

## تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین: صنایع غذایی استان فارس

مرتضی شفیعی<sup>1\*</sup>، لیلا فلاحی غیاث‌آبادی<sup>2</sup>، ذبیح‌الله رضایی<sup>3</sup>

- 1- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران
- 2- کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، مؤسسه آموزش عالی مهرالبرز، تهران، ایران
- 3- استادیار، گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، شیراز، ایران

پذیرش: 1393/2/16

دریافت: 1392/4/24

### چکیده

اهمیت یکپارچگی زنجیره تأمین به حدی است که برخی محققان اعلام می‌کنند، کل مفهوم مدیریت زنجیره تأمین از یکپارچگی منتج شده است. فراهم کردن زمینه‌های شکل‌گیری و تداوم اثربخش یکپارچگی زنجیره تأمین، مستلزم شناخت عوامل مؤثر بر یکپارچگی است. از طرفی پژوهش‌ها نشان می‌دهد که وجود سرمایه اجتماعی در سطح بالا موجب موفقیت سازمان‌ها است. از این رو هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین قرار گرفت که از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات، توصیفی از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل 435 سازمان فعال در صنعت مواد غذایی استان فارس است که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، تعداد 124 نفر از مدیران مرتبط با زنجیره تأمین انتخاب و پرسشنامه بین آن‌ها توزیع شد و داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت. در این مدل از پنج عامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین نام برده شد که هدف پژوهش، تأثیر سرمایه اجتماعی بر این پنج عامل قرار داده شده است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌های



گردآوری شده بر اساس مدل‌سازی ساختاری، نتایج به دست آمده نشان داد که سرمایه اجتماعی بر دو عامل قدرت و نگرش در جامعه آماری مدنظر تأثیر ندارد و از طرفی سرمایه اجتماعی بر ابعاد الگوهای ارتباطی، اعتماد و تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت زنجیره تأمین، یکپارچگی زنجیره تأمین، سرمایه اجتماعی، معادلات ساختاری.

## 1- مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، دیگر شیوه‌های مدیریت تولید گذشته که یکپارچگی کمتری را در فرآیندهای خود دنبال می‌کردند، کارآیی خود را از دست داده‌اند. بنابراین فاکتور رابطه، عامل قوی و مؤثری در شکست‌ها و موفقیت‌های تجاری قبلی شرکا - تا به امروز - بوده است، به طوری که قرن بیست و یکم را عصر یکپارچگی‌ها نامیده‌اند [1، صص 71-88]. از آنجا که یکپارچگی زنجیره تأمین یک ابزار امیدوارکننده و در عین حال پیچیده است که هنوز هم به عنوان یک سلاح برای رسیدن به بلوغ در کسب و کارهای بین‌المللی مورد استفاده قرار می‌گیرد [2، صص 1-22]. بنابراین قبل از طراحی هر سیستم ارزیابی عملکرد باید مد نظر قرار گیرد، چنان‌که بدون پیاده‌سازی مفهوم یکپارچگی، عملکرد هیچ زنجیره تأمینی قابلیت ارزیابی را نخواهد داشت [3]؛ زیرا که یکپارچگی زنجیره تأمین اجازه می‌دهد تا شرکت‌ها با به رسمیت شناختن مزیت رقابتی، به بهبود عملکرد و سود قابل توجهی دست پیدا کنند [4، صص 49-73]. در تعریف جامعی از این مفهوم، اساس یکپارچگی بر همکاری، اعتماد، مشارکت، به اشتراک گذاشتن اطلاعات و یک تغییر اساسی از مدیریت فرآیندهای عملکردی فردی به مدیریت یکپارچه بیان می‌شود [5، صص 32-37]. مدیریت زنجیره تأمین موفق، نیازمند مدیریت فعالیت‌های یکپارچه به جای مدیریت عملکردها به صورت جداگانه است، به طوری که برخی محققان به صراحت اعلام می‌کنند «کل مفهوم مدیریت زنجیره تأمین از یکپارچگی منتج شده است» [6، ص 629].

از طرفی مدیریت زنجیره تأمین، شامل چالش‌هایی مانند توسعه اعتماد و همکاری بین اعضای زنجیره تأمین و شناسایی بهترین‌هایی که بتوانند فرآیند زنجیره تأمین را همسو و یکپارچه نمایند، می‌باشد [3، ص 283]. از اینجا است که نیاز به کاوش عمیق‌تری در نظریه‌های مطرح شده در



چارچوب سازمانی برای توسعه درک بهتر نظری و عملی از نحوه مدیریت زنجیره تأمین احساس می‌شود. نیاز به یک چسب رابطه‌ای که به شکل پایه‌ای برای یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر باشد. مک گراث و اسپارکز در سال 2005 این چسب رابطه‌ای را سرمایه اجتماعی توصیف کرده‌اند [7، صص 45-49]. ناهاپیت و گوشال در سال 1998 اذعان کردند سازمان‌هایی که دارای سطوح بالایی از سرمایه اجتماعی هستند، احتمال دارد نسبت به رقیبان خود که سطح سرمایه اجتماعی پایین‌تری دارند، موفق‌تر باشند [8، صص 242-266].

پژوهش‌های وارت در سال 2006، از ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین سخن می‌گوید. وی این ابعاد را شامل الگوهای ارتباطی و نگرش‌ها تعریف می‌کند، زیرا که معتقد است یکپارچگی زنجیره تأمین مفهومی گسترده‌تر از جنبه‌های فیزیکی و عملیاتی است [9، صص 474].

در این پژوهش از عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین که به وسیله وارت تعریف شده، استفاده می‌شود چون وی اعتقاد دارد که عوامل انسانی می‌تواند ارتباط مفهومی و عمیقی را با مفهوم سرمایه اجتماعی برقرار کند. از طرفی در سایر پژوهش‌ها از اعتماد، قدرت و تعهد در رابطه به عنوان ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین سخن به میان می‌آید [10، صص 131-143].

با توجه به مطالب ذکر شده، یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین به طور قطع یکی از چالش‌های عمده پیش روی صنایع در دهه آینده می‌باشد [11، صص 851-863]، زیرا که یکپارچگی زنجیره تأمین نیازمند سرمایه‌گذاری بسیار در سطح اجتماعی می‌باشد [12، صص 528-545]. بنابراین حذف این چالش پیش‌رو به طور مسلم درک عمیق‌تر و موشکافانه‌تر مسائل اجتماعی را طلب می‌کند و اینکه کدام مفهوم از مفاهیم اجتماعی می‌تواند موجب کم‌رنگ‌تر شدن این دغدغه ذهنی شود. پژوهش مورد نظر در جهت فایق آمدن بر مشکلات یکپارچگی زنجیره تأمین به بررسی نقش سرمایه اجتماعی و ابعاد مد نظر در این زمینه می‌پردازد.

