

## بررسی تاثیر استفاده از منبع یابی راهبردی و سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمان با نقش تعدیل گری عوامل محیطی (مورد مطالعه: شرکتهای تولیدی بندر عباس)

احسان سلیمانی<sup>۱</sup>، معصومه محترم زاده<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد بندر عباس

jak۰۲۲۳۳۱@gmail.com

### چکیده

در دهه های اخیر پی برده شد که مسیر دستیابی به مزیت رقابتی از زنجیره تأمین می گذرد و حفظ و توسعه مزیت رقابتی خود منجر به عملکرد مطلوبتر می شود چرا که مزیت های مبتنی بر منابع (رویکرد منبع محور RBV) و قابلیت های درونی سازمانها (تئوری قابلیت پویا) بهتر از فرصتهای محیطی می توانند موقعیت رقابتی سازمانها را تعیین و در بهبود عملکرد به مدیران کمک می کند. در این میان استفاده از استراتژی منبع یابی و خرید الکترونیک (تدارکات الکترونیک)، از رویکردها و ابزارهای جدید می باشند که برای واکنش در مقابل محیط های کسب و کار پویا در نظر گرفته می شود. در این پژوهش هدف اصلی تعیین وجود تاثیر منبع یابی راهبردی و استفاده از سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمان با نقش تعدیلگری عوامل محیطی. تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی بوده و از نظر روش جمع آوری اطلاعات؛ توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری؛ مدیران ارشد شرکت های تولیدی، شهرک های صنعتی شهرستان بندر عباس شامل ۲۵۸ شرکت می باشد و برای جمع آوری اطلاعات و داده های از پرسشنامه استفاده شد. یافته ها حاکی از آن است که ۱- منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارد ۲- تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارد، ۳- سیستم تدارکات الکترونیکی بر منبع یابی راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد، ۴- "درجه آشفته گی بازار" بعنوان عامل محیطی تاثیر منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت را تعدیل می کند.

**واژه های کلیدی:** منبع یابی استراتژیک، خرید الکترونیک، عملکرد سازمان، تدارکات الکترونیکی

## ۱- مقدمه:

در سال‌های اخیر، اهمیت راهبردی کارکرد خرید به طور فزاینده‌ای در چارچوب کلی مدیریت زنجیره تامین مورد تاکید قرار گرفته است. [۱]، [۲]، [۳]. امروزه شرکت‌ها دریافته‌اند که بخش خرید می‌تواند در افزایش کارایی و اثربخشی شرکت‌ها بطور فزاینده‌ای موثر باشد. به همین دلیل شیوه‌های خرید کالاهایشان تغییر کرده است و سازمان‌های خرید سعی نموده‌اند تا برای کالاهای خود شیوه خرید مناسب را بیابند. سازمانهای عصر حاضر بجای تمرکز بر تولیدات بیشتر، روی جذب روزانه مشتریان جدید متمرکز گشته‌اند. آنها به این آگاهی رسیدند که جهت دسترسی به این هدف، نیازمند دستیابی به ماکزیمم اثربخشی و کارایی سازمان خود هستند بنابر این سازمانها دریافته‌اند که نیازمند دریافت مزیت‌های ویژه از تامین کنندگان خاص و ممتاز (در فعالیتهایی که در آنها دارای شایستگی‌های خاص/ ممتاز نیستند) می‌باشند، که به واسطه اضافه نمودن مزایای خاص به مجموعه خود، ارزش کل فرآیند آنها افزایش می‌یابد. این گونه فعالیت‌ها در تجارت امروز به عنوان منبع یابی بیرونی / درونی یا تصمیم ساخت / خرید (MOB)<sup>۱</sup> نامگذاری شده‌اند که بطور ساده فرآیند انتخاب استراتژیک تامین کنندگان سازمان گویند [۴]. خرید و مدیریت تامین یک جنبه از مدیریت زنجیره تامین است که نوید کنترل هزینه و بهره برداری از منابع را می‌دهد. در این زمینه، منبع یابی راهبردی به عنوان یکی از مهم‌ترین شیوه‌های خرید برای آینده شناخته می‌شود [۵]. اسملر و همکاران (۲۰۰۳)، منبع یابی راهبردی را به عنوان یک فرآیند جامع برای بدست آوردن ورودی‌ها و همچنین مدیریت روابط تامین‌کننده‌ها به منظور دستیابی به اهداف بلند مدت سازمان تعریف نمود [۶]. ناراسیم هان و داس (۱۹۹۹)، منبع یابی راهبردی را جهت استفاده از قابلیت‌های تامین‌کننده‌ها در فرآیند طراحی و تولید برای رسیدن به اهداف راهبردی می‌داند [۷]. سیسیلیان و ساتیر (۲۰۰۰) آن را به عنوان چارچوبی تعریف کردند که با در نظر گرفتن مزیت رقابتی به عنوان یک عامل اولیه می‌تواند به مدیران در فرآیند تصمیم‌گیری خرید، کمک کند [۸]. اندرسون و کاتز (۱۹۹۸)، منبع یابی راهبردی را به عنوان یک چارچوب تدارکاتی با هزینه کلی شرکت‌های صاحب کسب و کار در ایجاد ارزش افزوده و بهبود موقعیت رقابتی آن‌ها تعریف کردند [۱]. یکپارچه سازی خرید از طریق منبع یابی راهبردی، روابط خریدار فروشنده و توسعه تامین‌کننده‌ها را ارتقا می‌دهد [۷]. برای دستیابی به منبع یابی راهبردی موفق، شرکت‌ها باید روابط خوبی با هم داشته باشند. چرا که تامین کنندگان به دنبال رسیدن به اهداف بلند مدت خود هستند [۹]. در تحقیقات هامفریز و همکارانش در سال (۲۰۰۰) نیز اهمیت انتخاب تامین کنندگان و توسعه آن‌ها را بیان می‌کند [۱۰]. این تعاریف و یافته‌ها چهار بعد اساسی از منبع یابی راهبردی را نشان داده‌اند: ۱- نقش راهبردی خرید ۲- هماهنگی درونی موثر بین کارکرد خرید با سایر وظایف ۳- اشتراک گذاری موثر اطلاعات با تامین کنندگان ۴- توسعه تامین‌کننده و مدیریت پایگاه تامین [۱۱]. از این رو، می‌توان این چهار بعد را به عنوان عناصر کلیدی منبع یابی راهبردی در نظر گرفت. الهی و خسروان جم (۱۳۸۹)، معتقدند رویکرد مبتنی بر منابع شرکت، ابزار مفیدی برای محققان است مبنی بر اینکه چگونه بخش‌های مختلف سازمانی بر عملکرد تأثیر می‌گذارند [۱۲]. و همچنین در تحقیقاتی نشان داده شده است که منبع یابی راهبردی تأثیر قابل توجهی بر روی چندین جنبه از عملکرد شرکت دارد برای مثال، کار و پیرسون (۲۰۰۲) به طور تجربی نشان دادند که خرید راهبردی تأثیر مثبتی بر عملکرد مالی شرکت دارد [۱۳]. خرید راهبردی به ایجاد ارتباط موثر و بلند مدت بین فروشندگان و خریداران کمک می‌کند و آنها سوابق عملکرد مالی هستند [۱۴].

از طرفی در کنار خرید راهبردی، توسعه سریع تجارت الکترونیک و فن‌آوری اطلاعات، به ویژه تدارکات الکترونیکی، می‌تواند به فرآیندهای خرید موثر در زمینه زنجیره تامین کمک نماید [۱۵]. تدارکات الکترونیک به استفاده از فن‌آوری‌های تجارت الکترونیک در خرید اشاره دارد [۱۶]. مطالعات زیادی مزایای بالقوه حاصل از تدارکات الکترونیکی را نشان داده‌اند. کروم (۲۰۰۰)، چهار مزیت اصلی زیر را شناسایی کرد: ۱- کاهش هزینه فرآیند تولید ۲- دید بیشتر در کنترل هزینه‌ها ۳- افزایش

۱- Make or Buy

در کنترل تدارکات ۴-منافع حاصل از مدیریت تامین کنندگان [۱۷]. تدارکات الکترونیکی، مدیریت بهتر اطلاعات و دانش تامین کنندگان را بهبود می بخشد و کنترل بهتر عملیات تامین کنندگان را افزایش می دهد [۱۸] و ممکن است منجر به شفافیت بیشتر در تولید شود [۱۹] و نیز افزایش سرعت، کمیت و کیفیت پردازش اطلاعات [۲۰]، علاوه بر این تدارکات الکترونیکی فرصت های بیشتری را در خصوص تهیه و خرید با هزینه کمتر به خریداران می دهد [۲۱]. از نقطه نظر دیدگاه مبتنی بر منابع (RBV)، ایجاد ارزش مبتنی بر فناوری اطلاعات، نقش کلیدی در رابطه بین فناوری و عملکرد ایفا می کند. فناوری اطلاعات بر فرایندهای سازمانی متمرکز بر منابع، تاثیر گذار است و به مزیت رقابتی منجر می شود. انسجام و ادغام زنجیره تامین مبتنی بر فناوری اطلاعات، بر درآمدزایی و کاهش هزینه به عنوان دو بعد ارزیابی عملکرد تاثیر گذار است [۲۲]. بنا بر این، تحول تکنولوژیکی بزرگی در خرید و در ارتباط با منابع راهبردی، بوجود آمده است، بطوریکه به وسیله تکنولوژی های تجارت الکترونیک، می توان سازمانها را با طیف وسیعی از منافع از قبیل صرفه جویی در هزینه های معامله، کاهش موجودی و ایجاد شبکه های ارتباطی بین خریداران و تامین کنندگان فراهم کرد [۱۵]. این مطالعه تاثیر مرکب منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیک را به عنوان توانایی یک شرکت بر عملکرد با توجه به نظریه توانمندی های پویا مورد بررسی قرار می دهد [۲۳]. بنابر این، هدف اصلی این مطالعه، بررسی تجربی تاثیر هر دوی این ابتکارات بر عملکرد شرکت در زمینه زنجیره تامین پویا می باشد. و با توجه به ضعف تحقیقات پیشین که شرایط کسب و کار و همچنین عوامل محیطی تجاری و چگونگی تاثیر آن بر عملکرد زنجیره تامین را نسبتا نادیده گرفته است [۲۴]. ما در این پژوهش به بررسی نقش تعدیلگری آشفتگی بازار در عملکرد زنجیره تامین (عملکرد سازمان) می پردازیم. و سوال اصلی این است که آیا اتخاذ ترکیبی از منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی برای شرکت های تولیدی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار می کند و عملکرد شرکت را بهبود خواهد بخشید و آیا عوامل محیطی اثرات استفاده از منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیک به عنوان رویکرد های جدید خرید را تعدیل می کند.

