۹۹۷، Hoskisson و همکاران ۱۹۹۷، Mintzberg و Lample ۱۹۹۹، Whitttrgton ۲۰۰۱) بیشتر نویسندگان بر این باورند که مدیریت استراتژیک شروع کردند فرم را در ارسال ۱۹۶۰ زمانی که آثار توسط Chandler 1982، Ansoff 1965، و Andrews 1965 منتشر شد. (Rumelt و همکاران ۱۹۹۴، Pettigrew و همکاران ۲۰۰۲) تنوع قوی در این زمینه است که ما می توانیم عقب تاریخ امروز را به ۱۹۸۰ زمانی که اقتصاد، جامعه شناسی سازمانی و علم گرا زیرزمینه های سیاسی (مانند سازمان های صنعتی، اقتصاد هزینه مبادلات، تئوری نمایندگی، تئوری بازی مدرن، تکاملی اقتصاد، وابستگی به منابع، محیط زیست سازمان، نهادگرایی جدید)

در همان زمان، همچنین تحقیقات رفتاری و سازمانی گرا شروع به توسعه کردند. (Rumelt و همکاران ۱۹۹۴) (مانند مدل های جمعیت شناختی، سازمان یادگیرنده، شایستگی هسته و قابلیت های پویا)

به توسعه شروع کردند اما صبرکردند تا سال ۱۹۹۰، قبل از اینکه آن ها واقعا نشو و نما داشته باشند. (Sanchez و Heene ۱۹۹۷، Pettigrew و همکاران ۲۰۰۲). علاوه بر قطعه قطعه شدن قوی از زمینه تحقیق، بررسی ها نشان می دهد که مدیریت استراتژیک را می توان با نزدیک شدن از دیدگاههای مختلف نشان داد. در این بخش ما بزودی بررسی می کنیم: رویکرد مدیریت استراتژیک موجود و تجزیه و

تحلیل آنها از نقطه نظر شبکه. ما بر روی چگونگی این روش تمرکز می کنیم، می فهمیم رابط سازمان- محیط زیست و یا دقیق تر، نقش و کارکرد روابط سازمانی در استراتژی کسب و کار است. هدف ما ارائه هر گونه تجزیه و تحلیل جامع از تمام سنتهای مدیریت استراتژیک نیست، آن را به عنوان بدیهی است که غیرممکن است. هدف سریعتر ما انتخاب یک تمرکز که بررسی های قبلی می افزاید وجه چالش عصر شبکه برای تحقیقات مدیریت استراتژیک اشاره کرد. هدف مدیریت استراتژیک بطور کلی، در درک چگونه شرکتها ممکن است عملکرد خود را بهبود بخشند. به عنوان محیط رقابتی تکامل و راههایی که در آن شرکتها پاسخ می دهند و باعث تغییرات زیست محیطی هستند. تئوریهای مدیریت استراتژیک نیز باید تکامل یابد. با توجه به چشم انداز تکاملی به عنوان نقطه شروع ما، پایه بررسی ما از دیدگاه مدیریت استراتژیک در سه دوره متمایز می شود. Subramaniam و Venkatraman ۲۰۰۲: اول: عصری که در آن استراتژی به عنوان مجموعه از کسب و کار مشاهده می شود. (در اینجا به عنوان مدیریت استراتژیک سنتی نامیده می شود) دوم: به عنوان یک نمونه قابلیت ها (در اینجا بعنوان دیدگاه مبتنی بر شایستگی نامیده می شود) و سوم: به عنوان مجموعه ای از روابط (در اینجا به عنوان رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک به آن اشاره شده است) هر دوره نشاندهنده این است که چگونه محققان در اطراف یک مفهوم خاص از استراتژی بسیج شدند و چگونه آنها را به ایجاد مزیت رقابتی مشاهده میشوند. تجزیه و تحلیل دقیق تر نشان می دهند که دوره سوم استراتژی بعنوان مجموعه ای از روابط است. هنوز چشم انداز بی نظم و بی شکل در حال ظهور است. این مجموعه ای از ایده های پراکنده و نه از چشم انداز تاسیس در زمینه مدیریت استراتژیک است. بنابراین استفاده ما از سه دوره تنها یک چاقوب است. با ترکیب ایده ها از تئوری شبکه های منتهی و ادبیات شبکه کسانی که از تحقیقات استراتژی سنتی تر هدف ما به نوشتن توضیحات بیش تر شفاف از دوران سوم و در این راه بحث استراتژی حال حاضر سهم ماست. ما توجه خاصی به چگونگی سازمان و ارتباط آن با محیط زیست داریم مشاهده نقش روابط و شبکه های در تعریف تمرکز پژوهش از نظر رقابت و منابع مزیت رقابتی در هر عصر است.