## 2- ادبیات پژوهش

### 2-1- مبانی نظری پژوهش

زنجیره تأمین سیستمی است که اعضای بالادستی شامل تولیدکننده‌های مواد خام و تولیدکننده‌ها از طریق جریان مواد و اطلاعات با اعضای پایین‌دستی زنجیره تأمین، یعنی



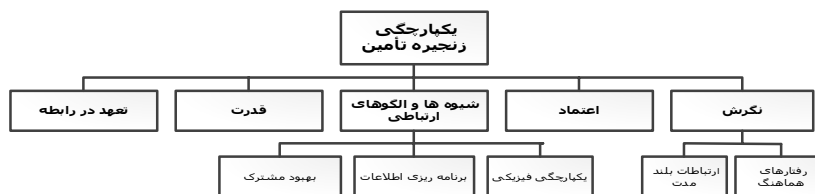
توزیع‌کننده‌ها و عوامل خرده‌فروشی و در نهایت مصرف‌کننده ارتباط برقرار می‌کنند [13، صص 13-15]. اهمیت مدیریت زنجیره تأمین در تعریف زنجیره تأمین نهفته است. استدلال زنجیره تأمین را این چنین تعریف می‌کند: زنجیره تأمین مجموعه سازمان‌هایی هستند که به سازمان‌های بالادست و پایین دست تقسیم شده‌اند و با یک محصول یا خدمت و از راه انجام فعالیت‌ها و فرآیندهای مختلف در پی ایجاد ارزش برای مشتری نهایی هستند [14، صص 89-112]. زنجیره تأمین یک محصول می‌تواند خیلی کوچک باشد، اما امروزه با توجه به افزایش ظرفیت‌های تولید، تولید انبوه، انبارش‌های گسترده و کانال‌های مختلف تأمین و توزیع محصولات، تعداد حلقه‌های زنجیره تأمین به طور تصاعدی افزایش پیدا کرده است که در این شرایط مدیریت و در نتیجه یکپارچگی آن بسیار مهم می‌باشد. تیموری (1389) از وجود چندین عامل در موفقیت زنجیره تأمین نام می‌برد. وی اولین عامل را خواست و حمایت مدیریت ارشد از روند یکپارچگی سازمان با تأمین‌کنندگان و مشتریان برای ایجاد زنجیره تأمین می‌داند [15، صص 253-256].

در این ساختار وظیفه مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت تمام شبکه، از تأمین‌کننده‌ها گرفته تا مشتری نهایی برای دستیابی به بهترین خروجی برای کل سیستم می‌باشد. صادقی مقدم (1388) در تعریفی، مدیریت زنجیره تأمین را یک مجموعه از روش‌هایی می‌داند که برای یکپارچه کردن مؤثر عرضه‌کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشگاه‌ها به کار می‌رود تا محصولات مورد نیاز به مقدار مشخص و در زمان و مکان معین تولید شده و به مشتریان عرضه شود تا هزینه‌های کل زنجیره حداقل شود و در ضمن نیاز مشتریان با سطح سرویس بالا برآورده شود [1، صص 71-88]. در چهارچوب زنجیره تأمین، یکپارچگی به عنوان میزانی که تمام فعالیت‌های یک سازمان و فعالیت‌های تأمین‌کنندگان، مشتریان و اعضای دیگر زنجیره تأمین که با هم به صورت مجتمع هستند، تعریف می‌شود [16، صص 81-89].

مفهوم یکپارچگی زنجیره تأمین به عنوان بستری برای هر نوع بهبود است، چنان‌که بدون پیاده‌سازی مفهوم یکپارچگی، عملکرد هیچ زنجیره تأمینی قابلیت ارزیابی را نخواهد داشت. یکپارچگی زنجیره تأمین اشاره به پذیرش، استفاده از همکاری، هماهنگی ساختارها، فرآیندها، فناوری و شیوه ایجاد و حفظ یک مجرای بدون درز برای جریان دقیق و به موقع اطلاعات و مواد و کالا در طول زنجیره تأمین دارد [17، صص 98].

یکپارچگی زنجیره تأمین منجر به بهبود قابل توجهی در کاهش هزینه‌ها، کیفیت تحویل و چرخه زمانی کوتاه‌تری می‌شود [18، ص 2]. به همین دلیل است که مدیران برای دستیابی به یکپارچگی زنجیره تأمین باید اطمینان حاصل کنند که تمام گروه‌های عملیاتی در سازمان به صورت یکپارچه و مجتمع در حال فعالیت‌اند [17، ص 82].

وارت (2006) بر اساس مطالعات خود، پیشنهادی برای جدا کردن عناصر مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین و به صورت مجزا و به شکل نگرش‌ها، الگوهای ارتباطی دارد که به راحتی قابل فهم هستند. یافته‌های وی نشان می‌دهد که یکپارچگی زنجیره تأمین مفهومی گسترده‌تر از جنبه‌های عملیاتی و فیزیکی دارد [9، صص 475-478]. بٹ و همکارانش (2005) از اعتماد و تعهد به عنوان بالاترین اولویت در دستیابی به یکپارچگی زنجیره تأمین سخن می‌گویند و ایجاد اعتماد و افزایش تعهدات در ارتباطات را عاملی برای افزایش یکپارچگی زنجیره تأمین می‌دانند [19، صص 119-150]. همان‌طور که مورگان و هانت (1994) از عامل تعهد در ارتباط، برای ایجاد یکپارچگی در فرآیندهای کسب و کار نام می‌برند [20، صص 20-38]. نتیجه پژوهش‌های هندفیلد و بکتل (2002) در شرکت‌های مطالعه شده آمریکای شمالی از نقش اعتماد و تعهد در ارتباطات در تأثیرگذاری بر یکپارچگی سخن می‌گوید [21، صص 367-382]. دایران و اسکات (2003) قدرت را یک عنصر در هر رابطه می‌دانند که به عنوان یک توانایی برای تأثیرگذاری در تصمیم‌گیری‌های سایر اعضای زنجیره تأمین تعریف می‌شود [22، صص 256-267]. کوکس (2001) نیز قدرت را قلب روابط فراسازمانی [23] و گودمن و دیون (2001) نیز قدرت را عامل مهم برای ایجاد تعهد در یکپارچگی زنجیره تأمین می‌دانند [24، صص 287-300]. از این رومی‌توان با توجه به پژوهش‌های بالا شاخص‌های مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین را مانند آنچه که در نمودار 1 آمده است، نشان داد.



