



تحلیل نقش کارآفرینی استراتژیک و سرمایه‌ی اجتماعی در مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار و عملکرد سازمانی

آرش احمدی اصفهانی<sup>۱\*</sup>، علی اکبر جوکار<sup>۲</sup>، اوژن کریمی<sup>۳</sup>

۱- کارشناس ارشد مدیریت کسب و کار، دانشگاه پیام نور، همدان، ایران.

۲- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳- استادیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

هدف کلی این پژوهش بر اساس دیدگاه منبع محور شرکتی است که برای بررسی و تحلیل نقش منابع شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد (شامل دارایی‌ها و قابلیت‌ها) مانند سرمایه‌ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار و عملکرد سازمانی است. نوع این پژوهش، کاربردی و روش آن به صورت ترکیبی است. آزمون و تحلیل فرضیه‌ها، روایی و پایایی مدل با استفاده تعیین ضریب همبستگی بین متغیرها به وسیله‌ی نرم افزار Smart PLS انجام شد. جامعه آماری این پژوهش، مدیران و مهندسان شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و نیز تأمین کنندگان این شرکت هستند که در واقع تمامی آن‌ها از مدیریت زنجیره‌ی تأمین آگاهی و دانش لازم را دارند و تعداد آن‌ها ۸۵ نفر است. همچنین، روش نمونه‌گیری به طور تصادفی ساده و مبتنی بر پاسخ‌گویی پرسشنامه‌ها است. هر چند مدیران شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد بر این باورند که سرمایه‌ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک منجر به مدیریت زنجیره تأمین پایدار، و نیز به رقابت و عملکرد اقتصادی شرکت می‌شود، این شرکت، به دلیل کمبود توجه کلی به محیط زیست، فعالیت‌های زنجیره تأمین پایدار و ساختار یافته‌ی خوبی ندارد. در نتیجه، شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد برخلاف دارا بودن درجاتی از مشارکت در مدیریت زنجیره تأمین پایدار، همچنان با چالش‌هایی مواجه می‌باشند.

**واژه‌های کلیدی:** کارآفرینی استراتژیک، سرمایه‌ی اجتماعی، مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار، دیدگاه منبع محور، عملکرد.

### ۱- مقدمه

#### ۱-۱- بیان مسأله

سازمان‌ها باید از دیدگاه استراتژیک و کارآفرینی برای زنده ماندن در محیط کسب و کار رقابتی امروز استفاده کنند. یکپارچگی استراتژی و کارآفرینی به نام کارآفرینی استراتژیک است که هر دو به دنبال پیدا کردن فرصت‌ها و استفاده از مزایا به دنبال رفتار است. دنبال کردن فرصت‌های آینده می‌تواند برای تحویل ارزش بیشتر مورد سوء استفاده قرار گیرد. شرکت‌های امروز نیز نیاز به ایجاد اعتماد متقابل و روابط - سرمایه اجتماعی - با شرکای تجاری با توجه به سطح بالاتری از همبستگی عملیات تجاری خود دارند.

این مهم است که نقش کارآفرینی استراتژیک و سرمایه‌ی اجتماعی در زمینه زنجیره تأمین به عنوان عرضه بررسی شود، زیرا شرکای زنجیره‌ای به طور فزاینده‌ای برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار در سطح زنجیره‌ای عرضه می‌کنند، چون رقابت بین شرکت‌ها به رقابت بین عرضه زنجیره‌ای افزایش پیدا کرده است. شرکای زنجیره تأمین، یکپارچه

<sup>۱</sup> پست الکترونیکی نویسنده‌ی مسؤل: arashahmadiesfahani@gmail.com



شده و به عنوان یک نهاد واحد به منظور رقابت با زنجیره های عرضه کننده رقبا عمل می کنند. در این زمینه، مدیریت زنجیره تأمین پایدار یک منبع احتمالی مزیت رقابتی را برای سازمان ها فراهم می کند.

از آنجا که تأثیر بالقوه منابع و توانایی ها بر عملکرد، انگیزه لازم برای مطالعه فعلی را برای استفاده از چشم انداز دیدگاه منبع محور در بررسی روابط کارآفرینی استراتژیک و سرمایه ی اجتماعی به مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی فراهم می کند، پژوهش حاضر، نقش کارآفرینی استراتژیک و سرمایه ی اجتماعی در مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی از طریق دیدگاه منبع محور شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد، بررسی و تحلیل می کند.

## ۲-۱- ضرورت پژوهش

پژوهش حاضر تلاش می کند شکاف موجود در ادبیات فعلی را در سه جنبه مهم بررسی کند. اول این که، پژوهش حاضر، با استفاده از دیدگاه منبع محور و بررسی روابط منابع شرکت (یعنی سرمایه ی اجتماعی) و توانایی ها (یعنی کارآفرینی استراتژیک) در مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی، به پژوهش های مدیریت زنجیره تأمین پایدار کمک می کند. دوم، پژوهش های کنونی مقادیر جامع تری از کارآفرینی استراتژیک را در مقایسه با تحقیق های تجربی موجود محدود کرده است. این پژوهش، مقیاس توسعه یافته توسط Slevin و Covin (۱۹۹۰) را تصدیق می کند که اندازه گیری های جداگانه ای را برای پیشگیری، ریسک پذیری و نوآوری با استفاده از چهار مورد برای هر متغیر فراهم می کند. سوم، بررسی پیوندهای کارآفرینی استراتژیک و سرمایه ی اجتماعی در مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی در ایران اهمیت خاصی دارد، به این دلیل که صنعت ایران با مسأله های جدی داخلی و محدودیت هایی مانند کمبود و اتلاف انرژی، بی ثباتی اقتصاد کلان و سیاسی، و محیط زیست مواجه است. این عامل ها باعث می شود که شرکت بتواند مزیت رقابتی را به دست آورد و سطح عملکرد بالاتری را حفظ کند.

## ۳-۱- هدف ها

### ۱-۳-۱- هدف کلی:

این پژوهش بر اساس دیدگاه منبع محور شرکتی است که برای بررسی و تحلیل نقش منابع شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد (شامل دارایی ها و قابلیت ها) مانند سرمایه ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار و عملکرد سازمانی بیان می شود.

### ۱-۳-۲- هدف های فرعی:

- ۱- بررسی و تحلیل نقش کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار.
- ۲- بررسی و تحلیل نقش کارآفرینی استراتژیک در عملکرد سازمانی.
- ۳- بررسی و تحلیل نقش سرمایه ی اجتماعی در مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار.
- ۴- بررسی و تحلیل نقش سرمایه ی اجتماعی در عملکرد سازمانی.
- ۵- بررسی و تحلیل نقش مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار در عملکرد سازمانی.

## ۲- ادبیات پژوهش

### ۱-۲- کارآفرینی استراتژیک

سازمان ها برای ادامه حیات در محیط تجاری رقابتی امروز باید از دیدگاه استراتژیک و کارآفرینی بهره ببرند (Hitt و همکاران، ۲۰۰۱). یکپارچگی استراتژی و کارآفرینی را کارآفرینی استراتژیک می نامند که کنکاش برای فرصت و رفتارهای جست و جوی مزیت را برجسته می کند. این امر نیاز به گشتن دنبال فرصت های آینده دارد که می توانند برای انتقال ارزش بیشتر مورد بهره برداری قرار گیرند (Hitt و همکاران، ۲۰۱۱). شرکت های امروزی همچنین نیاز به ایجاد



اعتماد و روابط متقابل - سرمایه اجتماعی، با شرکای تجاری با توجه به سطح بالاتری از همبستگی عملیات تجاری آن ها دارند (Fantazy و Tipu, ۲۰۱۸).

بنابراین، کارآفرینی استراتژیک یک اقدام کارآفرینانه با یک دیدگاه استراتژیک است (Hitt و همکاران، ۲۰۰۱). کارآفرینی بیشتر بر رفتار فرصت طلبانه متمرکز است که در آن سازمان ها فرصت های بازار را برای بهره برداری بالقوه شناسایی می کنند. با این حال، مدیریت استراتژیک بر دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تأکید دارد (Hitt و همکاران، ۲۰۱۱).

دیدگاه منبع محور، نقش منابع و توانایی ها در توضیح پایداری تفاوت های عملکرد در شرکت ها را برجسته می کند (Alvarez و Barney, ۲۰۰۲). منابع دارایی های ملموس و ناملموس شرکت هستند، در حالی که توانایی ها ظرفیت یک گروه از منابع برای انجام برخی کارها یا فعالیت ها می باشند (Grant, ۱۹۹۱). سرمایه اجتماعی یک دارایی ناملموس است که اقدام از طریق روابط ایجاد شده بین افراد و سازمان ها را آسان می کند. این یکی از مهم ترین منابع است که نیاز به مدیریت استراتژیک دارند (Sirmon و Hitt, ۲۰۰۳). سازمان ها نیاز دارند منابع خود را به صورت استراتژیک مدیریت کنند تا بتوانند در کارآفرینی استراتژیک شرکت کنند. منابع برای ایجاد قابلیت هایی مانند توانمندسازی، نوآوری و ریسک پذیری که ابعاد مهم کارآفرینی استراتژیک هستند، متمرکز می شوند.

جهت گیری استراتژیک مربوط به مدیریت استراتژیک است و بر اقدام های کارآفرینی یک شرکت با توجه به نوآوری، ریسک پذیری و فعالیت تأکید دارد (Boss و Monsen, ۲۰۰۹).

نوآوری به تمایل برای پشتیبانی از خلاقیت و تجربه ها در معرفی محصولات / خدمات جدید، و نوآوری، رهبری فناوری و تحقیق و توسعه در فرایندهای جدید توسعه اشاره دارد. خطر پذیری، تمایل به اقدام های جسورانه مانند ورود به بازارهای ناشناخته جدید، به کار بردن بخش بزرگی از آن منابع برای ورود با نتیجه های نامطمئن، و یا گرفتن وام های سنگین. توانمندسازی یک چشم انداز جست و جوی فرصت، کنکاش پیشروی درگیر در معرفی محصولات یا خدمات جدید پیش از رقابت و فعالیت در پیش بینی تقاضای آینده برای ایجاد تغییر و شکل دادن به محیط است (Lumpkin و Dess, ۲۰۰۱).

