



ارزیابی میزان تأثیر روابط رسمی و غیر رسمی سازمانی در تسهیم دانش زنجیره تأمین؛ ص ۱-۲۲

محمد خدابخشی^۱، سجاد شکوهیار^۲، فاطمه صمدی امین آباد^۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۰۷/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۸/۱۱

چکیده

انقلاب اطلاعاتی و ظهور اشکال جدید ارتباطات سازمانی و افزایش انتظارات مشتریان در زمینه هزینه محصولات و خدمات، کیفیت، شرایط تحویل، فناوری و طول دوره تعهد شده با توجه به رقابت فزاینده در بازارهای جهانی و امثالهم، از جمله عواملی است که باعث تغییر سیستم‌های سنتی خرید و تدارک و حرکت به سمت سیستم‌های مدرن مدیریت زنجیره تأمین در دنیا گردیده است. پژوهشگران و متخصصان تلاش می‌کنند دریابند که چگونه منابع دانش به صورت مؤثری گردآوری و مدیریت می‌شود تا بتوانند از آن به‌عنوان مزیتی رقابتی بهره‌گیری نمود. بنابراین قبل از اقدام به مبادرت بر اجرای طرح‌های مدیریت دانش، سیستم زنجیره تأمین نیازمند ارزیابی روابط سازمانی و منابع موجود می‌باشد تا مهم‌ترین و مناسب‌ترین راهبرد مدیریت دانش خود را شناسایی نماید.

^۱ استادیار دانشگاه شهید بهشتی

^۲ استادیار دانشگاه شهید بهشتی

^۳ دانشجوی رشته مدیریت IT مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی

در این پژوهش به منظور ارزیابی تأثیرات روابط رسمی و غیررسمی سازمانی بر تسهیم مدیریت دانش در شبکه زنجیره تأمین، مدلی ارائه شده است و متغیرهای سه گانه شامل: روابط رسمی، روابط غیررسمی و ریسک رابطه‌ای بر تسهیم دانش در حوزه زنجیره تأمین مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت. بدین منظور، پرسشنامه محقق ساخته‌ای را در میان ۱۰۰ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت ساپکو توزیع کرده و نتایج آن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

نتایج و یافته‌های این مطالعه، نشان می‌دهد که اعضای زنجیره تأمین، بر مبنای مزایای ناشی از برقراری روابط رسمی غیررسمی سازمانی صحیح و مؤثر، به دنبال کاهش ریسک و در ادامه تسهیم دانش مدیریت می‌باشند تا از این طریق به مزیت رقابتی که هدف نهایی آن‌ها است، دسترسی یابند. به علاوه؛ کاهش ریسک رابطه‌ای، اثر مثبت و معناداری را بر کیفیت و جریان تسهیم دانش در زنجیره تأمین به همراه دارد.

واژگان کلیدی: زنجیره تأمین، تسهیم دانش، روابط رسمی، روابط غیررسمی، ریسک

مقدمه

در دهه‌های ۶۰ و ۷۰ میلادی، سازمان‌ها برای افزایش توان رقابتی خود تلاش می‌کردند تا با استانداردسازی و بهبود فرایندهای داخلی، محصول باکیفیت بهتر و هزینه کمتر تولید کنند. در آن هنگام، تفکر غالب این بود که مهندسی و طراحی قوی و نیز عملیات تولیدی منسجم، پیش‌نیاز دستیابی به خواسته‌های بازار و در نتیجه کسب سهم بازار بیشتر می‌باشد. به همین دلیل، سازمان‌ها تلاش خود را بر افزایش کارایی معطوف می‌داشتند. در دهه ۸۰ میلادی با افزایش تنوع در الگوهای مورد انتظار مشتریان، سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای به افزایش انعطاف‌پذیری در خطوط تولید و توسعه محصولات جدید برای ارضای نیازهای مشتریان علاقه‌مند شدند. در دهه ۹۰ میلادی به همراه بهبود در فرایندهای تولید و به کارگیری الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع دریافتند که برای ادامه حضور در بازار، تنها بهبود فرآیندهای داخلی و



انعطاف‌پذیری در توانایی‌های شرکت کافی نیست بلکه تأمین‌کنندگان مواد و قطعات، باید تولیداتی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه ارائه کنند. به‌علاوه توزیع‌کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار و تولیدکنندگان داشته باشند. با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تأمین و مدیریت آن پا به عرصه وجود نهاد. از سوی دیگر با توسعه سریع فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر و کاربرد وسیع آن در مدیریت زنجیره تأمین، بسیاری از فعالیت‌های اساسی مدیریت زنجیره با روش‌های جدید در حال انجام می‌باشد.

در سال‌های اخیر، مفهوم مدیریت دانش به موضوعی مهم و حیاتی در مباحث و متون تجاری تبدیل شده است. جوامع علمی واداری هر دو بر این باور هستند که سازمان‌های دارای قدرت دانش می‌توانند برتری‌های بلندمدت خود را در عرصه‌های رقابتی حفظ کنند. مدیریت دانش را فرآیند ایجاد، تأیید، ارائه، توزیع و کاربرد دانش می‌نامیم. طبق تعریف، دانش توسط سازمان یا موسسه مربوط به وجود می‌آید و با استفاده از شیوه‌های گوناگون توجیهی و آموزشی به کارمندان ارائه می‌شود اما عامل اصلی در مدیریت دانش، چگونگی توزیع دانش است. سازمان‌ها برای بقا و رسیدن به اهداف خود موظف هستند تا به تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش بپردازند و این مهم جز از طریق ارتباط درونی و نزدیک در سازمان‌ها میسر نمی‌شود. در عصر حاضر شرکت‌ها و سازمان‌های موفق، آن‌ها هستند که به‌صورت پیوسته برای حل مسائل تازه و ناآشنا، دانش جدید را کشف و یا خلق کرده و به‌طور هدفمند و نظام‌یافته و متناسب با اهداف راهبردی در تمامی لایه‌ها و بخش‌های سازمان توسعه داده و بکار می‌گیرند (Takeuchi, 1995).