نمودار 1 عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین



چلوس و اکونر (2004) به صراحت اعلام می‌دارند که یکپارچگی زنجیره تأمین و مفاهیم اجتماعی در ارتباط نزدیک با یکدیگر هستند، زیرا مفاهیم اجتماعی مکانیسمی را فراهم می‌کند که اجازه می‌دهد فعالیت‌های یکپارچگی در سازمان‌ها به اجرا درآید. به طور کلی آنکه جامعه به عنوان یک مکانیسم کنترل به منظور تسهیل مبادله دانش در طول زنجیره عرضه عمل می‌نماید [25، صص 591-608]. چوی و هارتلی (1996) [26، صص 333-343] و همچنین روسیو و همکارانش (1998) [27، صص 393-404] به این نکته تأکید دارند که در تأمین روابط زنجیره‌ای نه تنها به عناصر اقتصادی توضیح داده شده در قراردادها بلکه به ترکیب عناصر اجتماعی نیز بستگی دارد [26؛ 27]. کوسینز و همکارانش (2005) در پژوهش خود به وضوح نشان می‌دهند که اگر سازمانی می‌خواهد از همکاری‌های خود در طول زنجیره تأمین منتفع شود، باید در فعالیت‌های اجتماعی سرمایه‌گذاری کند. آن‌ها زیربنای توسعه فعالیت‌های گسترده استراتژیک مانند یکپارچگی زنجیره تأمین را مفاهیم اجتماعی می‌دانند و از مسائل اجتماعی به عنوان مکانیسم فزاینده‌ای در جهت تسهیل و بهبود فرآیند یکپارچگی زنجیره تأمین یاد می‌کنند تا آنجایی که از مفهومی به نام زنجیره تأمین اجتماعی نام می‌برند [18، صص 5-4]. سرمایه اجتماعی، تأثیر اقتصادی حاصل از تسهیلاتی است که شبکه‌های اعتماد و مؤلفه‌های فرهنگی در یک سیستم اجتماعی به وجود می‌آورد. ناهاپیت و گوشال (1998) در یک دسته‌بندی سرمایه اجتماعی را به سه بعد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی تقسیم می‌کنند [8، صص 242-266]. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی اشاره به ارتباطات میان بازیگرانی دارد که به طور متوالی در حال تسهیم اطلاعات هستند. بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی، ماهیت روابط در یک سازمان را در بر می‌گیرد. به عبارت دیگر در حالیکه بعد ساختاری بر این امر تمرکز دارد که آیا کارکنان در یک سازمان اصلاً به هم متصل هستند یا خیر، بعد رابطه‌ای بر ماهیت و کیفیت این ارتباطات متمرکز می‌شود. بعد شناختی سرمایه اجتماعی در برگیرنده میزان اشتراکات کارکنان درون یک شبکه اجتماعی در یک دیدگاه، یا درک مشترک میان آنان است و مانند بعد رابطه‌ای به ماهیت ارتباطات میان افراد در یک سازمان می‌پردازد [28، صص 123-143]. اگر چه ابعاد زیادی برای این نوع از سرمایه تعریف شده ولی این پژوهش بر ابعاد معرفی شده ناهاپیت و گوشال پایه‌ریزی شده است.



## 2-2- پیشینه پژوهش

در بررسی متون داخلی، این نتیجه کاملاً مشهود است که اگر چه سرمایه اجتماعی در ایران نیز به عنوان یک سرمایه سازمانی تعریف می‌شود ولی بیشتر به بررسی بعد کیفی سرمایه اجتماعی در قالب منابع انسانی مانند تعالی سازمانی، رشد و توسعه اقتصادی، بهبود عملکرد کارکنان و ... پرداخته شده است تا بعد کمی سرمایه اجتماعی و یا مسائلی خارج از حیطه منابع انسانی مانند زنجیره تأمین. به طور کلی در خصوص موضوع مورد بحث ما، پژوهش قابل توجهی در کشور صورت نگرفته و شاخص‌های مناسبی تدوین نشده است.

در خصوص پژوهش‌های خارجی می‌توان مطالعات انجام شده را به این صورت جمع‌بندی کرد. کراس و همکاران در سال 2007 بر روابط بین تأمین‌کنندگان، تعهد، انباشت سرمایه اجتماعی و بهبود عملکرد تمرکز کردند [29، صص 528-545]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی به ترتیب عبارت بود از:

- بر پایه به اشتراک گذاشتن اطلاعات، فعالیت‌های ارزیابی تأمین‌کنندگان و توسعه فعالیت‌های مشارکت بین خریدار و تأمین‌کننده همراه است.

- این بعد از جهت ایجاد وابستگی بین خریدار و فروشنده بسیار مهم تلقی شده است.

- از جهت هزینه کل، کیفیت، تحویل و انعطاف‌پذیری در قالب ارزش‌های مشترک مورد توجه است.

لارسون و همکاران در سال 2008 بر پیامدهای سرمایه اجتماعی در بهبود عملکرد خریدار مطالعه کردند [30، صص 446-460]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد ساختاری عبارت بود از:

(1) این بعد موجب بهبود عملکرد و همچنین مؤثر در ارتباطات مدیریتی و تبادلات تکنیکی در بین شرکای زنجیره تأمین است.

(2) حجم و تنوع اطلاعات به اشتراک گذاشته شده مربوط به بعد ساختاری است.

پژوهش آن‌ها از بعد رابطه‌ای عبارت بود از:

(1) این بعد موجب افزایش شدت یکپارچگی زنجیره تأمین می‌شود.

(2) غنای اطلاعات به اشتراک گذاشته شده مربوط به این بعد می‌باشد.



کاری و همکاران در سال 2011 بر تنظیمات سرمایه اجتماعی و عملکرد در روابط خریدار و فروشنده مطالعه کردند [31، صص 152-170]. نتایج پژوهش آن‌ها از بعد رابطه‌ای عبارت بود از:

1- این بعد با ایجاد امنیت و تمایل متقابل در رابطه، احتمال ایجاد اعتماد را در تأمین‌کنندگانی که به ارائه فناوری‌های جدید می‌پردازند، افزایش می‌دهد که افزایش اعتماد به نوبه خود منجر به منافع مشترک می‌شود.

2- اهداف، ارزش‌های متقابل، بهبود در هزینه کل در تأمین‌کنندگان به صورت مستقل و غیرمستقیم از طریق بعد رابطه‌ای ایجاد می‌شود که این نتیجه‌گیری با نتیجه پژوهش‌های کراس و همکاران یکسان است.

نتیجه پژوهش آن‌ها از بعد شناختی عبارت بود از:

- رابطه مثبتی بین این بعد و رابطه خریدار و فروشنده وجود دارد.