دیدگاه منبع محور، نقش منابع و توانایی ها را در توضیح تفاوت های مداوم عملکرد در شرکت ها بیان می کند. منابع دارایی ملموس و ناملموس یک شرکت است در حالی که توانایی یک گروه از منابع برای انجام کاری یا فعالیت است. سرمایه اجتماعی یک دارایی نامشهود است که اقدام را از طریق برقراری روابط بین افراد و سازمان ها آسان می کند. این یکی از مهم ترین منابع است که باید به طور استراتژیک مدیریت شود. سازمان ها به منظور استراتژیک مدیریت منابع خود به منظور مشارکت در کارآفرینی استراتژیک نیاز دارند. منابع برای ایجاد قابلیت هایی از قبیل کارآیی، نوآوری و ریسک پذیری که ابعاد مهم کارآفرینی استراتژیک می باشد، همراه هستند.

این رویکرد مطابق با ادعای Barney (۲۰۱۲) است که دیدگاه منبع محور را در زمینه مدیریت زنجیره تأمین در نظر بگیرد. دیدگاه منبع محور شرکت مناسب است به عنوان متغیرهای مطالعه مانند کارآفرینی استراتژیک و سرمایه اجتماعی دارای مبانی نظری در دیدگاه منبع محور است. محققان دیدگاه منبع محور را در بررسی کارآفرینی استراتژیک و مدیریت زنجیره تأمین پایدار به کار برده اند. به طور خاص، Gavronski و همکاران (۲۰۱۱) برای پیشنهاد یک مدل نظری توسعه قابلیت های مدیریت عرضه سبز به دیدگاه منبع محور برمی گردد.

## ۲-۲- مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار



بررسی مقاله‌ها نشان می‌دهد که عملکرد زنجیره تأمین نه تنها از طریق کسب و کار اندازه‌گیری می‌شود، بلکه آن را از طریق تأثیر آن بر محیط و سیستم اجتماعی نیز اندازه‌گیری می‌کنند. از این رو، اگر زنجیره عرضه به طور کامل پایدار باشد، موجب خسارت‌های شبکه‌ای به اکوسیستم‌ها و یا سیستم‌های اجتماعی نخواهد شد و در عین حال، سود بلند مدت را نیز به همراه خواهد آورد (Niño-Amézquita و همکاران، ۲۰۱۷ و Yang و همکاران، ۲۰۱۷). یک زنجیره تأمین پایدار سه بُعد را متعادل و متوازن می‌کند: بُعد کسب و کار، محیط زیست و اجتماعی. مدیریت زنجیره تأمین پایدار (SSCM) به معنای اقدام‌ها، از جمله ارتباطات بین عناصر و اتصالات در زنجیره تأمین است، که برای رسیدن به توسعه پایدار به کار گرفته می‌شود (Ageron و همکاران، ۲۰۱۲).

مدیریت زنجیره تأمین پایدار به مدیریت مواد، اطلاعات و جریان سرمایه و همچنین همکاری میان شرکت‌های زنجیره تأمین اشاره می‌کند و در عین حال اهداف را از هر سه بعد توسعه پایدار، یعنی اقتصادی، محیطی و اجتماعی، که از مشتری و نیازهای ذینفعان سرچشمه شدند، بررسی می‌کند (Muller و Seuring، ۲۰۰۸). مدیریت زنجیره تأمین پایدار به سه جنبه از توسعه پایدار اشاره دارد که عبارتند از: جنبه‌های اجتماعی، محیطی و اقتصادی (Seuring و Muller، ۲۰۰۸؛ Walker و Touboulic، ۲۰۱۵). مدیریت زنجیره تأمین پایدار می‌تواند این گونه تعریف شود: «ایجاد زنجیره‌های عرضه هماهنگ از طریق ادغام داوطلبانه ابعاد محیطی، اجتماعی و اقتصادی با مهم‌ترین سیستم‌های کسب و کار بین‌سازمانی، [آن‌ها] به منظور مدیریت موفق و کارآمد جریان مواد، اطلاعات و سرمایه مربوط به عرضه، [و همچنین] تولید و توزیع محصولات و خدمات به منظور تکمیل الزامات موارد علاقه‌مند و بهبود سودآوری، رقابت‌پذیری و پذیرش داوطلبانه سازمان در چشم‌انداز کوتاه و بلندمدت» (Ahi و همکاران، ۲۰۱۳).

مدیریت زنجیره تأمین پایدار (SSCM) نشان می‌دهد که هر شرکت بخشی از یک سیستم بزرگ است، که بخشی از سیستم اجتماعی طبیعی حتی بزرگتر می‌باشد. این نه تنها همکاری با تأمین‌کنندگان، بلکه همکاری با دریافت‌کنندگان و سایر سهامداران و مدیران برای ایجاد روابط بین این سیستم‌ها را شامل می‌شود (Slusarczyk و همکاران، ۲۰۱۷ و Kozma و همکاران، ۲۰۱۷). مدیریت زنجیره تأمین پایدار نیاز به شناسایی مهم‌ترین مؤلفه‌های مؤثر محیطی و اجتماعی دارد و سپس شامل پیوند‌های فردی در اقدام‌هایی می‌شود که تأثیر منفی این اجزا را کاهش می‌دهند (Kronenberg و Bergier، ۲۰۱۰).

Seuring و Muller محدوده SSCM را در خلال سه ویژگی حیاتی تعیین می‌کنند (Seuring و همکاران،

:۲۰۰۸)

- ویژگی عملیاتی، زیرا جریان مواد و اطلاعات را در بر می‌گیرد و از سازمان یا مجموعه فعالیت‌های سازمانی برای ایجاد ارزش حمایت می‌کند و از این رو شامل ساختارهای سنتی مدیریت زنجیره تأمین نیز می‌شود.
- ویژگی تحولی، که نشان‌دهنده تکامل فعالیت‌های کسب و کار با اشاره به مسائل فراتر از زمینه اقتصادی، یعنی مسائل زیست‌محیطی و اجتماعی، در بلندمدت است.
- مشخصه ارتباطی، به این دلیل که بر پایه روابط بین اعضای زنجیره تأمین بنا می‌شود، و همچنین توجه سرمایه‌گذاران را در یک شبکه گسترده‌تر به سمت رعایت، و نیز رابطه بین سیستم‌های اقتصادی، اجتماعی و طبیعی جلب می‌کند. چشم‌انداز عملیاتی احتمالاً در این حوزه غالب است، بنابراین، تأثیر عظیمی بر مفهوم سازی SSCM دارد.

سازمان‌ها به طور فزاینده تحت فشار برای کمک به رفاه اجتماعی، کاهش تأثیرهای محیطی و سوددهی هستند (McWilliams و همکاران، ۲۰۱۶). سهامداران نقش مهمی را در تأثیر بر شرکای زنجیره تأمین برای شرکت در مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار ایفا می‌کنند (Luoma و Meixell، ۲۰۱۵). علاوه بر افزایش سطح خط اقتصادی سازمان، مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار مسأله‌هایی مانند شرایط کار منصفانه و تولید سازگار با محیط زیست را نیز در نظر می‌گیرد



(Seuring, 2013). برخی از نمونه هایی از ابتکارهای مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار شامل صرفه جویی در هزینه به دلیل کاهش بسته بندی و طراحی برای استفاده مجدد و بازیافت؛ شرایط کار بهبود یافته و هزینه های مصرفی پایین تر می باشند (Easton و Carter, 2011).

مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار به شکل فزاینده ای برای همه سازمان ها در اندازه های متفاوت و انواع مختلف صنایع اهمیت دارد (Seuring, 2013). شرکای زنجیره تأمین نیاز به افزایش هماهنگی فرایندهای کلیدی بین سازمانی خود برای دستیابی به مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار دارند. در این زمینه، Sarkis و Dhavale (2015) نیز برای منظور داشتن اثرات زیست محیطی و مسئولیت های اجتماعی تأمین کنندگان طرحی را ارائه می کنند. توجه متقابل به جنبه های اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی، شفافیت در فرایندها و همکاری با دیگران در زنجیره ارزش را برای حصول مزیت مشترک تشویق می کند (Mish و Glavas, 2015).

### ۳-۲- مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار و کارآفرینی استراتژیک

مقاله Tipu و Fantazy (2018)، روابط ابعاد مختلف کارآفرینی استراتژیک (یعنی، ریسک پذیری، فعالیت و نوآوری) با مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار را گزارش می دهد. نیاز به مدیریت مؤثر ریسک باعث می شود سازمان ها به طور فعالانه تر در شناسایی، کاهش و رفع خطرات شرکت کنند. این امر در چارچوب یک زنجیره عرضه بسیار مهم است، زیرا شرکای زنجیره تأمین نظارت مشترک بر فعالیت های مدیریت ریسک انجام می دهند. در جهت مدیریت ریسک مؤثر، سازمان ها باید فعالیت بیشتری که مربوط به جهت گیری کارآفرینی استراتژیک است، انجام دهند (Pagell و Wu, 2009). Bowen و همکاران (2011) دریافتند که اقدامات زیست محیطی صنفی پیاده سازی عرضه سبز بر پایه محصول را پیش بینی می کند. اقدام های زیست محیطی وضعیتی را بیان می کند که در آن مدیریت فراتر از برآورده شدن اصول توسط قانون ها و دادن اولویت به مسأله های زیست محیطی است. به همین ترتیب، محققان دیگر همچنین عنوان می کنند که رویکرد زیست محیطی شرکت و تعهد مدیریت به مسأله های زیست محیطی کمکی برای ایجاد عرضه سبز خواهد بود (Min و Galle, 1997; Noci, 1997).

توانایی های سازمانی مانند انسجام ذینفعان و تولید نوآوری ها مهم ترین پیشینه مدیریت زیست محیطی هستند. پیگیری نوآوری انگیزه لازم برای مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار را فراهم می کند (Edgeman و همکاران, 2015). Christman (2000) ادعا می کند که سازمان های نوآور احتمال بیشتری دارد که به سمت پایداری محیطی حرکت کنند. Wu و Pagell (2009) نیز دریافتند که توانایی سازمانی برای ایجاد نوآوری مقدمه ای مهم در مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار است.

Lee (2008) استدلال می کند که شرکت ها باید فعال تر باشند تا به طور مؤثر ابتکار زنجیره سبز عرضه را اعمال کنند. بین منابع و توانایی های شرکت و احتمال نوآوری در مدیریت زیست محیطی ارتباط مثبتی وجود دارد (Klassen و Whybark, 1999; Ghobadian و همکاران, 1998; Hart, 1995).