## ۲- بیان مسئله:

در دنیای کنونی رسیدن به حداکثر بهره وری یک ضرورت است و سازمانها ناگزیرند عملکرد سازمانی خود را برای رسیدن به آن بهبود بخشند. با جمع بندی نتایج تحقیقات گذشته می توان چنین استنباط نمود که عملیات مدیریت زنجیره تامین دارای اثری مستقیم و مثبت بر سطح عملکرد شرکت است. نظریه پردازان علم مدیریت استراتژیک دو رویکرد عمده برای کسب مزیت رقابتی مطرح نموده اند؛ رویکردی که مبتنی بر فرصتهای محیطی و رویکردی که مبتنی بر منابع و قابلیت های داخلی سازمان است (RBV). پژوهشهای دو دهه اخیر نشان داده اند مزیت های مبتنی بر قابلیت های درونی سازمانها بهتر می توانند موقعیت رقابتی سازمانها را تعیین کنند [۲۵]. اخیرا، نظریه توانمندی های پویا براساس مبانی دیدگاه مبتنی بر منابع معرفی شد [۲۶]. بر اساس نظر پژوهشگران ترکیب قابلیت های پویا و مدیریت زنجیره تامین، سازمان را انعطاف پذیرتر و پویا می سازد، این امر باعث ایجاد مزیت رقابتی برای شرکت می شود [۲۷]. توابع یک زنجیره تامین از فعالیتهایی نظیر توسعه محصول، بازاریابی، توزیع، تدارکات، و منبع یابی تشکیل شده است. منبع یابی بر بهبود کیفیت، کاهش قیمت، و افزایش بهره وری در چارچوب مبادلات منطقه ای و بین المللی متمرکز است. از طرفی تدارکات الکترونیکی، مدیریت بهتر اطلاعات و دانش تامین کنندگان را بهبود می بخشد و کنترل بهتر عملیات تامین کنندگان را افزایش می دهد و به شرکت ها فرصت موفقیت سریع و نوآوری را می دهد [۲۸]. لذا براساس استدلال فوق، این مطالعه قابلیت های پویا را به دو دلیل اصلی اتخاذ کرده است؛ ۱- این مطالعه تاثیر محیط کسب و کار پویا و ویژگی های رابطه بین منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت را مورد بررسی قرار می دهد. ۲- یک رویکرد مدیریت راهبردی برای منبع یابی و

تدارکات الکترونیکی به عنوان قابلیت هایی برای به دست آوردن مزیت رقابتی در نظر گرفته می شوند و سوال اصلی این است که آیا اتخاذ ترکیبی از منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیک برای شرکت های تولیدی، ایجاد مزیت رقابتی پایدار می کند و عملکرد شرکت را بهبود خواهد بخشید. ضرورت ایجاد مزیت رقابتی پایدار در شرکت ها از طریق همگام سازی توانمندی های سازمان با تغییرات محیطی و یکپارچه سازی فرایند های سازمان، هرچه بیشتر لزوم بررسی تاثیر منبع یابی راهبردی به همراه تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت را مشخص می کند. از دیگر مواردی که لزوم انجام این پژوهش را بخصوص در کشور های در حال توسعه را تایید می کند، نیاز به شفافیت اقتصادی و جلوگیری از فساد است.

## ۲-۲- هدف اصلی تحقیق

تعیین وجود تاثیر مثبت منبع یابی راهبردی و استفاده از سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمان با نقش تعدیلگری عوامل محیطی.

## ۳- مبانی نظری تحقیق

### ۳-۱- زنجیره تامین و مفاهیم خرید و تدارکات

خرید و مدیریت تامین یک جنبه از مدیریت زنجیره تامین است که نوید کنترل هزینه و بهره برداری از منابع را می دهد [۵]. انجمن خبرگان مدیریت زنجیره تامین امریکا مفهوم SCM را بدین گونه تعریف کرده است که: "مدیریت زنجیره تامین دربرگیرنده برنامه ریزی و مدیریت تمامی فعالیتهای درگیر در منبع یابی، تدارکات، تولید، و همه فعالیتهای مدیریت لجستیک است از اینرو تعاریف تدارکات و منبع یابی و تفاوت آنها را با خرید بیان می کنیم [۲۹]. تامین و تدارکات عمومی، یک واژه بکار رفته درخصوص فرایندهای تامین کالا، خدمات و فعالیتهای مربوط به سازمانها، بویژه ارگانهای دولتی می باشد و در خصوص اهمیت آن همین بس که دولتها مبالغ بالایی از بودجه را صرف تامین کالاها و خدمات مورد نیاز خود می کنند، این مبلغ تقریباً ۱۰ تا ۱۵ درصد از GDP کشورهای توسعه یافته [۳۰] و ۲۰ تا ۷۰ درصد از GDP کشورهای در حال توسعه (۲۰۰۶ UNPD) را به خود اختصاص می دهد [۳۱] خرید و تدارکات اگر چه واژه هایی هستند که غالباً به جای یکدیگر بکار برده می شوند ولی معمولاً واژه تدارکات، مفهوم کلی تری از واژه خرید دارد. خرید، عمل ساده ی متغییر مالکیت و تصرف چیزی در برابر پرداخت وجه آن چیز، می گویند که وظیفه قسمت خرید را به طور کلی می توان، خرید مواد اولیه، قطعات یدکی، ماشین آلات و ابزار آلات به میزان معین در زمان مشخص و قیمت مناسب و تحویل به موقع، تعریف نمود. در حالی که تدارکات یعنی تامین نیازمندی های شرکت، از مواد و لوازم تا خدمات، با کمترین بهای ممکن، برای کیفیت مورد نظر و مناسب، به گونه ای که از هرنظر، در راستای منافع موسسه باشد [۳۲]. و واحد تدارکات یا حوزه مدیریت تدارکات در صنایع بزرگ، افزون بر وظایف اصلی یاد شده، فعالیت های جنبی دیگری نیز انجام می دهد که در این باره می توان پژوهش های خرید را نام برد.

۳ - تولید ناخالص داخلی

۴ - برنامه پیشرفت و توسعه ملل متحد یا UNDP

پژوهش های خرید ، معمولاً در برگیرنده فعالیت های: گرد آوری ، نگهداری و کاربرد سیستماتیک پیشینه ها و آمار های گوناگونی است که برای تصمیم گیری های خرید ، لازم هستند [۳۳].

### ۳-۲- منبع یابی چیست؟

منبع یابی محصول، فرآیند یافتن تامین کنندگان کالا یا خدمات برای یک نیاز خاص است [۳۴] واژه کلیدی در این تعریف فرآیند است، منبع یابی یک عمل تنها نیست بلکه یک زنجیره از وظایف است که در نهایت با تدارک (خرید) ، از محصول و یا خدمات انجام می شود. منبع یابی در اصل بخشی از زنجیره تامین هر شرکت است. همچنین منبع یابی باید هزینه های زنجیره تامین را تا حد امکان پایین نگه دارد، چرا که حدود ۸۰ درصد از هزینه های آن ، در قیمت محصول برای مصرف کننده نهایی وجود دارد [۳۵]. به عقیده نودین (۱۳۹۲) منبع یابی به فرایند ارزیابی دقیق منابع عرضه مورد نیاز در بازار داخلی و خارجی، تجزیه و تحلیل توانایی منبع عرضه (نقاط قوت و ضعف) بررسی شاخص های اعتبارسنجی منبع عرضه، انتخاب و گزینش صحیح منبع عرضه از میان منابع موجود، ارزیابی و کنترل مستمر بازخور های دریافتی از منابع گزینش شده و بروز رسانی وضعیت اعتباری آنها به صورت دوره ای و منظم گفته می شود [۳۶]. در منبع یابی بعد از تشخیص نیاز به محصول یا خدمات، کار واقعی شروع می شود. شخص منبع یاب باید مایل به تحقیق به عنوان منبعیابی در ابتدایی ترین فرم های پژوهش و اقدامات بعدی مبتنی بر پژوهش باشد.