از سوی دیگر در دنیای امروز، دیگر رقابت شرکت و سازمان در برابر شرکت و یا سازمانی دیگر مطرح نبوده بلکه این شبکه‌های زنجیره‌های تأمین هستند که به رقابت با یکدیگر می‌پردازند (Al., 2001). زنجیره تأمین شامل تمام مراحل است که به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم در تحقق نیازهای مشتریان مشارکت دارند (Meindl, 2007). به عبارتی؛ طیفی از تأمین‌کنندگان اولیه تا مشتریان نهایی را شامل می‌شود. در این زنجیره سه جریان عمده اطلاعاتی، فیزیکی و مالی در حرکت می‌باشد (Nurmilaakso, 2001). اما برای موفقیت و دستیابی به مزیت رقابتی،

لازم است تا زنجیره تأمین به تسهیم دانش درون‌سازمانی بپردازد. ارتباطات درون‌سازمانی، شامل انواع روابطی است که بر اساس نوع همکاری از جمله خرید و فروش، شکل گرفته است.

جریان‌های مؤثر دانش و فرآیند تسهیم دانش و انتقال آن در میان شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌تواند ویژگی‌هایی نظیر چابکی، انطباق‌پذیری و هم‌ترازی را برای آن‌ها به ارمغان آورد. این ویژگی‌ها اجازه می‌دهد تا آن‌ها بهترین عملکرد را داشته باشند (Marra, 2012) اما انتقال دانش فقط جنبه مثبت بهبود عملکرد را به همراه ندارد و در مواردی، برخی ریسک‌هایی را نیز با خود به دنبال دارد. ریسک‌هایی مانند از دست رفتن مزیت رقابتی برای مؤسسات، جایگزین شدن محصولات نوین، از بین رفتن امنیت دانش و... (Trkman, 2009).

در پژوهش حاضر، تأثیر ریسک رابطه‌ای بر سازمان و شناسایی عوامل تأثیرگذار بر تسهیم دانش که با استفاده از دیدگاه ریسک رابطه‌ای و دیدگاه^۱ RBV که دیدگاه روابط مبتنی بر منبع می‌باشند، بررسی شده است. سپس در خصوص تسهیم دانش درون‌سازمانی در زنجیره تأمین و انواع روابط رسمی و غیررسمی سازمانی، شرح کاملی ارائه گردیده است؛ در گام بعدی مدل تحقیق و فرضیه ارائه شده و در ادامه؛ روش جمع‌آوری داده‌ها و چارچوب پژوهش را تفسیر نموده است و در نهایت با توجه به داده‌های به‌دست آمده و تحلیل آن‌ها، نتیجه‌گیری به‌عمل آمده است.

ارتباط درون‌سازمانی، محیط اجتماعی و ریسک رابطه‌ای که بر اساس ارزش به وجود آمده از طریق روابط بین عوامل دیگر اندازه‌گیری می‌شود. از آنجاکه کارکنان در ارتباط با یکدیگر، نوعی ارزش راهبردی را ایجاد کرده و به اعمال مدیریت ریسک ناشی از رابطه می‌پردازند، لذا در بهبود و تعالی زنجیره تأمین بسیار مؤثر هستند؛ پرسش اصلی این تحقیق آن است که رابطه سازمانی چه اثراتی بر روی ریسک رابطه‌ای و تسهیم دانش درون‌سازمانی دارد؟

¹ Resource-based view



هدف پژوهش

هدف پژوهش حاضر، بررسی اثر روابط رسمی و غیررسمی سازمانی بر تسهیم دانش در زنجیره تأمین می‌باشد و طی آن فرض بر این است که تقویت روابط سازمانی و کاهش ریسک‌های ناشی از آن، موجب ارتقا و رشد تسهیم دانش در سازمان می‌شود.

به عبارتی؛ ایجاد و توسعه روابط غیررسمی سازمانی (برقراری روابط صمیمی در میان کارکنان) موجب تسهیم بهتر و مؤثرتر فرآیند مدیریت دانش انجام می‌گیرد. لذا روابط غیررسمی سازمانی، حتی نسبت به روابط رسمی سازمانی تأثیر بیشتری بر فرآیند تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش داشته و موجبات افزایش مزیت رقابتی سازمان را نسبت به سازمان‌های هم‌جنس و علم محور فراهم می‌آورد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

الف) زنجیره تأمین

در فضای رقابتی تجارت امروز دنیا، شرکت‌ها و سازمان‌ها با بهره‌گیری از انواع فناوری و علوم مدیریت، اقدام به ایجاد مزایای رقابتی از طریق ابزارهای مدیریت نموده و به اعمال مدیریت دانش و بهینه‌سازی روندهای سازمانی نظیر تولید و یا ارتباطات سازمان مبادرت می‌ورزند.

به‌طورکلی زنجیره تأمین، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود. درباره جریان کالا، دو جریان اطلاعات و جریان منابع مالی و اعتبارات نیز حضور دارند (Laudon & Laudon, 2002). مدیریت زنجیره تأمین، تلفیقی است از هنر و علم که در جهت بهبود دسترسی به مواد اولیه، ساخت محصولات و یا خدمات و انتقال آن به مشتری بکار می‌رود. این سیستم، بر مبنای یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها از طریق بهبود در روابط عناصر زنجیره در جهت دستیابی به مزیت رقابتی قابل‌اتکا و مستمر، عمل می‌نماید. لذا،

مدیریت زنجیره تأمین، عبارت است از: فرایند یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن از طریق بهبود و هماهنگ‌سازی فعالیت‌ها در زنجیره تولید و عرضه محصول؛ برای بررسی یک سازمان منحصربه‌فرد در چارچوب این تعاریف، باید هر دو شبکه تأمین‌کنندگان و کانال‌های توزیع به‌صورت توأمان در نظر گرفته شوند.

ب) ارتباطات رسمی و غیررسمی سازمانی

برقراری ارتباط از نظر هدف و روش، به شکل واحدی صورت نمی‌گیرد. اگرچه تفکیک هدف و روش ارتباط از یکدیگر در پاره‌ای از مواقع، بسیار مشکل است. می‌توان گفت که عامل مهم در تعیین روش برقراری ارتباط، هدفی است که به‌وسیله فرستنده پیام دنبال می‌شود. چنانکه ارسطو، ارتباط را جستجوی یک‌راه و روش با استفاده از امکانات موجود برای ترغیب افکار و عقاید می‌داند و میلر، هدف ارتباط را عمدتاً گسترش دامنه انگیزه‌های پاداش بخش برای گیرندگان پیام ذکر می‌کند (میلر جرال آر، ۱۳۶۸).