در زیر این سه دیدگاه عمده در جزئیات بیستری مورد بحث خواهد شد. (نگاه کنید به جدول یک)

جدول ۱: عمده دیدگاه‌های مدیریت استراتژیک:

مدیریت استراتژیک سنتی ها(استراتژی به عنوان مجموعه ای از کسب وکار)	مدیریت استراتژیک مبتنی بر شایستگی(استراتژی به عنوان مجموعه ای از قابلیت ها)	رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک(استراتژی به عنوان مجموعه ای از روابط)
مشکلات پژوهشی مرکزی	چرا شرکتها وجود دارند؟ عوامل محیطی تعیین دامنه و اندازه شرکت چیست؟	چرا و چگونه شرکت ها متصل و وابسته به یکدیگر می شوند؟ چگونگی تاثیر روابط بر توانایی خود برای رقابت
ریشه های انتظامی	تاثیر عمدتا توسط سازمان اقتصاد صنعتی	تحت تاثیر روش شبکه های صنعتی و روش شبکه های استراتژیک
مطالعه نمونه	Ansoff1965; Andrews1971; Porter 1980,1985; Rumelt et al. 1994	Werner felt1989 Prohalad,hmel1990, Barnay1991,graut1991, hamel,prahalad1994
تجزیه و تحلیل	واحدهای کسب وکار در داخل شرکت	شرکت
طبیعت محیط زیست	پایدار، خالص،قطعی	تعدادی از درجه ای نامشخص
استراتژی -محیط زیست - رابطه	بسته،ضرب و شتم رقابت با مقیاس عملیات،محیط زیست پاداش استراتژی ها بهینه با بقای (داروینیسیم اقتصادی)شرکت سازگار به محیط زیست	برخی از درجه باز، ایجاد صلاحیت ها یمنحصر به فرد،شکل شرکت محیط زیست یا سازگار به آن
منابع رقابتی	دارایی های فیزیکی، عملیاتی	قابلیت های داخلی، سازمان به عنوان
مزیت	تعالی،بهترین شرکت های اتصالات زنده ماندن	مجموعه منابع منحصر به فرد،شرکت با قابلیت های منحصر به فردترین زنده ماندن
جهت گیری رقابتی	چگونه سازمان ها می توانند سازمان های دیگر را مرد ضرب و شتم قرار دهند؟	چگونه سازما می توانند از قابلیت های بینظیر برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار بهره گیرند؟
طبیعت فرآیند استراتژی	برنامه ریزی شده منطقی	اورژانس مبرم

کتاب Rumelt و همکاران به طور گسترده ای اشاره می کند به مطالعه ریشه های تاریخی و انضباطی تئوری مدیریت استراتژیک و پیشنهادی که مدیریت استراتژیک باید به سؤالاتی مانند چگونه می توانم به رفتار سازمان رسیدگی کنم؟ (به عنوان مثال چگونه سازمان مفروضات و تصمیم گیری رسیدگی می کند) چرا سازمانهای مختلف (به عنوان مثال حفظ ناهمگونی در منابع عملکرد با وجود رقابت و تلاش های تقلیدی) اینها پرسش هایی هستند مرتبط و متمرکز در هر سه روش پژوهش است. اگرچه، قاب از مرجع تصویب شده توسط اقتصاددانان، که ما شریک نزدیک با رویکرد مدیریت استراتژیک سنتی بنظر میرسد به طور معمول تمرکز بر روی سؤالات از جمله چرا شرکت وجود دارد؟ چه عواملی تعیین اندازه و دامنه شرکت است؟ عملکرد شرکت مدیران آن چیست؟ (Seth و Thomas ۱۹۹۴) به نظر می رسد که یک تفاوت اساسی در این سه دیدگاه است که رویکرد مدیریت استراتژیک سنتی نشأت گرفته از اقتصاد عمدتا بر تدوین استراتژی متمرکز شده است در حالی که اجرای استراتژی عمدتا با تحقیقت سازمانی و جامعه شناختی گرا، که نزدیک به رویکرد مبتنی بر شایستگی است. (Hamel و Prahalad ۱۹۹۴، Seth و Thomas ۱۹۹۴)

Hakansson و Snehata ۱۹۸۹ موضع افراطی و نه متضاد با رویکرد شبکه و تحقیقات استراتژی سنتی با یکدیگر. آنها انتقاد تحقیقات استراتژی سنتی به کارگردانی و مدیریت رفتار از سازمان های منفرد و نادیده گرفتن روابط سازمانی علاقه مندند.

به یک معنا، پژوهش استراتژی سنتی به نظر می رسد به صراحت یا به طور ضمنی فرض بر این است که سازمان ها، بی چهره و اتوماتیک است که فراتر از نفوذ یا کنترل است، که در موقعیت کسب و کار در ساختار صنعت داده شده است. (Hakansson و Snehata ۱۹۸۹). تفکر استراتژی سنتی ممکن است مناسب و موجود، صنایع پایدار، اما در صنایع در حال ظهور و یا به شدت در حال تغییر است. Prahalad و Hamel ۱۹۹۴)، انتقاد تحقیقات استراتژیک سنتی با این استدلال زما سازمان، تمرکز تجزیه و تحلیل استراتژیک را در صنعت تک و محدود کردن توجه خود را به اینکه چگونه آنها در صنعت فاصله کانونی خود بطور جدی تضعیف موقعیت در بازار غالب شکست خوردند.