### ۳-۳- رویکردهای عمده در مدیریت راهبردی

دیدگاههای مختلف استراتژی به طور متنوع در ادبیات مدیریت راهبردی یافت می شود. شاید به تعداد استراتژیست ها، رویکرد استراتژی معرفی شده است. سه رویکرد عمده و غالب در استراتژی عبارت از: رویکرد سازمان صنعتی<sup>۵</sup> و رویکرد فرایندی<sup>۶</sup> و رویکرد مبتنی بر منابع، است. رویکرد سازمان صنعتی در اواخر دهه ۷۰ و اوایل دهه ۸۰ توسط پورتر در استراتژی کسب و کار معرفی شد. این دیدگاه مطرح می کند که عوامل کلیدی موفقیت محیط کسب و کار، تعیین کننده عملکرد شرکت می باشد و سازمان باید خود را با شرایط محیط تطبیق دهد. در حال حاضر دیدگاه مبتنی بر منابع، این تئوری را مورد انتقاد قرار داده و با تأکید بر اینکه عوامل خارج سازمان هرگز نمی توانند منبع مزیت رقابتی پایدار باشند و این مزیت باید از طریق منابع داخلی سازمان بدست آید در مقابل این تئوری قرار گرفته اند. در رویکرد فرایندی اگرچه استراتژی و زمینه های مرتبط با آن بر آنچه که شرکتها انجام می دهند تأکید دارد، لیکن جهت فکری جدیدی در اواسط دهه ۱۹۷۰ بوجود آمد که بر چگونگی انجام آنها تمرکز داشت. تمایز اصلی در این رویکرد، بین فرمولی کردن استراتژی و انجام آن است. طبق تحلیل های «چاکراواریو دز» دیدگاه فرایندی را این گونه توصیف می کنند: «تحقیقات فرایندی استراتژی، تمرکز بر آن دارد که چگونه یک مدیر می تواند به طور مستمر بر موقعیت استراتژیک شرکت از طریق تصمیم های مناسب و بکارگیری سیستم های اداری تاثیر گذارد. منظور از سیستم های اداری، ساختار سازمانی، برنامه ریزی، کنترل، انگیزش، مدیریت منابع انسانی و سیستم ارزشی شرکت است. رویکرد فرایندی استراتژی، چگونگی شکل یافتن یک استراتژی اثربخش در سازمان و ارزش گذاشتن به آن و اجرای موثر آن را مورد توجه قرار می دهد». دو پیش فرض موجود در تحقیقات فرایندی، این رویکرد را از بقیه دیدگاه ها جدا می سازد که عبارت از پذیرش عقلانیت محدود و دیدگاه چندگانه در واحدهای سازمانی و تعاملات بین این واحدها، است. با گذشت زمان دیدگاه مبتنی بر فرآیند با تمرکز بیشتر بر وظایف مدیریتی و تصمیم گیری توسعه پیدا کرد و با توسعه مطالعات فرآیندهای شناختی مدیران رونق یافت. دیدگاه مبتنی بر منابع بر ویژگیهای مهم عوامل مستقلى که منجر به تنوع محصولات یا کاهش قیمت شده

۵- The process approach

اند، تأکید می کند. این رویکرد تأکید بر منابع استراتژیک شرکت دارد. منابع استراتژیک، خود منشأ مزیت رقابتی هستند و چالش مدیران در شناسایی و مدیریت این منابع است. این رویکرد تحلیل می کند که شرکتهای موفق منابعی دارند که ارزش مجموعه آنها بیشتر از رقبای آنها است [۳۷]، باتوجه به مطالعات صاحب نظران این حوزه، منابع، شایستگی محوری، و قابلیت های پویا، همگی واژه هایی هستند که در مطالعات مدیریت راهبردی، منشأ مزیت رقابتی می باشند و در مباحث مدیریت راهبردی در حوزه رویکرد مبتنی بر منابع مطرح می شوند [۳۸]. اصل اساسی در رویکرد مبتنی بر منابع آن است که شرکتهای مجموعه ای از منابع متمایز را در اختیار دارند که بدلیل دارا بودن ویژگیهای، کمیایی، باارزش بودن، غیرقابل جایگزین بودن و غیرقابل تقلید بودن منجر به ایجاد مزیت رقابتی برایشان خواهد شد [۳۹].

### ۳-۴- تئوری قابلیت های پویا

در دوره جدید، مدارک و شواهد نشان می دهد که بنگاه ها مزیت های پایدار خود را فقط از طریق اثربخشی و کارایی و همچنین مطالعه تغییرات سازمانی و فناوری و اعمال آنها در راهبرد خود به دست می آورند. یکی از رویکردهایی که به نحوه مناسبی به این موضوعات جدید می پردازد، به عنوان تئوری قابلیت های پویا مطرح شده است. رویکرد قابلیت های پویا به نقد آخرین رویکرد (رویکرد منبع محور) پرداخته و بیان می کند که با تغییرات محیطی، سازمان باید آن قدر پویا باشد که منابع خود را به سرعت تبدیل به قابلیت های مناسب برای پاسخگویی به محیط نماید [۲۳]، البته باید توجه داشت که رویکرد قابلیت های پویا، همان رویکرد قبلی منبع محور را توسعه می دهد و تأکید می کند که منابع مورد نظر در این رویکرد باید پویا باشند. همانگونه که قبلاً ذکر شد، طبق رویکرد منبع محور، منابعی که یک بنگاه بر اساس آنها مزیت رقابتی کسب می کند دارای چهار ویژگی ارزشمندی، کمیایی، تقلید نشدنی و جایگزین ناپذیری می باشند [۴۰].

### ۳-۵- منبع یابی راهبردی

سازمان های پیشتاز در حال استفاده از فرصت های متعددی برای بهره برداری از خرید شرکت ها، بهینه سازی مبنای تامین، به حداقل رساندن هزینه های مرتبط با زنجیره تامین، و به حداکثر رساندن ارزش کالاها و خدمات برای کاربران هستند. این فرصت ها را می توان در یک چارچوب سیستماتیک از منبع یابی راهبردی توصیف کرد [۴۱]. خرید و مدیریت تامین یک جنبه از مدیریت زنجیره تامین است که نوید کنترل هزینه و بهره برداری از منابع را می دهد. در این زمینه، منبع یابی راهبردی به عنوان یکی از مهم ترین شیوه های خرید برای آینده شناخته می شود [۵]. میناهان (۲۰۰۶) منبع یابی راهبردی را فرایند شناخت، ارزیابی، مذاکره و شکل دهی آمیخته محصولات و تامین کنندگان بهینه برای تقویت زنجیره ارزش و سایر اهداف کسب و کار با حداقل هزینه کلی می داند [۴۲]. بحث توجه به منبع یابی در جهان امروز به قدمی راهبردی در سازمان مبدل گشته است به طوری که مدیران سطوح عالی سازمان و رهبران بنگاه های اقتصادی را به این سو کشانده است که هم اکنون شاهد شکل گیری واحدهایی در سازمان، تحت نام های واحد ارزیابی منابع، واحد روابط بین الملل، واحد ارزیابی طرح های اقتصادی، واحد امور قرار دادها، واحد امور پیمانکاری، واحد تضمین کیفیت، واحد توسعه منابع و طرحها می باشیم [۳۶]. با ترکیب ابعاد استراتژیک و قابلیت های تامین کنندگان از قبیل تأکید بر عملکرد مدیریت کیفیت، قابلیت های فرآیند، طراحی و توسعه و قابلیت های کاهش هزینه در فرآیند تصمیم گیری این امکان وجود دارد که شرکتهای بتوانند به اطلاعات دقیق و بهترین نتایج در بازار دست یابند [۴۳]. شرکتهای جهت رسیدن به مزیت های رقابتی در تجارت براساس نگرش یکپارچه، نیازمند تمرکز بر روی استراتژی های منبع یابی شان هستند، اگر منبع یابی در طرح استراتژیک شرکت دیده شده

باشد، می تواند مزایای مهمی برای شرکت بدنبال داشته باشد، سازمانی که دید واضحی از مزایای رقابتی و دانش سازمانی خود ندارد، در شرایط رقابتی ممکن است منبع یابی را به شکل نامناسبی انجام داده و مزایای رقابتی کمی را بدست آورد [۴].

### ۳-۷- مراحل یک فرآیند منبع یابی راهبردی

فرآیند مدیریت استراتژیک نیازمند یک رویکرد یا روشی سازمان یافته است که به یک زنجیره تامین اجازه می دهد تا به طور سیستماتیک بر روی حوزه های یا فرایندهایی که می تواند منجر به مزایای صرفه جویی در هزینه شود کار کند. ۸ مرحله ضروری در شروع فرآیند با شناسایی یک منطقه هزینه و اوج گرفتن با انتخاب و مدیریت ارتباط با عرضه کننده وجود دارد. تمامی مدل های منبع یابی بدون در نظر گرفتن منشا، شامل هشت عنصر اصلی زیر هستند:

۱- شناسایی منطقه هزینه هدف ۲- ایجاد تیم منبع یابی ۳- توسعه یک استراتژی تیمی و برنامه ارتباطی ۴- جمع آوری اطلاعات بازار ۵- توسعه یک پورتفولیوی تامین کننده ۶- ایجاد یک دولت آینده ۷- مذاکره، ارزیابی، تعهد، و توافق ۸- مدیریت ارتباط عرضه کننده [۴۴].

پای و دورن<sup>۷</sup> در سال ۲۰۱۲ فرآیند منبع یابی راهبردی را به صورت زیر عنوان کرد:

۱- جمع آوری داده و تحلیل هزینه ۲- تحقیقات بازار ۳- فرآیند RFx [۴۵].

RFx (درخواست برای x) شامل کل فرآیند درخواست رسمی است و می تواند شامل هر یک از موارد زیر باشد:  
درخواست برای مزایده (RFB<sup>۸</sup>) - درخواست برای اطلاعات (RFI<sup>۹</sup>) - درخواست برای پیشنهاد (RFP<sup>۱۰</sup>) -  
درخواست برای مظنه (RFQ) - درخواست برای مناقصه (RFT<sup>۱۱</sup>)  
۴- مذاکرات ۵- قرارداد ۶- پیاده سازی و بهبود مستمر [۴۶].