### ۴-۲- عملکرد سازمانی

عملکرد سازمانی پایه ای برای ارزیابی پیشرفت در جهت دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده فراهم می کند. این مفهوم به یک سازمان کمک می کند تا نقطه های ضعف و قوت را شناسایی کند و ابتکارهای آینده خود را اثربخش کند (Fantazy و همکاران, 2010). رویکرد متعادل استفاده از اقدام مالی و غیر مالی به طور بالقوه سازمان ها را قادر می کند تا در محیط کسب و کار رقابتی امروز به شکل مؤثرتر رقابت کنند (Maskell, 1991). از آن جا که استفاده از معیارهای سنتی [مقیاس های مالی] عملکرد سازمانی به تنهایی کافی نیست (Agami و همکاران, 2012) مانند: بازده حسابداری، رشد و بازده بازار (Combs و همکاران, 2006)، معیارهای غیر مالی اشاره به رضایت مشتری از لحاظ میزان ارزش درک مشتری از محصول دارد (Fantazy و همکاران, 2010).





## ۵-۲- کارآفرینی استراتژیک و عملکرد سازمانی

Zahra (۱۹۸۶) دریافت که تأکید شرکت بر همکاری کارآفرینی از لحاظ نوآوری، ریسک پذیری و اتفاق های آینده، نسبت درآمد خالص به فروش را پیش بینی می کند. ابعاد مختلف جهت گیری کارآفرینی شامل نوآوری، فعالیتی، ریسک پذیری، می تواند تأثیر مثبت بر عملکرد سازمانی داشته باشند (Slevin و Covin، ۱۹۹۱).

منا آنالیز انجام شده توسط Rauch و همکاران (۲۰۰۹) عمدتاً در مورد ارتباط عملکرد جهت گیری کارآفرینی را بحث می کنند. آن ها اثرهای نسبتاً زیاد جهت گیری کارآفرینی را بر عملکرد می یابند و همبستگی به شدت مثبت بین جهت گیری کارآفرینی و هر دو معیار مالی و غیر مالی را گزارش می دهند.

## ۶-۲- سرمایه ی اجتماعی

نظریه دیدگاه منبع محور فرض می کند منابع ناهمگن و بی حرکت هستند (Barney، ۱۹۹۱، Barney و Arikan، ۲۰۰۱، Priem و Butler، ۲۰۰۱). ناهمگنی منابع یعنی شرکت ها بسته های مختلف منابع را کنترل می کنند و بی حرکتی منابع به احتمال پایداری تفاوت ها در بسته های منابع متعلق به شرکت های جداگانه مربوط می شود. این انگیزه ای برای یک شرکت برای جست و جوی بازارهای عامل خارجی و برای به دست آوردن منابع مکمل فراهم می کند. این مفهوم مربوط به سرمایه ی اجتماعی شرکتی است که به عنوان توانایی کارگزاران برای تأمین مزیت ها به موجب عضویت در شبکه های اجتماعی تعریف می شود (Portes، ۱۹۹۸). رابطه های متقابل در گسترش سرمایه ی اجتماعی حیاتی هستند. سرمایه ی اجتماعی یک سازمان، مجموعه کاملی از منابع ایجاد ارزش را نشان می دهد که یک سازمان با توجه به روابط بیرونی و داخلی خود، از آن لذت می برد (Koka و Prescott، ۲۰۰۲). دیدگاه منبع محور شرکت، سرمایه ی اجتماعی را به عنوان دارایی نامشهود در نظر می گیرد.

افراد و سازمان ها روابطی پویا در متن جامعه تشکیل می دهند و در روابط اجتماعی شروع به رشد می کنند (Granovetter، ۱۹۸۵). افراد و سازمان های درگیر در رابطه در حال رشد سرمایه اجتماعی را به عنوان یک منبع مشتق از شبکه به دست می آورند (Ghoshal و Nahapiet، ۱۹۹۸). به عبارت دیگر، سرمایه اجتماعی مجموعه ای از منابع اجتماعی است که از شبکه به عنوان یک منبع اصلی به طور مستقیم متصل به بقای سازمان مشتق می شود، به این وسیله مزیت رقابتی سازمان ایجاد می شود (Inkpen و Tsang، ۲۰۰۵). در نتیجه، سرمایه اجتماعی، که در سطح فردی مورد مطالعه قرار گرفته است به سمت بعد سازمانی گسترش یافته است و به عنوان مفهوم سرمایه اجتماعی یا سرمایه ارتباطی توجه ها را به خود جلب کرده است (Cousins و همکاران، ۲۰۰۶، Autry و Griffis، ۲۰۰۸ و Johnson و همکاران، ۲۰۱۳).

در زمینه روابط خریدار و تأمین کننده در زنجیره عرضه، سرمایه ارتباطی مبتنی بر مفهوم سرمایه اجتماعی می باشد، به این معنی که رابطه بین شرکت ها توسط تعاملات شکل می گیرد، و منجر به توسعه از رابطه تعاملی به رابطه مبتنی بر همکاری می شود (Cousins و همکاران، ۲۰۰۶، Petersen و همکاران، ۲۰۰۸ و Johnson و همکاران، ۲۰۱۳). Ghoshal و Nahapiet (۱۹۹۸) سرمایه ارتباطی را چنین تعریف کردند که یک واحد اجتماعی است بین اعضای گروه و مجموعه ای از منابع قابل توجه و بالقوه که از طریق فعالیت های شبکه پدیدار می شوند. Kale و همکاران (۲۰۰۰) سرمایه ارتباطی را به عنوان سطح اعتماد و احترام ایجاد شده از طریق تعاملات صمیمانه بین شرکت ها تعریف کردند. و Griffith و Harvey (۲۰۰۴) سرمایه ارتباطی را به عنوان مجموعه ای از منابع قابل توجه و بالقوه تعریف کردند که می توانند ترکیب شده و در شبکه ای از افراد یا جوامع ایجاد شوند. با نگاه به این تعاریف، سرمایه ارتباطی مفهومی است که برای رابطه بین شرکتی در زنجیره عرضه بر اساس مفهوم سرمایه اجتماعی به کار می رود.



در مورد شرکت های تولیدی، سرمایه ارتباطی توانایی پیروی از همکاری مؤثر با شرکت های تبدالی در شبکه تولید است، تا در نتیجه تبدیل به منبعی از مزیت رقابتی جدید با به اشتراک گذاری منابع و قابلیت ها از طریق این توانایی شود. علاوه بر این، سرمایه ارتباطی از شکل گیری و تقویت رابطه با سرمایه گذاران در شرکت جمع می شود، و منبع مهمی از افزایش عملکرد صنفی است (Srivastava, 1998). به عبارت دیگر، مشارکت خریدار و تأمین کننده اضطراب و عوامل خطر حاصل از عدم اطمینان خریداران و تأمین کنندگان را از بین می برد، و برای هر دو طرف برای شرکت در زنجیره عرضه ایجاد انگیزه می کند (Maloni و Benton, 1997). این مشارکت همچنین هزینه های معاملات را کاهش می دهد (Heide, 1990)، میزانی که موافقت نامه های رسمی پایان رسانده اند را نیز کاهش می دهد (Larson, 1992)، و درگیری های سازمانی را حل و فصل می کند (Ring و همکاران, 1994). به طور خاص، اثرهای مثبت حاصل از رفتارهای مشترک در پیش بینی موجودی و تقاضا در حال حاضر در مطالعه های متعدد بحث شده است (Cachon, 2004).

سرمایه ی اجتماعی را می توان به سه دسته تقسیم کرد که عبارتند از: (۱) سرمایه شناختی، (۲) سرمایه ساختاری و (۳) سرمایه ارتباطی. سرمایه ارتباطی تعامل های ارتباطی را نشان می دهد که روابط اعتماد و تقابل را بر اساس تعامل های قبلی تأکید می کند (Lawson و همکاران, 2008). سرمایه شناختی نشان می دهد که گروه های درگیر که با هم معامله می کنند، دارای منظور و تفسیرهای مشترک هستند که این موجب تشویق و ترغیب آن ها برای توسعه ارزش ها و اهداف مشترک می شود (Krause و همکاران, 2007). سرمایه ساختاری شامل پیگیری و نقش های محدود کننده شرکت کنندگان است و مدیران را به ارتباطات مدیرانه و مبادلات فنی بین شرکت کنندگان تشویق می کند (Lawson و همکاران, 2008).

#### ۷-۲- مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار و سرمایه ی اجتماعی

برای عملیات SCM موفق، برای شرکای درون زنجیره تأمین مهم است که برای ایجاد روابط همکاری و یک رابطه اعتمادآمیز، تا حدی که می توانند هر نقشی را به صورت یک سازمان ایفا کنند (Cousins و همکاران, 2006). با ایجاد اعتماد، سازمان ها می توانند اطلاعات ارزشمند را به اشتراک بگذارند، زمان و منابع سرمایه گذاری را با شرکای شرکت سرمایه گذاری کنند و در نتیجه، نتیجه های بهتری نسبت به فعالیت جداگانه به دست آورند (Johnson و همکاران, 2013). به عبارت دیگر، اعتماد بین شرکتی، فعالیت های مشترک بین شرکا مانند به اشتراک گذاری اطلاعات، یکپارچگی سیستم و تأمین نیروی انسانی و منابع را ترویج می دهد. علاوه بر این، به اشتراک گذاری دید و اهداف نقش کلیدی در کارایی زنجیره تأمین با ترویج نزدیکی رابطه ای و تعهد مشارکتی بین شرکت ها ایفا می کند (Woo Park و Hyuk Jo, 2018).

Gold و همکاران (2010) به چشم انداز رابطه ای دیدگاه مبتنی بر منابع می پردازد و ادعا می کند که شرکای زنجیره تأمین برای دستیابی به مزیت رقابتی بین المللی پایدار، در مسائل محیطی و اجتماعی همکاری می کنند. این امر در محیط پویا با توجه به تغییر رقابت از یک شرکت بین المللی تا سطح زنجیره عرضه بین المللی مهم و ضروری است. آن ها بیشتر ادعا می کنند که همکاری عرضه زنجیره ای گسترده در دستیابی به پایداری در رابطه با ابعاد اقتصادی، محیط زیستی و اجتماعی مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار حیاتی است.

Frosch (1994) استدلال می کند که نزدیکی بین شرکای زنجیره تأمین، روابط بین المللی شرکت ها را تقویت می کند که به طور مثبت بر ابعاد محیطی مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار تأثیر می گذارد. به همین ترتیب Geffen و Rothenberg (2000) نیز نقش روابط تأمین کنندگان را در ارتقای تحقیق مدیریت زنجیره تأمین پایدار را برجسته می کنند. Vachon و Klassen (2008) دریافته اند که عملکرد محیط جهانی در نتیجه همکاری های محیطی بیشتر می شود و نیز همکاری و نظارت محیطی به طور مثبت با یکپارچگی فناوری در میان تأمین کنندگان اولیه و مشتریان اصلی در ارتباط است. این یافته ها ارتباط احتمالی بین سرمایه ی اجتماعی و مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار را برجسته می کند.



