

## نقش قدرت در عملکرد زنجیره تأمین با میانجیگری کسب دانش در شرکت ایران ترانسفو

نویسنده اول: دکتر هما درودی, نویسنده دوم: شیرین علیمحمدیان

۱. عضو هیأت علمی تمام وقت گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان, زنجان ایران, مسؤل مقاله

آدرس پست الکترونیک (homa\_doroudi@yahoo.com)

۲. دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زنجان, زنجان ایران, مسؤل مکاتبات

آدرس پست الکترونیک (shirin.1363t22@gmail.com)

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی میزان رابطه بین قدرت با کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین در شرکت ایران ترانسفو می باشد. این پژوهش از نظر هدف، پژوهش کاربردی از نظر روش پژوهش توصیفی-تحلیلی به شیوه پیمایشی و از نوع همبستگی می باشد. از روش کتابخانه ای در تدوین مبانی نظری و در مرحله بررسی میدانی از پرسشنامه استاندارد بومی سازی شده استفاده گردیده و روایی و پایایی پرسشنامه نیز به ترتیب از طریق آزمون های روایی سازه و آلفای کرونباخ (۰/۸۰۹) به تأیید رسیده است. جامعه آماری پژوهش مدیران شرکت ایران ترانسفو استان زنجان می باشد و از روش تصادفی نسبی جهت انتخاب نمونه آماری بهره گرفته شده همچنین در تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی متناسب، با استفاده از نرم افزارهای SPSS 21 و LISREL 8.8 بهره گرفته شده است. نتایج پژوهش نشان دادند که بین موجود بودن گزینه های جایگزین در قدرت و سطح کسب دانش و بین موجود بودن گزینه های جایگزین در قدرت و محدودیت استفاده از قدرت، رابطه منفی معنادار و وجود رابطه مثبت معنادار بین محدودیت استفاده از قدرت و سطح کسب دانش، بین سطح کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین به تأیید رسید.

**واژگان کلیدی:** موجود بودن گزینه های جایگزین در قدرت، محدودیت استفاده از قدرت، کسب دانش، عملکرد زنجیره تأمین.

## Role of Power in Iran Transfo Factory Supply Chain with Intermediary role of Knowledge Acquisition

1.d.r homa dooroodi 2.shirin alimohammadian

1.Full-time faculty member of the Department of Business Management, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran, responsible for article

2.MA in Business Administration, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran, head of communications

### Abstract

*paper aims at investigating the relationship between knowledge and power in Iran Transfo Factory supply chain. This descriptive-analytical paper makes use of a survey-type method and correlational approach to investigation. Library method was used to establish the theoretical foundation and standard localized questionnaires were employed for field investigations. Validity and reliability of the questionnaires were taken into account using KMO test and Cronbach alpha(0/809). Iran Transfo Population of the current study consists of Iran Transfo Company managers who were randomly selected through relative random sampling. Descriptive and inferential statistical methods, along with SPSS 21 and LISREL 8.8 software were used for data analysis. The results of the study reveal that there is a significant negative correlation between the availability of alternative options in power and knowledge with the availability of alternative options in power and limitations of power use. Furthermore, there was a significant positive correlation between the limitation in using power and the level of knowledge. also indicate a significant positive correlation between the level of knowledge and supply chain performance.*

**Keywords:** *availability of alternative options in power, limitations in using power, knowledge acquisition, supply chain performance.*

## مقدمه

در رقابت‌های جهانی موجود در عصر حاضر باید محصولات متنوع را با توجه به درخواست مشتری در دسترس وی قرارداد. مسأله کلیدی در یک زنجیره تأمین، مدیریت و کنترل هماهنگ تمامی این فعالیت‌هاست. امروزه مدیریت زنجیره تأمین به عنوان یکی از مبانی زیرساختی پیاده سازی کسب و کار الکترونیک در دنیا مطرح است (نقاده، ۱۳۹۱، ۵۵). در این میان وبا سخت‌تر شدن بازار رقابت، دانش به عنوان ابزاری قدرتمند و یک مزیت رقابتی پایدار مطرح می‌باشد. در این راستا یکی از مسائل مهم در سازمان‌ها توجه به مدیریت دانش<sup>۱</sup> می‌باشد که اگر در سازمان‌ها بدرستی شناخته شود و مورد استفاده قرار گیرد می‌تواند مدیریت زنجیره تأمین را به صورت ابزاری قدرتمند در سازمان به عرصه ظهور در آورد (حسینی و اقدم، ۱۳۸۱، ۸۴). از سوی دیگر قدرت به عنوان یک نیروی مثبت فردی در سازمان‌ها به شمار می‌آید. هرچه منابع محدودتر و در اختیار افراد و سازمان‌های خاصی باشد قدرت بیشتری دارند، فورد<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) بیان می‌دارد که وابستگی در هر سطحی گزینه ضعیفی را نشان می‌دهد چون از فقدان انتخاب به وجود آمده است. به همین علت بسیاری از محققان در پی استراتژی‌ها، روش‌ها، سیاست‌ها و مکانیزم‌های همکاری و همچنین زیرساخت‌های تکنولوژیک جهت پیاده سازی مدیریت دانش در زنجیره تأمین هستند (چانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ۲۳۱). آگاهی از قدرت<sup>۴</sup> اهمیت زیادی برای افراد شاغل و دانشمندان دارد، همچنین استدلال می‌کند که اگر این افراد نتوانند قدرت در زنجیره تأمین را درک کنند، ممکن است استراتژی‌ها و شیوه‌های عملیاتی را پیشنهاد کنند که مناسب زنجیره تأمینی که در آن کار می‌کنند نیست (هی<sup>۵</sup> و همکارانش، ۲۰۱۳، ۶۰۶). حال با توجه به این که شرکت ایران ترانسفو جهت عملکرد خود دارای زنجیره‌ی تأمینی است که وجود آن‌ها برای این شرکت ضروری می‌باشد و از طرفی با وجود تحریم‌های اخیر در کشورمان حفظ شرکای زنجیره تأمین ضروری می‌باشد، بررسی عملکرد زنجیره تأمین و عواملی که باعث بهبود آن می‌گردد، از مسائل مهم این شرکت می‌تواند محسوب شود. بنابراین سؤال اصلی این پژوهش این است که؛ آیا رابطه قدرت (که از طریق مؤلفه‌های موجود بودن گزینه‌های جایگزین و محدودیت استفاده از قدرت سنجیده می‌شود) با کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین در شرکت ایران ترانسفو معنادار می‌باشد؟ باتوجه به این که در پژوهش‌های انجام شده پژوهشگران درباره اثر قدرت اختلاف نظر دارند بعضی از آن‌ها استدلال می‌کنند که قدرت زیان آور است و گروهی معتقدند که قدرت مفید است این عدم سازگاری انگیزه بیشتری را برای این پژوهش فراهم می‌کند. عدم درک جامع از تاثیر قدرت که دارای دو بعد متفاوت در دسترس بودن گزینه‌های جایگزین و محدودیت استفاده از قدرت هست، بر کسب دانش در سازمان، می‌تواند مانعی برای شرکت ایران ترانسفو در مورد برنامه‌ریزی، ارزیابی و عملکرد زنجیره تأمین آن باشد. در این راستا این پژوهش به دنبال بررسی میزان رابطه بین قدرت با کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین در شرکت ایران ترانسفو می‌باشد تا نشان دهد وجود قدرت (موجود بودن گزینه‌های جایگزین و محدودیت در استفاده از قدرت) و کسب دانش می‌تواند در بهبود عملکرد زنجیره تأمین کارساز باشد.