### ۳-۸- تدارکات الکترونیکی

تدارکات الکترونیکی که به شیوه های مختلفی تعریف شده است. هاو کینگ و استین (۲۰۰۴) تدارکات الکترونیکی را استفاده از تکنولوژی های الکترونیکی برای تسهیل نمودن فعالیت های تدارکاتی سازمانها که شامل، منبع یابی اینترنتی، سفارش دهی الکترونیکی، مراودات الکترونیکی مابین خریدار و فروشنده، ادغام و یکپارچگی تدارکات با سیستم های موجود در سازمان (مالی و موجودی کالا) می باشد، تعریف کردند [۴۷]. پس با توجه به تعریف بالا، تدارکات الکترونیکی به تفکیک شامل فعالیتهای زیر است:

- ۱- دادن اطلاعات مناقصات و مزایده ها به صورت الکترونیکی ۲- دریافت و تائید الکترونیکی مناقصات و مزایده ها
- ۳- سفارش دهی الکترونیکی ۴- منبع یابی اینترنتی ۵- تبادلات بین خریداران و فروشندگان از طریق نامه الکترونیکی<sup>۱۲</sup>
- ۶- تبادلات جهت مدیریت قراردادها از طریق نامه الکترونیکی ۷- بررسی بازار تأمین کنندگان و ارزیابی عملکردها آن

<sup>۷</sup> - Payne, Joe and Dorn

<sup>۸</sup>- request for bid

<sup>۹</sup>-request for information

<sup>۱۰</sup>- request for proposal

<sup>۱۱</sup>- request for tender

<sup>۱۲</sup>-e-Mail

۸- یکپارچه سازی تدارکات با سیستم های مالی و موجودی ۹- آرشیو و نگهداری سوابق قراردادها و سوابق عملیاتی [۴۸].

به طور خاص، تدارکات الکترونیکی می تواند سه فرآیند کلیدی در تدارک را تسهیل کند:

۱- بازیابی اطلاعات؛ که به موجب آن خریداران احتمالی نیازهای خود را شناسایی می کنند و توانایی منابع بالقوه برای رفع این نیازها را ارزیابی می کنند. آن ها اطلاعاتی درباره شرایط بازار، محصولات و فروشندگان جمع آوری می کنند.

۲- مذاکره؛ که به موجب آن شرکای کسب و کار فردی شروع به تعامل با یکدیگر می کنند و قیمت ها و در دسترس بودن کالاها و خدمات و نیز شرایط تحویل را تعیین می کنند، مذاکرات موفق معمولاً با یک قرارداد نهایی می شوند.

۳- سازش؛ به موجب آن شرایط قرارداد از بین می رود و کالاها و خدمات در ازای پول یا سایر اشکال غرامت منتقل می شوند [۴۹].

### ۳-۹- فرآیند تدارکات الکترونیکی

فرآیند تدارک الکترونیکی شامل دو مرحله است: فرآیند تدارکات استراتژیک، و فرآیند تدارکات عملی. برای فرآیند تدارکات استراتژیک، بازار الکترونیک یا درخواست الکترونیکی برای قیمت (e-RFQ) و حراج هایی مانند حراج الکترونیکی یا حراج الکترونیکی معکوس و اقسام تدارکات الکترونیکی، مورد استفاده قرار می گیرند [۱۹]. سیستم های کاتالوگ اینترنتی و برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP)، راه حل های تدارکات الکترونیکی مناسبی برای فرایندهای تدارک عملیاتی هستند، مانند؛ پرداخت های مربوط به خرید کالاها و خدمات. تدارکات الکترونیکی فرآیندی است که به تسریع فرآیند تهیه و تامین کالاها و خدمات کمک می کند. ابزارهای تدارکات الکترونیکی می تواند برای کمک به سازمان تامین کننده برای تسریع فرآیند تدارکات با استفاده از تدارکات الکترونیکی مورد استفاده قرار گیرد [۱۹].

### ۳-۱۰- اشکال مختلف تدارکات الکترونیکی

تدارکات الکترونیکی یک کاربرد واحد را تعریف نمی کند. بلکه تدارکات الکترونیکی شامل بسیاری از ابزارهای مختلف است [۵۰]. شش شکل از تدارکات الکترونیکی را شناسایی کردند، یعنی: منبع یابی، مزایده الکترونیکی معکوس، استعلام الکترونیکی، اطلاع رسانی الکترونیکی و سیستم های ERP مبتنی بر وب و همکاری الکترونیکی.

به علاوه اشکال دیگر تدارکات الکترونیکی شناسایی شده اند. اینها شامل: کاتالوگ های الکترونیکی [۵۱]، خرید الکترونیکی [۵۲]، و مذاکره الکترونیکی [۵۳]، هستند. همه این اشکال توسط سازمانها، هم در بخش های عمومی و هم بخش خصوصی بکار می رود و اغلب شرکت ها راه حل های الکترونیکی چندگانه را اجرا می کنند. هر شکل از تدارکات الکترونیکی را می توان به اشکال زیر توصیف کرد [۵۴].

۱- منبع یابی الکترونیکی (e-sourcing): به فرآیند شناسایی تامین کننده جدید بالقوه برای یک مقوله خاص از الزامات خرید اشاره دارد.

۲- حراج الکترونیکی معکوس (e-reverse auctioning): یک تکنولوژی اینترنتی است که شرکت های خریدار را قادر می سازد که کالاها و خدمات خود با پایین ترین قیمت و یا ترکیبی از قیمت پایین با شرایط دیگر را تهیه نمایند.

۳- استعلام الکترونیک (e-tendering): مربوط به فرآیند ارسال درخواست اطلاعات (RFI) و درخواست قیمت (RFQ)، به تامین کنندگان و دریافت پاسخ فروشندگان با استفاده از تکنولوژی های اینترنت است.



۴- اطلاع رسانی الکترونیکی (e-informing): عبارتست از جمع آوری و توزیع اطلاعات خرید کالا و خدمات از بخش های داخلی و همچنین از بخش های بیرونی با استفاده از تکنولوژی اینترنت.

۵- عملیات تعمیر و نگهداری الکترونیکی (e-MRO)<sup>۱۳</sup> و برنامه ریزی منابع سازمان به صورت الکترونیکی (e-ERP): به تهیه و تأیید درخواستهای خرید، سفارش دهی و دریافت کالا و خدمات با استفاده از سیستم نرم افزاری مبتنی بر اینترنت گفته می شود. (e-MRO مربوط به اقلام غیرتولیدی و e-ERP مربوط به اقلام تولیدی می باشد). MRO نماد عملیات نگهداری و تعمیر است که در شرایط تدارکات، به محصولات و ابزار خریداری شده توسط یک سازمان اشاره دارد. همچنین به "تدارکات غیر مستقیم" نیز اشاره می شود زیرا این محصولات فعالیت های کسب و کار را فعال می سازند اما به طور مستقیم در هر محصول نهایی که ایجاد می کنید، شرکت نمی کنند [۵۵].

۶- همکاری الکترونیکی (collaboration): به ائتلاف و اتحاد خریدار و تأمین کنندگان در جهت تبادل اطلاعات گفته می شوند.

۷- کاتالوگ یا فهرست الکترونیکی (e-cataloguing): به ارائه الکترونیکی اطلاعات در مورد محصولات و خدمات یک سازمان اشاره دارد.

۸- خرید الکترونیکی (e-purchasing): به مجموعه ای از ابزارهای مورد استفاده برای کمک متخصصین تدارکات و کاربران نهایی به عهده گرفتن فرآیندهای کارآمدتر، و دریافت اطلاعات دقیق تر اشاره دارد. این ابزارها شامل سیستم های خرید و پرداخت<sup>۱۴</sup>، کارت های خرید و صورت حساب نویسی هستند.

۹- مذاکره الکترونیکی (e-negotiation): به مکانیزمی اشاره دارد که اجازه تعامل بازگشتی بین خریدار فروشنده را داده و در نتیجه اجازه انجام یک معامله خوب را می دهد. تمام ابزارهای تدارکات الکترونیک که در بالا توضیح داده شدند، با تدارک سازمانها برای فرآیندهای تدارکاتی مورد استفاده قرار می گیرند.

### ۳-۱۱- عملکرد شرکت

عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. معروفترین تعریف عملکرد توسط ارائه شده است: «فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته» [۵۶]. به تعبیری دیگر، حدی که یک شرکت نسبت به رقیب خود دارای دستاورد برتری است [۲۲]. شاخص جامع سنجش عملکرد یا ارزیابی متوازن (BSC)<sup>۱۵</sup>: برخی محققان اعتقاد دارند که استفاده از معیارهای مالی برای سنجش عملکرد و ارزیابی مدیران، به تنهایی کافی نیست و معیار ضعیفی به شمار می آید؛ زیرا عملکرد مدیران را بعد از دوره مالی ارزیابی می کند و همچنین هیچ رهنمودی برای عملکرد آتی ندارد. متوازن، ابزاری مدیریتی برای تبدیل دیدگاهها و راهبرد به اهداف قابل اندازه گیری و ارتباط دهنده تصمیمهای راهبردی و معیارهای عملکرد در سطوح کلیدی موسسه می باشد. این سیستم از آن جهت ارزیابی متوازن نامیده شده است که توازن را در ارزیابی وجوه مختلف نظیر معیارهای مالی و غیرمالی، عوامل درون سازمانی و برون سازمانی، برنامه های بلندمدت و کوتاه مدت و نظایر آن برقرار می کند ارزیابی متوازن عملکرد موسسه را از چهار جنبه و چشمانداز اساسی مورد بررسی قرار می دهد:

۱۳- Maintenance Repair Operation

۱۴- purchase-to-pay

۱۵- Balance Score Card

جنبه مشتریان: این جنبه، نوع نگاه مشتریان را به شرکت توضیح می دهد و موفقیت آن را در بازار هدف می سنجد. این موفقیت با شاخصهایی نظیر تکرار سفارش مشتری، حفظ مشتریان موجود، سهم از بازار هدف، حجم سفارشات میزان شکایات و ... سنجیده می شود.