در نقد Hakansson ۱۹۸۹ که ایده غالب در تحقیقات استراتژی سنتی بقای اصلح است. (تناسب بین قابلیت های سازمانی و الزامات ناشی از محیط زیست بوده است)

علاوه بر این، مدیریت استراتژیک به عنوان یک الگوی از فعالیت های انجام شده توسط این سازمان با هدف انطباق با شرایط خارجی محیطی که در آن سازمان عمل دیده می شود. پورتر ۱۹۸۰ مدل نیروهای پنجگانه یک مثال کلاسیک از تناسب بین سازمان و محیط زیست فراهم می کند. با استفاده از واحد کسب و کار به

عنوان واحد تجزیه و تحلیل، تجزیه و تحلیل مدل استراتژی یک سازمان چگونه می تواند مطابقت و یا توسط محیط زیست در صنعت محدود شده باشد. با این حال، این مدل بنظر می رسد به اتخاذ یک فرض کشنده است و تا حد زیادی ساده است. سازمانها در صنعت ناهمگونی پذیر نیست به جز مقیاس.

آنها در پی ضوابط یکسانی از استراتژی هستند، استدلال اساسی برای این فرض به نظر می رسد که پاداش محیط زیست با بقای آن دسته از سازمان، که استراتژی های بهینه به صنعت (این ایده از داروینیسیم اقتصادی) و سازمانهایی از رفتار حد مطلوب منحرف شدند و به سمت انقراض پیش رفتند. این نمونه ای از پژوهش مدیریت استراتژیک سنتی است که آن را بر تجمع و کنترل منابع داخلی شرکت است. اثربخشی یک سازمان قابل اعتماد بر کارایی نسبی آن در ترکیب و تخصیص منابع. سلسله مراتبی کنترل برای انطباق با شرایط محیطی است. (Hakansson و Snehato ۱۹۸۹) بنابراین رویکرد بینش کمی به روابط معاصر و شبکه های سازمانی ارائه می دهد. (همچنین نگاه کنید به Sanchez و Heene ۱۹۹۷)

دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت و مدیریت استراتژیک می توانند به آثار خودی توسط perose تغییر تمرکز از ساختار صنعت گروههای استراتژی پویایی رقابتی خارجی به مجموعه خاصی از منابع محسوس و نامحسوس شرکت ترسیم کرد. دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت مفهوم شرکت های به عنوان تجمع نامتمیز خود را از منابع معرفی شده و به دنبال تفاوت در عملکرد توسط شرکت های فردی در شرایط منابع متمایز خود را توضیح دادند. دیدگاه مبتنی بر منابع به زودی توسط تئوریمبتنی بر شایستگی و بر پایه دانش تکمیل کرد. (prahalad و hamel ۱۹۹۴، Pettigrew و همکاران ۲۰۰۲) منطق در تئوری مبتنی بر شایستگی است که اگر فرآیندها در روال های سازمانی برای رقبا به تقلید ارزشمند و دشوار است. سازمان به ایجاد و حفظ رقابت می تواند پردازد. (Barney 1991)

به رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک

هنگام اتخاذ یک رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، ضروری به نظر که مفروضات ما در مورد طبیعت از محیط کسب و کار، را که چگونه ما می بینیم مفهوم راهبرد (استراتژی و محیط زیست در هم تنیده شده) و فعالیت های استراتژیک در محیط کسب و کار شبکه ضروری است. در این بخش این مسائل بحث خواهد شد.

مفروضات محیط زیست

در حال توسعه یک رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، می توان در سنت های شبکه های مختلف و ایده های یک پایه مفروضات رابط سازمان محیط های مختلف درآمده است درگیر شوند. به نظر می رسد که مفروضات مربوط به آزادی عمل می کنند، همگرایی اهداف و فرصتی برای کنترل و مدیریت شبکه بازیگر