## ۱-۲- مرور ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

### ۱-۱- قدرت<sup>۶</sup>

<sup>۱</sup> Knowledge management

<sup>۲</sup> Ford

<sup>۳</sup> Chong

<sup>۴</sup> Power

<sup>۵</sup> He

<sup>۶</sup> Power

می‌توان قدرت را توانایی بالقوه یک نفر و یا یک گروه برای نفوذ در فرد یا گروه دیگر تعریف کرد. به بیان دیگر، ممکن است ما توانایی نفوذ در دیگران را داشته باشیم، لیکن در عمل از این نفوذ استفاده نکنیم. در نهایت در این تعریف از کلمه نفوذ به عنوان مکانیسمی برای اثرگذاری بر دیگران استفاده شده است. اگر شخصی بتواند دیگری را متقاعد کند که عقیده‌اش را درباره یک یا چند موضوع تغییر دهد، رفتاری را انجام دهد و یا از انجام آن خودداری کند و به محیط پیرامون خود به شکلی خاص بنگرد، در حقیقت نفوذ تحقق یافته و "قدرت" به‌کار گرفته شده است (گریفین و مورهد، ۱۳۸۶، ۳۸۲).

### ۱-۱-۲ نوآوری در سازمان

نوآوری یک منبع کلیدی مزیت رقابتی برای سازمان‌ها است و سبب می‌شود سازمان‌ها توانایی خود را به گونه‌ای توسعه دهند که از عملکرد بلند مدت کسب و کار پشتیبانی کنند. هافمن (۲۰۰۸) نوآوری در ایجاد بازارهای جدید برای محصولات موجود و محصولات جدید برای بازار موجود را نقش اصلی نوآوری می‌داند. نوآوری با ترکیب ایده‌های نوین سبب بهبود مستمر محصول می‌گردد. نوآوری در فرایند تولید سبب ایجاد مزیت‌هایی مانند افزایش سرعت فرایند و قابلیت انعطاف تولید از یک محصول به محصول دیگر می‌شود. نوآوری بنیادی منجر به خلق بازارهای جدید برای شرکت می‌شود (فیضی و هداوند، ۱۳۹۱، ۱۹).

### ۱-۱-۳ وابستگی کلید قدرت

یکی از پارامترهای مهم و تأثیرگذار در قدرت، مسئله "وابستگی" است؛ به عبارت دیگر، «یکی از مهمترین جنبه‌های قدرت این است که قدرت تابعی از وابستگی است و فهمیدن و درک وابستگی نقش اساسی و مهمی در درک و فهم قدرت دارد». میان وابستگی و قدرت رابطه مستقیمی وجود دارد و بدیهی است که اگر وابستگی "ب" به "الف" بیشتر باشد، در آن صورت، "الف" قدرت بیشتری بر "ب" دارد. چنانکه کسی چیزی داشته باشد که دیگران به آن نیاز دارند، آنان به او وابسته می‌شوند و او می‌تواند بر آنها اعمال قدرت کند. هر قدر این وابستگی بیشتر شود، میزان قدرت او بر دیگران نیز بیشتر خواهد شد و بالعکس، هر چه میزان وابستگی کمتر شود، قدرت فرد نیز کاهش می‌یابد (شفیعی و همکارانش، ۱۳۹۰، ۸۵).

### ۱-۱-۴ نقش مدیریت دانش در قدرت

در بسیاری از مطالعات اخیر در زمینه مدیریت استراتژیک، بر نقش مدیریت دانش، بعنوان پایه و اساس مزیت رقابتی سازمان‌ها تأکید شده است. عوامل بسیاری بر رقابت‌پذیری سازمان‌ها تأثیرگذارند که از آن جمله می‌توان به توسعه توانایی‌های بالقوه سازمان‌ها و تولید محصولات یا ارائه خدمات متمایز نسبت به رقبا اشاره کرد. با وجود اینکه مطالعات زیادی نشان می‌دهد دانش بعنوان منبعی برای رقابت‌پذیری شناخته شده است، اما همچنان این منبع ارزشمند در سازمان بخوبی مدیریت نمی‌شود و تنها درصد اندکی از مدیران سازمان‌ها معتقدند که دانش در سازمانشان بخوبی مدیریت می‌شود (علیقلی و همکاران، ۱۳۹۲، ۴). مطالعات انجام شده توسط کتر و الفرویک<sup>۷</sup> (۲۰۰۳) تأثیر مستقیم دانش کارکنان بر مزیت رقابتی، رشد فروش، سهم بازار، سودآوری و ارزش افزوده هر یک از کارکنان را نشان می‌دهد. در دیدگاه مبتنی بر دانش، مزیت رقابتی پایدار، تنها از طریق دانش نصیب سازمان‌ها می‌شود، زیرا میزان دانش در خارج از سازمان‌ها بسیار بیشتر از دانش موجود در داخل بوده و سازمان‌ها، قادرند با یادگیری دانش بیشتر و بیشتر، در جهت دستیابی به مزیت رقابتی پایدار گام بردارند. در دیدگاه مبتنی بر منابع نیز، دارایی‌های

<sup>۷</sup> Cater & ALfirevic

استراتژیک سازمان‌ها، باید ارزشمند، منحصر بفرد و غیر قابل جایگزین بوده و در این میان دانش سازمانی، بیش از هر عامل دیگری در کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها، نقش دارد (کتر و الفرویک، ۲۰۱۰، ۲۳).

دانش یکی از مهمترین منابع نوآوری سازمان، فرآیندها و محصول می‌باشد. بعلاوه برای پایداری مزیت رقابتی سازمان، دانش را می‌توان یکی از مهمترین منابع استراتژیک محسوب نمود. دارایی‌های مبتنی بر دانش، تاثیر مستقیمی بر چگونگی عملکرد انتقال دانش در سازمان دارد. اگر سازمانی در مقابل رقابیش، از شایستگی‌های محوری برخوردار باشد، این شایستگی‌ها موجب کسب مزیت رقابتی و در نهایت قدرت برای سازمان خواهند شد. بنابراین، انتقال دانش به توسعه شایستگی‌های محوری منجر شده، عملکرد سازمان‌ها را بهبود بخشیده و در نهایت برای سازمان، مزیت رقابتی ایجاد می‌کند و وابستگی کمتری به محیط اطراف خود دارد. از آنجاکه امروزه سازمان‌ها، بدلیل پراکندگی منابع دانش و تکنولوژی و همچنین سرعت تغییر و نرخ بالای ظهور الزامات جدید، قادر به خلق نوآوری‌های سازگار و عرضه سیستماتیک محصولات نیستند، بنابراین بصورت جاه‌طلبانه و از طریق جستجوی انتقال دانش و نیز تولید دانش جدید و نوآوری‌ها با استفاده از شبکه‌های افقی و عمودی سعی در غلبه بر این شرایط و دستیابی به مزیت رقابتی دارند (لیو و هو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷، ۴۰۵).

## ۲-۲-۱ دانش<sup>۹</sup>

دانش توانایی عمل کردن است. دانش از مجموعه‌ای از حقایق تشکیل شده است که متخصصان در طی سال‌ها کار و کسب تجربه بدست آورده اند. به عقیده نوناکا<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۴) و هابر<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۱) دانش عقیده شخصی توجیه شده‌ای است که ظرفیت فردی را برای فعالیت کردن بطور اثر بخش افزایش می‌دهد. وانس<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۷) معتقد است که دانش اطلاعاتی است که معتبر است و صحت دارد (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۳، ۶۱).