جنبه فرایند داخلی: فرایندهایی که باعث ایجاد مزیت نسبی در انجام عملیات، و موجب تامین انتظارات مشتریان می شود. شناسایی می شوند. این فرایندها شامل نوآوری، فرایندهای عملیاتی و خدمات پس از فروش هستند. این جنبه شامل معیارهای اساسی مانند طراحی، گسترش تولیدات، کارایی، بهره وری و کیفیت می باشد. مدیریت کیفیت جامع، سیستم تولید بهنگام و مدیریت بر مبنای فعالیت از جمله روشهایی است که در این مرحله مورد استفاده قرار می گیرد.

جنبه نوآوری و آموزش و یادگیری: این جنبه شامل معیارهای توانایی کارکنان، سیستمهای اطلاعاتی و رویه های سازمانی برای ایجاد تغییرات، ساعات آموزش، رضایت و وفاداری کارکنان است. این جنبه را در سه طبقه توانایی کارکنان، فناوری اطلاعات و انگیزش و تنظیم ها عنوان کرده اند

جنبه مالی: معیارهایی که عملکرد را از دیدگاه مالی اندازه گیری می کنند و شامل سود عملیاتی، بازده سرمایه، رشد فروش، ارزش افزوده اقتصادی و غیره می باشد. جنبه مالی، مهمترین جنبه در ارزیابی عملکرد سازمان شناخته می شود [۵۷].

### ۳-۱۲- پیشینه تجربی پژوهش:

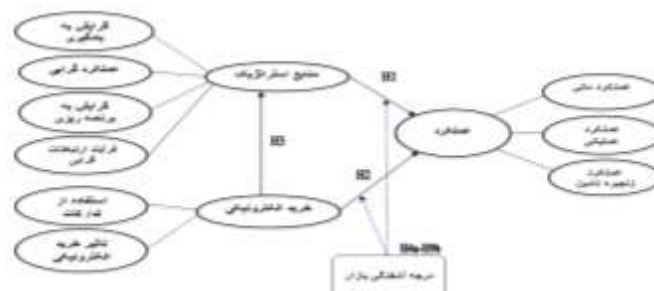
اهمیت زیادی که عملکرد سازمان در مطالعات دانشگاهی و حوزه های کاربردی، نظیر پاداش های مدیریتی و بقای سازمان دارد ، باعث شده است بدست آوردن شناخت کافی از این سازه و چگونگی اندازه گیری آن و درک عواملی که می تواند آن را تحت تاثیر قرار دهد از اهمیت خاصی برخوردار شود [۵۸] ، مینا لقمانی در سال ۱۳۸۷ در تحقیقی با عنوان «ارائه مدلی از عوامل مؤثر بر آمادگی الکترونیکی جهت پیاده سازی، تأمین و خرید الکترونیکی در صنعت ترانسفورماتورسازی ایران، ضمن ارزیابی الزامات اجرایی سیستم خرید و تأمین الکترونیک در شرکت «ایران ترانسفور» بررسی کرده که آیا شرکت مزبور از آمادگی لازم برای پیاده سازی سیستم برخوردار است یا نه؟ و همچنین مطالعه و تحلیل پیشنیازها و الزامات اجرایی سیستم موجب می شود تا در صورت تمایل و تصمیم برای به کارگیری سیستم خرید و تأمین الکترونیک در این شرکت، در هزینه های اضافی شرکت صرفه جویی متناسب پدید آمده و سیستم در راستای هدف اصلی زنجیره تأمین اجرا گردد [۵۹]. در پژوهشی حاجی حیدری و اسحاقی (۱۳۹۲)، ابعاد تأثیرگذار تدارکات الکترونیکی را استخراج و تأثیر همزمان آنها بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار داد که نتایج پژوهش به خوبی تأثیر ابعاد حجم، تنوع، وسعت و عمق تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمانی را از طریق تأثیر بر کاهش هزینه، کارایی داخلی، کارایی مدیریتی و بهبود هماهنگی بیان نمود [۶۰]. کوکا باسوگلو و سورش (۲۰۰۶)، در تحقیقات خود به شناسایی عوامل کلیدی و توصیف عناصر منبع یابی راهبردی پرداختند. نتایج نشان می دهد که منبعیابی راهبردی شامل این عوامل اصلی است: ارتقا عملکرد خرید از روش پردازش سنتی به نقش راهبردی بیشتر؛ هماهنگی مؤثر درونی خرید با سایر توابع شرکت؛ و اشتراک گذاری اطلاعات و توسعه تامین کنندگان کلیدی [۱۱]. کارتر و نرایسم هان (۱۹۹۶) شش عامل استراتژیک را یافتند که عملکرد راتحت تاثیر قرار داده است [۲] از طرفی کار و پیرسون (۱۹۹۹) ثابت کردند که خرید استراتژیک به طور مثبتی با عملکرد مالی شرکت و روابط خریدار- تامین کننده و سیستم های ارزیابی تامین کننده ها همراه است. کار و اسملزر (۱۹۹۹)، در مطالعات خود نشان دادند که خرید راهبردی نه تنها بر عملکرد شرکت تاثیر می گذارد بلکه رابطه با تامین کنندگان را نیز بهبود می بخشد [۶۱]. در تحقیقات دیگری چن و همکاران (۲۰۰۴) بررسی کردند که خرید استراتژیک بر سه عامل که عبارتند از ارتباط با تامین کنندگان، تعداد محدود تامین کنندگان و رابطه بلند مدت با تامین کنندگان، را تحت تاثیر قرار می دهد [۱۴]. مطالعه گونزالز-بنیتو (۲۰۰۷) نیز

نشان داد که هم اثربخشی خرید و هم خرید استراتژیک، رابطه مثبتی با دو بعد عملکرد کسب و کار (تجاری و مالی) دارند. اینسئه و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی به بررسی تأثیر سیستمهای ERP و راهکارهای مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت در شرکتهای ترکیه ای پرداخته اند. نتایج این پژوهش نشان داده است که شیوه های SCM و سیستم ERP اثر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد و همچنین یک مزیت رقابتی برای شرکتهایی که از آنها استفاده می کنند، ایجاد می کند [۶۲]. در خصوص تأثیر عوامل محیطی نیز پژوهش هایی صورت گرفت که از آنجمله؛ وو و همکاران (۲۰۰۳) تأثیر ویژگی های شرکت، محیط رقابتی و شدت اجرای تجارت الکترونیک بر عملکرد را ارزیابی کردند [۶۳]. وو و همکاران (۲۰۰۷) همچنین دریافتند که استفاده از برنامه های تدارکاتی هماهنگ، اثرات مستقیم و غیر مستقیمی بر نتیجه بهره وری در سازمان دارد [۶۴]. کیم و همکاران در سال ۲۰۱۵ تأثیرات ویژگی های کسب و کار و عوامل محیطی (رقابت، آشفته گی بازار، اندازه شرکت و نوع صنعت و...) را بر روابط منبع یابی استراتژیک و تدارکات الکترونیک بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار دادند، که به این نتیجه رسیدند؛ اندازه شرکت و درجه آشفته گی بازار تأثیر منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیک را بر عملکرد شرکت را تعدیل کرده و نوع صنعت بر منبع یابی استراتژیک اثری ضعیف دارد و بر تدارکات الکترونیکی هیچ اثری ندارد [۶۵]. پتراتون و محمود (۲۰۱۴) تأثیر تعدیل کننده عوامل محیطی (آشفته گی بازار) را در رابطه بین مدیریت کارآفرینی و عملکرد شرکت مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید که رقابت ملایم و آشفته گی بازار فرصت های بیشتری را برای SME ها فراهم می کند تا به بهترین عملکرد برسند [۶۶].

### ۳-۱۳- مدل مفهومی تحقیق:

این پژوهش با هدف بررسی تأثیرات استفاده از منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت، با در نظر گرفتن نقش تعدیلگری عوامل محیطی (درجه آشفته گی بازار) شکل گرفته است. با مطالعه و بررسی پیشینه نظری و تجربی موضوع پژوهش، فرضیه های زیر تبیین گردیدند تا از طریق جمع آوری داده های اولیه بوسیله ابزار گردآوری داده ها، این فرضیه ها سنجیده و آزموده شوند؛

- ۱- منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۲- سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۳- سیستم تدارکات الکترونیکی بر منبع یابی راهبردی تأثیر مثبت و معناداری دارد.
- ۴- میزان درجه آشفته گی در بازار تأثیر منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت را تعدیل می کند.
- ۵- میزان درجه آشفته گی در بازار تأثیر سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت را تعدیل می کند.