#### ۸-۲- سرمایه‌ی اجتماعی و عملکرد سازمانی

پژوهش‌های پیشین نشان داده است که سطح بالای سرمایه‌ی اجتماعی به سازمان اجازه می‌دهد بهتر از رقبای خود عمل کند (Nahapiet و Ghoshal، ۱۹۹۸). Bernardes (۲۰۱۰) جنبه‌ی جاسازی رابطه‌ی سرمایه‌ی اجتماعی به عنوان پیش شرطی برای عملکرد را پیدا می‌کند. Arain و Tipu (۲۰۱۱) گزارش می‌دهند که کارآفرینان ممکن است روابط تجاری با تأمین‌کنندگان را برای کسب سیاست‌های اعتباری مطلوب گسترش دهند.

محققان معیارهای مالی و غیر مالی را برای سنجش پیوند عملکرد-سرمایه اجتماعی به کار گرفته‌اند. Stam و Elfring (۲۰۰۸) ارتباط مثبت و معناداری بین پل‌های ارتباطی و عملکرد اقدام‌های مالی و غیر مالی را پیدا می‌کنند. Acquaah (۲۰۰۷) گزارش می‌دهد که سرمایه‌ی اجتماعی سرچشمه شده از شبکه و رابطه‌های اجتماعی با مدیران شرکت‌های دیگر، مقام‌های دولتی و رهبری جامعه، عملکرد سازمانی را افزایش می‌دهد. در همان حالت، Peng و Luo (۲۰۰۰) نیز تأیید می‌کنند که روابط شخصی با مدیران شرکت‌های دیگر، به طور مثبتی بر سهم بازار شرکت مرکزی تأثیر می‌گذارد.

Krause و همکاران (۲۰۰۷) یک رابطه مثبت بین ادراکات شرکت‌های خریدار از ارزش‌ها و هدف‌های مشترک را با تأمین‌کنندگان اصلی و بهبود عملکرد خریداران از لحاظ هزینه را کشف می‌کنند. Wills و Cooke (۱۹۹۹) نشان می‌دهند که سرمایه اجتماعی، عملکرد کسب و کار را از نظر گردش مالی، اشتغال، سهم بازار یا سود بهبود می‌دهد. Bosma و همکاران (۲۰۰۴) به این نتیجه رسیدند که سرمایه اجتماعی به شکل مثبت بر عملکرد کارآفرینی از نظر تولید اشتغال و افزایش زمان بقا تأثیر می‌گذارد.

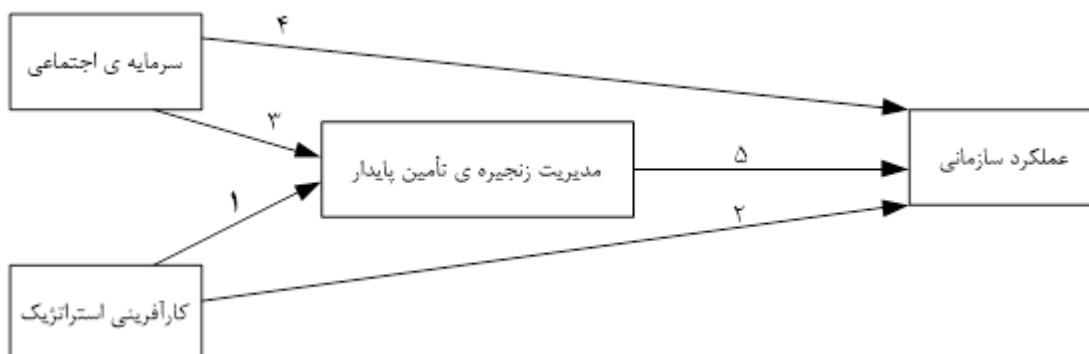
#### ۹-۲- مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار و عملکرد سازمانی

مقاله Tipu و Fantazy (۲۰۱۸) ارتباط بین مدیریت زنجیره‌ی تأمین پایدار و عملکرد سازمانی پشتیبانی می‌کند. عملکرد محیطی بهبود یافته یک شرکت مزیت‌های مختلفی مانند درآمد، فرصت‌های بازار جدید و افزایش سهم بازار اصلاح شده را فراهم می‌کند. Alvarez و همکاران (۲۰۰۱) معتقدند که مدیریت زنجیره‌ی عرضه‌ی تازه سبب تأثیر مثبتی بر عملکرد اقتصادی سازمان دارد. تحقیق Rao و Holt (۲۰۰۵) در مورد شرکت‌های جنوب شرق آسیا نیز منجر به این نتیجه شد که تازه کردن مرحله‌های مختلف زنجیره تأمین باعث رقابت و عملکرد و کارایی اقتصادی می‌شود. Markely و Davis (۲۰۰۷) معتقدند که زنجیره عرضه پایدار به شکل مثبت با سودآوری یک شرکت در ارتباط است.

#### ۱۰-۲- مدل پژوهش

مدل تحقیق همان طور که در نمودار ۱ نشان داده شده است، پایه نظری خود را در دیدگاه منبع محور شرکت دارد. برای هر دیدگاه منبع محور، منابع شرکت شامل دارایی‌ها و توانایی‌ها هستند. این مدل سرمایه اجتماعی را به عنوان یک دارایی یا منبع ناملموس ارایه می‌دهد و کارآفرینی استراتژیک را نیز به عنوان یک قابلیت از لحاظ ریسک‌پذیری، نوآوری، و توانمندسازی بیان می‌کند. مطالعه‌های دیگر نیز به سرمایه‌ی اجتماعی به عنوان منبع (Ireland و همکاران، ۲۰۰۳) و ریسک‌پذیری (Luo و Park، ۲۰۰۴)، نوآوری (Benitez-Amado، Perez-Arostegui، Tamayo-Torres، ۲۰۱۰) و توانمندسازی (Lerner و Almor، ۲۰۰۲) به عنوان توانایی و قابلیت‌ها اشاره می‌کنند. این مدل همچنین پیوند حیاتی سرمایه‌ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک را به مدیریت زنجیره تأمین پایدار و عملکرد سازمانی تأیید می‌کند. فرضیه‌های مرتبط نیز در مدل نشان داده شده‌اند.





نمودار ۲-۱: مدل مفهومی (Fantazy و Tipu, ۲۰۱۸)

### ۳- روش شناسی پژوهش

#### ۳-۱- مقدمه

در این پژوهش از ابزارهای مشاهده، مصاحبه، پرسش نامه، بررسی سندها و مدرک های سازمانی شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد به کار برده شده است. نوع این پژوهش، کاربردی و روش آن به صورت ترکیبی (کیفی و کمی) است.

#### ۳-۲- گردآوری داده ها

اطلاعات این پژوهش به روش میدانی و با استفاده از منابع دست اول مانند مشاهده و پرسشنامه، برای فصل های تجزیه و تحلیل اطلاعات و نتیجه گیری و پیشنهادها و روش کتابخانه ای و با به کارگیری از منابع دوم مانند کتاب ها، مقاله ها و ... برای فصل های ادبیات پژوهش، تجزیه و تحلیل اطلاعات و بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها و با به کارگیری نرم افزارهای مایکروسافت آفیس، مایکروسافت ویندوز ۱۰، Smart PLS، و اینترنت گردآوری شد.

#### ۳-۳- روش تجزیه و تحلیل داده ها

آزمون و تحلیل فرضیه ها، روایی و پایایی مدل با استفاده تعیین ضریب همبستگی بین متغیرها و با به کارگیری نرم افزار Smart PLS انجام می شود.

#### ۳-۴- جامعه آماری و روش نمونه گیری

جامعه آماری، مدیران و مهندسان شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد و نیز تأمین کنندگان این شرکت هستند که در واقع تمامی آن ها از مدیریت زنجیره ی تأمین آگاهی و دانش لازم را دارند و تعداد آن ها ۸۵ نفر است. همچنین، روش نمونه گیری به طور تصادفی ساده و مبتنی بر پاسخ گویی پرسشنامه ها است.

#### ۳-۵- روایی و پایایی ابزار اندازه گیری

برای تعیین روایی پرسش های تحقیق از روایی محتوایی استفاده شده است. روایی محتوایی یک آزمون معمولاً توسط افرادی متخصص در موضوع مورد مطالعه تعیین می شود. روایی محتوایی این پرسشنامه نیز توسط برخی از استادان و متخصصان رشته، و مدیران و مهندسان شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد تأیید شده است.

در این پژوهش، برای تعیین پایایی پرسشنامه با تأکید بر همسانی درونی پرسش ها از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ انجام شده است.

#### روش گردآوری داده های آزمون آلفای کرونباخ:



در پژوهش حاضر برای سنجش پایایی پرسشنامه، یک مرحله پیش آزمون انجام شد. به این صورت که ابتدا تعداد ۳۰ پرسشنامه در جامعه مورد نظر توزیع و گردآوری و پس از وارد کردن داده ها، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه شد.

#### پایایی پرسشنامه:

در این جا نیز پرسشنامه مورد نظر دارای طیف ۵ گزینه ای لیکرت می باشد و از چند بخش مختلف تشکیل شده است که این بخش ها همان خرده آزمون ها می باشند.

از آن جا که ضرایب آلفای کرونباخ خرده آزمون ها بالاتر از ۰/۷ به دست آمده است، این عدد نشان دهنده این هستند که خرده آزمون های مورد استفاده از پایایی لازم برخوردار می باشند. همچنین ضریب پایایی کل پرسشنامه برابر ۰/۹۷۳ می باشد، لذا در حالت کلی پرسشنامه مورد استفاده از پایایی لازم برخوردار می باشد.

#### ۳-۶- روش ها و آزمون های آماری برای تجزیه و تحلیل اطلاعات

برای تجزیه و تحلیل داده ها از دو روش آماری شامل: آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. در آمار توصیفی از ابزارهایی مانند فراوانی، درصد، میانگین و... و در آمار استنباطی تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از معادلات ساختاری نرم افزار Smart PLS است.

#### ۴- تجزیه و تحلیل داده ها

##### ۴-۱- مقدمه

در این بخش، ابتدا تحلیل عاملی تحقیق انجام شده و بعد مدل اصلی پژوهش بررسی می شود. در پایان فرضیه های تحقیق آزمون می شوند. برای بررسی و تحلیل فرضیات تحقیق از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS بهره برده شده است. این روش این امکان را فراهم می کند تا صحت فرضیه های تحقیق را مورد آزمون قرار داده و معنادار بودن ضریب های به دست آمده را نشان داد. این فصل شامل آمار توصیفی و آمار استنباطی به منظور آزمون فرضیه ها می باشد.