منظور از ارتباط رسمی سازمانی، آن دسته از روش‌های ارتباطی است که در چارچوب شیوه‌ها و روابط تعریف‌شده و نیز در کانال‌های رسمی سازمان صورت می‌پذیرند. ارتباطی که در سازمان‌ها و نظام‌های اداری و آموزشی جهت ابلاغ آیین‌نامه‌ها و مقررات با زبردستان برقرار می‌گردد، ارتباط رسمی سازمانی نامیده می‌شود. و به‌عکس، ارتباط غیررسمی سازمانی، شامل نوعی از ارتباط است که بین دو نفر یا دو گروه به‌صورت طبیعی روی می‌دهد و در چارچوب شیوه‌ها و روابط تعریف‌شده و نیز در مجاری رسمی سازمان انجام نمی‌گیرد. این قبیل ارتباطات، معمولاً صمیمانه‌تر و عمیق‌تر از ارتباط رسمی است و بیشتر خاص گروه‌هایی است که باهم نزدیک‌تر بوده و چهره به چهره ارتباط برقرار می‌نمایند.

به‌عبارت‌دیگر؛ هر نوع ساختار روابط رسمی در سازمان، چهره دومی نیز دارد که به‌عنوان شبکه روابط غیررسمی شناخته می‌شود و تنها زمانی می‌توان مسائل مدیریتی سازمان‌ها را تمام و



کمال درک کرد که علاوه بر اطلاع از شبکه ساختار رسمی، از هنجارها، گروه‌بندی‌ها و روابط غیررسمی میان آن‌ها نیز آگاهی داشت (T, 2005). اگرچه پژوهش‌ها، نشان داده که گاهی وجود سازمان‌های غیررسمی، مقارن برخی محدودیت‌ها می‌باشد، اما شواهدی هم بیانگر آن است که این نوع سازمان، در موارد فراوانی هم می‌تواند موجب افزایش بازدهی سازمان شود. (ملکی، ۱۳۸۱: ۴۵). این قبیل روابط، می‌تواند نیروی سازنده‌ای برای گردش کار سازمان و وسیله‌ای برای تحول باشد؛ از این‌رو؛ شناخت صحیح مدیران از میزان تأثیر ساختارها و شبکه روابط غیررسمی بر فعالیت و عملکرد ساختار روابط رسمی سازمانی، موجب بهره‌برداری صحیح و مناسب از آن‌ها شده و بدین‌وسیله به رشد و تکامل ساختار روابط رسمی سازمانی و درنهایت به افزایش بهره‌وری سازمان‌ها کمک می‌کند.

ج) تسهیم دانش سازمانی

امروزه دانش جزء لاینفک موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود و زنجیره‌های تأمین علاوه بر تأکید بر منابع و دارائی‌های ملموس، بر روی دارائی‌های ناملموس نظیر دانش نیز متمرکز شده‌اند (یو، ۲۰۰۸). منابع ناملموس می‌توانند باعث ایجاد مزیت رقابتی شوند. به‌طورکلی عبارت «منابع ناملموس» برای پوشش موارد وسیعی از عوامل نظیر: شهرت، پیکربندی زنجیره تأمین، دانش و معلومات کارکنان و فرهنگ سازمان بکار می‌رود (Hall, ۱۹۹۸). دایر و هاچ (Dyer, ۲۰۰۴) به اشتراک دانش به‌عنوان منبع مزیت رقابتی زنجیره تأمین نگرسته و از آن‌جاکه فعالیت‌های کسب‌وکار از سطح سازمان به سطح زنجیره تأمین منتقل شده است (Handfield RB, ۲۰۰۲)، حفظ مزیت رقابتی به‌وسیله ایجاد ارتباطات قوی با کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان و شرکای بالادستی و پایین‌دستی را چالش پیش روی مدیران تلقی نمودند (Thomas, ۲۰۰۴). به‌طورقطع می‌توان ادعا نمود که بدون برقراری ارتباط درست بین کارکنان و اعضای زنجیره تأمین و همچنین وجود ریسک‌های ناشی از ارتباطات سازمانی، فرآیند تسهیم دانش حاصل نمی‌شود.

دانش، عاملی کلیدی و منبعی راهبردی برای کسب دارایی‌ها و قابلیت‌های غیرملموس سازمانی است که می‌تواند به رشد بیشتر، ارزش‌آفرینی و کسب مزیت رقابتی منجر شود. (Cao, 2012) و

به‌عنوان ترکیبی از تجارب مستند شده، ارزش‌ها و اطلاعات تعریف‌شده به حساب می‌آید که برای تدوین و ارزیابی تجارب و اطلاعات جدید، چارچوبی را فراهم می‌سازد (Davenport, 1998). دانش سازمانی نه تنها در مستندات، بلکه در فرآیندها، شیوه‌ها و هنجارهای سازمانی نیز وجود دارد (Al-Alawi, 2007) و در قالب دو بخش، دانش آشکار و دانش ضمنی طبقه‌بندی می‌شود.

از زاویه نگاه مفهومی، تسهیم دانش فرآیندی است که به توسعه یک روح جمعی که در آن، افراد در راستای تحقق اهداف مشترک به یکدیگر وابسته می‌باشند منجر می‌گردد (Brandes U, 2005). به عبارتی تسهیم دانش، شامل تعاملات میان فردی گسترده‌ای است که موجب می‌شود دانش و تجربه به‌طور مؤثر و شایسته‌ای، توزیع و جذب شوند (Borgatti, 2005). امروزه انتقال دانش برای موفقیت سازمان‌ها امری حیاتی است و انتقال سرمایه فکری در سازمان‌هایی که فرآیندهای انتقال دانش را درک کرده‌اند بسیار آسان‌تر انجام می‌گیرد. بنابراین، اندیشمندان بسیاری معتقدند تسهیم دانش، مهم‌ترین عامل موفقیت در مدیریت دانش بوده و آن را به‌عنوان انتشار داوطلبانه تجربه‌ها و مهارت‌های به‌دست‌آمده در سازمان تعریف می‌نمایند (Law, 2008).