## ۲-۲-۲ مدیریت دانش

مدیریت دانش رویکردی مدیریتی است و در پیشینه کسب و کار عمومی به عنوان نوآوری بالقوه برای اثر کردن بر کل کسب و کار سازمان بویژه فرآیندها و سیستم‌های اطلاعات توصیف شده است (باپوچی<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۲، ۱۴۷). مدیریت دانش در سازمان، حوزه‌های استراتژی، ساختار، فرایندها و تکنولوژی سازمان را در گیر می‌سازد و فرایندی است که به سازمان‌ها در شناسایی و توزیع دانش و تبدیل اطلاعات مهم و تخصصی که بخشی از حافظه سازمان هستند و معمولاً به صورت ساختار نیافته در سازمان قرار دارند، کمک می‌کند و در نتیجه فرایندهای حل مسأله، یادگیری پویا، برنامه‌ریزی استراتژیک و تصمیم‌گیری کارا تر و اثربخش می‌شوند (ناظمی و همکاران، ۱۳۹۰، ۶۲). برای مدیریت دانش به صورت موفقیت آمیز باید مالکان/مدیران سه زیر ساخت مربوطه را بشناسند که عبارتند از زیرساخت هاس فرهنگی، زیرساخت‌های سازمانی و زیرساخت‌های فنی (فلتچر و پولیچروناکس<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۷، ۱۹۴).

<sup>۸</sup> Liao & Hu

<sup>۹</sup> Knowledge

<sup>۱۰</sup> Nanaka

<sup>۱۱</sup> Huber

<sup>۱۲</sup> Vance

<sup>۱۳</sup> Bapuji

<sup>۱۴</sup> Fletcher & Polychronakis

### ۲-۳-۳ مدیریت اطلاعات و دانش و زنجیره تأمین کالا

اطلاعات که شکل نظام یافته و هدفدار داده‌ها و پایه‌اساس مدیریت دانش است، به عنوان یک محرک، نقش هماهنگ کننده و یکپارچه کننده سیاست‌های خرد و کلان سایر محرک‌های زنجیره عرضه یا تأمین یعنی موجودی‌ها، حمل و نقل و تسهیلات را بر عهده دارد. به عنوان مثال تصمیم‌گیری در مورد سطح بهینه موجودی‌ها در زنجیره تأمین نیازمند وجود اطلاعات درباره شرایط موجودی‌ها، حمل و نقل و تسهیلات تمامی سازمان‌های شرکت کننده در زنجیره و نیز داشتن دانش نسبت به سیاست‌های مرتبط با آن‌ها می‌باشد. اطلاعاتی که برای دستیابی به بینشی سیستماتیک از زنجیره تأمین مورد نیاز هستند را می‌توان شامل اطلاعات تأمین کنندگان مواد اولیه، اطلاعات سازندگان، اطلاعات توزیع کنندگان، اطلاعات خرده فروشان، اطلاعات تقاضا و مشتریان نهایی دانست (رجب زاده و همکاران، ۱۳۸۶، ۱۹۷).

### ۲-۳-۴ کاربرد مدیریت دانش در بهبود عملکرد و ارتقای بهره وری سازمان

با توجه به اهمیت دانش و نقش محوری آن در عصر دانشی، ضرورت دارد سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های دانش مدار که دانش در آنها به عنوان منبع استراتژیک و عامل کلیدی در کسب و ارائه و حفظ شایستگی اصلی سازمانی محسوب می‌شود، تمهیداتی جهت طراحی و اجرای مدیریت دانش با یک رویکرد سیستماتیک سنجیده شود تا قابلیت‌هایی را که منجر به تکامل دانش به عنوان یک منبع سازمانی کلیدی می‌گردد، توسعه دهد.

کسب و کار در هزاره سوم دارای شرایط ویژه‌ای است. رقابت بین بنگاه‌های اقتصادی هر روز فشرده‌تر می‌شود. در این شرایط سازمان‌ها بر اساس میزان دانش خود با یکدیگر به رقابت می‌پردازند. محصولات و خدمات سازمان‌ها هر روز پیچیده‌تر شده و سهم اطلاعات در آنها بیشتر می‌شود. در این میان مدیریت دانش با در اختیار داشتن ابزارهای لازم، فرصت خوبی برای بهبود در عملکرد و همچنین ایجاد مزیت رقابتی، فراهم می‌کند. محققین معتقدند مدیریت دانش می‌تواند عملکرد سازمانی را با قادر ساختن شرکت به عملکرد هوشمندانه‌تر، بهبود بخشد (جعفر نژاد و سفیری، ۱۳۸۶، ۶۲).

مدیریت دانش را به عنوان یک فرایند در نظر گرفته‌اند که این فرایند مجموعه‌ای از فعالیت‌ها را در ارتباط با سایر فرایندهای سازمانی انجام می‌دهد. این فرایند موضوعات مختلف و متنوعی را شامل می‌شود و به نتایج گوناگونی در سازمان منتهی می‌شود که عمدتاً حول محور بهره‌وری بیشتر سازمان، دستیابی به اهداف سازمانی، تولید دانش، افزایش مزیت رقابتی، تشویق به یادگیری و نوآوری، بهبود تصمیم‌گیری در سازمان و ایجاد ارزش برای مشتری، دور می‌زنند. نگاه فرایندی به سیستم مدیریت دانش در سازمان، به ویژه در سازمان‌های دانش محور، باعث می‌شود تا جایگاه این فرایند، متناسب با مأموریت سازمان، به خوبی و به درستی تعریف و تبیین شود و در نقشه فرایندهای سازمان بخوبی ارتباط و تعامل آن با سایر فرایندهای سازمانی مشخص و تعریف شود، و در نتیجه بتوان با محاسبه و پایش شاخص‌ها در جهت هدفگذاری و بهبود فعالیت‌های دانشی در سازمان اقدام نمود (حسینی صفا، ۱۳۹۱، ۲).

### ۲-۳-۱ زنجیره تأمین<sup>۱۵</sup>

برخی زنجیره تأمین را در روابط میان خریدار و فروشنده محدود کرده‌اند گروه دیگر به زنجیره تأمین دید وسیع‌تری داده و آن را شامل سرچشمه‌های تأمین برای سازمان می‌دانند. بدین ترتیب زنجیره تأمین صرفاً به تحلیل شبکه تأمین خواهد پرداخت. دیدگاه سوم نگرش زنجیره ارزش پورتر است که در آن زنجیره تأمین شامل تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه یک محصول یا خدمت به

<sup>۱۵</sup> Supply chain

مشتری نهایی می‌باشد. در واقع با این رویکرد زنجیره تأمین شامل سه حوزه تدارک، تولید و توزیع می‌باشد و تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه یک محصول به مشتری نهایی و مدیریت آن را پوشش می‌دهد (رجب زاده و همکاران، ۱۳۸۶، ۱۹۰).

به طور کلی می‌توان گفت زنجیره تأمین شامل دو یا چند سازمان است که از نظر قانونی از هم جدا بوده و توسط جریان‌های مواد، اطلاعات و مالی به هم مرتبط هستند. این سازمان‌ها می‌توانند شرکت‌هایی باشند که قطعات، اجزای تشکیل دهنده و محصولات نهایی تولید کنند و حتی فراهم کنندگان خدمات تهیه و توزیع (لجستیک) و خود مشتری (نهایی) را نیز در برگیرند (دیمر و همکاران<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۶، ۵۵۶). این نقل و انتقالات علاوه بر جریان مواد (منابع ملموس<sup>۱۷</sup>) شامل جریان اطلاعات و مالی نیز (منابع ناملموس<sup>۱۸</sup>) می‌شود (رحمان سرشت و افسر، ۱۳۸۷، ۳۸). در کلی‌ترین حالت، حلقه‌های زنجیره تأمین از یک سو با تأمین کنندگان مواد اولیه و از سوی دیگر با مشتریان مرتبط هستند.