متفاوت است، بطور قابل توجهی در رویکرد شبکه در نظر گرفته شده در نمای شبکه ما، ما هر دو پایبند به تئوری اروپا بر اساس شبکه های صنعتی IMP ابر مبتنی بر شبکه تحقیقات استراتژیک آمریکا، و محل خود را در مورد ماهیت محیط کسب و کار این سنت ها به نظر می رسد برای نشان دادن و نه متفاوت است، و نوع به طور همزمان ایده آل شبکه. بنابراین استفاده از هر دو سنت شامل بسیاری از مشکلات و نیاز به تلاش بسیار بیشتر از آن ممکن است برای به انجام رساندن در اینجا. به منظور ارائه حداقل یک عطر و طعم از تفاوت مفروضات ساخته شده در نظریه شبکه های صنعتی در کنار شرح داده شده و در تضاد با کسانی که از شبکه تحقیقات استراتژیک. اول، در محیط سنت بچه شیر و شیطان به عنوان شبکه ای از روابط با تعدادی از همتایان مستقیم و غیر مستقیم در نظر گرفته شده است. شرکت توسعه روابط با دیگران برای به دست آوردن دسترسی و بهره برداری از منابع در اختیار آن دسته از بازیگران دیگر و به لینک فعالیت احزاب با هم از طریق روابط آنها، شرکت ها تبدیل شده متصل به شبکه گسترده تر از روابط. محیط کسب و کار است که یک محیط بیچهره نیست، اما ارائه متن کامل رو برای بازیگران درگیر است. در خارج از نیروهای محیطی به عنوان تأثیرات خاص هدایت از طریق بازیگران و روابط خاص دیده می شود. در ادبیات استراتژیک شبکه ارتباط بین سازمان و محیط آن (و یا شبکه و محیط زیست آن) در سنت IMP توصیف نیست و مفهوم چنین راه صریح و روشن است. دوم، شرکت ها مشاهده می شود به یکدیگر وابسته است. از آنجا که توسعه روابط نیاز به سرمایه گذاری از هر دو حزب، بازیگران تبدیل به اوراق قرضه بازیگر، روابط منبع و لینک های فعالیت که اغلب وابستگی متقابل بین آنها ایجاد محدودیت می کند این وابستگی ممکن است به افزایش آسیب پذیری استراتژیک و پیچیدگی در مقابله با فرآیندهای چند سازمانی منجر شود از یک سو، شبکه های موجود از روابط فراهم می کند ساختار فرصت برای یک شرکت، اما از سوی دیگر، آن را نیز ممکن است استراتژیک محدود کند این محدودیتهای ممکن است به دلیل از منابع محدود است که یک شرکت می تواند به ایجاد چنین روابط اختصاص بوجود می آیند، و زیرا همکاران ممکن است انتظارات برای وفاداری به رابطه که ممکن است به جلوگیری از توسعه روابط بالقوه دیگر شرکت ها نیز ممکن است از دست دادن کنترل، نتایج نامشخص، و واکنشی غیر منتظره در حالی که همکاری با دیگر سازمان ها را تجربه کند. سوم، شبکه های ارگانیک در حال توسعه است. آنها در طول زمان به عنوان یک نتیجه از تعامل بین شرکت تکامل می یابند و یا حتی با اقدامات مدیریتی هر شرکت منفردی به - آنها به این ترتیب توسط قوانین اداری و یا مکانیزم بازار هماهنگ نیست اما تکامل در فرآیند شبکه های مستمر. در اینجا، روش شبکه های استراتژیک دیدگاه های مختلف را فراهم می کند با این فرض که شبکه های ساختارهای سازمانی عمدی اگر چه آنها نیز در طول زمان تکامل. ما فکر می کنند که از نقطه نظر مدیریت استراتژیک شبکه های نمایش می تواند به عنوان نتایج هر دو از اقدامات عمدی و غیر عمدی دیده می شود ما همچنین بر آنها از پیش تعیین شدهای پیدا کردن آن مشکل ارتباط با تفکر نسبتاً قطعی است که سرنوشت بازیگران تا حد