##### ۴-۲- آمار توصیفی

آمار توصیفی به مجموعه روش هایی گفته می شود که برای جمع آوری، خلاصه کردن، طبقه بندی و توصیف حقایق عددی به کار می رود. در واقع این آمار، داده ها و اطلاعات پژوهش را توصیف کرده و طرح یا الگوی کلی از داده ها برای استفاده سریع و بهتر از آنها به دست می دهد. در آمار توصیفی بعد از جمع آوری داده ها هدف این است که در زمان کمتر و با دقت بیشتر نتایج آنها مشاهده شود. در ادامه آمار توصیفی مربوط به ویژگی های آزمودنی ها شامل گروه جنسیت، سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات ارایه می شود.

##### ۴-۲-۱- متغیر جنسیت

از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه از لحاظ جنسیت، ۷۴،۳ درصد مرد و ۲۵،۷ درصد زن بوده اند.

##### ۴-۲-۲- متغیر سطح تحصیلات

از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سطح تحصیلات ۳۷،۱ درصد کاردانی ۴۲،۹ درصد لیسانس، ۱۷،۱ درصد فوق لیسانس و ۲،۹ درصد دکتری بوده اند.

##### ۴-۲-۳- متغیر سن

از میان پاسخ دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سن، ۵،۷ درصد کمتر از ۳۰ سال، ۶۵،۷ درصد از ۳۰ تا ۴۰ سال، ۲۵،۷ درصد از ۴۰ تا ۵۰ سال و ۲،۹ درصد بیشتر از ۵۰ سال بوده اند.



#### ۲-۴-۴- متغیر سابقه خدمت

از میان پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه از لحاظ سابقه خدمت، ۳۷,۱ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۰ درصد از ۵ تا ۱۰ سال، ۱۴,۳ درصد از ۱۰ تا ۱۵ سال و ۲۸,۶ درصد بیشتر از ۱۵ سال سابقه خدمت داشته‌اند.

#### ۳-۴-۴- آمار استنباطی (آزمون فرضیه های تحقیق)

نقش آمار توصیفی در واقع، جمع‌آوری، خلاصه کردن و توصیف اطلاعات کمی به دست آمده از نمونه‌ها یا جامعه‌ها است. اما به شیوه‌هایی که از طریق آن‌ها ویژگی‌های گروه‌های بزرگ براساس اندازه‌گیری همان ویژگی‌ها در گروه‌های کوچک استنباط می‌شود آمار استنباطی گفته می‌شود. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها در ادامه ارایه شده است.

#### ۱-۳-۴- بررسی مدل نظری تحقیق

برای آزمون صحت مدل نظری تحقیق و محاسبه ضرایب تأثیر از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری به وسیله نرم افزار PLS استفاده شده است. مدل‌یابی معادلات ساختاری یک تکنیک تحلیل چند متغیری بسیار کلی و نیرومند از خانواده رگرسیون چند متغیری و به بیان دقیق‌تر بسط "مدل خطی کلی"<sup>۱</sup> است که به پژوهشگر امکان می‌دهد مجموعه‌ای از معادلات رگرسیون را بگونه همزمان مورد آزمون قرار دهد. مدل‌یابی معادله ساختاری یک رویکرد جامع برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط متغیرهای مشاهده شده و پنهان است. در میان تمامی شیوه تحلیل چند متغیره تنها روش معادلات ساختاری است که همزمان هم از تحلیل رگرسیون چندگانه و هم از تحلیل عاملی استفاده می‌کند.

آنچه باعث می‌شود روش معادلات ساختاری روشی قدرتمند و مورد استفاده در میان محققان باشد، این است که علاوه بر ظاهری گرافیکی آن که تفسیر را آسان می‌کند. این روش می‌تواند مجموعه‌ای از روابط میان متغیرها را بصورت همزمان محاسبه کند. همانطور که هیر<sup>۲</sup> معتقد است "هیچکدام از روش‌های پیشین نمی‌توانستند همزمان هم مدل اندازه‌گیری را بررسی کنند و هم روابط علی مدل را محاسبه کنند". بطور کلی روش معادلات ساختاری از طریق مجموعه‌ای از معادلات شبیه به رگرسیون چندگانه ساختار روابط درونی متغیرها را آشکار می‌کند. لذا برای پاسخ به پرسش اصلی این تحقیق، از روش معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار PLS استفاده شده است.

#### ۲-۳-۴- تحلیل عاملی

با توجه به عدد KMO (بزرگ تر از ۰,۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ( $\text{sig} < 0,05$ ) می‌توان گفت که داده‌ها برای اجرای تحلیل عاملی مناسب است و از شرایط مورد نیاز برخوردار است.

تمامی اشتراک‌های اولیه برابر یک است و هر چه مقادیر اشتراک استخراجی بزرگتر باشد (یعنی بزرگتر از ۰,۵) عامل‌های موردنظر را بهتر توصیف (نمایش) می‌دهند. بنابراین، این مطلب، نشان‌دهنده مناسب بودن تمامی سؤالات در فرآیند تحلیل عاملی می‌باشد، زیرا عدد اشتراکات سؤالات از ۰,۵ بیشتر است.

این سؤالات عامل‌هایی را تشکیل می‌دهند و این عامل‌ها در حدود ۸۴,۵۵۸ درصد واریانس را تبیین و پوشش می‌دهد که در واقع نشان‌دهنده روایی مناسب سؤالات می‌باشد. این ماتریس همبستگی گویه (سؤالات یا متغیرها) و عامل را مشخص می‌کند که براساس میزان همبستگی این ارتباط روشن خواهد شد. در این ماتریس بارهای عاملی (نمرات عاملی) هر یک از متغیرها بزرگتر از ۰,۵ می‌باشند و زیر چتر عامل موردنظر قرار می‌گیرند که هر چقدر مقدار این ضریب بیشتر باشد عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات (واریانس) متغیر موردنظر دارد.

#### ۳-۳-۴- آمار توصیفی متغیرهای تحقیق

آمار توصیفی کلیه متغیرهای تحقیق از نظر شاخص‌های آماری به شرح زیر است:

۱. General Linear Model

۲. Hair



- برای متغیر کار آفرینی استراتژیک (se) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۳,۳۵ و ۰,۵۹۳ می باشد.
- برای متغیر سرمایه اجتماعی (sc) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۳,۰۹ و ۰,۷۱۴ می باشد.
- برای متغیر مدیریت تامین زنجیره ی پایدار (sscm) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۳,۱۶ و ۰,۶۷۸ می باشد.
- برای متغیر عملکرد سازمانی (op) مینیمم نظرات مقدار ۱,۰۰ و ماکزیمم نظرات مقدار ۵,۰۰ و میانگین و انحراف معیار نظرات به ترتیب به میزان ۳,۱۷ و ۰,۷۴۹ می باشد.

#### ۴-۳-۴- آزمون فرضیه های تحقیق

در این قسمت به بررسی آزمون فرضیات تحقیق با استفاده از نرم افزار PLS پرداخته می شود. اگر به مدل مفهومی ارائه شده در پروپوزال و پرسشنامه محقق ساخته دقت شود، مشاهده خواهد شد که مدل مفهومی ارائه شده عامل هایی را دارد.

#### سنجش بارهای عاملی:

مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰,۴ می باشد. از آن جا اکثر اعداد ضرایب بارهای عاملی سؤالات از ۰,۴ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار دارد.

#### آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی

مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می رسد.

با توجه به این که مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته ها، این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ کرده اند، می توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید کرد.

#### روایی همگرا<sup>۱</sup>

معیار دوم از بررسی برازش مدل های اندازه گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص ها) خود می پردازد.

با توجه به این که مقدار مناسب برای  $AVE^2$ ، ۰,۵ است و مطابق با یافته ها، این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می شود.

#### برازش مدل ساختاری:

#### ضرایب معناداری Z (مقادیر t\_values)

با توجه به نمودار شماره ۴-۶، اگر ضرایب t برای هر یک کمتر از ۱,۹۶ بدست آمده باشد، لذا در سطح اطمینان ۰,۰۵ معنادار بودن آنها تأیید نمی شود. ولی برای مابقی فرضیه های تحقیق چون ضرایب t بیشتر از ۱,۹۶ بدست آمده اند، لذا در سطح اطمینان ۰,۰۵ معنادار بودن آنها تأیید می شود.

#### معیار R Squares یا $R^2$

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب  $R^2$  مربوط به متغیرهای پنهان درون زای (وابسته) مدل است.  $R^2$  معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون زای بر یک متغیر درون زای دارد و سه مقدار ۰,۱۹،

۱. Convergent Validity

۲. Average Variance Extracted



۰,۳۳ و ۰,۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  در نظر گرفته می‌شود. مطابق با نمودار ۴-۵، مقدار  $R^2$  برای سازه درونزای پژوهش محاسبه شده است که با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید کرد.

جدول ۴-۱: نتایج معیار  $R^2$  برای سازه درونزا

متغیرهای مکنون	علامت اختصاری	$R^2$
عملکرد سازمانی	op	۰,۶۷۲۰۶۶
مدیریت تامین زنجیره ی پایدار	sscm	۰,۸۸۵۰۵۱

#### برازش مدل کلی - معیار $GOF^1$

برای بررسی برازش مدل کلی از معیار  $GOF$  استفاده می‌شود که سه مقدار ۰,۰۱، ۰,۲۵ و ۰,۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی شده است. این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{\overline{communalities} \times \overline{R^2}}$$

$\overline{Communalities}$  از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید.

جدول ۴-۲: نتایج برازش مدل کلی

GOF	$\overline{R^2}$	$\overline{Commuality}$
۰,۴۸۰	۰,۳۸۹	۰,۵۹۲

با توجه به مقدار به دست آمده برای  $GOF$  به میزان ۰,۴۸، برازش مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

#### ۴-۳-۵- بررسی همبستگی بین متغیرهای پنهان

سرمایه اجتماعی	مدیریت زنجیره تأمین پایدار	کارآفرینی استراتژیک	عملکرد سازمانی
عملکرد سازمانی			۰,۸۴۷۸۰۵۴
کارآفرینی استراتژیک		۰,۷۲۵۶۲۵۹	۰,۵۶۰۰۶۳
مدیریت زنجیره تأمین پایدار	۰,۷۳۸۲۴۱۸	۰,۸۷۶۷۲۱	۰,۷۷۷۲۱۰
سرمایه اجتماعی	۰,۹۲۹۳۶۳	۰,۸۶۴۳۰۷	۰,۶۷۲۸۸۰

جدول (نوشته شده در قطر) قابل قبول باید بیشتر از همبستگی یک سازه با سازه های دیگر باشد که در جدول فوق تقریباً این اتفاق افتاده است.