### ۲-۳-۲ مدیریت زنجیره تأمین

کوتاه شدن دوره عمر محصول، افزایش رقابت و نیازهای متغیر مشتریان، موجبات تحول در رویکرد سنتی مدیریت تدارکات به مدیریت نوین زنجیره تأمین را فراهم آورده است. در دنیای نوین صنعتی، هر نوع اقدام به منظور کاهش هزینه‌های تولید، تلاشی مؤثر و کارآمد به‌شمار می‌آید. مدیریت زنجیره تأمین، یکی از رویکردهای مؤثر و کارآمد است که موجبات کاهش هزینه تولید و زمان انتظار را فراهم می‌آورد. تعاریف زیادی از مدیریت زنجیره تأمین وجود دارد که تقریباً همه‌ی آن‌ها شامل هماهنگ ساختن تولید، موجودی، ترابری و اطلاعات و دانش، بین اجزاء یک زنجیره تأمین می‌باشد تا بهترین ترکیب ممکن از پاسخ‌دهی<sup>۱۹</sup> و کارایی<sup>۲۰</sup> برای بازاری که آن را تغذیه می‌کند بدست آید (کیم<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۹، ۳۲۵).

مدیریت زنجیره تأمین از منابعی که مواد اولیه را تأمین می‌کنند آغاز شده و تا مصرف محصول توسط مشتریان نهایی ادامه می‌یابد، به‌منظور بهبود نظارت و بهبود مدیریت جریان کالاها و اطلاعات در شبکه‌های تأمین (تعداد زیادی از نویسندگان واژه زنجیره تأمین را با شبکه تأمین جایگزین کرده‌اند)، مدیران واژه سیستم مدیریت زنجیره تأمین را معرفی کرده‌اند. سیستم مدیریت زنجیره تأمین شامل هر نوع نرم‌افزاری است که برای تقویت و هماهنگی فعالیت‌ها در شبکه‌های تأمین استفاده می‌شود (لای، وانگ و ادوین<sup>۲۲</sup>، ۲۰۰۶، ۹۴).

### ۱-۳ توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

با توجه به پیشینه پژوهش، فرضیه‌های پژوهشی بدین شکل تدوین شدند:

**فرضیه اول:** بین در دسترس بودن گزینه‌های جایگزین در قدرت با سطح کسب دانش این سازمان و شرکای زنجیره تأمین رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

**فرضیه دوم:** بین محدودیت در استفاده از قدرت با سطح کسب دانش این سازمان و شرکای زنجیره تأمین رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

<sup>۱۶</sup> Demeter et al

<sup>۱۷</sup> Tangible resources

<sup>۱۸</sup> Intangible resources

<sup>۱۹</sup> Responsiveness

<sup>۲۰</sup> Efficiency

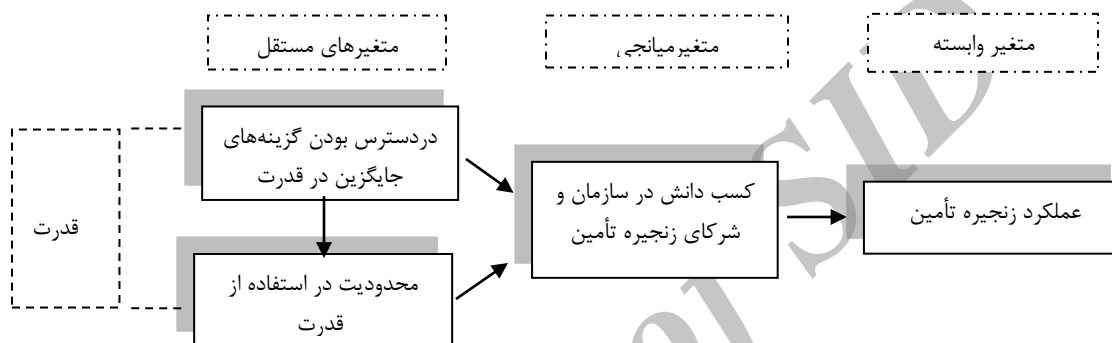
<sup>۲۱</sup> Kim

<sup>۲۲</sup> Lai, Wang & Edwin

**فرضیه سوم:** بین دسترسی به گزینه‌های جایگزین در عمل‌کننده‌ها در یک مشارکت زنجیره تأمین با محدودیت در استفاده از قدرت توسط عمل‌کننده‌های قدرت بیشتر رابطه منفی و معناداری وجود دارد.

**فرضیه چهارم:** بین سطح کسب دانش از شرکای زنجیره تأمین با عملکرد زنجیره تأمین سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

مرور پیشینه پژوهش نشان می‌دهد که در پژوهش‌های متعددی اثرات مختلف قدرت در کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین تأیید شده است. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش مطابق شکل شماره ۱ ارائه می‌شود. همچنین تأثیر قدرت (محدودیت استفاده از قدرت و در دسترس بودن گزینه‌های جایگزین) بر کسب دانش به صورت مستقیم و به واسطه نقش میانجی کسب دانش، عملکرد زنجیره تأمین مورد آزمون قرار می‌گیرد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### ۲-۳ روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، از حیث هدف، پژوهشی کاربردی و از نوع توصیفی-تحلیلی، به شیوه پیمایشی با رویکرد همبستگی است. همچنین این پژوهش از آن جهت که به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد، از نوع پژوهش‌های مقطعی است. در پژوهش حاضر جامعه آماری شامل کلیه مدیران شرکت ایران ترانسفو و شرکت‌های تابعه آن در استان زنجان در سال ۱۳۹۳ می‌باشد که برابر با آمار ۱۵۰ نفر می‌باشد. این مدیران دارای پست‌های مختلفی از جمله مدیر فروش، مدیر بازاریابی، مدیر تدارکات و... می‌باشند که در پرسشنامه از آن‌ها خواسته شد، سطح مدیریتی خود را با توجه به سطوح عالی، میانی و عملیاتی مشخص کنند.<sup>۲۳</sup> روش نمونه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش برای تعیین حجم نمونه، نمونه‌گیری تصادفی به شیوه نسبی (طبقه‌ای) است. با توجه به اینکه حجم جامعه آماری در این پژوهش ۱۵۰ نفر (محدود و مشخص) می‌باشد با استفاده از فرمول محاسبه نمونه "کوکران" در سطح اطمینان ۹۵ درصد حجم نمونه ۱۰۸ نفر مشخص شده است. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات، از پرسشنامه استاندارد بومی شده، جهت قابلیت درک بیشتر پاسخ‌دهندگان استفاده شد. در کل پرسشنامه‌ای شامل ۳۲ گویه، در دو بخش طراحی شده است که بخش اول شامل ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان شامل جنس، سن، میزان تحصیلات، نوع سمت، سابقه کار می‌باشد. در بخش دوم ۲۷ سوال به منظور بررسی سایر فرضیه‌ها آورده شده است. سوال‌های پرسشنامه به صورت بسته طراحی شده است و براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت برای متغیرهای تحقیق از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم مقیاس بندی شده است. در مقیاس هر سوال پنج گزینه قرار گرفته که به ترتیب از گزینه (۱) کاملاً مخالفم تا (۵) کاملاً موافقم

<sup>۲۳</sup> با توجه به اینکه پاسخ‌دهندگان اطلاعات نوع جایگاه مدیریتی خود را بطور مستقیم در اختیار محقق قرار ندادند، لذا در پرسشنامه از آن‌ها خواسته شد، سطح مدیریتی خود را با توجه به سطوح عالی، میانی و عملیاتی مشخص کنند.