زیادی توسط ارتباط آنها از پیش تعیین شده بیشتر احتمال دارد که بعضی از بازیگران، بازیگران قدرتمند ترین حداقل، قادر به نفوذ تکامل شبکه و همچنین رقابت خود را از طریق ایجاد و توسعه فعال روابط فردی و صور فلکی از آنها. به نظر می رسد که سنت بچه شیر و شیطان تاکید کرده است که احتمال ایجاد و تصویب فرصت های کسب و کار (و نه فقط به فرصت های موجود در محیط زیست سازگار یک رویکرد رقابتی است که فرض آزادی یک شرکت به عمل است حتی آرام تر مواجه شده است. روش شبکه استراتژیک در نتیجه در یک نور عجیب و غریب به عنوان یک پروموتور بسیار ساختاری، محدودیت و "یک زندانی سرنوشت خود" نوع برداشت از بازارهای کسب و کار قرار داده است سنت IMP. چهارم، هر بازیگر است برداشت خود را از شبکه و همچنین اهداف خود را در برابر در برابر شبکه. در سنت، زمینه شبکه می شود درک خود هر بازیگر شرکای مربوطه تعریف شده است، و هویت هر بازیگر در شبکه - جذابیت خود را به عنوان یک شریک ارز - با توجه به مجموعه ای منحصر به فرد خود را از روابط متصل با شرکت های دیگر است شرکت با توجه به منافع خود را در شبکه درک عمل می کنند تأکید می کند که هیچ اهداف مشترک و اقدامات جمعی لازم برای شبکه های فرم هستند، اگر چه آنها می تواند رخ دهد. باز هم، این به احتمال زیاد به صورت است، اما در نظر گرفتن یک دیدگاه مدیریت استراتژیک به روابط و شبکه ها - به عنوان بسیاری از شرکت ها انجام می دهند - به نظر می رسد معقول و منطقی به سعی کنید برای پیدا کردن اهداف به اشتراک گذاشته و یا چشم انداز است که می تواند کمک به بهبود اثربخشی و رقابت هر دو مشارکت فردی و کل شبکه است که در رقابت با دیگران است. پنجم، عملکرد شرکت با عملکرد و بهره وری از بازیگران دیگر که در آن شرکت متصل است را تحت تاثیر خود قرار داده است. اتصالات غیر مستقیم نیز مهم هستند از اثر عامل سازمان محیط شبکه وابسته نه تنها در چگونه به خوبی سازمان در تعامل با همتایان مستقیم خود را انجام می دهد، اما اغلب نیز در مورد چگونگی مدیریت این همتایان به نوبه خود روابط خود را با اشخاص ثالث است. استراتژی به عنوان پدیده ای پویا و در حال ظهور در شبکه رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، همانطور که در بالا توضیح داده شد، دارای پیامدهای مهمی برای تعریف استراتژی است. در قالب ابتدایی ترین استراتژی همیشه با هدف و وسیله ای است که به منظور به دست خواهد آمد مربوط می شود، و در نتیجه می تواند به عنوان بخشی اساسی از هر کسب و کار در نظر گرفته به عنوان مثال، استراتژی را به عنوان "الگوی اهداف، اهداف، و یا اهداف و سیاست های اصلی و برنامه های برای دستیابی به این اهداف، اظهار داشت: در چنین راهی را به عنوان تعریف کسب و کار شرکت در یا به در و نوع شرکت آن است و یا این است که ". با این حال، در روش شبکه های استراتژی کسب و کار نیز باید تعیین کند که چه منابع و شایستگی های این شرکت دارای به خودی خود، و آنچه در آن هدف از سازمان های خارجی و چه نوع از ارتباط آن نیاز به دسترسی به آن منابع و صلاحیت های لازم برای به دست آوردن. این جنبه از استراتژی این مفهوم را میرسانند که یک سازمان یک نهاد هدفمند و کارآفرینی با منابع تخصصی منحصر به فرد و

شایستگی است، و از منابع خارجی و شایستگی ها و تعامل با سایر سازمان های تابع مهم در توسعه سازمان. در این مشاهده، واضح است که درگیری های استراتژیک نمی توان اجتناب کرد اگر بازیگران در شبکه دنبال اهداف خود و در اختیار آنها برداشت خود را از شبکه ها و احزاب تعامل. از دیدگاه شبکه استراتژی کسب و کار تابع مهم در هدایت توسعه روابط فردی و شبکه های روابط است. استراتژی کسب و کار در نظر گرفتن وابستگی های متقابل بین بازیگران که یا به طور مستقیم یا غیر مستقیم مرتبط به وضعیت مورد مطالعه به آن نیاز دارد همچنین با منابع و شایستگی که نمونه کارها ارتباط موجود فراهم می کند و وسیله ای برای توسعه و بهره برداری از آن نمونه کارها مربوط می شود. علاوه بر این، استراتژی نیازهای کسب و کار در شرایط تغییرات بالقوه در شبکه است که در آن شرکت به اجرا و از لحاظ موقعیت فعلی و انتخاب آن در این شبکه بیان می گردد با توجه به وابستگی متقابل و مکانیسم تغییر و پویایی در شبکه شبکه ای از روابط است نیز به احتمال زیاد برای نفوذ در استراتژی کسب و کار است. بسیاری از گزینه های استراتژیک و اقداماتی که شرکت می کند در پاسخ به اقدامات شرکت های دیگر و تغییرات در شبکه ای از روابط است. استراتژی شرکت و شبکه ای از روابط که شرکت متصل است تبدیل شده است بنابراین مسائل بسیار مرتبط است.

از چشم انداز شبکه، سوالات جالب چه فرصت های استراتژیک شبکه ای از روابط می تواند به این شرکت باز است و، از سوی دیگر، چقدر شرکت ها تبدیل شده محدود توسط روابط آنها، و چه نوع از نفوذ شبکه ای از روابط است و به احتمال زیاد در استراتژی کسب و کار حمایت از این ایده از اهمیت ارتباطات خارجی با این استدلال که بسیاری از استراتژی های جدید و ابتکاری به ظهور اغلب از تعامل مشارکتی و رقابتی بین سازمانها. توانایی انتخاب، تسهیل و حفظ یک مجموعه مطلوب از روابط و حفظ به طور همزمان از شهرت خوبی به عنوان یک شریک بالقوه در نتیجه مهم می شود.