تسهیم دانش به فرآیندی اشاره دارد که با استفاده از آن دانش به شکلی تبدیل می‌شود که از سوی دیگران مورد استفهام، جذب و استفاده قرار می‌گیرد (D. Hong, Suh, E. and Ch, 2011). تسهیم دانش هم در سطح فردی و هم در سطح سازمانی روی می‌دهد. در سطح فردی می‌تواند به معنای صحبت با همکاران برای کمک کردن به آنان در جهت عملکرد بهتر، سریع‌تر و مؤثرتر باشد و در سطح سازمانی، به معنی جذب، سازمان‌دهی، استفاده مجدد و انتقال دانش حاصل از تجربه است (H. Lin, Lee, H. Sh. and D. W, 2009). همچنین، تسهیم دانش می‌تواند در میان همکاران درون یک واحد سازمانی یا در میان واحدهای مختلف یک سازمان و یا حتی در سطح کلانتر در میان سازمان‌های گوناگونی اتفاق افتد (Chen, 2010). بر اساس مبانی نظری، عوامل متعددی ممکن است بر تسهیم دانش تأثیر بگذارند که در زیر می‌آیند :



- ویژگی‌های خود دانش.
- ویژگی‌های اقدامات مدیریتی نظیر سازوکارهای هماهنگی و مشوق‌ها و پاداش‌های تسهیم دانش.
- ویژگی‌های محیطی در سطح کلان مانند فرهنگ، اقتصاد، فناوری و....
- عوامل محیطی سطح خرد مثل روابط میان فردی نظیر زبان مشترک، چشم‌انداز مشترک و پیوندهای بین فردی میان افراد.
- ویژگی‌های افرادی که به تسهیم دانش می‌پردازند مانند نگرش‌ها، اعتماد میان افراد، انگیزه و جنسیت و ... هستند (Mooradian, 2006).

توسعه فرضیه‌ها و الگوی مفهومی

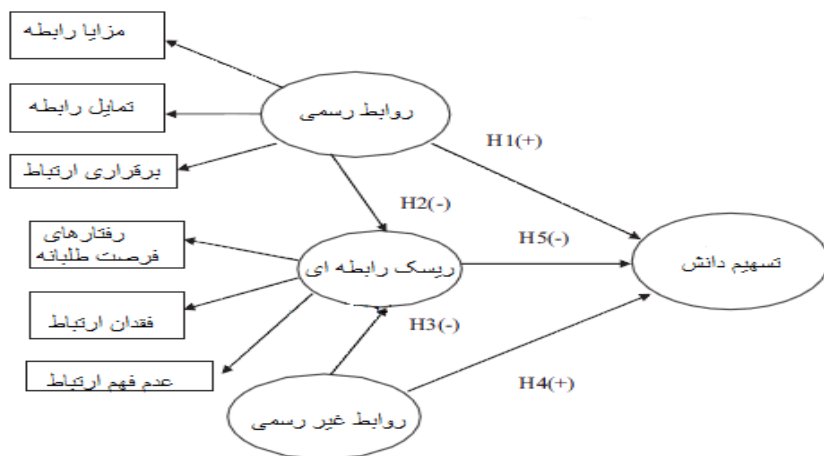
در این تحقیق تأثیر مؤلفه‌های روابط سازمانی بر بعد تسهیم دانش، مورد بررسی قرار می‌گیرد و مدل مفهومی آن در شکل شماره یک ارائه گردیده و هدف اصلی، سنجش و بررسی همبستگی موجود بین متغیرها بوده است. مدل تحقیق متشکل از شش بعد مرتبط با روابط سازمانی می‌باشد: بعد مزایای رابطه، تمایل رابطه، برقراری ارتباط، رفتارهای فرصت‌طلبانه، فقدان ارتباط و عدم فهم ارتباط.

برای بررسی مدل پیشنهادی و با توجه به فعالیت‌های صنعت خودروسازی در ایران و با عنایت به اینکه در تمام سازمان‌های دولتی دانش و تسهیم آن، تأثیر آشکاری بر دستیابی به اهداف بلندمدت دارد، مدل فوق در شرکت سایکو که وظیفه تبدیل مواد خام به محصولات نهایی و توزیع آن‌ها در میان مشتریان را به عهده دارد، بررسی شده است. از سوی دیگر؛ زنجیره تأمین، دربردارنده تمامی جابجایی‌ها و ذخیره مواد اولیه، موجودی حین کار، محصول نیمه‌ساخته و محصول تمام‌شده از نقطه شروع تا نقطه پایان مصرف می‌باشد و در همه سازمان‌های تولیدی، دانش و تسهیم آن، تأثیر آشکاری بر دستیابی به اهداف بلندمدت و کاهش ریسک‌های ناشی از رابطه دارد.

در مدل پژوهش حاضر، پنج فرضیه بیان گردیده که علامت مثبت روی پیکان‌ها، نشان‌دهنده تأثیر مستقیم و بالقوه متغیرها بر عامل اصلی (تسهیم دانش) است و به‌عکس علامت منفی، رابطه معکوس متغیرها را با عامل اصلی نشان می‌دهد.

فرضیه‌های تحقیق

مدل مفهومی روابط درون‌سازمانی و تسهیم دانش، از طریق روابط رسمی و غیررسمی سازمانی در زنجیره تأمین در شکل زیر نشان داده‌شده و در ادامه به بررسی متغیرها اقدام گردیده است (شکل شماره یک):



شکل ۱- مدل مفهومی روابط درون‌سازمانی و تسهیم دانش از طریق روابط رسمی و غیررسمی سازمانی در زنجیره تأمین

مدل مفهومی بالا، روابط و اثر متغیرهای وابسته و مستقل و متغیرهای واسطه بر عامل مورد بررسی یعنی تسهیم دانش را نشان می‌دهد. متغیر واسطه، متغیری است که بر رابطه متغیر مستقل و متغیر وابسته تأثیر اقتصادی دارد. یعنی حضور متغیر سوم (متغیر واسطه)، رابطه مورد



انتظار اصلی بین متغیرهای مستقل و وابسته را تغییر می‌دهد. در مدل مفهومی-پژوهشی، متغیرهای تعدیل‌کننده شامل دو عامل روابط رسمی و غیررسمی سازمانی می‌باشند.

الف) مؤلفه‌های روابط رسمی سازمانی

این مؤلفه شامل شاخص‌های مزایای رابطه، تمایل رابطه و برقراری رابطه می‌باشد. روابط رسمی سازمانی به معنی ساختار آگاهانه‌ای از نقش‌ها در یک سازمان و یا در میان چندین سازمان است که به صورت رسمی سازمان‌دهی و تعیین شده است. این مؤلفه، در برقراری ارتباط مثبت و درست با سایر همکاران در حوزه زنجیره تأمین کمک ویژه‌ای می‌کند. از سوی دیگر؛ گفته می‌شود که روابط رسمی سازمانی در پیشروی و موفقیت فرآیند تسهیم دانش، تأثیر بسزایی دارد. (Jao-Hong Cheng, 2013).