مطالعه ادبیات و پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که بعضی محققان به صورت گذرا و نه با تمرکز جدی بر نقش سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، به این موضوع پرداخته‌اند. هیچ کدام از این پژوهش‌ها ابعاد سرمایه اجتماعی مد نظر ناهاپیت و گوشال (ساختاری، رابطه‌ای، شناختی) را به طور کامل و به صورت خاص بر یکپارچگی زنجیره تأمین بررسی نکرده است و آنچه هم که انجام شده به صورت نتیجه‌گیری‌های کلی این ابعاد در میان موضوعات مد نظر آن محققان بوده است. آن هم نه در داخل کشور بلکه همان‌طور که پیش از این ذکر شد، به نقش سرمایه اجتماعی در بعد کمی در داخل کشور توجهی نشده است. مطالعاتی هم که صورت گرفته ابعاد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی را بر مبنای تعریف کلی آن بر یکپارچگی زنجیره تأمین سنجیده است نه به تفکیک متغیرهای تعریف شده آن‌ها. اما همان‌طور که در بالا آمده است، این ابعاد هر کدام به نحوی بر یکپارچگی زنجیره تأمین مؤثر نشان داده شده‌اند که این خود ضرورت و اهمیت انجام پژوهشی در این خصوص را بیش از پیش نمایان می‌کند. هرچند که تا قبل از این، اغلب عوامل از منظر سرمایه‌های مادی مورد پژوهش قرار گرفته است. اما نباید دور از ذهن داشت که انسان موجودی اجتماعی است که در مسائل روزمره خود با سرمایه‌هایی غیر از سرمایه مادی دست و پنجه نرم می‌کند و تأثیر و تأثر از مسائل اجتماعی می‌برد. به تازگی مرور ادبیات مربوط به منابع سازمانی اهمیت و جایگاه

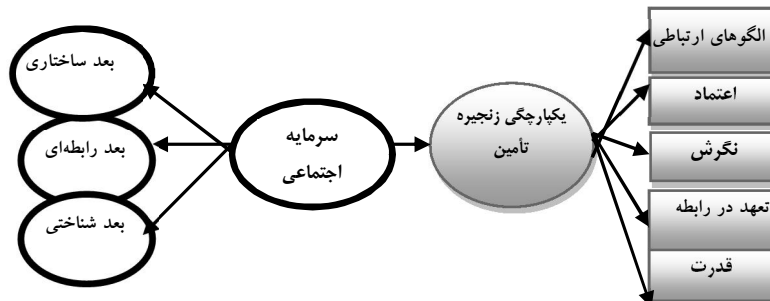




سرمایه‌های نامشهود از قبیل انسانی، فرهنگی و اجتماعی را اثبات کرده است. در این بین سرمایه اجتماعی یکی از سرمایه‌های سازمانی است که وجود آن تأثیر شگرفی بر روابط انسانی دارد. از طرفی هیچ تردیدی بر اهمیت یکپارچگی زنجیره تأمین و نقش آن بر کیفیت، هزینه، تأخیر در تحویل محصولات و در نهایت قدرت رقابت در بازارهای جهانی نیست. تلاش برای بررسی عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین در سال‌های اخیر خود نشان‌دهنده اهمیت این موضوع است. حال باید پرسید که چرا در این بین فقط به دنبال جستجوی عوامل مادی مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین هستیم اینکه چرا سرمایه اجتماعی را فقط در مقابل عوامل کیفی مورد سنجش قرار می‌دهیم؟ یا اینکه چرا از این دسته پژوهش‌ها تاکنون به صورت جامع در داخل کشور انجام نشده در حالیکه در خارج از کشور به منظور رسیدن به یکپارچگی در طول زنجیره تأمین صنایع خود از هیچ عاملی غافل نمانده‌اند؟ در این پژوهش سعی بر آن است تا نشان داده شود سرمایه اجتماعی می‌تواند نقش یک رشته ارتباطی در طول یک زنجیره تأمین به جهت رسیدن به یکپارچگی را ایفا کند.

### 2-3- چارچوب مفهومی پژوهش

با توجه به تعاریف ارائه شده و ذکر پژوهش‌های گذشته، محققان، مدل مفهومی زیر را به منظور بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین به شرح زیر ارائه کردند. این مدل در نمودار 2 نشان داده شده است. همان‌طور که در بخش مربوط به پیشینه پژوهش بیان شد؛ درباره بعد سرمایه اجتماعی بررسی‌های کمتری صورت گرفته است. پس از آغاز سعی شد تا به نوعی برای اولین بار در کشور، رابطه سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهایت و گوشال را با یکپارچگی زنجیره تأمین از دیدگاه محققان مختلف مورد سنجش قرار دهیم. قابل ذکر است ابعاد مطرح شده سرمایه اجتماعی از دیدگاه ناهایت و گوشال نیز کمتر مورد توجه محققان قرار گرفته است. بنابراین سرمایه اجتماعی در این پژوهش را با ابعاد ساختاری، رابطه‌ای و شناختی مورد سنجش قرار داده‌ایم. در ادامه با بررسی عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تأمین می‌پردازیم که بتواند ارتباط معنایی عمیق‌تری با موضوع سرمایه اجتماعی برقرار کند.



نمودار 2 مدل مفهومی پژوهش

برای روشن‌تر شدن بحث، با توجه به مدل مفهومی بالا می‌توان فرضیه‌های زیر را ارائه داد:

## 2-4- فرضیه اصلی

- سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.

## 2-5- فرضیه‌های فرعی

- سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد اعتماد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.
- سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد.

## 3- روش پژوهش

### 3-1- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل معادلات ساختاری است.

در مدل تحلیلی پژوهش سرمایه اجتماعی، متغیر برونزا و یکپارچگی زنجیره تأمین متغیر درونزا است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که بر این اساس برای



متغیرهای مورد بررسی به ترتیب 18 سؤال برای ابعاد سرمایه اجتماعی (6 تا برای بعد ساختاری، 9 تا برای بعد رابطه‌ای و 3 تا برای بعد شناختی)، 19 سؤال برای یکپارچگی زنجیره تأمین (4 تا برای الگوهای ارتباطی، 5 تا برای نگرش، 4 تا برای اعتماد، 3 تا برای تعهد و 3 تا هم برای قدرت) با طیف 5 تایی لیکرت در نظر گرفته شده است. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، طرح پیش‌آزمون برای یک نمونه 45 تایی تهیه شد، مقدار آلفای کرونباخ برابر با 0/846 (0/882) برای سرمایه اجتماعی و 0/776 برای یکپارچگی زنجیره تأمین) اندازه‌گیری شد. این اعداد نشان‌دهنده می‌دهد که پرسشنامه از قابلیت اعتماد و به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است.

به منظور سنجش روایی سؤال‌ها از اعتبار عاملی استفاده شده است. اعتبار عاملی صورتی از اعتبار سازه‌ای است که از طریق تحلیل عاملی به دست می‌آید.