شکل ۲- ۵- مدل مفهومی تحقیق

## ۳-۱۴-روش تحقیق

تحقیق حاضر از حیث هدف، کاربردی بوده و از نظر روش جمع آوری اطلاعات؛ توصیفی-پیمایشی و از نوع همبستگی می باشد؛ زیرا به تحلیل رابطه میان متغیرها بر اساس هدف پژوهش می پردازد و به طور مشخص مبتنی بر معادلات ساختاری است. برای گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات موضوع، از منابع کتابخانه ای، مقاله ها، کتابها، پایگاههای اطلاعات علمی و مجله های الکترونیکی بهره برده شده است. داده های پژوهش نیز به روش میدانی و به کمک ابزار پرسشنامه به دست آمده است. همچنین با بهره مندی از مدل معادلات ساختاری و نسخه سوم نرم افزار اسمارت پی. ال. اس. ۳.۰ رابطه میان متغیرها مدلسازی سنجیده شده است. نمونه آماری را مدیران ارشد شرکت های (صنایع) مستقر در شهرک های صنعتی شهرستان بندر عباس تشکیل داده اند. در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه با توجه به آنکه حجم جامعه ۲۵۸ شرکت می باشد، با استفاده از فرمول کوکران ۲۰۸ شده است، و روش انتخاب عناصر نمونه؛ تصادفی ساده و با استفاده از قرعه کشی صورت گرفته است.

برای تعیین روایی پرسشنامه پژوهش از روش روایی محتوا استفاده شده است و در این راستا پرسشنامه طراحی شده در اختیار ۸ نفر از اساتید مدیریت بازرگانی دانشگاه آزاد بندر عباس قرار گرفته و بعد از کسب نظرات آنها و انجام اصلاحات لازم، روایی پرسشنامه تایید گردید. برای سنجش پایایی پرسشنامه پژوهش از رایج ترین روش ارزیابی پایایی پرسشنامه یعنی ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است ضریب آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از ۰/۷ بالاتر و برای کل پرسشنامه نیز برابر با ۰/۹۹ بوده که ضریب مناسبی می باشد و حاکی از آن است که پایایی ابزار پژوهش در سطح مناسبی قرار دارد (جدول ۳-۱).

تجزیه و تحلیل داده ها به دوصورت؛ آمار توصیفی (نمایش اطلاعات جمعیت شناختی و توزیع فراوانی داده های تحقیق) و آمار استنباطی شامل؛ مدل معادلات ساختاری (تکنیک حداقل مربعات جزئی یا PLS) که شامل مدل درونی (هم ارز تحلیل مسیر) و مدل بیرونی (هم ارز تحلیل عاملی) می باشد استفاده شده است.

جدول ۳-۱ ضرایب هر یک از سازه ها با کل آزمون آلفای کرونباخ پرسشنامه

سازه	بهره وری	عملکرد فروش	رضایتمندی مشتری	گرایش به یادگیری	عملکرد گرایی	ریزی	گرایش به برنامه	فرآیند ارتباطات	الکترونیکی	استفاده از تدارکات	خرید الکترونیکی	تاثیر استفاده از	آشفته گی بازار	کل پرسشنامه
کرونباخ	۰٫۹۱۱	۰٫۸۹۴	۰٫۸۰۷	۰٫۸۹۴	۰٫۸۰۷	۰٫۸۶۸	۰٫۸۳۵	۰٫۸۰۷	۰٫۸۰۷	۰٫۸۶۸	۰٫۸۶۸	۰٫۹۳	۰٫۹۹	

## ۴- تجزیه تحلیل داده های پژوهش

## ۴-۱- ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

برای تحلیل داده های پژوهش از آمار توصیفی جهت تحلیل متغیر های جمعیت شناختی استفاده شده است که در جدول های ۴-۱ و ۴-۲ نمایش داده شده است.

جدول ۴-۱- توزیع فراوانی پاسخ دهندگان براساس جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
مرد	۱۶۹	۸۱,۳	۸۱,۳
زن	۳۹	۱۸,۸	۱۰۰,۰
کل	۲۰۸	۱۰۰,۰	

جدول ۴-۲- فراوانی پاسخ دهندگان براساس تحصیلات و قدمت سازمانی

میزان تحصیلات	فراوانی	درصد	قدمت سازمان	فراوانی	درصد
زیر دیپلم	۱۲	۵,۸	کمتر از یک سال	۵	۲,۴
دیپلم	۹۷	۴۶,۶	۱ تا ۵ سال	۳۲	۱۵,۴
لیسانس	۶۹	۳۳,۲	۶ تا ۱۰ سال	۴۸	۲۳,۱
فوق لیسانس	۱۶	۷,۷	۱۱ تا ۱۵ سال	۸۹	۴۲,۸
دکتر	۸	۳,۸	۱۶ تا ۲۰ سال	۲۱	۱۰,۱
سایر مدارک	۶	۲,۹	بیش از ۲۰ سال	۱۳	۶,۳
کل	۲۰۸	۱۰۰,۰	کل	۲۰۸	۱۰۰,۰

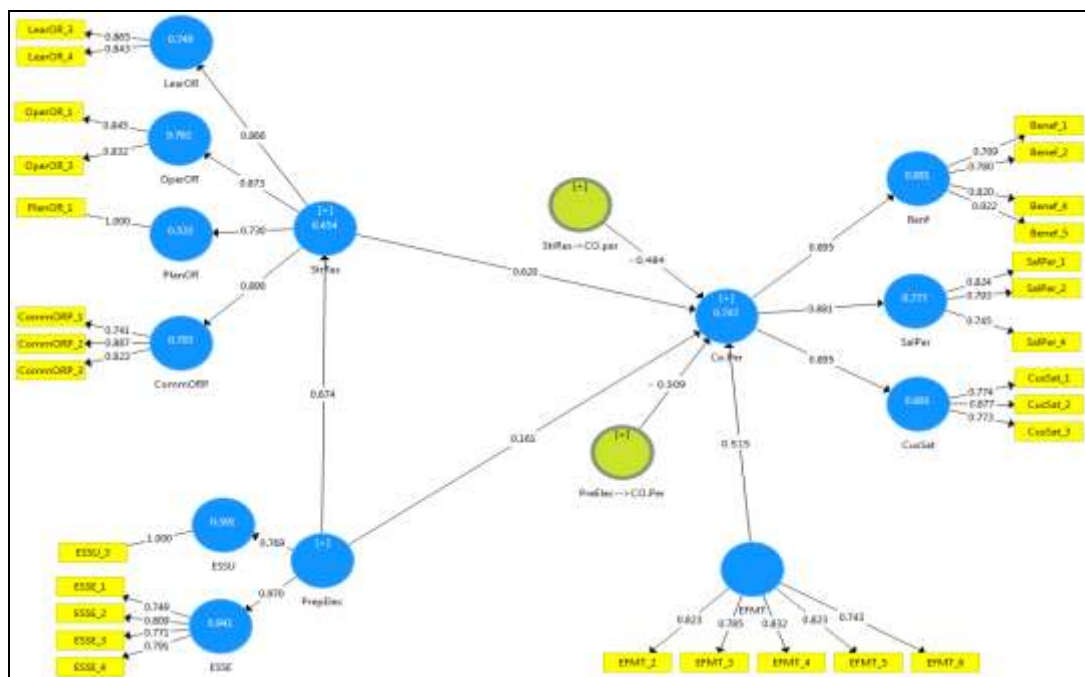
## ۴-۲- آزمون مدل مفهومی پژوهش

فرضیه های پژوهش به کمک مدل معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی و نسخه سوم نرم افزار Smart PLS برازش و آزمون شدند. این روش برای تحلیل تحقیقاتی با حجم نمونه کم، توزیع داده های غیرنرمال و روابط پیچیده بین متغیرها، بهترین ابزار است [۶۷]. از آنجا که اثر تعاملی دو متغیر با توزیع نرمال اغلب دچار چولگی می شود، بهتر است از روش PLS برای بررسی تحلیل اثر تعاملی استفاده شود؛ زیرا نسبت به توزیع نرمال حساسیت ندارد [۶۸] برای تحلیل مدلها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی (PLS-SEM) ابتدا باید به بررسی برازش مدل و آزمایش فرضیه های پژوهش پرداخت [۶۸]. بررسی برازش مدل طی سه مرحله برازش مدلهای اندازه گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می شود.

## ۴-۲-۱- مدل بیرونی (برازش مدل اندازه گیری)

برای بررسی برازش مدل اندازه گیری باید از سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده کرد. برای سنجش پایایی مدل، به بررسی سنجش بارهای عاملی سازه ها، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ پرداخته شده است. بار عاملی مقداری بین

صفر و یک است. اگر بار عاملی کمتر از ۰,۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین ۰,۳ تا ۰,۶ قابل قبول است و اگر بزرگتر از ۰,۶ باشد خیلی مطلوب است [۶۹]. براساس نتایج مدل اندازه گیری مندرج در شکل (۴-۱) بارهای بیرونی (عاملی) مشاهده شده در تمامی موارد مقداری بزرگتر از ۰,۶ دارد که نشان می دهد همبستگی مناسبی بین متغیرهای قابل مشاهده با متغیرهای پنهان مربوط به خود وجود دارد و سازه خوب تعریف شده است. در مورد متغیرهای با تعداد سؤالهای کم، مقدار ضریب آلفای ۰,۶ به عنوان سرحد ضریب معرفی و بالاتر از ۰,۷ نشانگر پایایی قابل قبول است [۶۸]. مقدار پایایی ترکیبی بالای ۰,۷ برای هر سازه، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل های اندازه گیری داشته و مقدار کمتر از ۰,۶ عدم وجود پایایی را نشان می دهد [۶۸]، نتایج آنچه گفته شد در جدول ۴-۳ درج شده است که بیانگر وجود پایایی در مدل است.