#### بررسی کیفیت ابزارهای اندازه گیری

نتایج آزمون بررسی اعتبار اشتراک نشان می‌دهد که با توجه به مثبت بودن اعداد درون جدول نشان از مناسب بودن دارند.

جدول ۴-۲: نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیه های مدل پژوهش

فرضیه	روابط علی بین متغیرهای پژوهش	ضریب مسیر ( $\beta$ )	معناداری	نتیجه آزمون
-------	------------------------------	-----------------------	----------	-------------

<sup>1</sup>. Goodness of Fit



(T-Value)				
تایید فرضیه اول	۳,۱۹	۰,۲۹۰	← مدیریت تامین	اول کارآفرینی استراتژیک
تایید فرضیه دوم	۳,۶۸۱	۰,۴۸۴	← عملکرد سازمانی	دوم کار آفرینی استراتژیک
تایید فرضیه سوم	۷,۹۵	۰,۶۷۸	← مدیریت تامین	سوم سرمایه اجتماعی
تایید فرضیه چهارم	۱,۹۷	۰,۱۸۷	← عملکرد سازمانی	چهارم سرمایه اجتماعی
تایید فرضیه پنجم	۹,۷۷	۱,۳۷۵	← عملکرد سازمانی	پنجم مدیریت تامین

### ۵-۳-۴- فرضیه های تحقیق:

#### فرضیه ۱:

H: کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر دارد.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر  $\beta=0,290$  می باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز  $t=3,19$  بوده (بیشتر از قدرمطلق  $1,96$ ) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H رد و فرضیه H<sub>1</sub> تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت کارآفرینی استراتژیک در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر دارد.

#### فرضیه ۲:

H: کارآفرینی استراتژیک در عملکرد سازمانی تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: کارآفرینی استراتژیک در عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر  $\beta=0,484$  می باشد. و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز  $t=3,681$  بوده (کمتر از قدرمطلق  $1,96$ ) که نشان می دهد این رابطه معنادار نیست. بنابراین فرضیه H رد و فرضیه H<sub>1</sub> تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت کارآفرینی استراتژیک در عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

#### فرضیه ۳:

H: سرمایه ی اجتماعی در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: سرمایه ی اجتماعی در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر دارد.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر  $\beta=0,678$  می باشد و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز  $t=7,95$  بوده (بیشتر از قدرمطلق  $1,96$ ) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H رد و فرضیه H<sub>1</sub> تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت سرمایه اجتماعی در مدیریت زنجیره ی تامین پایدار تأثیر دارد.

#### فرضیه ۴:

H: سرمایه ی اجتماعی در عملکرد سازمانی تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: سرمایه ی اجتماعی در عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر  $\beta=0,187$  می باشد و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز  $t=1,97$  بوده (بیشتر از قدرمطلق  $1,96$ ) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H رد و فرضیه H<sub>1</sub> تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت سرمایه ی اجتماعی در عملکرد سازمانی تأثیر دارد. و لذا این فرضیه چهارم تأیید خواهد شد.

#### فرضیه ۵:



H: مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار در عملکرد سازمانی تأثیر ندارد.

H<sub>1</sub>: مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار در عملکرد سازمانی تأثیر دارد.

ضریب استاندارد شده (ضریب مسیر) بین دو متغیر  $\beta=1,375$  می باشد و ضریب معناداری (آماره تی) بین این دو متغیر نیز  $t=9,77$  بوده (بیشتر از قدرمطلق  $1,96$ ) که نشان می دهد این رابطه معنادار است. بنابراین فرضیه H<sub>1</sub> رد و فرضیه H<sub>0</sub> تأیید می شود و می توان نتیجه گرفت مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار در عملکرد سازمانی تأثیر دارد. و لذا این فرضیه پنجم تأیید خواهد شد.

## ۵- بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها

### ۵-۱- بحث

مناسب است که دیدگاه منبع محور را برای درک این که چگونه سازمان ها می توانند منابع و توانایی های خود را برای دستیابی به عملکرد پایدار به کار گیرند، استفاده کرد. تغییرات در محیط رقابت می تواند ارزش تجاری منابع شرکت را افزایش یا کاهش دهد. این در شرایط کشورهای در حال توسعه ای که در آن سازمان ها در یک محیط اقتصادی و فرهنگی بسیار پیچیده ای فعالیت می کنند، مناسب و مطلوب است. در این شرایط، مجموعه منابع شرکت نیاز به اقدام های مدیریتی برای بسته منابع استراتژیک به منظور ایجاد توانایی برای دستیابی به سطح بالاتری از عملکرد دارد. (Tipu و Fantasy, ۲۰۱۸)

شرکای زنجیره تأمین احتمالاً به دلیل اشتراک منابع و قابلیت های مکمل عملکرد پایداری در سطح زنجیره عرضه بین المللی دارند. این امر به دستیابی به مزیت رقابتی بین سازمانی کمک می کند (Tipu و Fantasy, ۲۰۱۸). عدم تمایل به اتخاذ، محدودیت های مالی، کمبود فناوری و کمبود آگاهی برخی از موانع دیگری برای مدیریت زنجیره تأمین سبز (GSCM<sup>1</sup>) می باشند (Tipu و Fantasy, ۲۰۱۸). همچنین، Stares و Luken (۲۰۰۵) گزارش می دهند که شرکت های کوچک و متوسط در کشورهای در حال توسعه نمی دانند چگونه به نیازهای اجتماعی و زیست محیطی رو به رشد خریداران جهانی پاسخ دهند.

با توجه به دیدگاه منبع محور، سازمان ها باید بیشتر فعال باشند، و سطح بالاتری از ریسک و معرفی نوآوری ها برای حفظ رقابت و حیات در بازار را تقبل کنند. علاوه بر این، روابط قوی با تأمین کنندگان یک سازمان را قادر به رسیدن به سطح بالاتری از عملکرد می کند (Krause و همکاران، ۲۰۰۷). سازمان ها به جای دستیابی به سطح بالاتری از مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار، از سرمایه ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک برای رسیدن به عملکرد سازمانی استفاده می کنند (Tipu و Fantasy, ۲۰۱۸).

شرکت های یک کشور در حال توسعه با مسأله های جدی داخلی و محدودیت هایی شامل کمبود برق، بی ثباتی سیاسی و اقتصاد کلان و فساد اداری مواجه هستند. این موضوع بر نیاز به کارآفرینی بیشتر در سازگاری، یکپارچگی، و بازسازی منابع داخلی و خارجی سازمان و قابلیت های عملکردی تأکید دارد (Pisano و Teece, ۱۹۹۴). در این شرایط، مهارت های کارآفرینی توسعه یافته برای ارتقای تخصص در نوآوری اهمیت بیشتری دارد (Penrose, ۱۹۵۹). پیاده سازی موفق مدیریت زنجیره ی تأمین سبز نیازمند هماهنگی بین تمامی سطح های کارکنان از پایین ترین سطح نیروی کار پایین تا مدیریت ارشد می باشد (Govindan و همکاران، ۲۰۱۴).

<sup>1</sup> Green Supply Chain Management



در این راستا، مدیریت ارشد نیاز به توسعه یک موقعیت استراتژیک همگام با شرکای زنجیره تأمین برای انسجام کامل مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار با استراتژی آنان دارد. این نیز برای آن دسته از شرکت هایی که بخشی از خوشه های تولیدی متصل به یک زنجیره ارزش جهانی هستند، ضروری می باشد (Fantazy و Tipu، ۲۰۱۸).

شرکای زنجیره تأمین نیاز به آزمایش فرآیندهای پایدار، مواد و فناوری ها دارند. این می تواند ابزار تقویت مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار باشد (Nidumolu و همکاران، ۲۰۰۹).

## ۲-۵- نتیجه گیری

هر چند مدیران شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد بر این باورند که سرمایه ی اجتماعی و کارآفرینی استراتژیک منجر به مدیریت زنجیره تأمین پایدار، و نیز به رقابت و عملکرد اقتصادی شرکت می شود، این شرکت، به دلیل کمبود توجه کلی به محیط زیست، فعالیت های زنجیره تأمین پایدار و ساختار یافته خوبی ندارد. در نتیجه، شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد برخلاف دارا بودن میزانی از مشارکت در مدیریت زنجیره تأمین پایدار، همچنان با چالش هایی مواجه می باشند.

## ۳-۵- پیشنهادها

زنجیره تأمین در شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد می تواند از طریق تفکر سیستمی و تمرکز بر نوآوری های فناوری و همچنین نوآوری های سازمانی ایجاد شود. بنابراین، تلاش ابتکاری زنجیره ی تأمین این شرکت باید با آشکار کردن بیشتری با مدیریت زنجیره ی تأمین پایدار مرتبط بوده و تمام شرکای زنجیره تأمین را شامل شود.

مطلوب است که شرکت مذکور از راهبرد مبتنی بر کارآیی استفاده کند. این راهبرد نه تنها منافع اقتصادی را افزایش می دهد، بلکه ضایعات را کاهش و از منابع به صورت کارآمد استفاده می کند. بنابراین، برنامه های این راهبرد، سازمان ها را در دستیابی به اهدافی مانند کاهش هزینه ها، بهینه سازی عملیات تولید و کاهش تخریب محیط زیست هدایت می کند (جعفرنژاد و همکاران، ۱۳۹۵).

شرکت ساختمانی آرمین بتن یزد می تواند از طریق حذف موادها که شامل انجام کار معیوب، کار اضافی، حمل و نقل اضافه، انتظار برای آماده سازی و انجام سفارش و وجود موجودی کم، از اتلاف انرژی جلوگیری و کمک شایانی به بهبود محیط زیست کند و این کار فقط از طریق فرهنگ سازی در شرکت و انتقال تجربه های موفق خود به تأمین کنندگان امکان پذیر است. در این زمینه این شرکت ها می توانند با به کارگیری راهبردهای قانون ۲۰-۸۰، ظرفیت موقت برای تأمین نیازهای قله تقاضا و تعویق، با نگرش اقتضایی به این هدف نایل شوند.

پیشنهاد پایانی این است که در پژوهش های آینده به بررسی، مطالعه و تحلیل نقش و تأثیر متقابل سری استاندارد ISO ۱۴۰۰۰ و OHSAS با مدیریت زنجیره ی تأمین پرداخته شود تا ضمن شناسایی عامل های مضر زیست محیطی، پیشنهاد های کاربردی مهمی برای تدوین و اجرای قانون و مقررات محکمی به دولت و حتی فراتر، به سازمان ملل متحد ارائه کرد.