جدول 1 تحلیل عاملی تأییدی

درصد واریانس تبیین شده	نام عامل‌های به دست آمده به ترتیب اهمیت در واریانس تبیین شده	عدد KMO و عدد آزمون بارتلت	تحلیل عاملی تأییدی
65/467 درصد	عامل ساختاری (32/301 درصد) عامل رابطه‌ای (24/2414 درصد) عامل شناختی (8/753 درصد)	KMO=0/908 Sig=0/000 داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.	سرمایه اجتماعی
75/051 درصد	الگوهای ارتباطی (19/348 درصد) اعتماد (16/326 درصد) نگرش (15/442 درصد) تعهد (12/304 درصد) قدرت (11/631 درصد)	KMO=0/792 Sig=0/000 داده‌ها شرایط مورد نیاز برای اجرای تحلیل عاملی را دارند.	یکپارچگی زنجیره تأمین

### 3-2- جامعه آماری

در این پژوهش با توجه به اینکه واحدهای جامعه مورد بررسی از نظر حوزه فعالیت همگن نیستند، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای برای انتخاب نمونه آماری استفاده شده است. برای توزیع

نمونه‌ها سهم هر یک از طبقات از جامعه مشخص و از هریک از طبقه‌ها، به نسبت سهم آن‌ها از جامعه، تعدادی نمونه به صورت تصادفی انتخاب می‌شود. از تعداد 435 سازمان فعال موجود در صنایع غذایی استان فارس، تعداد 124 سازمان بر اساس فرمول نمونه‌گیری زیر به عنوان نمونه انتخاب شد.

$$n = \frac{NZ_{\alpha/2}^2/\sigma^2}{\varepsilon^2(N-1) + Z_{\alpha/2}^2/\sigma^2} = \frac{435 \times 1/96^2 \times 0/22}{0/07^2(435-1) + 1/96^2 \times 0/22} \approx 124 \quad \text{رابطه (1)}$$

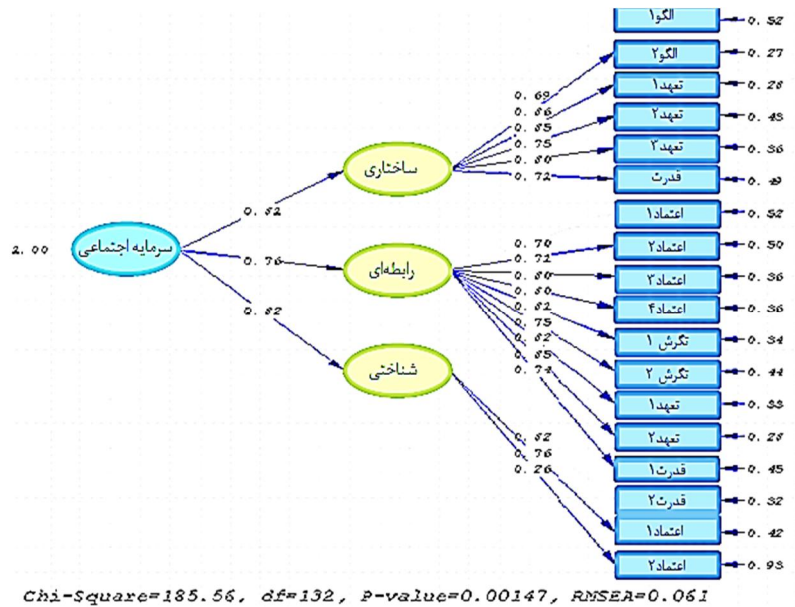
#### 4- یافته‌های پژوهش

##### 4-1- بررسی مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل‌های مفهومی پژوهش، لازم است تا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیر برونزا (سرمایه اجتماعی) و متغیر درونزا (یکپارچگی زنجیره تأمین) اطمینان حاصل شود. از این رو در ادامه مدل‌های اندازه‌گیری این دو نوع متغیر به ترتیب آورده می‌شود که این کار به وسیله تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم صورت گرفته است.

##### 4-1-1- مدل اندازه‌گیری متغیر برونزای مدل

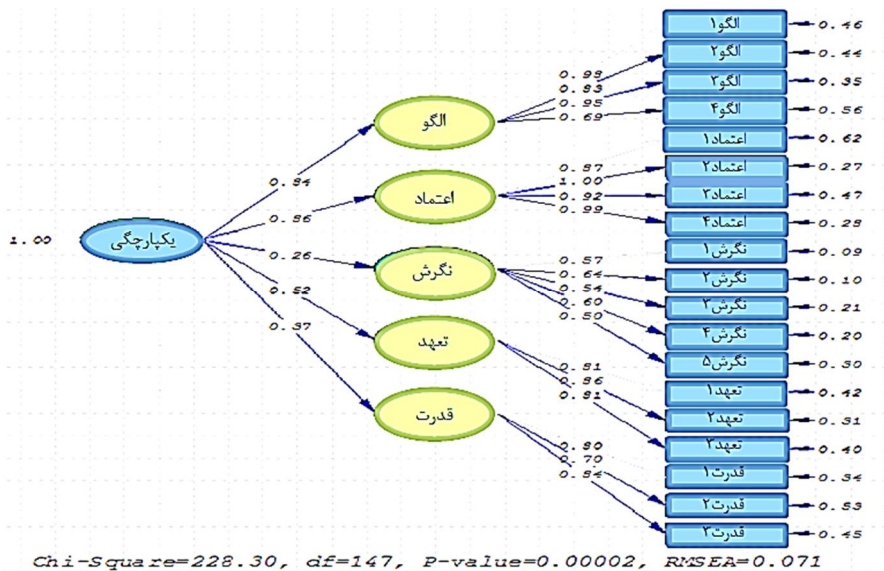
نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم سرمایه اجتماعی نشان داد که مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح نمودار 3 است که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی است. همچنین نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول نشان داد که مدل اندازه‌گیری سرمایه اجتماعی مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح زیر است که نشانگر مناسب بودن برازش مدل اندازه‌گیری (سرمایه اجتماعی) است. از آنجایی که  $RMSEA \leq 0/08$  و  $P\text{-value} \leq 0/05$  و نسبت  $\frac{\text{Chi-square}}{\text{df}} < 3$  می‌باشد؛ از این رو مدل از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین نتایج مدل اندازه‌گیری مرتبه اول نشان از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین ابعاد سرمایه اجتماعی است.



نمودار 3 مدل تخمین استاندارد تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیر برونزای مدل (سرمایه اجتماعی)

#### 2-1-4- مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا

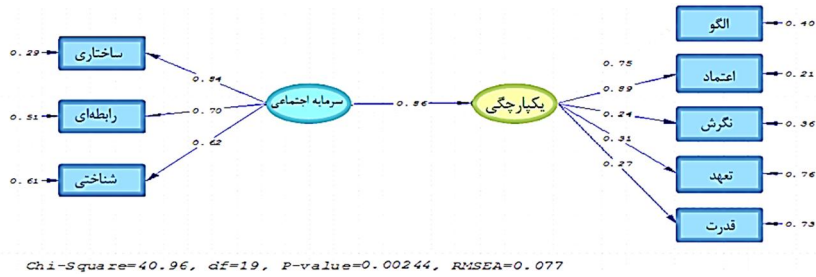
نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و دوم متغیرهای درونزا نشان داد که مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا مناسب و تمام اعداد و پارامترهای مدل معنادار است. شاخص‌های تناسب مدل اندازه‌گیری به شرح نمودار 4 است که نشانگر مناسب بودن مدل اندازه‌گیری متغیرهای درونزا می‌باشد. نتایج مدل اندازه‌گیری نشان از وجود روابط همبستگی مثبت و معناداری بین متغیرهای درونزا مدل است. از این رو مدل از برازش مناسبی برخوردار است.