می باشد. به منظور بررسی متغیر در دسترس بودن گزینه‌های جایگزین (پرسشنامه استاندارد گانسن (۱۹۹۴)) با در نظر گرفتن شاخص‌های اثر قطع رابطه با شرکت تأمین کننده، تأثیر شرکت تأمین کننده در عملکرد آینده، سهولت یافتن جایگزین برای شرکت تأمین کننده و وابستگی به شرکت تأمین کننده، برای بررسی متغیر محدودیت استفاده از قدرت (پرسشنامه استاندارد هید و مینر<sup>۲۴</sup> (۱۹۹۲)) با در نظر گرفتن شاخص‌های عدم استفاده از نقاط ضعف شرکت مقابل، استفاده از قدرت جهت رسیدن به هدف و نداشتن تقاضاهای آسیب رسان، به منظور بررسی متغیر کسب دانش (پرسشنامه استاندارد هالت<sup>۲۵</sup> و همکارانش (۲۰۰۴)) با در نظر گرفتن شاخص‌های مذاکرات منظم در جهت تشخیص نیاز به محصولات جدید، تحقیقات بر روی محصولات مورد نیاز در آینده، ارزیابی کیفیت خدمات و بررسی اثر محتمل تغییرات در محیط زنجیره تأمین و بمنظور بررسی متغیر عملکرد زنجیره تأمین (پرسشنامه استاندارد گاناسکاران<sup>۲۶</sup> و همکارانش (۲۰۰۱)) با در نظر گرفتن شاخص‌های طرح؛ میزان تنوع در محصولات و خدمات، وجود سیستم اصلاحاتی، زمان سپری شده از طراحی تا تولید محصول. منبع؛ متوسط زمان بازگشت سرمایه، مکانیزه بودن سیستم ثبت و سفارش و در دسترس بودن منابع جهت تأمین اقلام مورد نیاز. تولید؛ کاهش هزینه محصولات، نرخ بهره‌وری از ظرفیت و همسویی کیفیت و توانایی تأمین اقلام. تحویل؛ انعطاف‌پذیری سیستم تحویل، کیفیت کالای تحویل داده شده و تحویل درست کالا. خدمات مشتری؛ سریع و کارآمد بودن زنجیره تأمین، بازنگری در محصولات و اقدام اصلاحی در صورت نارضایتی مشتری مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین در این پژوهش برای تعیین روایی ابزار پژوهش از روایی صوری و روایی محتوا و برای روایی سازه از تحلیل عاملی استفاده شد. با در نظر داشتن این نکته که این پرسشنامه‌ها استاندارد می باشند و همچنین معطوف بودن آنها به فرضیات و متغیرهای تحقیق، می توان برای این پرسشنامه‌ها اعتبار محتوایی بالایی متصور شد. با این وجود برای سنجش صوری محتوی از چند تن از اساتید متخصص (اساتید دانشگاهی، متخصصان آمار و استاد راهنما) در این زمینه نظرخواهی هایی صورت گرفت و تغییرات و اصلاحات نهایی در پرسشنامه‌ها لحاظ شد و پس از تایید متخصصین اعتبار آن به شکل صوری به اثبات رسید. برای ارزیابی روایی سازه، هم از روش تحلیل عاملی استفاده گردید و مشخص شد که این پرسشنامه اعتبار لازم برای این پژوهش را دارا می باشند.

جدول (۱) مقدار شاخص (KMO) برای متغیرهای تحقیق

KMO	متغیرها		
۰/۶۷۴	موجود بودن گزینه‌های جایگزین		
۰/۵۲۲	محدودیت استفاده از قدرت		
۰/۵۳۷	عملکرد زنجیره تأمین	طرح	
۰/۵۰۷		منبع	
۰/۵۵۱		تولید	
۰/۶۸۷		تحویل	
۰/۵۹۶		خدمات مشتری	
۰/۶۰۳	کسب دانش		
	مستقل	وابسته	میانجی

<sup>۲۴</sup> Heide & Miner

<sup>۲۵</sup> Hult et al

<sup>۲۶</sup> Gunasekaran

برای تعیین پایایی پرسشنامه این تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید که مقدار محاسبه شده آن به شرح جدول زیر می باشد که با توجه به ضریب محاسبه شده می توان گفت که پرسشنامه طراحی شده از پایایی و ثبات لازم برخوردار است.

جدول (۲) : جدول مربوط به پایایی پرسشنامه ها

آیتم	موجود بودن گزینه های جایگزین در قدرت	محدودیت استفاده از قدرت	کسب دانش	عملکرد زنجیره تامین
مقدار آلفا	۰/۷۲۸	۰/۷۱۵	۰/۷۷۷	۰/۸۴۹

در تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS و لیزرل ۸/۸ نتایج زیر بدست آمده است، در بخش آمار توصیفی این پژوهش از مجموع ۱۰۸ پاسخگو، ۴۵ نفر یعنی ۴۱/۷ درصد زن و ۶۳ نفر یعنی ۵۸/۳ درصد مرد هستند. ترکیب سنی پاسخگویان نشان می دهد که ، بیشترین پاسخگویان مربوط به گروه سنی ۳۶ تا ۴۵ با ۴۷/۲ و پس از آن گروه سنی ۲۵ تا ۳۵ سال با ۳۹/۸ ، حدود ۱۰/۲ درصد پاسخگویان این پژوهش ۴۶ تا ۵۵ سال و تنها ۲/۸ درصد پاسخگویان در گروه سنی بالای ۶۵ سال بوده اند. همچنین، پاسخگویانی که سابقه خدمتشان بین ۶ تا ۱۰ سال است، با ۴۹/۰ درصد با بیشترین فراوانی، پاسخگویان با سابقه خدمت بین ۱ تا ۵ سال با ۴۰/۷ درصد ، پاسخگویانی که سابقه خدمتشان بین ۱۱ تا ۱۵ سال است، با ۹/۳ درصد و نهایتا کمترین فراوانی پاسخگویانی که سابقه خدمتشان بالاتر از ۱۵ سال با ۴/۶۹ درصد است. همینطور از میان ۱۰۸ نفر، پاسخگویانی که مقطع تحصیلی خود را کارشناسی اعلام کرده اند با تعداد ۶۴ نفر و ۵۹/۲ درصد بیشترین گروه پاسخگویان این تحقیق را تشکیل می دهند، همچنین، در رتبه بعدی، پاسخگویانی که مقطع تحصیلی خود را کارشناسی ارشد، اعلام کرده اند با تعداد ۳۸ نفر و ۳۵/۲ درصد، بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده اند و بالاخره، پاسخگویانی که مقطع تحصیلی خود را دیپلم و فوق دیپلم اعلام کرده اند با تعداد ۶ نفر و ۵/۹ درصد کمترین گروه پاسخگویان این تحقیق را تشکیل می دهند. نهایتا از میان ۱۰۸ مدیر، ۸ نفر یعنی ۷/۴ درصد مدیر ارشد، ۴۹ نفر یعنی ۴۵/۴ درصد مدیر میانی و ۵۱ نفر یعنی ۴۷/۲ درصد مدیر عملیاتی هستند. بنابراین، پاسخ دهندگان این تحقیق به ترتیب در پست مدیر عملیاتی، مدیر میانی و مدیر ارشد بیشترین فراوانی را به خود اختصاص داده اند. در تحلیل توصیفی متغیرها، میانگین مشاهده شده متغیر موجود بودن گزینه های جایگزین در قدرت از میانگین نظری یعنی مقدار ۳ کمتر بوده و این یعنی پاسخ دهندگان گزینه های مخالفم ، کاملا مخالفم را بیشتر انتخاب نموده اند، همچنین متغیرهای محدودیت استفاده از قدرت ، کسب دانش و عملکرد زنجیره تامین از میانگین نظری یعنی مقدار ۳ بیشتر بوده و این یعنی پاسخ دهندگان گزینه های موافقم ، کاملا موافقم را بیشتر انتخاب نموده اند پس از دید پاسخگویان هر کدام از متغیرها، متغیرهای حائز اهمیت می باشند. در آمار استنباطی با توجه به سطح اندازه گیری متغیرها ابتدا از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع داده ها و سپس از آزمون تحلیل مسیر و معادلات ساختاری استفاده می شود. در آزمون کولموگروف-اسمیرنوف داده ها از توزیع نرمال پیروی می کنند . در صورتی که مقدار احتمال یعنی  $P < 0/05$  فرض صفر یعنی فرض نرمال بودن توزیع نمونه در سطح خطای ۵ درصد رد می شود و در غیر اینصورت فرض صفر تأیید می شود، نتایج آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش در جدول ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳ نتیجه آزمون نرمال بودن متغیرها در نمونه