براین اساس؛ روابط رسمی سازمانی با پذیرش قوانین و مقررات موجود در سازمان، همکاران را به برقراری ارتباط صحیح و می‌دارد. این نوع روابط، ارتباط مستقیمی با ابعاد سرمایه‌شناختی دارد. به‌زعم لوتانز و همکاران، سرمایه‌شناختی می‌تواند به‌عنوان مزیت رقابتی از طریق سرمایه‌گذاری بر روی افراد مطرح شود و با تأثیر مثبت بر روی این عامل، موجبات کاهش ریسک‌های ناشی از رابطه فراهم گردد.

درنتیجه هرچه روابط رسمی سازمانی و گرایش به سمت نهادینه شدن بیشتر باشد، روابط موجود در درون سازمان قوی‌تر بوده و فرآیند تسهیم دانش به شکلی پویاتر انجام می‌شود.

فرضیه اول؛ روابط رسمی سازمانی با تسهیم دانش، رابطه بالقوه‌ای دارد.

فرضیه دوم؛ روابط رسمی سازمانی با ریسک، رابطه منفی دارد.

ب) مؤلفه روابط غیررسمی سازمانی

فرضیه سوم؛ روابط غیررسمی سازمانی با ریسک، رابطه منفی دارد.

فرضیه چهارم؛ روابط غیررسمی سازمانی با تسهیم دانش، رابطه مثبتی دارد.

ج) مؤلفه‌های ریسک رابطه‌ای

فرضیه پنجم؛ ریسک رابطه‌ای با تسهیم دانش، رابطه منفی دارد.

روشناسی

پژوهش حاضر، از نوع تحقیقات کاربردی و تحلیل بوده که به روش پیمایش صورت گرفته است و به بررسی تأثیر مؤلفه‌های روابط سازمانی بر تسهیم دانش در شرکت سایکو که از تأمین‌کنندگان اصلی صنعت خودروسازی در کشور است و وظیفه هماهنگ‌سازی جریان‌های مختلف تولید قطعات درون صنعت را بر عهده دارد، می‌پردازد. لذا برحسب هدف، یک تحقیق کاربردی می‌باشد. محدوده زمانی تحقیق، نیمه اول سال ۱۳۹۴ در نظر گرفته شده است. جامعه آماری تحقیق را مدیران، کارشناسان و کارکنان سازمان مذکور تشکیل می‌دهند و برای جمع‌آوری داده‌های ثانویه از مطالعات کتابخانه‌ای نیز استفاده شده است. بدین گونه که اطلاعات موردنیاز از طریق کتاب‌ها، مجلات و مقالات معتبر و پایان‌نامه‌ها و همچنین فضای مجازی اینترنت جهت بررسی آخرین مقالات استفاده گردیده است. اطلاعات و داده‌های آماری موردنیاز جهت آزمون فرضیه‌ها با استفاده از تحلیل پرسشنامه‌های توزیع شده به‌دست آمده و از داده‌های ثانویه برای تحلیل و ارزیابی مدل مفهومی تحقیق بهره‌برداری گردیده است. همچنین جهت محاسبه و تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران و در جریان اجرای پرسشنامه (نمونه ۱۰۰ تایی)، از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شده است.

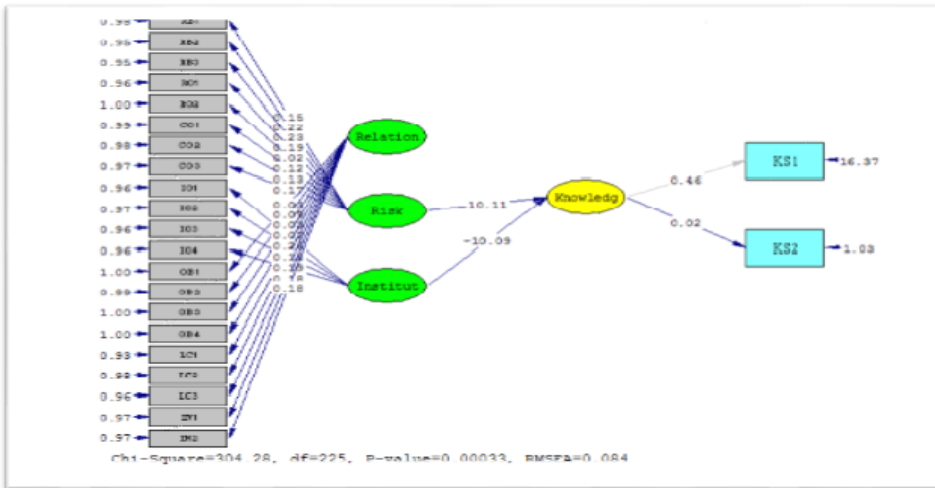
روایی پرسشنامه توسط خبرگان (اساتید دانشگاه) موردسنجش و تأیید قرار گرفته و در راستای سنجش پایایی نیز از آلفای کرونباخ بهره‌گیری گردید که برای همه ابعاد، ضریب ۸۹

درصد در نظر گرفته شده است؛ این مقدار نشان‌دهنده آن است که پرسشنامه، از قابلیت اعتماد و به‌عبارت‌دیگر؛ از پایایی مناسبی برخوردار می‌باشد. به‌علاوه؛ برای تجزیه‌وتحلیل داده‌ها، به دلیل چند متغیره بودن، از نرم‌افزار آماری Lisrel استفاده گردیده است.