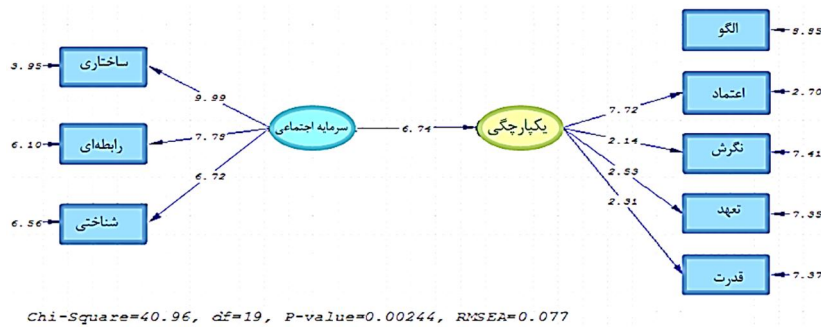
نمودار 4 مدل تخمین استاندارد تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم متغیر درونزای مدل (یکپارچگی زنجیره تأمین)

#### 2-4- بررسی مدل ساختاری (تحلیل مسیر) پژوهش

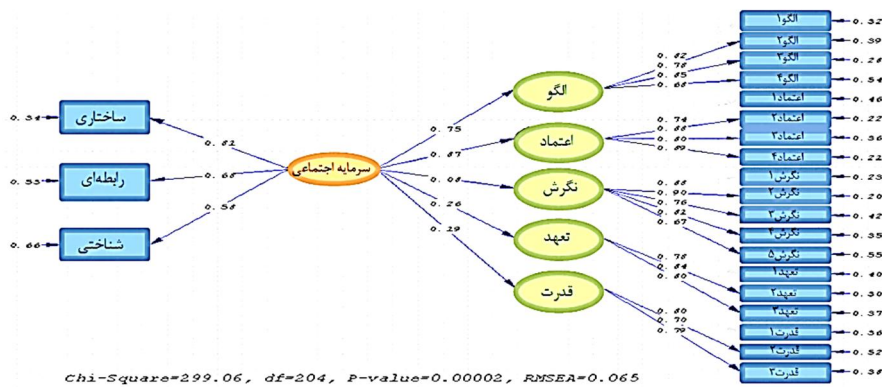
به منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش از تحلیل مسیر استفاده شده است. تحلیل مسیر برای نخستین بار از سوی سوول رایت (1934) توسعه یافت [32]. تحلیل مسیر گسترش روش‌های رگرسیون و در حقیقت کاربرد رگرسیون چند متغیری در ارتباط با تدوین بارز مدل‌های علی است. هدف آن به دست دادن برآوردهای کمی روابط علی بین مجموعه‌ای از متغیرهاست. اکنون با استفاده از تحلیل مسیر و استفاده از نرم‌افزار لیزرل نمودارهای زیر ایجاد می‌شود. از آنجایی که در تحلیل داده‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است، از این رو به منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش از برونادهای تحلیل مسیر استفاده شد. این برونادهای نمودارهای 5 تا 8 نشان داده شده است. نتایج حاصل از بیان نمودارها اثر متغیر مستقل بر وابسته را نشان می‌دهد که در قسمت بعد مورد تحلیل قرار می‌گیرند.



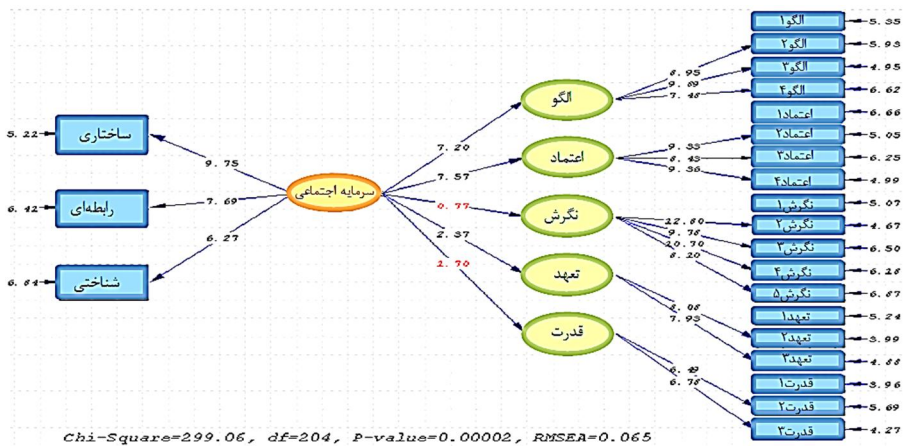
نمودار 5 مدل تخمین استاندارد تحلیل مسیر تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین



نمودار 6 مدل اعداد معناداری تحلیل مسیر تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین



نمودار 7 مدل تخمین استاندارد تحلیل مسیر مربوط به فرضیه‌های فرعی



نمودار 8 مدل اعداد معناداری تحلیل مسیر فرضیه‌های فرعی پژوهش

### 3-4- بررسی فرضیه‌های مدل و نتیجه‌گیری درباره آن

همان طوری که ملاحظه می‌شود، مدل از نظر شاخص‌های تناسب در وضعیت مناسبی به سر می‌برد. در مورد روابط بین اجزای مدل این نتایج به دست آمده است:

با توجه به نمودارهای 5 و 6 مشخص است که سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، دارای اثر مثبت، مستقیم برابر با  $0/86$  و دارای معناداری برابر  $6/74$  (بزرگ‌تر از  $1/96$ ) می‌باشد. از این رو فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته می‌شود، یعنی سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. با توجه به نمودارهای 7 و 8 مشخص است که سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین معنادار است؛ زیرا دارای عدد معناداری  $7/20$  است که با توجه به مدل تخمین استاندارد مسیر می‌توان نتیجه گرفت سرمایه اجتماعی بر بعد الگوهای ارتباطی از یکپارچگی زنجیره تأمین، دارای اثر مثبت، مستقیم برابر با  $0/75$  می‌باشد. سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیری به میزان  $0/08$  دارد؛ اما معنادار نمی‌باشد. بنابراین سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر معناداری ندارد. سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر مثبت و مستقیم به میزان  $0/26$  و دارای عدد معناداری برابر با  $2/37$  می‌باشد. از این رو سرمایه اجتماعی بر بعد تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی





زنجیره تأمین تأثیری برابر با 0/19 دارد؛ اما معنادار نمی‌باشد زیرا عدد معناداری آن برابر با 1/70 و کمتر از 1/96 می‌باشد؛ یعنی سرمایه اجتماعی بر بعد قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر معناداری ندارد.