در روش شبکه، استراتژی پویا و اورژانس در مقایسه با مدیریت سنتی استراتژیک، که تمایل برای به اشتراک گذاشتن این فرض که تدوین و اجرای استراتژی هستند نگرانی از یک گروه از افراد در سازمان، که تابع اصلی این است که برای تفسیر محیط زیست می شود، تدوین و فرموله کردن استراتژی به طور رسمی برنامه ریزی شده، و ایجاد سازگاری مورد نیاز به دنبال استراتژی در رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، با این حال، فرمول بندی و اجرای استراتژی تبدیل جدایی ناپذیر و مسئولیت از آن دسته از افرادی که در تعامل با سایر سازمانها و که عملاً درگیر مدیریت اثربخشی سازمان گاهی اوقات اقدامات حتی ممکن است قبل از تفکر و استراتژی سازی می تواند به عنوان بازسازی پس از این واقعیت به جای برنامه های عقلانی در نظر گرفته شده دیده می شود فعالیت های مدیریت استراتژیک در شبکه با توجه به ماهیت پویا و اورژانس از استراتژی کسب و کار در رویکرد شبکه، سوال از فعالیت های کلیدی مدیریت استراتژیک ناشی می شود. بسیج و موقعیت: طرفداران نظریه شبکه صنعتی دو فعالیت استراتژیک از نقطه نظر مدیریت استراتژیک

ضروری را پیشنهاد کرده اند.

ایده بسیج ناشی از ماهیت شبکه به عنوان زمینه به تصویب رسید که در آن شرکت ها بیشتر و یا کمتر به یکدیگر وابسته است. بسیج بر این ایده است که فعالیت های استراتژیک می باشد به هر شرکت خاص محدود نیست اما نیاز به ابتکارات به طور فعال بسیج دیگر بازیگران دارد. شرکت به دنبال تغییر است همیشه تا حدی وابسته به تایید و اقدامات دیگر بازیگران برای دستیابی به تغییر بسیج بر ماهیت فرایند از فعالیت های استراتژیک در حالی که موقعیت یابی در شبکه شده است بیشتر به عنوان یک مفهوم راهبردی استاتیک مشاهده به عنوان جوهانسون و اقدامات استراتژیک دولت Mattsson را تلاش بازیگران برای تاثیرگذاری (یا تغییر و یا حفظ) مواضع خود را در شبکه می باشد. موقعیت هم وسیله است و به پایان می رسد از اقدام استراتژیک، یعنی فرصت ها و محدودیت های بازیگر بستگی دارد در نتیجه از اقدامات استراتژیک زودتر، یا به عبارت دیگر، گزینه های استراتژیک با موقعیت های موجود در شبکه تحت تاثیر قرار. Håkansson از و فورد قویا استدلال می کنند که نه تنها شرکت می تواند کنترل شبکه به علاقه خود و یا شبکه ممکن است بس را به وجود و تبدیل شدن به بیشتر از یک سلسله مراتب به هر حال، ما پیشنهاد می کنیم که از یک چشم انداز شرکت کانونی آن می تواند مفید باشد برای ایجاد چشم انداز شبکه بالقوه تکامل و حتی بر تکامل شبکه بدون رانندگی نسبت به سلسله مراتب. همچنین ممکن است که شرکت منافع در برخی مناطق از کسب و کار به اشتراک گذاشته اند و می بینیم که فشرده تر همکاری می تواند مزایای است که می تواند در غیر این صورت نمی توان به دست آورد. در اینجا، چشم انداز مشترک و یا اهداف تبدیل به رانندگان های مرکزی رابطه و تکامل شبکه است، اما نیاز به حداقل برخی از فعالیت های تنظیم و ارکستراسیون در سطح شبکه.

بنابراین، ما پیشنهاد می کنیم که سه نوع از فعالیت های راهبردی را می توان به عنوان مدیریت استراتژیک در شبکه بسیار مهم دیده می شود:

- ۱) شبکه ویسیونینگ (پیش بینی تکامل شبکه و ایجاد سناریوهای جایگزین تکاملی)
- ۲) موقعیت شبکه (انتخاب شرکا و تغییر موقعیت خود را در داخل شبکه ایجاد و منحل کردن ارتباط با دیگر سازمان ها)
- ۳) شبکه بسیج (ارتکاب شرکای سند چشم انداز به اشتراک گذاری و یا اهداف، موثر بر ارتباط و توسعه شبکه، و تخصیص منابع به روابط)

visioning شبکه به پیروی از ایده های ارائه شده توسط مولر و Halinen اشاره به نیاز به ایجاد چشم انداز شبکه و تکامل بالقوو در اینجا ه آن (از جمله سناریوهای تکاملی جایگزین) به منظور شناسایی فرصت های توسعه استراتژیک است. در فعالیت از visioning به آن ضروری است به رسمیت شناختن درک خود یکی