تحلیل یافته‌ها و داده‌های پژوهش

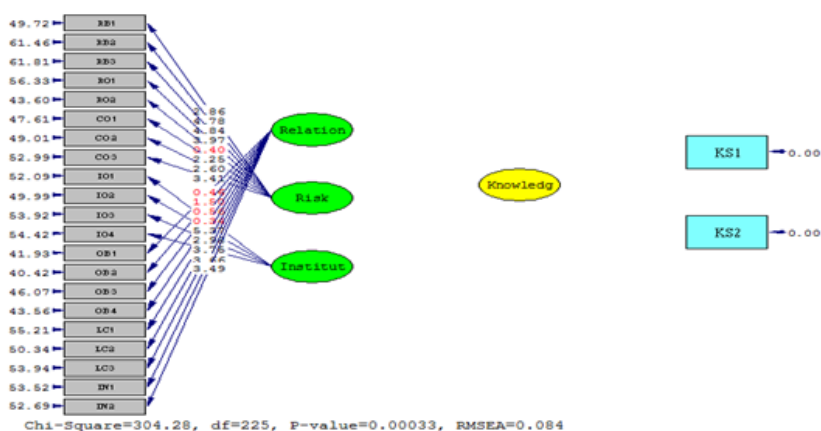
نتایج حاصل از اجرای مدل با استفاده از نرم‌افزار Lisrel، به‌صورت زیر قابل‌تحلیل و ارائه می‌باشد:

مطابق نمودار شماره یک، در حالت تخمین ضرایب استاندارد متغیرهای مزایای رابطه، تمایل رابطه، برقراری ارتباط، رفتارهای فرصت‌طلبانه، فقدان ارتباط، عدم فهم ارتباط بر تسهیم دانش راهبردی؛ وابسته (درون‌زا) می‌باشند و هر متغیری که ضریب بتای بزرگ‌تری داشته باشد، اثر بیشتری بر تسهیم دانش دارد. براین اساس؛ می‌توان گفت که بیشترین تأثیر را بعد ریسک رابطه‌ای بر جریان تسهیم دانش در حوزه زنجیره تأمین داشته است.



نمودار ۱- مدل تسهیم دانش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

نمودار شماره دو عوامل مؤثر بر تسهیم دانش را در حالت قدر مطلق معناداری ($|t\text{-value}|$) نشان می‌دهد. بر طبق این نمودار، هر یک از متغیرهای مزایای رابطه، تمایل رابطه، برقراری ارتباط، رفتارهای فرصت‌طلبانه، فقدان ارتباط، عدم فهم ارتباط در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر تسهیم دانش تأثیر معنادار دارند. اگر مقدار آماره t بزرگ‌تر از $1/96+$ قرار گیرد. نتایج نشان می‌دهد که سه متغیر روابط رسمی سازمانی، روابط غیررسمی سازمانی و ریسک رابطه‌ای در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر تسهیم دانش تأثیر معنادار نداشته است.



نمودار ۲- مدل تسهیم دانش در حالت قدر مطلق معناداری ($|t\text{-value}|$)

اکنون مطابق مفروضات ذکرشده، نتایج زیر به دست می‌آید:



جدول ۱- ارزیابی نتایج حاصل از معیارهای مدل

ساختار	standardized loading	t-value	
روابط غیررسمی سازمانی • مزایای رابطه • تمایل رابطه‌ای • برقراری ارتباط	0/41	3/29	
	0/61	5/10	
	0/48	3/79	
	0/50	4/06	
	0/53	4/37	
	0/32	2/53	
	0/23	1/81	
	0/41	3/21	
	روابط رسمی سازمانی	0/49	3/77
		0/68	5/64
0/61		4/95	
0/57		4/52	
ریسک رابطه‌ای • رفتارهای فرصت‌طلبانه • فقدان ارتباط • عدم فهم ارتباط	0/46	3/79	
	0/41	3/28	
	0/36	2/86	
	0/29	2/30	
	0/52	4/36	
	0/31	2/50	
	0/43	3/50	
	0/63	6/08	
	0/69	6/19	
	تسهیم دانش	0/53	-
0/68		4/23	

۱- روابط غیررسمی سازمانی، اثر مثبتی بر تسهیم دانش سازمانی دارد و با توجه به داده‌های حاصل از نظرسنجی که توسط اعضای زنجیره تأمین حاصل گردید، روابط غیررسمی سازمانی، نقش بسزایی در اثربخشی روابط درون‌سازمانی داشته و ارتباط میان همکاران را نزدیک‌تر کرده و آن را بهبود می‌بخشد.

۲- روابط رسمی سازمانی نیز همچون روابط غیررسمی سازمانی، اثر مستقیم و مثبتی بر تسهیم دانش دارد. نتایج به دست آمده در این زمینه، نشان می‌دهد که روابط رسمی سازمانی با در نظر گرفتن توانایی‌ها و ظرفیت همکاران و نیز با توجه به قوانین و مقررات موجود در سازمان، موجب تقویت روابط درون سازمانی می‌گردد.

۳- ریسک رابطه‌ای، ناشی از عدم برقراری ارتباط درست و مطمئن با همکاران و شرکا می‌باشد. این عامل اثر سوئی بر تسهیم دانش در حوزه زنجیره تأمین داشته و موجب می‌شود فرآیند انتقال و به اشتراک‌گذاری دانش به درستی انجام نگیرد. رفتارهای فرصت‌طلبانه و گام برداشتن در جهت عکس اهداف سازمانی، موجب به وجود آمدن ریسک می‌شود. برای جلوگیری از ریسک‌های ناشی از رابطه، باید به هر دو عامل روابط رسمی و غیررسمی سازمانی توجه بیشتری شود. وجود روابط درون سازمانی در زنجیره تأمین خود نوعی ارزش افزوده محسوب می‌شود.

یافته‌ها نشان می‌دهد که عدم اعتماد میان بخش‌های یک سازمان، شکاف و رخنه بزرگی در فرآیند تسهیم دانش ایجاد می‌کند و انتقال دانش را با محدودیت روبرو می‌سازد. کارمندان و کارشناسان زنجیره تأمین برای کاهش ریسک‌های ناشی از ارتباطات و افزایش مزیت رقابتی، باید تعارضات خود را با همکاران به حداقل رسانند تا موجبات بهبود کیفیت فرآیند تسهیم دانش فراهم آید.

در پژوهش حاضر، ابتدا اثرات بالقوه دو عامل روابط رسمی و غیررسمی سازمانی بر تسهیم دانش بیان شده و بر روابط نزدیک و مطمئن بین اعضای شبکه داخلی زنجیره تأمین و همچنین بین زنجیره تأمین با تأمین‌کنندگان، موجب انتقال و اشتراک دانش که یکی از عوامل کلیدی در رسیدن به مزیت رقابتی است تأکید می‌شود و در ادامه به وجود ریسک‌های رابطه‌ای که ناشی از عدم برقراری ارتباط نادرست میان طرفین است اشاره شده و با بررسی‌های موجود، به تبیین این قبیل ریسک‌ها و پیامدهای آن را بر روی تسهیم دانش درون سازمانی پرداخته می‌شود.