## 5- نتیجه‌گیری

بررسی یافته‌های پژوهش بر اساس مدل معادلات ساختاری نشان می‌دهد که سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین تأثیر دارد. اگر چه به صورت مستقیم تا پیش از این پژوهشی در رابطه با این موضوع صورت نگرفته؛ اما نتایج مطالعات افرادی مانند جوی و هارتلی، سیاهراودین و همکاران، کوسینز و همکاران، چلوس و اکونر و ... که در پیشینه پژوهش به آن اشاره گردید، به صراحت بر تأثیر مفاهیم اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین، تأکید دارند. نتایج پژوهش پیش رو تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین را به میزان 0/86 بیان می‌دارد و به صورت تکامل یافته‌ای، نتایج مطالعات تا پیش از این را اثبات می‌نماید. سرمایه اجتماعی از طریق ایجاد عوامل زمینه‌ای مانند سازگاری، اعتماد و تعهد و با ایجاد شرایطی مانند، روابط اقتصادی برنامه‌ریزی شده متمرکز در مدیریت زنجیره تأمین، تغییرات قابل توجه در بهبود فرآیندهای تأمین، تولید و توزیع، توسعه زبان و مدل‌های ذهنی مشترک از منابع و اطلاعات و دانش‌های مشترک اعضای زنجیره تأمین، گسترش ابعاد خاصی از به اشتراک گذاری اطلاعات در طول زنجیره تأمین، سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و همچنین، ایجاد شرایطی که موجب دسترسی تمام اعضای زنجیره تأمین بر دارایی‌ها و منابع ادغام شده در طول زنجیره تأمین می‌شود، موجب تأثیرگذاری بر یکپارچگی زنجیره تأمین می‌گردد.

پس از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده بر اساس مدل‌سازی ساختاری، نتایج به دست آمده نشان‌دهنده آن بود که سرمایه اجتماعی بر دو عامل قدرت و نگرش، در جامعه آماری مدنظر، تأثیر ندارد و از طرفی سرمایه اجتماعی بر ابعاد الگوهای ارتباطی، اعتماد و تعهد از یکپارچگی زنجیره تأمین، مؤثر می‌باشد. برای تحلیل بیشتر می‌توان گفت:



- بعد ساختاری سرمایه اجتماعی با افزایش به اشتراک گذاشتن اطلاعات مشترک، بهبود ارتباطات مدیریتی و تبادلات تکنیکی در طول زنجیره تأمین و همچنین بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی با ایجاد غنای اطلاعاتی و ایجاد وابستگی بین اعضای زنجیره تأمین، موجب افزایش برنامه‌ریزی اطلاعات می‌گردد. بعد شناختی سرمایه اجتماعی نیز با کاهش هزینه‌های کل در قالب ارزش‌های مشترک موجب افزایش بهبود مشترک و در نهایت تأثیرگذاری بر بعد الگوهای ارتباطی یکپارچگی زنجیره تأمین هستند.

- بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی با ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد در سطح بالا، تمایل افراد برای تبادل اجتماعی و تعامل همکارانه را افزایش می‌دهد. بعد ساختاری سرمایه اجتماعی نیز با ایجاد تناسب سازمانی بر الگوهای تبادل اجتماعی تأثیر گذاشته، به طوری که می‌تواند یک شبکه بالقوه دسترسی به افراد و منابع آن‌ها از جمله اطلاعات و دانش را در طول یک زنجیره تأمین برای دستیابی به یکپارچگی فراهم کند.

- سرمایه اجتماعی با ایجاد عوامل زمینه‌ای از جمله تعهد موجب توسعه همکاری‌ها، اهمیت قائل شدن بر اهداف سایر اعضای زنجیره تأمین و همچنین به عنوان عاملی جهت تضمین موفقیت سایر اعضا، موجب ایجاد یکپارچگی در طول زنجیره تأمین می‌گردد.

در ادامه با توجه به نتایج و برای بهبود وضعیت متغیرهای سرمایه اجتماعی و یکپارچگی زنجیره تأمین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد. (1) با توجه به تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین در این پژوهش، اهمیت سرمایه اجتماعی بر عوامل کمی نیز به اثبات رسیده است. بنابراین به مدیران پیشنهاد می‌گردد تا با توجه به بعد ساختاری سرمایه اجتماعی، الگوی تماس کلی بین اعضای زنجیره تأمین را از طریق وسعت بخشیدن و تشدید ارتباطات، ایجاد پیکربندی مناسب از روابط شبکه‌ای، افزایش حجم ارتباطات و اطلاعات مستقل شده و انتقال سرمایه اجتماعی در طول زنجیره تأمین طراحی نمایند و همچنین با تمرکز بر بعد رابطه‌ای سرمایه اجتماعی، کیفیت و ماهیت این ارتباطات را از طریق افزایش اعتماد و تعهد در طول زنجیره تأمین، افزایش حس هویت یکسان از همکاری‌های مشترک و ایجاد شیوه‌های رفتاری معین و متداول در طول زنجیره تأمین، بیافزایند و با اهمیت نهادن بر بعد شناختی سرمایه اجتماعی تعابیر و تفسیرها و سیستم‌های معانی مشترکی را در طول زنجیره تأمین ایجاد نمایند. (2) از آنجا که بعد اعتماد در اولویت تمام ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین است که سرمایه اجتماعی بر آن مؤثر است بنابراین توجه ویژه‌ای را می‌طلبد. به



مدیران پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد فضای مناسبی بر گفتار و رفتار و صداقت سایر اعضا تأکید داشته و با ایجاد شفافیت اطلاعاتی، شرایطی فراهم سازند تا تمام اعضای زنجیره تأمین بتوانند برای چرخه کسب و کار آینده خویش برنامه‌ریزی نمایند. (3) چون الگوهای ارتباطی در مرتبه دوم ابعاد یکپارچگی زنجیره تأمین که سرمایه اجتماعی بر آن تأثیر دارد، قرار دارد؛ پس توجه به این بعد نیز اهمیت خاصی دارد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد تا با ایجاد ارتباط در سطح بالا برای حل مسائل مهم موجود در زنجیره تأمین، شناخت تمام همکاران زنجیره تأمین و شناخت کامل محصولات و خدمات آنها، به اشتراک گذاشتن برنامه‌های تولیدی و تغییرات این برنامه‌ها به تأمین‌کنندگان و توزیع‌کنندگان، همکاری با آنها به منظور کاهش هزینه‌ها و بهبود عملیات و فرآیندهای تدارکات، سعی در طراحی الگوهای مناسب و افزایش ارتباطات نمایند. (4) عدم رابطه معنادار تأثیر سرمایه اجتماعی بر نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین نشان‌دهنده آن است که سرمایه اجتماعی بر بعد نگرش از یکپارچگی زنجیره تأمین صنایع غذایی استان فارس اثری نداشته است. از این رو مدیرانی که بر اهمیت نقش یکپارچگی زنجیره تأمین واقف هستند باید بر بعد نگرش بازنگری ویژه داشته باشند تا با ایجاد روابط بلندمدت و ارزش نهادن بر این روابط و همکاری‌های موجود در طول زنجیره تأمین و ایجاد ذهنیتی مبتنی بر یک فرمت بودن تمام سازمان‌های موجود در کل زنجیره تأمین، بتوانند با ایجاد یکپارچگی مؤثر در زنجیره تأمین صنعت خود، با صرف هزینه کمتر، محصولاتی با کیفیت و بدون تأخیر به توزیع‌کنندگان و در نهایت مشتریان خود ارائه دهند. (5) عدم رابطه معنادار تأثیر سرمایه اجتماعی بر قدرت از یکپارچگی زنجیره تأمین گویای آن است که توجه صرف بر سودآوری در طول زنجیره تأمین از سودآوری کل زنجیره می‌کاهد و همچنین موجب مقاومت سایر اعضا در مقابل هم و در نتیجه تنش را افزایش می‌دهد؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود که مدیران در طول زنجیره تأمین به منظور نیل به یکپارچگی عامل قدرت و فشار بر سایر اعضا را کنار گذاشته و به همکاری‌ها بیشتر توجه نمایند تا به رقابت.