متغیرها	تعداد	مقدار آماره آزمون کولموگروف اسمیرنوف	P-value Sig	تصمیم گیری	نتیجه آزمون

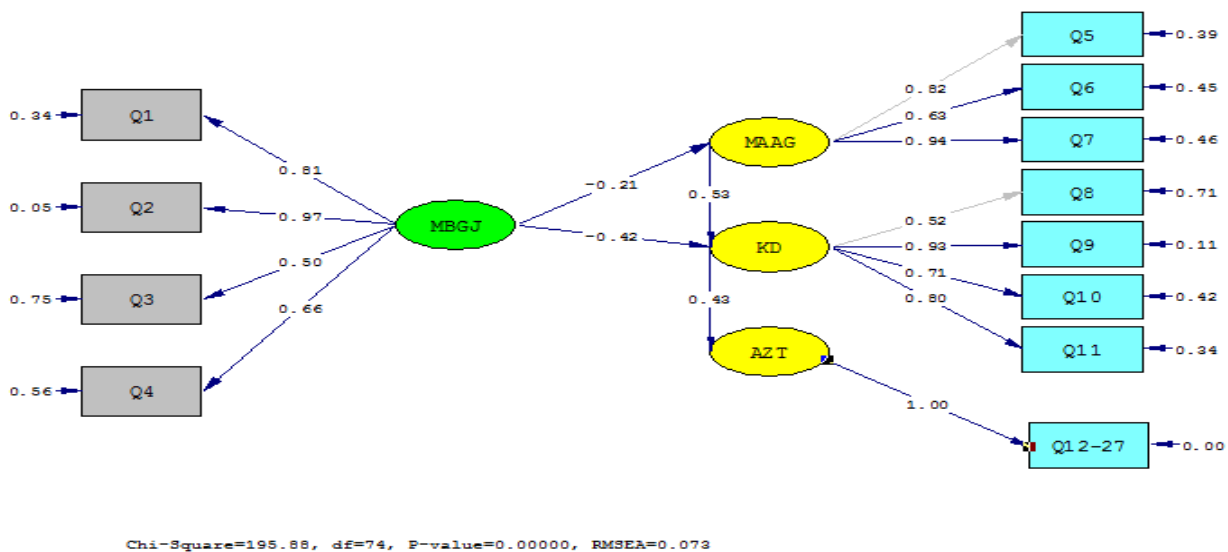
موجود بودن گزینه‌های جایگزین	۱۰۸	۱/۱۶۹	۰/۱۳۰	قبول فرض صفر	توزیع داده‌ها نرمال است.
محدودیت استفاده از قدرت	۱۰۸	۱/۳۵۵	۰/۰۵۱	قبول فرض صفر	توزیع داده‌ها نرمال است.
کسب دانش	۱۰۸	۱/۲۵۹	۰/۰۸۴	قبول فرض صفر	توزیع داده‌ها نرمال است.
عملکرد زنجیره تأمین	۱۰۸	۱/۱۸۳	۰/۱۲۱	قبول فرض صفر	توزیع داده‌ها نرمال است.

با توجه به مقادیر بدست آمده در جدول فوق همگی بزرگتر از ۵ درصد است، فرض صفر یعنی فرض نرمال بودن توزیع نمونه‌ها در سطح خطای ۵ درصد تأیید می‌شود، یعنی اختلاف معناداری بین توزیع نمونه‌ها با توزیع نرمال وجود ندارد. لذا می‌توان نتیجه گرفت توزیع داده‌ها نرمال است. در ادامه پژوهش برای بررسی روابط علی بین متغیرها از مدل معادلات ساختاری یا تحلیل چند متغیری با متغیرهای مکنون استفاده شد. مدل در دسترس بودن گزینه‌های جایگزین و کسب دانش هر کدام با ۴ شاخص، محدودیت در استفاده از قدرت با ۳ شاخص، عملکرد زنجیره تأمین با ۱۶ شاخص اندازه‌گیری می‌شود. برآوردهای پارامتر استاندارد شده نشان می‌دهد که همه شاخص‌ها از لحاظ آماری معنادار هستند ( $p < 0.05$ ) و بارهای عاملی آن‌ها در سطح بالایی قرار دارند (بیشتر از ۰/۵). مقادیر مربوط به بارهای عاملی در شکل ۲ نشان داده شده است. همچنین در این پژوهش برای ارزیابی نیکویی برازش تمام مدل‌ها از معیارهای زیر استفاده شده: شاخص  $GFI$  مقدار نسبی واریانس‌ها و کواریانس‌ها را به گونه مشترک از طریق مدل ارزیابی می‌کند. شاخص برازندگی دیگر  $AGFI$  یا همان مقدار تعدیل یافته شاخص  $GFI$  برای درجه آزادی می‌باشد. شاخص  $RMSEA$  ریشه میانگین مجذورات تقریب می‌باشد. شاخص  $NFI$  که (شاخص بنتلر- بونت هم نامیده می‌شود) نشانه برازندگی مناسب مدل است. شاخص  $CFI$  که نشانه برازندگی مدل است. اولین معیار قضاوت برازش مدل مفهومی، مقدار کای اسکور بر روی درجه آزادی  $x^2/df$  است که برای تک بعدی بودن سازه‌ها استفاده می‌شود و مقدار آن باید کمتر از ۳ باشد. مقدار این شاخص‌ها برای مدل حاضر ( $x^2/df = 2/834$ ) است. همچنین مقدار  $RMSEA = 0.051$  است که این مقدار کوچکتر از مقدار ۰/۱ است. همچنین شاخص‌های برازش مهم دیگر به ترتیب در جدول زیر آورده شده است. همانگونه که در جدول زیر دیده می‌شود تقریباً تمامی شاخص‌ها کفایت آماری داشته، بنابراین با اطمینان بسیار بالایی می‌توان دریافت محقق در مورد این شاخص به برازش کامل دست یافته است. همچنین بررسی نتایج شاخص‌های برازش متغیرها حاکی از برازش مناسب مدل می‌باشد و همه شاخص‌های برازش در محدوده مورد پذیرش، واقع شدند. بنابراین هر کدام از مدل‌ها بدون هیچ تغییری مورد پذیرش می‌باشد.