با توجه به آنچه در جدول شماره یک نشان داده شد، معیارهای مدل توسط نرم‌افزار Lisrel

اندازه‌گیری و تحلیل شده که نشان‌دهنده $X^2 = 321/19$ و $df=69$ و با $(X^2/df) < 2$ یک مدل مناسب و ایده آل می‌باشد. یادآوری می‌شود که بزرگی مقدار X^2 به دلیل ارتباط مستقیم آن با حجم نمونه است.

برای آنکه بتوان مدل مزبور را بدون تغییر در اندازه نمونه ارزیابی نمود، شاخص‌های مستقل و مناسبی را که از حساسیت کمتری برخوردارند جایگزین حجم نمونه می‌کنند. این شاخص‌ها عبارت‌اند از: GFI (شاخص برازندگی F)، $AGFI$ (مقدار تعدیل‌یافته شاخص برازندگی برای درجه آزادی) و CFI (شاخص برازندگی تطبیقی)؛ که برای یک مدل منطقی GFI تقریباً نزدیک $0/9$ و $AGFI$ بیشتر از $0/8$ است (Hair...).

به‌منظور ارزیابی پایایی، از شاخص CR استفاده گردیده است. در صورتی که این مقدار بالاتر از $0,6$ باشد، مدل ایجادشده از برازش مناسبی برخوردار خواهد بود که اتفاقاً در پژوهش حاضر، موضوع به همین ترتیب بوده است.

SMC نسبتی از واریانس است که برای پیش‌بینی‌ها حساب می‌شوند. میانگین واریانس در همه موارد بزرگ‌تر از $0/5$ بوده و این بدین معنی است که واریانس محاسبه‌شده برای هر ساختاری از خطای واریانس بزرگ‌تر است.

$$1 \quad GFI = 1 - \frac{F(S, \Sigma(\hat{\theta}))}{F(S, \Sigma(\cdot))}$$

$$2 \quad AGFI = 1 - \frac{K(K+1)}{rd} (1 - GFI)$$

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

پژوهش حاضر، نگرش‌هایی را برای مدیران زنجیره تأمین و افرادی که به دنبال بهبود دانش درون‌سازمانی در زنجیره تأمین هستند، فراهم می‌کند. تسهیم دانش درون‌سازمانی از اهمیت ویژه‌ای در بین مدیران برخوردار است زیرا موجب تقویت فرآیند تجاری و رسیدن به اهداف سازمان و حفظ مزیت رقابتی می‌شود. (Im & Rai, 2008). یافته‌های حاصل از این پژوهش، بیان می‌کند که مؤلفه‌های روابط رسمی و غیررسمی و ریسک ناشی از این روابط، عواملی ایستا و ثابت نیستند بلکه بر تسهیم دانش درون‌سازمانی در گذر زمان اثرگذارند. مهم‌ترین نتیجه‌گیری مدیریتی و کاربردی این پژوهش، بهبود روابط موجود در اعضای زنجیره تأمین به‌منظور به اشتراک‌گذاری دانش و تجربه‌های خود است. بخش‌های مرتبط با همکاری با یکدیگر، موجب تقویت روابط رسمی و غیررسمی سازمانی شده و از رفتارهای فرصت‌طلبانه که موجب ریسک در روابط می‌شوند جلوگیری می‌کنند. زنجیره تأمین با برقراری ارتباط رسمی و غیررسمی با مشتریان و با همکاری بخش تحقیق و توسعه^۱ ضمن بهبود روابط، نظارت کلی بر نوع ارتباط و نحوه برقراری آن نیز دارند. روابط غیررسمی می‌تواند اثرات ناشی از ریسک رابطه‌ای که موجب تخریب تسهیم دانش درون‌سازمانی می‌شود را کاهش دهد. بر این اساس؛ دیدگاه منسجمی برای بررسی تعاملات پویا بین روابط به‌شدت رسمی و ریسک رابطه‌ای وجود دارد. روابط به‌شدت رسمی، روابط درون‌سازمانی خشکی هستند که پویایی در آن حداقل بوده و افراد در چارچوب آن قادر به تبادل و اشتراک دانش خود نیستند و نوعی تهدید برای روابط درون‌سازمانی و تسهیم دانش محسوب می‌شود. همچنین طی ارزیابی‌های انجام‌شده، تأثیر بالقوه روابط رسمی و غیررسمی سازمانی بر تسهیم دانش به‌منظور بهبود روابط سازمانی حاصل گردید.

^۱ R & D (Research & Development)

به دلیل محدودیت‌های موجود در این پژوهش، نمی‌توان نتایج حاصل از آن را به شبکه‌های زنجیره تأمین دیگر تعمیم داد و یافته‌های موجود، صرفاً منعکس‌کننده رفتار سازمانی کارمندان در شرکت مورد مطالعه (ساپکو) می‌باشد. داده‌های موجود در این مقاله، برای شرکت‌های صنعتی که قصد دارند با زنجیره تأمین همکاری کنند بسیار مفید است زیرا این داده‌ها، گویای روابط درون‌سازمانی موجود در زنجیره تأمین و در بین همکاران بوده و اثرات آن را بر تسهیم دانش بیان می‌نماید. پیشنهاد می‌شود در تحقیقات آتی، تأثیر سایر مدل‌های روابط سازمانی نیز بر بهبود فرآیند تسهیم دانش در زنجیره تأمین بررسی گردیده و نیز درباره چالش‌های موجود در فرآیند تسهیم دانش در حوزه مورد نظر پژوهش شود.

منابع

الهی، ش و خدیور، آ. و حسن‌زاده، ع (۱۳۸۹)، "ارائه یک متدولوژی برای ایجاد راهبردی مدیریت دانش"، مدرس علوم انسانی- تهران، نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران، دوره ۱۴، شماره ۲۳، صص ۶

حسینی، ن و پوراسدی، م (۱۳۹۰)، "تسهیم دانش و سواد اطلاعاتی: با مروری بر وضعیت مطالعه دانشجویان دانشگاه علوم انتظامی"، تهران، فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی (سال ۶)، شماره ۱.