## منبع فارسی

جعفرنژاد، ا.، مروتی شریف آبادی، ع.، اسدیان اردکانی، ف. (۱۳۹۵). مباحث منتخب در مدیریت زنجیره ی تأمین، انتشارات مؤسسه کتاب مهربان نشر، چاپ ۲.

## منابع انگلیسی

- Slusarczyk, B. (۲۰۱۷), Prospects for the shared services centers development in Poland in the context of human resources availability. *Polish J. Manag. Stud.* ۱۵, ۲۱۸-۲۳۱.
- Acquaah, M. (۲۰۰۷), "Managerial social capital, strategic orientation, and organizational performance in an emerging economy", *Strategic Management Journal*, Vol. ۲۸ No ۱۲, pp. ۱۲۳۵-۱۲۵۵.



- Agami, N., Salem, M. and Rasmy, M. (۲۰۱۲), "A hybrid dynamic framework for supply chain performance improvement" *IEEE Systems Journal*, Vol. ۶ No. ۳, pp. ۴۶۹-۴۷۸.
- Ageron, B.; Gunasekaran, A.; Spalanzani, A. (۲۰۱۲), Sustainable Supply Management: An Empirical Study. *Int. J. Prod. Econ.* ۱۴۰, ۱۶۸-۱۸۲.
- Ahi, P.; Searcy, C. A (۲۰۱۳), Comparative Literature Analysis of Definitions for Green and Sustainable Supply Chain Management. *J. Clean. Prod.* ۵۲, ۳۲۹-۳۴۱.
- Alvarez, G. M. J., Jimenez, J. B. and Lorente, J.C. (۲۰۰۱), "An analysis of environmental management, organizational context and performance of Spanish hotels" *Omega*, Vol. ۲۹ No. ۶, pp. ۴۵۷-۷۱.
- Alvarez, S. A. and Barney, J. B. (۲۰۰۲), Resource-based theory and the entrepreneurial firm. In M.A. Hitt, R.D. Ireland, S.M. Camp, & D.L. Sexton (Eds), *Strategic entrepreneurship: Creating a new mindset*, ۸۹-۱۰۵. Oxford: Blackwell Publishers. *Association for Official Statistics*, Vol. ۲۵ No. ۱-۲, pp. ۱۱-۱۷.
- Ambrosini, V., and Bowman, C. (۲۰۰۹). What Are Dynamic Capabilities and Are They a Useful Construct in Strategic Management?, *International Journal of Management Reviews* (۱۱:۱), pp. ۲۹-۴۹.
- Autry, C. W., & Griffis, S. E. (۲۰۰۸), "Supply chain capital: the impact of structural and relational linkages on firm execution and innovation", *Journal of Business Logistics*, ۲۹(۱), pp. ۱۵۷-۱۷۳.
- Bagozi, R. P. and Yi, Y. (۱۹۸۸), "On the evaluation of structural equations models", *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. ۱۶ No. ۱, ۷۴-۹۴.
- Barney, J. (۱۹۹۱), "Firm resources and sustained competitive advantage", *Journal of Management*, Vol. ۱۷ No. ۱, pp. ۹۹-۱۲۰.
- Barney, J. (۲۰۱۲), "Purchasing, supply chain management and sustained competitive advantage: The relevance of resource-based theory", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۴۸ No. ۲, pp. ۳-۶.
- Barney, J. B. and Arikan, A. M. (۲۰۰۱), "The resource-based view: Origins and implications. In M. A. Hitt, R. F. Freeman, & J. S. Harrison (Eds.)", *Handbook of strategic management*: ۱۲۴-۱۸۸. Oxford: Blackwell Publishers.
- Benitez-Amado, J., Perez-Arostegui, M. and Tamayo-Torres, J. (۲۰۱۰), "Information technology-enabled innovativeness and green capabilities", *The Journal of Computer Information Systems*, Vol. ۵۱ No. ۲, pp. ۸۷-۹۶.
- Bernardes, E. S. (۲۰۱۰), "The effect of supply management on aspects of social capital and the impact on performance: a social network perspective", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۴۶ No. ۱, pp. ۴۵-۵۵.
- Bosma, N., Van Praag, M., Thurik, R. and De Wit, G. (۲۰۰۴), "The value of human and social capital investments for the business performance of start-ups", *Small Business Economics*, Vol. ۲۳ No. ۳, pp. ۲۲۷-۲۳۶.
- Bowen, F. E., Cousins, P. D., Lamming, R. C. and Farukt, A. C. (۲۰۰۱), "The role of supply management capabilities in green supply", *Production and Operations Management*, Vol. ۱۰ No. ۲, pp. ۱۷۴-۱۸۹.
- Cachon, G. P. (۲۰۰۴), "The allocation of inventory risk in a supply chain: Push, pull, and advancepurchase discount contracts", *Management Science*, ۵۰(۲), pp. ۲۲۲-۲۳۸.



- Carter, C. R. and Easton, P. L. (۲۰۱۱), "Sustainable supply chain management: evolution and future directions", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. ۴۱ No. ۱, pp. ۴۶-۶۲.
- Christmann, P. (۲۰۰۰), "Effects of "best practices" of environmental management on cost advantage: The role of complementary assets", *Academy of Management Journal*, Vol. ۴۳ No. ۴, pp. ۶۶۳-۶۸۰.
- Combs, J., Liu, Y., Hall, A. and Ketchen, D. (۲۰۰۶), "How much do high-performance work practices matter? A meta-analysis of their effects on organizational performance", *Personnel Psychology*, Vol. ۵۹ No. ۳, pp. ۵۰۱-۵۲۸.
- Cooke, P. and Wills, D. (۱۹۹۹). "Small firms, social capital and the enhancement of business performance through innovation programmes", *Small Business Economics*, Vol. ۱۳ No. ۳, pp. ۲۱۹-۲۳۴.
- Cousins, P. D., Handfield, R. B., Lawson, B., & Petersen, K. J. (۲۰۰۶), "Creating supply chain relational capital: the impact of formal and informal socialization processes", *Journal of operations management*, ۲۴(۶), pp. ۸۵۱-۸۶۳.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (۱۹۹۰), "New venture strategic posture, structure, and performance: An industry life cycle analysis", *Journal of Business Venturing*, Vol. ۵ No. ۲, pp. ۱۲۳-۱۳۵.
- Covin, J. G. and Slevin, D. P. (۱۹۹۱), "A conceptual model of entrepreneurship as firm behaviour", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. ۱۶ No. ۱, pp. ۷-۲۵.
- Edgeman, R., Neely, A., & Eskildsen, J. (۲۰۱۵), "Continuously relevant and responsible organizations via creativity, innovation and sustainability", *International Journal of Productivity and Performance Management*. Vol. ۶۴ No. ۳, doi: ۱۰.۱۱۰۸/IJPPM-۱۲-۲۰۱۴-۰۱۹۷.
- Fantazy, K., Kumar, V. and Kumar, U. (۲۰۱۰), "Supply management practices and performance in the Canadian hospitality industry", *International Journal of Hospitality Management* Vol. ۲۹ No. ۴, pp. ۶۸۵-۶۹۳.
- Frosch, R. (۱۹۹۴). Industrial ecology: minimizing the impact of industrial waste, *Physics Today*, Vol. ۴۷ No. ۱۱, pp. ۶۳-۸.
- Gavronski, I., Klassen, R. D., Vachon, S. and do Nascimento, L. F. M. (۲۰۱۱), "A resourcebased view of green supply management", *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. ۴۷ No. ۶, pp. ۸۷۲-۸۸۵.
- Geffen, C. and Rothenberg, S. (۲۰۰۰), "Sustainable development across firm boundaries: the critical role of suppliers in environmental innovation", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. ۲۰ No. ۲, pp. ۱۶۶-۱۸۶.
- Ghobadian, A., Viney, H., Liu, J. and James, P. (۱۹۹۸), "Extending linear approaches to mapping corporate environmental behaviour", *Business Strategy and the Environment*, Vol. ۷ No. ۱, pp. ۱۳-۲۳.
- Glavas, A. and Mish, J. (۲۰۱۵), "Resources and capabilities of triple bottom line firms: Going over old or breaking new ground?" *Journal of Business Ethics*, Vol. ۱۲۷ No. ۳, pp. ۶۲۳-۶۴۲.
- Gold. S., Seuring. S. and Beske, P. (۲۰۱۰), "Supply Chain Sustainability management and inter-organizational resources: a literature review", *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, Vol. ۱۷ No. ۴, pp. ۲۳۰-۲۴۵.