## 6- منابع

- [1] Sadeghi Moghadam M.R., Momeni M., Nalchygr S.; "Integrated planning, supply, manufacturing and distribution supply chains using genetic algorithms"; *Industrial Management*, Vol. 1, No. 2, Summer 1388.

- [2] Benton W. C., Maloni M.; "The influence of power driven buyer/seller relationships on supply chain satisfaction", *Journal of Operations Management*, Vol. 23, No. 1, 2005.
- [3] Etebari M., Esfandiyari H., Khalaj M.; "Performance evaluation of supply chain integration in the case of Iran Khodro"; Logistics and Supply Chain Conference, 1383.
- [4] Maloni M., Benton W.C.; "Power influences in the supply chain"; *Journal of Business Logistics*, Vol. 21, No.1, 2000.
- [5] Agarwal A., Shankar R.; "Analyzing alternatives for improvement in supply chain performance"; *Work Study*, Vol. 51. No. 1, 2002.
- [6] Pagell M., Krause D.R.; "Re-exploring the relationship between flexibility and the external environment"; *Journal of Operations Management*, Vol. 21, No. 6, 2004.
- [7] McGrath R., Sparks W.L.; "The importance of building social capital"; *Quality Progress*, Vol. 38, No. 22, 2005.
- [8] Nahapiet J., Ghoshal S.;"Social capital, intellectual capital and the organizational advantage"; *Academy of Management Review*, Vol. 23, No.2, 1998.
- [9] Vaart T.V., Gimenez C., Donk D.P.; "Supply chain integration performance: The Impact Of Business Conditions", University of Groningen; Faculty of Management and Organisation, Groningen, The Netherlands, 2006.
- [10] Humphreys P.K., Li W.L., Chan L.Y.; "The impact of supplier development on buyer-supplier performance"; *Omega*, Vol. 32, 2004.
- [11] Cousins P.D., Handfield R.B., Lawson B., Petersen K.J.; "Creating supply chain relational capital: The impact of formal and informal



socialization processes"; *Journal of Operations Management*, Vol. 24 No. 6, 2006.

- [12] Krause D.R., Handfield R.B., Tyler B.B.; "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and performance improvement"; *Journal of Operations Management*, Vol. 25, No.2, 2007.
- [13] Tyndall G.; "The global supply chain challenge"; *Supply Chain Management Review*, Vol. 3, No. 4, 2000.
- [14] Hosseini S.M., Mohammadi A., Pishvae M.S.; "Production systems and supply chain strategy selection"; *Strategic Management Studies*, No. 2, Summer 1389.
- [15] Timuri A., Ahmad M.; "Supply chain management"; Tehran: Iranian Center for Science and Technology Press, 1388.
- [16] Hosseini Baharanchi S.R.; "Investigation of the impact of supply chain integration on product innovation and quality"; *Transaction: Industrial Engineering*, Vol.16, No. 1, Sharif University of Technology, June 2009.
- [17] Shafiee M., Rezaee Z., Ebrahimi A.; "Strategic supply chain management"; Termeh Publication, Tehran, 1388.
- [18] Cousins P.D., Mengus B.; "The implications of socialization and integration in supply chain management"; *Journal of Operations Management*, September 2005.
- [19] Chen I.J., Paulraj A.; "Toward a theory of supply chain management: The constructs and measures"; *Journal of Operations Management*, Vol. 22, 2004.
- [20] Morgan R.M., Hunt S.D.; "The commitment-trust theory of relationship marketing"; *Journal of Marketing*, Vol. 58, No. 3, 1994.

- [21] Handfield R.B., Bechtel C.;"The role of trust and relationship structure in improving supply chain responsiveness"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, 2002.
- [22] Dapiran G.P., Scott S.H.;"Are Co-operation and trust being confused with power? An analysis of food retailing in Australia and the UK". *International Journal of Retailer and Distribution Management*, Vol. 31. Iss:5, 2003.
- [23] Cox A.;"Managing relationships appropriately in supply chain power regimes"; *International Conference on Supply Chain Management*, Amsterdam, 2001.
- [24] Goodman L.E., Dion P.A.; "The determinants of commitment in the distributor manufacturer relationship"; *Industrial Marketing Management*, Vol. 30, Issue 3, 2001.
- [25] Chalos P.,O., Connor N.G., "Determinants of the use of various control mechanisms in US–Chinese joint ventures"; *Accounting, Organizations and Society*, Vol. 29, 2004.
- [26] Choi T.Y., Hartley J.L.; "An exploration of supplier selection practices across the supply chain"; *Journal of Opeartopn Management*, Vol. 14, No.4, 1996.
- [27] Rousseau D.M., Sitkin S.B., Burt R.S., Camerer C.; "Not so different after all: A cross-discipline view of trust"; *Academy of Management Review*, Vol. 23 , No. 3, 1998.
- [28] Hassanzadeh Samarin T., Moghimi S.M.;"The effect of social capital on organizational excellence"; *Strategic Management Studies*. No. 3, Fall 1389.
- [29] Krause D.R., Handfield R.B.,Tyler B.B.; "The relationships between supplier development, commitment, social capital accumulation and



performance improvement"; *Journal of Operation Management*, Vol. 25, 2007.

- [30] Lawson B., Tyler B.B., Cousins P.D.; "Antecedents and consequences of social capital on buyer performance improvement"; *Journal of Operation Management*, Vol. 26, 2008.
- [31] Carey S., Lawson B.; "Governance and social capital formation in buyer-supplier relationships"; *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 22, No. 2, 2011.
- [32] Homan H. A.; "Structural equation modeling using LISREL software model"; Tehran: SAMT, 1384.