رضائیان، علی و احمدوند، ع و تولایی، ر (۱۳۸۸)، "بررسی الگوهای راهبردی مدیریت دانش و راهبرد دانش در سازمان‌ها"، تهران، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، (سال ششم)، شماره ۲۷.

رمضانی، عمران (۱۳۸۳)، "مدیریت دانش و انتقال دانش در سازمان"، مجموعه مقالات اولین کنفرانس منابع انسانی، تهران، نشر روناس، چاپ اول.

سید حسینی، سید محمد و یدرنجی مقدم، بابک (۱۳۸۸)، "مدل مبتنی بر مدیریت دانش در حلقه توزیع زنجیره تأمین، حمل‌ونقل و لجستیک"، تهران، مجله مهندسی عمران دانشگاه آزاد اسلامی، (۱)۲.

شامی زنجانی، م (۱۳۸۸)، "شناسایی عوامل مؤثر بر تسهیم دانش در مدیریت پروژه‌ها"، رسالهٔ دکترا، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.

شفیعی، مرتضی و تارم است، پگاه (۱۳۹۳)، "تأثیر فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ساپکو)"، تهران، نشریه مطالعات کمی در مدیریت، ۵(۲).

محمدی کنگرانی، حنا و شامخی، تقی و حسین زاده، مهناز (۱۳۹۰)، "بررسی و تحلیل شبکه روابط رسمی و غیررسمی میان سازمانی با استفاده از رویکرد تحلیل شبکه‌ای مطالعه موردی: استان کهگیلویه و بویراحمد"، نشریه مدیریت دولتی دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، دوره ۶، شماره ۳.

ملکی، غلامحسین (۱۳۹۲)، "راهبرد اصلاح برنامه‌های درون‌سازمانی و روابط برون‌سازمانی" تهران، خلاصه مقالات همایش ملی مهندسی اصلاحات در آموزش و پرورش.

"بررسی پیامدهای پیاده‌سازی مدیریت دانش از دیدگاه کارکنان معاونت آماد و پشتیبانی ناجا"، تهران، فصلنامه علمی - ترویجی اندیشه آماد؛ شماره ۴۴ (سال دوازدهم).

Al-Alawi, A. I., Al-Marzooqi, N. Y. and Y. Fraidoon Mohammed. (2007). Organizational culture and knowledge sharing: critical success factors. *Journal of Knowledge Management*, 11(2), 22 - 42 .

al., H. e. (2001)

Borgatti, S. (2005). Centrality and Network Flow. *Social Networks*, 27, 55-71.

Brandes U, E. T. (2005). etwork analysis Methodological foundations. *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*.

Cao, Y. a. Y. X.,: (2012). The impact of knowledge governance on knowledge sharing. *Management Decision*



- Capon N., F., J. U., Lehman, D. R., Hulbert, J. M (1992). Profiles of product innovators among large US manufactures. *Management Science*, 38(2), 157–169.
- Chen, T. Y., Chen, Y. M., Lin, Ch. J. and P. Y. Chen ", Computers & Industrial Engineering. (2010). A fuzzy trust evaluation method for knowledge sharing in virtual enterprises. 59, 853-864.
- Cockrell, R. C. a. D. N. S. (2010). "Industry culture influences pseudo-knowledge sharing: a multiple mediation analysis". *Journal of Knowledge Management*, 14(6), 841-857.
- Davenport, T. H., and L. Prusak,. (1998). Working knowledge: How organizations manage what they know,MA, Boston:. *Harvard Business School Press*.
- Dyer, J. H. H., N. W. (2004) .Using Supplier Networks to Learn Faster. *Sloan Management Review* ,63-57-11
- Hall, R., and Andriani, P. (1998) .Management Focus Analysing Intangible Resources and Managing Knowledge in a Supply Chain Context. *European Management* 1685-97
- Handfield RB, N. E. (2002) .Supply Chain Redesign: Transforming Design Chains into Integrated Value Systems. Financial Times–Prentice-Hall: Upper Saddle River. NJ.
- Hong, D., Suh, E. and Ch. Koo: ",,,: (2011). Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management. [A case study of a financial company]. *Expert Systems with Applications*, 38, 14417-14427.
- Hong, D., Suh, E. and Ch.:. (2011). Koo Developing strategies for overcoming barriers to knowledge sharing based on conversational knowledge management. [A case study of a financial]
- Jao-Hong Cheng, Y.-C. F. (2013). Inter-organizational relationships and knowledge sharing through the relationship and institutional orientations in supply chains. *International Journal of Information Management*, 33, 473-484.
- Law, C. C. H. a. E. W. T.,,,. (2008). Ngai An empirical study of the effects of knowledge sharing and learning behaviors on firm performance". *Expert Systems with Applications*, 34, 2342-2349.
- Lin, H., Lee, H. Sh. and D. W. (2009). Wang Evaluation of factors influencing

- knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*, 35, 25- 44.
- Lin, H., Lee, H. Sh. and D. W. Wang ”,,. (2009). Evaluation of factors influencing knowledge sharing based on a fuzzy AHP approach. *Journal of Information Science*, 35:, 25- 44.
- Lin, T. C., Wub, Sh. and Ch. T. Lu (2012). Exploring the affect factors of knowledge sharing behavior:The relations model theory perspective Expert Systems with Applications. (39), 751-764.
- Marra, M., Ho, W., & Edwards J. S.,,,. (2012). Supply chain knowledge management: A literature review.. *Expert Systems with Applications*, 6103-6110.(۳۹)
- Meindl, C. a& ,(2007) ,M. (2001)
- Mooradian, T., Renzl, B and K. Matzler:. .Who Trusts? Personality, Trust and Knowledge Sharing” . *Management Learning*, 37(4), 523-540.
- Nurmilaakso .(2001)
- Poortvliet, P. M., Janssen, O., Van Yperen, N.W. and E. Van de Vliert,,. (2007). Achievement goals and interpersonal behavior: how mastery and performance goals shape information exchange. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33(10), 1435-1447.
- T, M. S. (2005). he social processes of organizational sense making. *Academy of management journal*,, 48(1), 21-29.
- Takeuchi, N. a
- Thomas, Y. C., Jaroslaw, B. and et al .(2004) .Intellectual propertymanagement: Aknowledge supply chain perspective. *Business Horizon*
- Trkman, P., & McCormack, K.,,,. (2009). Supply chain risk in turbulent environments- A conceptual model for managing supply chain network risk. *ProductionEconomics*, 119, 247-258.