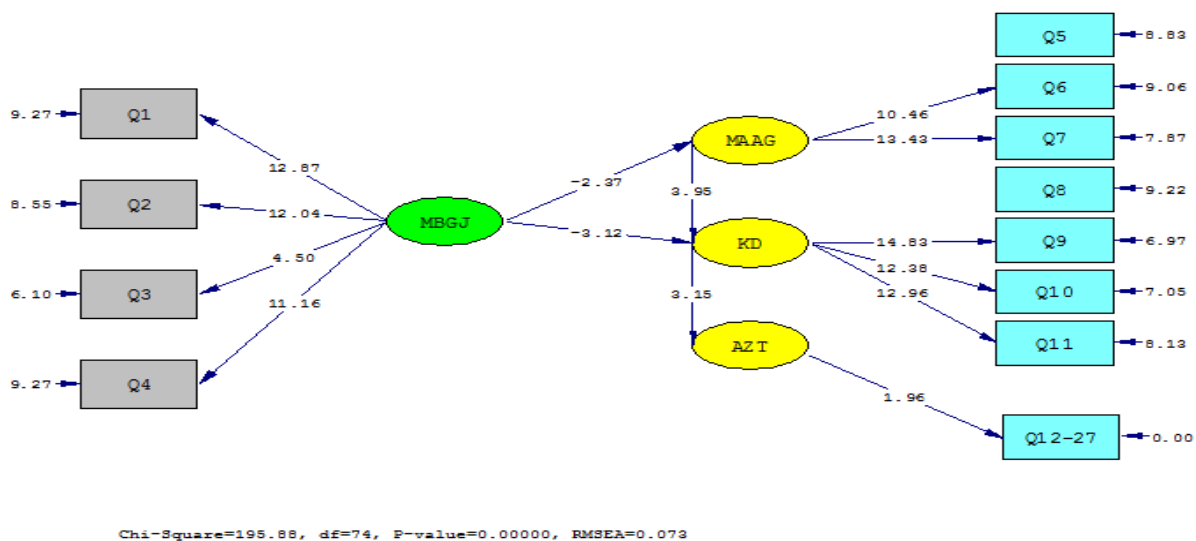
جدول ۴ گزیده ای از شاخص‌های برازش مهم مدل ترسیمی

شاخص	سطح تحت پوشش	شاخص نیکویی برازش	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	شاخص برازش تطبیقی	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
مقدار قابل قبول	بزرگتر از ۵ درصد	$GFI > 0.90$	$AGFI > 0.90$	$CFI > 0.90$	$RMSEA < 0.10$
موجود بودن گزینه‌های جایگزین	۱۲/۶۴	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۹۷	۰/۰۸۶
محدودیت استفاده از قدرت	۶/۶۵	۰/۹۴	۰/۹۳	۰/۹۷	۰/۰۶۳
کسب دانش	۸/۰۹	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۹۸	۱۰/۰۵۷
عملکرد زنجیره تأمین	۲۱۰/۱۲	۰/۹۴	۰/۹۲	۱/۰	۰/۰۴۸
شاخص برازش مدل ترسیمی	۱۹۵/۸۸	۰/۹۴	۰/۹۶	۰/۹۰	۰/۰۷۳

شکل ۲ و ۳ مدل نهایی این تحقیق است، این مدل با توجه به مدل مفهومی و با پشتوانه مبانی نظری تدوین شده است، این مدل در حالت Standard Solution و T-Valuse قرار دارد.



شکل ۲ مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت Standard Solution



شکل ۳ مدل معادلات ساختاری تحقیق در حالت T-Valuse

جدول ۵ خلاصه ضرایب مسیر معادلات ساختاری این تحقیق را نمایش می‌دهد، در این جدول مقادیر هر دو مدل در حالت T و استاندارد آورده شده است.

جدول ۵ خلاصه ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری

T	ضریب B استاندارد شده	مسیر (Formative- Reflective)
۲/۳۷ -	-۰/۲۱	محدودیت در استفاده از قدرت (MAAG) ← موجود بودن گزینه‌های جایگزین در قدرت (MBGJ)
۳/۱۲ -	-۰/۴۲	کسب دانش در سازمان و شرکای زنجیره تأمین (KD) ← موجود بودن گزینه‌های جایگزین در قدرت (MBGJ)
۳/۹۵	۰/۵۳	محدودیت در استفاده از قدرت (MAAG) ← کسب دانش در سازمان و شرکای زنجیره تأمین (KD)
۳/۱۵	۰/۴۳	کسب دانش در سازمان و شرکای زنجیره تأمین (KD) ← عملکرد زنجیره تأمین (AZT)

#### آزمون فرضیه‌ها

در ادامه برای آزمون فرضیه‌ها از روش تحلیل مسیر و معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. با توجه به الگوی تحلیل مسیر و مقادیر جدول فوق، ضریب استاندارد مسیر بعد موجود بودن گزینه‌های جایگزین در قدرت و کسب دانش مقدار  $-۰/۴۲$  و  $(T = -۳/۱۲)$ ، ضریب استاندارد مسیر بعد محدودیت استفاده از قدرت و کسب دانش مقدار  $۰/۵۳$  و  $(T = ۳/۹۵)$ ، ضریب استاندارد مسیر بعد موجود بودن گزینه‌های جایگزین و محدودیت استفاده از قدرت مقدار  $-۰/۲۱$  و  $(T = -۲/۳۷)$ ، ضریب استاندارد مسیر بعد کسب دانش و عملکرد زنجیره تأمین مقدار  $۰/۴۳$  و  $(T = ۳/۱۵)$  است. بنابراین با توجه به T این مسیرها  $(T > ۱/۹۶)$  می‌توان نتیجه گرفت با احتمال ۹۵ درصد، فرض  $H_0$  رد شده و فرضیه‌ها تأیید می‌شوند.

یعنی بین موجود بودن گزینه‌های جایگزین در قدرت با سطح کسب دانش این سازمان و شرکای زنجیره تأمین، بین موجود بودن گزینه‌های جایگزین در عمل‌کننده‌ها در یک مشارکت زنجیره تأمین با محدودیت در استفاده از قدرت توسط عمل‌کننده‌های قدرت بیشتر رابطه منفی و معنادار، بین محدودیت در استفاده از قدرت با سطح کسب دانش این سازمان و شرکای زنجیره تأمین، بین سطح کسب دانش از شرکای زنجیره تأمین با عملکرد زنجیره تأمین سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.



شکل ۴ مدل نهایی پژوهش

### ۵-۱- نتیجه گیری کلی و بحث

براساس یافته‌های پژوهش به ویژه بر طبق نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، نتایج پژوهش نشان می‌دهند کسب قدرت از طریق کسب دانش در عملکرد زنجیره تامین تأثیر می‌گذارد. با کنترل احتمالات، مشخص گردید هنگامی که عوامل زنجیره تامین جایگزین‌های محدودی دارد و هنگامی که عامل قدرتمندتر از قدرت کمتری استفاده می‌کند و اجازه انتقال دانش صورت می‌گیرد و جریان دانش افزایش می‌یابد، که به دنبال آن این امر می‌تواند روی عملکرد زنجیره تامین مؤثر باشد. همانطور که قبلاً بحث شد، منابع نشان می‌دهند که موجود بودن گزینه‌های جایگزین عامل مناسبی برای قدرت واقعی هستند.

همچنین تمایل شریک برای محدود کردن قدرت نسبی برای یادگیری و انتقال دانش بین شرکای زنجیره تامین ضروری است. مشخص گردید که شرکت‌های با گزینه‌های جایگزین و شرکای زنجیره تامین آنها، آسان تر قابل جایگزینی هستند و همچنین تمایل کمتری برای محدودیت استفاده از قدرت دارند (همانطور که با همبستگی منفی بین دو ساختار نشان داده شده است) که همسو با این دیدگاه است که وقتی عوامل زنجیره تامین گزینه‌های جایگزین دارند، طرف قوی تر وابستگی کمتری دارد و با احتمال بیشتری برای منافع خود عمل می‌کند و در نتیجه با احتمال کمتری استفاده از قدرت خود را محدود می‌کند.

از سوی دیگر، این همبستگی منفی هم همسو با این دیدگاه است که محدودیت استفاده از قدرت توسط عامل زنجیره تامین بیشتر در زمانی مشاهده می‌شود که عامل گزینه‌های جایگزین کمتری برای آنها دارد. هنگامی که شرکت پاسخگو قدرت نسبی بیشتری دارد به دلیل داشتن شرکای جایگزین بیشتر، به کار بردن یا نبردن محدودیت استفاده از قدرت اثر کمی روی کسب دانش دارد. در این حالت، ممکن است فاکتورهای دیگری وجود داشته باشد که بتواند روی انتقال دانش تأثیر بگذارد. همچنین دریافته‌ایم کسب دانش خارجی، عملکرد شرکایی که در زنجیره تامین کار می‌کنند را بهبود می‌دهد، و تحقیقات قبلی را تایید می‌کند که اثر مثبت کسب دانش روی توسعه قابلیت‌های بهبود عملکرد را یافته بودند و وزن بیشتری برای استفاده از سرمایه گذاری در توسعه بسترهایی اضافه می‌کنند که تعامل نزدیک، طولانی و موثر بین شرکای زنجیره تامین را پشتیبانی می‌کنند.