از شبکه، یعنی زمینه شبکه قابل رویت و شناسایی، بلکه برای شناسایی مجموعه ای از روابط بالقوه، روابط نامرئی یا نه هنوز مشخص. Visioning می آید نزدیک به مفهوم از relationscape پیشنهاد توسط Strandvik و Törnroos آنها را از شبکه است که بهتر است به این به نیازهای مدیریت استراتژیک پاسخ استدلال کرده اند در موقعیت شبکه به دنبال ایده های ارائه شده در روش شبکه های صنعتی و شامل فعالیت هایی مانند انتخاب شرکا و در نتیجه تغییر نمونه کارها از روابط و موقعیت در داخل شبکه از طریق ایجاد، حفظ و منحل کردن ارتباط با دیگر سازمان ها. با این حال، ما می بینیم که در سرعت در حال تغییر، محیط کسب و کار آشفته، موقعیت شبکه را می توان به عنوان یک مفهوم استراتژیک و عمل گرا پویا تر دیده می شود به عنوان روابط نیز ممکن است بر اساس آزمایشی و کوتاه مدت آغاز شود، به عنوان گزینه های برای آینده.

بسیج شبکه در اینجا اشاره به هر دو شبکه و فعالیت های سطح ارتباط است. این شامل فعالیت هایی مانند تخصیص منابع به روابط، ارتکاب شرکای های برقراری ارتباط و به اشتراک گذاری چشم انداز و اهداف در سطح روابط فردی اما به طور بالقوه نیز در سطح شبکه. بسیج اشاره به کسانی که فعل و انفعالات که توسعه روابط و شبکه را تحت تاثیر قرار می دهد. یادگیری سازمانی و یادگیری در شبکه بخشی جدایی ناپذیر از تمام این اقدامات استراتژیک است. آموزش تاکید می کند که برنامه ریزی استراتژیک و اجرای جدا از یکدیگر هستند

بحث و پیامدهای پژوهشی

ارتباطات سازمانی و شبکه های خارجی دارای اهمیت استراتژیک است. در امروز گاهی اوقات اساسا و به سرعت در حال تغییر روابط سازمانی جهان ممکن است شرکت از طریق افزایش انعطاف پذیری و پاسخگویی ارائه مزایای بسیاری، برای مثال. شرکت ها نیز تنها مجموعه ای محدود از منابع و شایستگی های خود را دارند و در نتیجه نیاز برای به دست آوردن دسترسی به منابع خارجی و شایستگی برخوردار توسط دیگر سازمان ها. ایجاد ارتباط خارجی نمی تواند، با این حال، بدون مشکل انجام شده است. از طریق روابط خود را متصل و وابسته به یکدیگر، که باعث افزایش آسیب پذیری استراتژیک سازمان می شوند. روابط سازمانی ارائه شرکت هر دو محدود و ساختار فرصت، و در نتیجه باید یک نقش محوری در استراتژی سازمان.

در این مقاله ما در زمینه مدیریت استراتژیک با تقسیم آن به سه روش (سنتی، مبتنی بر شایستگی و شبکه) و با در نظر گرفتن نقش روابط و شبکه های سازمانی است که در داخل هر یک از روش مشاهده تجزیه و تحلیل می شود اول، رویکرد مدیریت استراتژیک سنتی را می توان به سپیده دم از تحقیقات استراتژی اقتصادی گرا ترسیم می شود. بر سازمان به عنوان مجموعه ای از دارایی های فیزیکی و می بیند سازمان صرفا به عنوان، آداپتورهای به شرایط خارجی. رویکرد مدیریت استراتژیک سنتی فراهم می کند به این ترتیب و نه محدود از ارتباطات سازمانی است. دوم، رویکرد مبتنی بر شایستگی با بهره گیری از دیدگاه