شکل ۴-۱- مدل نهایی حداقل مربعات جزئی (مدل اندازه گیری)

معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده اند که توسط آن، میزان همبستگی هر سازه با سؤالهای یا شاخص های خود بررسی می شود. معیار AVE نشانگر میانگین واریانس به اشتراک گذاشته شده بین هرسازه با شاخص های خود است و مقدار ۰,۴ به بالای آن، کافی محسوب می شود [۶۸]، برای سنجش روایی همگرا، میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و روایی مرکب (CR) محاسبه می شود و باید روابط زیر برقرار باشد:

$$\text{Cronbach's Alpha} > 0.6$$

$$\text{CR} > \text{AVE}$$

$$\text{AVE} > 0.4$$

آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰,۶ بوده بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها در حد قابل قبولی هستند (باتوجه به اینکه سازه را بطور قطع و یقین نمی شود بهینه نمود و از طرفی مقادیر در مجموع دارای برازش بسیار بالایی هستند، لذا در مقادیر متوسط می توان اغماض نمود). مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) تمامی موارد بزرگتر از ۰,۴ است؛ بنابراین روایی همگرا نیز تایید می شود. مقدار روایی مرکب (CR) نیز بزرگتر از AVE است.

جدول ۴-۳ - روایی همگرا و پایایی متغیرهای تحقیق

متغیر های مکنون	آلفای کرونباخ	CR	AVE
Benf - بهره وری	۰,۸۲۳	۰,۸۸۴	۰,۶۵۹
Co.Per - عملکرد شرکت	۰,۸۹۳	۰,۹۱۲	۰,۵۱۲
CommORP - فرایند ارتباط گرایبی	۰,۷۵۳	۰,۸۵۹	۰,۶۷۱
CusSat - رضایتمندی	۰,۷۳۶	۰,۸۵	۰,۶۵۵
EFMT - درجه آشفستگی	۰,۸۶۱	۰,۹	۰,۶۴۳
ESSE - تاثیر استفاده از تدارکات الکترونیکی	۰,۷۸۶	۰,۸۶۲	۰,۶۰۹
ESSU - استفاده از تدارکات الکترونیکی	۱	۱	۱
LearOR - گرایش به یادگیری	۰,۶۳	۰,۸۴۴	۰,۷۳
OperOR - عملکرد گرایبی	0.60	0.826	0.703
PlanOR - گرایش به برنامه ریزی	1	1	1
PreElec-->CO.Per - تعدیلگر (عملکرد >-- تدارکات)	0.93	0.677	0.411
PrepElec - تدارکات الکترونیکی	0.816	0.871	0.576
SalPer - عملکرد فروش	0.695	0.831	0.621
StrRes->CO.per - تعدیلگر (عملکرد >-- منبعیابی)	0.971	0.971	0.433
StrRes - منبع یابی راهبردی	0.895	0.915	0.545

به نظر فورنل و لاکر<sup>۱۶</sup> (۱۹۸۱) زمانی روایی واگرا به تأیید می رسد که میزان AVE هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر (مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه ها) در مدل باشد [۷۰]. بررسی این امر به وسیله یک ماتریس صورت می پذیرد که خانه های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه ها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر سازه است این مدل در صورتی روایی واگرای قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین خود بیشتر باشند [۶۸]. از این رو می توان گفت سازه های این پژوهش در مدل تعامل بیشتری با شاخص های خود دارند؛ به بیان دیگر، روایی واگرای مدل در حد مناسبی است.

---

۱۶-Fornell and Larcker

	Benf	Co.Per	CommORP <sub>u</sub>	CusSat	EFMT	ESSE	ESSU	LearOR	OperOR <sub>u</sub>	PlanOR <sub>u</sub>	PreElec->CO.Per	PreElec	SalPer	StrRes->CO.per	StrRes <sub>u</sub>
Benf	0.812														
Co.Per	0.805	0.895													
CommORP <sub>u</sub>	0.686	0.806	0.819												
CusSat	0.673	0.716	0.747	0.809											
EFMT	0.675	0.766	0.823	0.667	0.802										
ESSE	0.646	0.629	0.582	0.46	0.646	0.78									
ESSU	0.587	0.555	0.498	0.382	0.529	0.59	1								
LearOR	0.625	0.74	0.71	0.681	0.696	0.54	0.465	0.854							
OperOR <sub>u</sub>	0.63	0.722	0.671	0.645	0.653	0.515	0.423	0.7	0.873						
PlanOR <sub>u</sub>	0.504	0.561	0.523	0.5	0.556	0.502	0.383	0.52	0.636	1					
PreElec->CO.Per	-0.17	-0.24	-0.25	-0.27	-0.19	-0.11	-0.06	-0.23	-0.25	-0.16	0.592				
PreElec	0.691	0.669	0.614	0.483	0.675	0.97	0.769	0.572	0.539	0.514	-0.11	0.759			
SalPer	0.651	0.881	0.732	0.756	0.706	0.542	0.478	0.683	0.659	0.49	-0.21	0.577	0.788		
StrRes->CO.per	-0.23	-0.3	-0.37	-0.34	-0.28	-0.09	-0.05	-0.27	-0.24	-0.16	0.36	-0.09	-0.24	0.658	
StrRes	0.736	0.85	0.89	0.773	0.833	0.642	0.539	0.866	0.839	0.73	-0.27	0.674	0.769	-0.33	0.738

١٤



معیار، محقق می تواند پس از بررسی برازش بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل کلی پژوهش خود برازش کلی را نیز کنترل نماید.

$$\text{رابطه (۱)} \quad GOF = \sqrt{\text{Avg}(\text{Communalities}) \times R^2} \quad GOF = \sqrt{0.642 \times 0.750} = \sqrt{0.481} = 0.693$$

وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰.۰۱-۰.۰۲۵-۰.۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده اند [۷۴]. با توجه به ملاک پیش گفته و مقدار به دست آمده از رابطه ۱ برای GOF (۰.۶۹۳) می توان برازش کلی و قوی مدل پژوهش را تأیید کرد.

جدول ۴-۵: ضرایب تعیین (Q2) و R Square

سازه	Benf	Co.Per	CommORP	CusSat	ESSE	ESSU	LearOR	OperOR	PlanOR	SalPer	StrRes
R <sup>2</sup>	۰.۸۰۱	۰.۷۴۷	۰.۷۹۳	۰.۸۰۱	۰.۹۴۱	۰.۵۹۱	۰.۷۴۹	۰.۷۶۲	۰.۵۳۳	۰.۷۷۷	۰.۴۵۴
Q <sup>2</sup>	۰.۵۲۴	۰.۳۷۷	۰.۵۲۸	۰.۵۱۹	۰.۵۷۰	۰.۵۸۴	۰.۵۴۵	۰.۵۳۴	۰.۵۲۹	۰.۴۷۷	۰.۲۴۶

#### ۴-۳- آزمون فرضیه های پژوهش

بر طبق نتایج به دست آمده از ضرایب مسیر استاندارد و ضرایب معناداری یا آماره t (جدول ۴-۶) می توان گفت که متغیرهای "منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی" در سطح اطمینان ۹۵٪ بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارند. همچنین با توجه به ضرایب مسیر و مقدار آماره t "تدارکات الکترونیکی" بر "منبع یابی راهبردی" در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر مثبت و معناداری دارد، در ضمن با توجه به ضرایب معناداری یا آماره t "درجه آشفته گی در بازار" در سطح اطمینان ۹۵٪، تاثیر "متغیر های منبع یابی راهبردی و تدارکات الکترونیکی را بر عملکرد شرکت" تعدیل می کند.

جدول ۴-۶: نتایج آزمون فرضیه ها

	فرضیه	ضریب مسیر	t-value	نتیجه
۱	منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارد	۰.۶۲	۱۰.۲۶۱	تایید
۲	تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت تاثیر مثبت و معناداری دارد	۰.۱۶۱	۳.۸۶۱	تایید
۳	تدارکات الکترونیکی بر منبع یابی راهبردی تاثیر مثبت و معناداری دارد	۰.۶۷۴	۲۳.۳۴۴	تایید
۴	درجه آشفته گی در بازار تاثیر منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت را تعدیل میکند.	-۰.۴۸۴	۵.۵۷۷	تایید
۵	درجه آشفته گی در بازار تاثیر تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت را تعدیل میکند.	-۰.۳۰۹	۴.۶۶۱	تایید

#### ۵- نتیجه گیری:

در این پژوهش سعی شده است تا تاثیر منبع یابی راهبردی و استفاده از سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمان با نقش تعدیل گری عوامل محیطی بررسی شود و پس از مطالعه ادبیات نظری و مرور پیشینه تحقیقات انجام شده در این زمینه، فرضیه ها و مدل مفهومی پژوهش طراحی گردید و سپس از طریق مدلسازی معادلات ساختاری بوسیله نرم افزار اسمارت پی ال اس، آزمون و سنجیده شدند و برازش مدل تایید گردید، همانگونه که جدول ۴-۶ نشان می دهد، یافته های این پژوهش بیانگر؛

۱- تأثیر مثبت و معنادار منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت است، این بدین معنی است که؛ شرکت ها با اتخاذ رویکردهای گرایش به یادگیری، گرایش به عملکرد، گرایش به برنامه ریزی و ارتباطات گرایشی بر عملکرد شرکت بصورت مثبت و معناداری اثر می گذارند، این نتایج با یافته های اینسئه و همکاران (۲۰۱۳)، که در پژوهشی به بررسی تأثیر سیستمهای ERP و راهکارهای مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت در شرکتهای ترکیه ای پرداخته اند [۶۲]، مطابقت دارد، چرا که نتایج این پژوهش نشان داده است که شیوه های SCM و سیستم ERP اثر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد و همچنین یک مزیت رقابتی برای شرکت هایی که از آنها استفاده می کنند، ایجاد می کند،

۲- همچنین نتایج پژوهش حاکی از این است که سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد یعنی؛ در صورتی که تهیه و خرید شرکت بصورت الکترونیکی صورت پذیرد و نیز از ابزارهای تجارت الکترونیک بهره برده شود شاهد بهبود عملکرد در شرکت خواهیم بود، بطوریکه این نتایج با یافته های مینا لقمانی در سال ۱۳۸۷ در تحقیقی با عنوان «ارائه مدلی از عوامل مؤثر بر آمادگی الکترونیکی جهت پیاده سازی، تأمین و خرید الکترونیکی در صنعت ترانسفورماتورسازی ایران»، مطابقت دارد [۵۹]. چرا که نتایج این پژوهش نشان داده است با به کارگیری سیستم خرید و تأمین الکترونیک در این شرکت، در هزینه های اضافی شرکت صرفه جویی متناسب پدید آمده و سیستم در راستای هدف اصلی زنجیره تأمین اجرا گردیده است.