### با توجه به فرضیات پیشنهادات می‌شود:

- متقاعدسازی شرکت‌ها نسبت به اجرای (پیاده سازی) پروژه‌های دانش و دستیابی به فناوری‌های برتر در حوزه تولید محصول با کیفیت در جهت افزایش قدرت سازمان تا بتواند به گزینه‌های دیگری هم دسترسی پیدا کند.

- حمایت مدیریت ارشد شامل پیشتیبانی اولیه از مدیریت دانش، پشتیبانی کافی منابع مالی و تجهیزات و پشتیبانی روانی و رفتاری.
- ترویج فرهنگ نوآوری که در آن افراد همواره تشویق به تولید ایده‌های جدید، دانش و راه حل می‌شوند.
- سرمایه گذاری گسترده در حوزه فناوری و استفاده گسترده از تجهیزات الکترونیک به جای تجهیزات مکانیکی را می‌توان از راهبردهای توجه به قدرت رقابت پذیری در این صنعت دانست.
- دنبال کردن روش همکاری، ارتباطات دلگرم کننده و اشتراک مزایا با شرکت‌های تأمین کننده.
- توافق بین شرکت های تأمین کننده و شرکت ترانسفو مبنی بر این که طرف قویتر، استفاده از قدرت خود را در تلاش برای رسیدن به هدف محدود کند تا جریان دانشی بین شرکت‌ها برقرار شود.
- برگزاری منظم مذاکرات بین شرکت‌های تأمین کننده و شرکت ترانسفو جهت تأمین نیازهای آتی سازمان.
- توجه به مؤلفه‌های زنجیره تأمین برای محصول با حداکثر امکان کسب مزیت‌های رقابتی از جمله قیمت و کیفیت مطلوب جهت عرضه در بازار داخلی و خارجی.
- ایجاد محیطی که کارکنان دارای دانش بتوانند دورهم جمع شده و دانش جدید ایجاد کنند. در زنجیره‌های تأمین هنگامی که کارکنان بصورت تیمی کارکنند و دانش خود را به اشتراک گذارند، بدون شک حل مشکلات کاری و مطرح کردن راه حل‌های نو و ابتکاری امکان‌پذیرتر است.

#### فهرست منابع فارسی

- [۱] جعفرنژاد، احمد، و سفیری، خدیجه. (۱۳۸۶). مباحث کلیدی مدیریت دانش جدید. تهران: انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر. (چاپ سوم).
- [۲] حسینی، سیدمحمد، و اقدم، بابک. (۱۳۸۸). مدل مبتنی بر مدیریت دانش در حلقه توزیع زنجیره تأمین، حمل و نقل و لجستیک. کجله مهندسی عمران دانشگاه آزاد اسلامی، سال دوم، شماره ۱، صفحه ۹۶-۸۴.
- [۳] حسینی صفا، صدیقه. (۱۳۹۱). مدیریت دانش و ارتقای بهره‌وری در سازمان. دوماهنامه الکترونیکی دانش و کاربرد مدیریت پروژه، سال اول، شماره ۲، صفحه ۱۰-۱.
- [۴] شفیعی نیک آبادی، محسن، فیضی، کامران، و فارسیجانی، حسن. (۱۳۹۰). تأثیر نیروهای رقابتی سازمان بر کاربرد دانش جهت بهبود عملکرد زنجیره تأمین در صنعت خودرو. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۶، صفحه ۹۲-۷۱.
- [۵] رجب زاده، علی، خدیور، آمنه، و کاظمی، عبدالعظیم. (۱۳۸۶). بررسی تأثیر الگوی زنجیره تأمین بر بهبود کیفیت ارائه خدمات به مشتریان و تدوین مؤلفه‌های اصلی. پژوهش‌نامه بازرگانی، شماره ۴۳، صفحه ۲۲۴-۱۸۵.
- [۶] رحمان سرشت، حسین، و افسر، امیر. (۱۳۸۷). اثر تسهیم اطلاعات بر استراتژی‌های رقابتی و عملکرد زنجیره تأمین. مدیریت فناوری اطلاعات، شماره ۲۷، صفحه ۴۸-۱.
- [۷] علیقلی، رضا، عسگری، سعید، سعیدی، نیما، و زنده‌باد، سعیده. (۱۳۹۲). بررسی نقش مدیریت دانش و سرمایه فکری بر کسب مزیت رقابتی (مطالعه موردی شرکت سایپا). ششمین کنفرانس مدیریت دانش. تهران

[۸] فیضی، کامران، و هداوند، مجتبی. (۱۳۹۱). اثر مؤلفه‌های قدرت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و رقابت پذیری سازمان (مورد مطالعه: شرکت ایران خودرو). چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱۲، صفحه ۳۲-۹.

[۹] ناظمی، جمشید، ترکاشوند، زهرا، سمیع زاده، رضا، حسینی نیا، شهروز. (۱۳۹۳). الگوهای کارای مدیریت دانش در زنجیره تأمین. پژوهش‌های مدیریت، شماره ۸۹، صفحه ۷۴-۵۹.

[۱۰] نقاده، حمیده. (۱۳۹۱). زنجیره تأمین چیست؟ آیا می‌توان آن را مدیریت کرد؟ فصلنامه لجستیک، سال هشتم، شماره ۲۴، صفحه ۵۸-۵۳.

منابع انگلیسی

[1] Bapuji, H. (2012). Examining the Relationship between External knowledge Management and performance. *2<sup>nd</sup> Doctoral consortium on KM*, 33(2), 143-161.

[2] Cater, T., Alfirevic, N. (2010). **Sources of Competitive success of large Enterprises in Transition: The Case of Croation and Slovenia.** *5<sup>th</sup> International Conference, Tucepi, 22-24 May, Faculty of Economics, Split.*

[3] Chong, S. C. (2006). **KM critical success factore A comparison of perceived importance versus implementation in Malaysian ICT Companis.***Learning Organization*, 3(3), 230-256.

[4] Demeter, K. (2006). The effect of strategy on supply chain configuration and management practices on the basis of two supply chains in the Hungarian outomotive industry. *International Journal of Production Economics*, 104, 555-570.

[5] Fletcher, L., Polychronakis, Y.E. (2007). **Capturing knowledge management in the supply chain,** *EuroMed Journal of Busine*, 2(2), 191-207.

[6] Ford, D. (2000). **Industrial buyer resources and responsibilities and the buyer seller relationship,** *Industrial Marketing and Purchasing*, 1(3), 35-48.

[7] He, Q., Ghobadian, A., Gallear, D. (2013). **Knowledge acquisition in supply chain partnership: The role of power,** *Int.J.Production Economics*, 141(8), 605-618.

[8] Kim, S. W. (2009). **Organizational structure and the performance of supply chain management,** *International Journal of Production Economics*, 22, 323-341.

[9] Lai, K. H., Wong, W.Y., Edwin, T. C. (2006). **Institutional isomorp hism and the adaption of information technology for supply chain management,** *Computers in Industry*, 57, 93-98.

[10] Liao, Sh., Hu, T. (2007). **Knowledge transfer and competitive advantage on environmental uncertainty: An empirical study of the Taiwan semiconductor industry,***Journal of Technovation*, 27(3), 402-411