Penrosian از رشد شرکت و دیدگاه مبتنی بر منابع توسط Wernerfelt. این تأکید که سازمان های ناهمگن هستند و مزیت های رقابتی مختلف به علت تفاوت در منابع و شایستگی. رویکرد مبتنی بر صلاحیت به عنوان مثل، با این حال، ارائه می دهد نیز یک دیدگاه محدود در سوم، رویکرد شبکه linkages. The سازمانی به مدیریت استراتژیک، است که به طور کامل در این مقاله مورد بحث، هنوز هم به نظر می رسد چشم انداز نه آمورف و در حال ظهور است. ما می بینیم که رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک باید حساب صریح تر در مورد چگونه سازمان ها می توانند از شبکه های سازمانی استفاده برای به دست آوردن مزیت رقابتی را فراهم، و چگونه این رویکرد تغییر دیدگاه ما از استراتژی - تعریف آن و فرایند استراتژی - و همچنین استراتژیک فعالیت های ضروری است برای مدیریت استراتژیک موفق در شبکه. اگر چه تعدادی از پژوهشگران این منطقه را لمس کرد، به نظر می رسد هنوز هم از درجه کم جدی لقاح متقابل بین استراتژی و سنت های پژوهش شبکه رنج می برند. بنابراین، ما می بینیم که زمینه مدیریت استراتژیک قطعاً از تحقیقات بیشتر و سهم رمان به میدان بهره مند شوند با این حال، آن است که آسان نیست به ترکیب ایده های از سنت های شبکه های مختلف و به آنها ادغام به پارادایم استراتژیک غالب. تجزیه و تحلیل ما نشان می دهد که مفروضات اساسی طبیعت از محیط زیست، سازمان به عنوان یک واحد از تجزیه و تحلیل و استراتژی محیط رابط به وضوح در سه منظرهای پژوهشی استراتژی های مختلف. همان مشکلات به دو سنت های شبکه مورد استفاده در این مقاله، که استنباط در مورد آزادی عمل در داخل شبکه (و یا در رابطه به شبکه)، همگرایی اهداف هنرپیشه و این فرصت را به مدیریت روابط در درون شبکه به شدت متفاوت است اعمال می شود. رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، با این حال، به وضوح سوال برخی از مفروضات سنتی و تماس برای مدل های جدید اجازه می دهد که سازمان ها برای درک و استفاده از شبکه های سازمانی موثر تر باشد چگونه سازمان ها و شبکه که در آن عمل می تواند ۱۹ به عنوان منحصر به فرد، ارزش ایجاد منابع و صلاحیت صور فلکی و چگونه شرکت ها می توانند هر دو در جهت انطباق با الزامات شبکه و انگیزه های تغییر، و یا در جهت شکل دادن به محیط شبکه ای عمل می کنند توضیح داده شده است. در اینجا، ما پیشنهاد می کنند که شبکه visioning، بسیج و موقعیت در قلب مدیریت استراتژیک می باشد، یعنی فعالیت های کلیدی آن است. ما همچنین توضیح داد که چگونه پدیده استراتژی پویا و اورژانس در روش شبکه هر دو هدایت توسعه روابط و شبکه های سازمانی، بلکه آنها را تحت تاثیر قرار می شود. در این فرایند مداوم، فرمول بندی و اجرای استراتژی تبدیل شدن به بخشی جدایی ناپذیر و یکپارچه مدیریت ارتباط شده و بخش یکپارچه مدیریت ارتباط با.

فرایند استراتژی، با این حال، به نظر می رسد یکی از زمینه های تحقیقاتی که در آن تحقیقات بیشتری مورد نیاز است. ما باید به فرایندهای تغییر استراتژیک در شبکه های سازمانی به صراحت را درک کنید. چنین پرسش که چگونه استراتژی های شرکت های فردی به عنوان یک نتیجه از شبکه های سازمانی را

تغییر داده و چگونه این استراتژیها به طور بالقوه بر تکامل شبکه به خصوص جالب است. ما همچنین باید بررسی چه نوع از تغییرات استراتژیک را می توان به شبکه های سازمانی (به تغییرات بالقوه در آنها) و چه نوع از مکانیسم های نفوذ در اینجا در کار هستند مرتبط است. اگرچه فرآیندهای شکل گیری استراتژی و تغییر اغلب در ادبیات مدیریت استراتژیک مورد بحث، تمرکز بحث است که اغلب در مورد مسائل داخل و نه در عواقب ناشی از شبکه، که گرایش به چالش در بسیاری از سازمان های معاصر استما همچنین با اشاره به برخی از مشکلات آشکار با رویکرد شبکه به مدیریت استراتژیک، برای مثال، این واقعیت است که نهاد است که تعیین کننده رقابت یک شرکت آمورف می شود. از دیدگاه نظری و روش شناختی، روش پیشنهادی را به چالش می کشد عقلانی، نظریه های خطی برنامه ریزی و تغییر که در آن اقدامات دیده می شود به عنوان دستور و توالی در به منظور رسیدن به اهداف عقلانی اعلام شده و که در آن بازیگران رفتار مکانیکی و altruistically به در پیگیری اهداف. در عوض، این کار برای کشف استراتژی به عنوان تلاش پویا، اورژانس و پاسخگو، جایی که نیروهای تغییر مختلف، متناقض و همچنین اهداف مشترک و محدودیت های شبکه را تحت تاثیر قرار نتیجه. این روش مشکل به چالش کشیدن هر دو روش و از لحاظ نظری ایجاد می کند.

روش ما می بینیم که فرایند پژوهش طولی از شبکه های سازمانی باید به درک تغییرات استراتژیک در داخل شبکه ها کمک کند. این طرح ما به انجام یک مطالعه موردی است، توصیف و تجزیه و تحلیل تغییر استراتژیک در یک شبکه فن آوری همکاری در بخش فناوری اطلاعات و ارتباطات. از لحاظ تئوری می بینیم که نظریه ها در مورد تغییرات راهبردی و سازمانی به طور کلی ارائه جالب منبع اضافی برای تحقیقات آینده، یک منبع است که تا حد زیادی در حال حاضر با به کارگیری این نظریه ممکن است بهتر قادر به توضیح و درک طبیعت، نیروها و مکانیسم های بال تغییر استراتژیک به عنوان یک نتیجه از شبکه های سازمانی، و یک چشم انداز زمانی به استقبال را به منطقه پژوهش...