- Govindan, K., Kaliyan, M., Kannan, D. and Haq, A. N. (۲۰۱۴), "Barriers analysis for green supply chain management implementation in Indian industries using analytic hierarchy process", *International Journal of Production Economics*, Vol. ۱۴۷ Part A, pp. ۵۵۵-۵۶۸.
- Granovetter, M. (۱۹۸۵), "Economic action and social structure: The problem of embeddedness", *American journal of sociology*, ۹۱(۳), pp.۴۸۱-۵۱۰.
- Hart, S. (۱۹۹۵), "A natural-resource-based view of the firm", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۰ No. ۴, pp. ۹۸۶-۱۰۱۴.
- Heide, J. B., & John, G. (۱۹۹۰), "Alliances in industrial purchasing: The determinants of joint action in buyer-supplier relationships", *Journal of marketing Research*, ۲۷(۱), pp.۲۴-۳۶.
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., Camp, S. M. and Sexton, D. L. (۲۰۰۱), "Guest editor's introduction to the special issue strategic entrepreneurship: Entrepreneurial strategies for wealth creation", *Strategic Management Journal*, Vol. ۲۲ No. ۶-۷, pp. ۴۷۹-۴۹۱.
- Hitt, M. A., Ireland, R., Sirmon, D. and Trahms, C. (۲۰۱۱), "Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society", *The Academy of Management Perspectives* Vol. ۲۵ No. ۲, pp. ۵۷-۷۵.
- Inkpen, A. C., & Tsang, E. W. (۲۰۰۵), "Social capital, networks, and knowledge transfer", *Academy of management review*, ۳۰(۱), pp. ۱۴۶-۱۶۵.
- Ireland, R. D., Hitt, M. A. and Sirmon, D. G. (۲۰۰۳), "A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions", *Journal of Management*, Vol. ۲۹ No. ۶, pp. ۹۶۳-۹۸۹.
- Jo, D.H. & Park, J.W.. (۲۰۱۸), Exploring the role of social capital in implementing a collaborative SCM system. *Journal of Theoretical and Applied Information Technology*. ۹۶. ۴۴۵-۴۵۴.
- Johnson, N., Elliott, D., & Drake, P. (۲۰۱۳), "Exploring the role of social capital in facilitating supply chain resilience", *Supply Chain Management: An International Journal*, ۱۸(۳), pp.۳۲۴-۳۳۶.
- Klassen, R. D. and Whybark, D. C. (۱۹۹۹), "The impact of environmental technologies on manufacturing performance", *Academy of Management Journal*, Vol. ۴۲ No. ۶, pp. ۵۹۹-۶۱۵.
- Koka, B. R. and Prescott, J. E. (۲۰۰۲), "Strategic alliances as social capital: A multidimensional view", *Strategic Management Journal*, Vol. ۲۳ No. ۹, pp. ۷۹۵-۸۱۶.
- Kozma, T. Cooperation in the supply chain network. *Forum Sci. Oecon.* ۲۰۱۷, ۵, ۴۵-۵۸.
- Krause, D. R., Handfield, R.B. and Tyler, B. B. (۲۰۰۷), "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement", *Journal of Operations Management*, Vol. ۲۵ No. ۲, pp. ۵۲۸-۵۴۵.
- Kronenberg, J.; Bergier, T. Wyzwania Zrównoważonego Rozwoju w Polsce; Fundacja Sendzimir: Kraków, Poland, (۲۰۱۰), *International Journal of Purchasing and Materials Management*, Vol. ۳۳ No. ۲, pp. ۱۰-۱۷.
- Larson, A. (۱۹۹۲), "Network dyads in entrepreneurial settings: A study of the governance of exchange relationships", *Administrative science quarterly*, ۳۷(۱), pp.۷۶-۱۰۴.
- Lawson, B., Tyler, B. B. and Cousins, P. D. (۲۰۰۸), "Antecedents and consequences of social capital on buyer performance improvement", *Journal of Operations Management*, Vol. ۲۶ No. ۳, pp. ۴۴۶-۴۶۰.
- Lee, R., and Jones, O. (۲۰۱۵). Entrepreneurial social capital research: resolving the structure and agency dualism. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. ۲۱ No.۳, pp. ۳۳۸-۳۶۳.



- Lerner, M. and Almor, T. (۲۰۰۲), "Relationships among strategic capabilities and the performance of women-owned small ventures", *Journal of Small Business Management*, Vol. ۴۰ No. ۲, pp. ۱۰۹-۱۲۵.
- Luken, R. and Stares, R. (۲۰۰۵), "Small business responsibility in developing countries: a threat or an opportunity?", *Business Strategy and the Environment*, Vol. ۱۴ No. ۱, pp. ۳۸-۵۳.
- Lumpkin, G. T. and Dess, G. G. (۲۰۰۱), "Linking two dimensions of entrepreneurial orientation to firm performance: The moderating role of environment and industry life cycle", *Journal of Business Venturing*, Vol. ۱۶ No.۵, pp. ۴۲۹-۴۵۱.
- Luo, Y. and Park, S. H. (۲۰۰۴), "Multipart cooperation and performance in international equity joint ventures", *Journal of International Business Studies*, Vol. ۳۵ No. ۲, pp. ۱۴۲-۱۶۰.
- Maloni, M. J., & Benton, W. C. (۱۹۹۷), "Supply chain partnerships: opportunities for operations research", *European Journal of Operational Research*, ۱۰۱(۳), pp.۴۱۹-۴۲۹.
- Markley, M. J. and Davis, L. (۲۰۰۷), "Exploring future competitive advantage through sustainable supply chains", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. ۳۷ No. ۹, pp. ۷۶۳-۷۷۴.
- Maskell, B. H. (۱۹۹۱), *Performance Measurement for World Class Manufacturing: A Model for American Companies*. Productivity Press, NY.
- McWilliams, A., Parhankangas, A., Coupet, J., Welch, E. and Barnum, D. T. (۲۰۱۶), "Strategic decision making for the triple bottom line", *Business Strategy and the Environment*, Vol. ۲۵ No. ۳, pp. ۱۹۳-۲۰۴.
- Meixell, M. J. and Luoma, P. (۲۰۱۵), "Stakeholder pressure in sustainable supply chain management: a systematic review", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. ۴۵ No. ۱/۲, pp. ۶۹-۸۹.
- Monsen, E. and Boss, R. (۲۰۰۹), "The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: Examining job stress and employee retention", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol.۳۳ No. ۱, pp. ۷۱-۱۰۴.
- Nahapiet, J. and Ghoshal, S. (۱۹۹۸), "Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۳ No. ۲, pp. ۲۴۲-۲۶۶.
- Nidumolu, R., Prahalad, C. K. and Rangaswami, M. R. (۲۰۰۹), "Why sustainability is now the key driver of innovation", *Harvard Business Review*, Vol. ۸۷ No. ۹, pp. ۵۶-۶۴.
- Niño-Amézquita, J.; Legotin, F.; Barbakov, O. (۲۰۱۷), Economic success and sustainability in pharmaceutical sector: A case of Indian SMEs. *Entrepreneurship Sustain. Issues* ۵, ۱۵۷-۱۶۸.
- Noci, G. (۱۹۹۷), "Designing 'green' vendor rating systems for the assessment of a supplier's environmental performance", *European Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. ۳ No. ۲, pp. ۱۰۳-۱۱۴.
- Pagell, M. and Wu, Z. (۲۰۰۹), "Building a more complete theory of sustainable supply chain management using case studies of ۱۰ exemplars", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۴۵ No. ۲, pp. ۳۷-۵۶.



- Paulraj, A. (۲۰۱۱), "Understanding the Relationships between Internal Resources and Capabilities, Sustainable Supply Management and Organizational Sustainability", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۴۷ No. ۱, pp. ۱۹-۳۷.
- Peng, M. W. and Luo, Y. (۲۰۰۰), "Managerial ties and firm performance in a transition economy: The nature of a micro-macro link", *Academy of Management Journal*, Vol. ۴۳ No. ۳, pp. ۴۸۶-۵۰۱.
- Penrose, E. T. (۱۹۵۹), *The Theory of Growth of the Firm*. New York: Wiley.
- Petersen, K. J., Handfield, R. B., Lawson, B., & Cousins, P. D., "Buyer dependency and relational capital formation: the mediating effects of socialization processes and supplier integration", *Journal of Supply Chain Management*, ۴۴(۴), ۲۰۰۸, pp.۵۳-۶۵.
- Portes, A. (۱۹۹۸), "Social capital: Its origins and applications in modern sociology", *Annual Review of Sociology*, Vol. ۲۴ No. ۱, pp. ۱-۲۴.
- Priem, R. L. and Butler, J. E. (۲۰۰۱), "Tautology in the resource-based view and the implications of externally determined resource value: Further comments", *Academy of Management Review*, Vol. ۲۶ No. ۱, pp. ۵۷-۶۶.
- Rao, P. and Holt, D. (۲۰۰۵), "Do green supply chains lead to competitiveness and economic performance?", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. ۲۵ No. ۹, pp. ۸۹۸-۹۱۶.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T. and Frese, M. (۲۰۰۹), "Entrepreneurial orientation and business performance: An assessment of past research and suggestions for the future", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. ۳۳ No. ۳, pp. ۷۶۱-۷۸۷.
- Ring, P. S., & Van de Ven, A. H. (۱۹۹۴), "Developmental processes of cooperative interorganizational relationships", *Academy of management review*, ۱۹(۱), pp.۹۰-۱۱۸.
- Sarkis, J. and Dhavale, D. G. (۲۰۱۵), "Supplier selection for sustainable operations: A triplebottom- line approach using a Bayesian framework", *International Journal of Production Economics*, Vol. ۱۶۶, pp. ۱۷۷-۱۹۱.
- Seuring, S. (۲۰۱۳), "A review of modeling approaches for sustainable supply chain management", *Decision Support Systems*, Vol. ۵۴ No. ۴, pp. ۱۵۱۳-۱۵۲۰.
- Seuring, S. and Muller, M. (۲۰۰۸), "From a literature review to a conceptual framework for sustainable supply chain management", *Journal of Cleaner Production*, Vol. ۱۶ No. ۱۵, pp. ۱۶۹۹-۷۱۰.
- Seuring, S.; Müller (۲۰۰۸), M. From a Literature Review to a Conceptual Framework for Sustainable Supply Chain Management. *J. Clean. Prod.* ۱۶, ۱۶۹۹-۱۷۱۰.
- Sirmon, D. G. and Hitt, M. A. (۲۰۰۳), "Managing resources: Linking unique resources, management and wealth creation in family firms", *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. ۲۷ No. ۴, pp. ۳۳۹-۳۵۸.
- Srivastava, R. K., Shervani, T. A., & Fahey, L. (۱۹۹۸), "Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis", *The Journal of Marketing*, ۶۲(۱), pp. ۲-۱۸.
- Stam, W. and Elfring, T. (۲۰۰۸), "Entrepreneurial orientation and new venture performance: The moderating role of intra-and extraindustry social capital", *Academy of Management Journal*, Vol. ۵۱ No. ۱, pp. ۹۷-۱۱۱.
- Systems*, Vol. ۴ No. ۱, p. ۷.



- Teece, D. and Pisano, G. (۱۹۹۴), "The dynamic capabilities of firms: an introduction", *Industrial and Corporate Change*, Vol. ۳ No. ۳, pp. ۵۳۷-۵۵۶.
- Tipu, S. A. A., Fantazy, K. (۲۰۱۸). "Exploring the relationships of strategic entrepreneurship and social capital to sustainable supply chain management and organizational performanc", *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Tipu, S. and Arain, F. (۲۰۱۱). Managing success factors in entrepreneurial ventures: a behavioral approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, Vol. ۱۷ No. ۵, pp. ۵۳۴-۵۶۰.
- Touboulic, A. and Walker, H. (۲۰۱۵), "Theories in sustainable supply chain management: a structured literature review", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. ۴۵ No. ۱/۲, pp. ۱۶-۴۲.
- Vachon, S. and Klassen, R. D. (۲۰۰۸), "Environmental management and manufacturing performance: The role of collaboration in the supply chain", *International Journal of Production Economics*, Vol. ۱۱۱ No. ۲, pp. ۲۹۹-۳۱۵.
- Yang, J.; Černevičiūtė, J. (۲۰۱۷), Cultural and Creative Industries (CCI) and sustainable development: China's cultural industries clusters. *Entrepreneurship Sustain. Issues* ۵, ۲۳۱-۲۴۲.
- Zahra, S. A. (۱۹۸۶), "A canonical analysis of corporate entrepreneurship antecedents and impact on performance", *Proceedings of the National Academy of Management*, pp. ۷۱-۷۵.