۳- سیستم تدارکات الکترونیکی بر منبع یابی راهبردی تأثیر مثبت و معناداری دارد، این بدین معنی است که؛ شرکت با استفاده از ابزارهای تدارکات الکترونیکی مثل: مناقصه و مزایده الکترونیکی، سفارش دهی، یکپارچه سازی تأمین و خریدهای الکترونیکی بصورت مثبت و معناداری بر مدیریت تأمین کنندگان و انجام خریدهای راهبردی تأثیر گذار می باشد، بطوریکه این نتایج با یافته های پژوهش حاجی حیدری و اسحاقی (۱۳۹۲) که، ابعاد تأثیرگذار تدارکات الکترونیکی را استخراج و تأثیر همزمان آنها بر عملکرد سازمان مورد بررسی قرار دادند مطابقت دارد [۶۰]، چرا که نتایج این پژوهش به خوبی تأثیر ابعاد حجم، تنوع، وسعت و عمق تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمانی را از طریق تأثیر بر کاهش هزینه، کارایی داخلی، کارایی مدیریتی و بهبود هماهنگی، نشان داده است .

۴- میزان درجه آشفستگی در بازار تأثیر منبع یابی راهبردی را بر عملکرد شرکت تعدیل می کند. به طوری که این نتایج با یافته های وارد و همکاران (۱۹۹۵) مطابقت دارد چرا که نتایج این پژوهش نشان داد که سه بعد محیط کسب و کار (ماندگاری، پویایی و پیچیدگی) تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد دارند. در ضمن میزان درجه آشفستگی در بازار "تأثیر کاربرد تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت" را تعدیل می کند به طوری که این نتایج با یافته های فینز و همکاران (۲۰۰۵) مطابقت دارد [۷۵] چرا که نتایج این پژوهش نشان داد شدت رقابتی، تغییر فناوری و نوع مشتری بین کیفیت زنجیره تأمین و عملکرد زنجیره تأمین را تعدیل می کند.

## ۱-۶- پیشنهادات کاربردی

۱- یافته های این پژوهش نشان می دهد منبع یابی راهبردی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معنا داری دارد. لذا ایجاد ائتلاف و گرد هم آوری تأمین کننده ها در یک مکان برای برنامه ریزی و زمانبندی تولید محصولات با توجه به عملکرد مشتری در اجرای راهبردهای منبع یابی بسیار مفید است.

۲- تدارکات الکترونیکی بر عملکرد شرکت تأثیر مثبت و معنا داری دارد، لذا ادغام و ایجاد یکپارچگی در امور تدارکات با سیستم های موجود در شرکت مثل: (سیستم مالی و موجودی کالا) از طریق فناوری های الکترونیکی پیشنهاد می شود.

۳- تدارکات الکترونیکی بر منبع یابی راهبردی تاثیر مثبت و معنا داری دارد، لذا مدیریت تامین کنندگان با استفاده از ابزار های تدارکات الکترونیکی و وب سایت ها بمنظور بهبود تعاملات و روابط بین تامین کننده و شرکت و نیز بهبود در فرآیندهای زنجیره تامین بسیار موثر است.

#### ۶-۲- پیشنهادهایی برای پژوهشگران دیگر

- ۱- در این مطالعه بررسی تعیین وجود روابط میان منبع یابی راهبردی و استفاده از سیستم تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمان با نقش تعدیل گری عوامل محیطی با رویکردی کاربردی مورد بررسی قرار گرفت. پژوهشگران آتی می توانند این روابط را با دیدگاهی بنیادی و در یک صنعت خاص مانند دارویی، غذایی و... مورد مطالعه قرار دهند تا مدل ارائه شده در این تحقیق را در کل صنعت کشور ارزیابی کرده و به عنوان ابزاری برای مطالعات آینده ارتقا دهند.
- ۲- رتبه بندی میزان اهمیت شاخص ها با استفاده از رویکردهای تحقیق در عملیات مانند ANP و AHP نیز پیشنهاد می شود. همچنین می توان چندین سازمان را به مدد تکنیک هایی همچون تاپسیس، ویکور، الکره یا پرومته ارزیابی کرد.

#### فهرست منابع

- ۱- Anderson, M.G. and Katz, P.B. (۱۹۹۸), "Strategic sourcing", *International Journal of Logistics Management*, Vol. ۹ No. ۱, pp. ۱-۱۳
- ۲- Carter, J.R. and Narasimhan, R. (۱۹۹۶), "Is purchasing really strategic?", *International Journal of Purchasing and Material Management*, Vol. ۳۲ No. ۱, pp. ۲۰-۲۸
- ۳- Carr, A.S. and Smeltzer, L. (۱۹۹۷), "An empirically based operational definition of strategic purchasing", *European Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol. ۳ No. ۴, pp. ۱۹۹-۲۰۷.
- ۴- ریاضی، افشین، ۱۳۸۲، منبع یابی راهبردی در سازمان های توسعه یافته، چهارمین همایش کیفیت و بهره وری در صنعت برق، تهران، شرکت متن، پژوهشگاه نیرو
- ۵- Carter, P.L., J.R. Carter, R.M. Monczka, T.H. Slight and A.J. Swan. "The Future of Purchasing and Supply: A Ten-Year Forecast," *The Journal of Supply Chain Management*, (۳۶:۱), ۲۰۰۰, pp. ۱۴-۲۶
- ۶- Smeltzer, L., Manship, J.A. and Rossetti, C.L. (۲۰۰۳), "An analysis of the integration of strategic sourcing and negotiation planning", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۳۹ No. ۳, pp. ۱۶-۲۵.

- ۷- Narasimhan, R. and Das, A. (۱۹۹۹), "An empirical investigation of the contribution of strategic sourcing to manufacturing flexibilities and performance", *Decision Sciences*, Vol. ۳۰ No. ۳, pp. ۶۸۳-۷۱۸.
- ۸- Sislian, E. and Satir, A. (۲۰۰۰), "Strategic sourcing: a framework and a case study", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۳۶ No. ۲, pp. ۴-۱۱.
- ۹- Chan, T.C.T. and Chin, K.S. (۲۰۰۷), "Key success factors of strategic sourcing: an empirical study of the Hong Kong toy industry", *Industrial Management and Data Systems*, Vol. ۱۰۷ No. ۹, pp. ۱۳۹۱-۱۴۱۶.
- ۱۰- Humphreys, P.K., Lo, V.H.Y. and Mcivor, R.T. (۲۰۰۰), "A decision support framework for strategic purchasing", *Journal of Materials Processing Technology*, Vol. ۱۰۷ Nos ۱/۳, pp. ۳۵۳-۳۶۲.
- ۱۱- Kocabasoglu, C. and Suresh, N.C. (۲۰۰۶), "Strategic sourcing: an empirical investigation of the concept and its practices in U. S. manufacturing firms", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۴۲ No. ۱, pp. ۴-۱۶.
- ۱۲- الهی، شعبان؛ خسروان جم، داود؛ نبی میبدی؛ مرتضی، (۱۳۸۹)، بررسی دیدگاه مبتنی بر منابع و چالش های آن در بکارگیری قابلیت های سیستم های اطلاعاتی، چهارمین کنفرانس ملی مدیریت تکنولوژی ایران
- ۱۳- Carr, A.S. and Pearson, J.N. (۲۰۰۲), "The impact of purchasing and supplier involvement on strategic purchasing and its impact on firm's performance", *International Journal of Operations and Production Management*, Vol. ۲۲ No. ۹, pp. ۱۰۳۲-۱۰۵۳.
- ۱۴- Chen, I.J., Paulraj, A. and Lado, A.A. (۲۰۰۴), "Strategic purchasing, supply management, and firm performance", *Journal of Operations Management*, Vol. ۲۲ No. ۵, pp. ۵۰۵-۵۲۳.
- ۱۵- Johnson, M. and Whang, S. (۲۰۰۲), "E-business and supply chain management: an overview and framework", *Production and Operations Management*, Vol. ۱۱ No. ۴,
- ۱۶- Presutti, W.D. (۲۰۰۳), "Supply management and e-procurement: creating value added in the supply chain", *Industrial Marketing Management*, Vol. ۳۲ No. ۳, pp. ۲۱۹-۲۲۶.
- ۱۷- Croom, S.R. (۲۰۰۰), "The impact of Web-based procurement on the management of operating resources supply", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۳۶ No. ۱, pp. ۴-۱۳.
- ۱۸- Muffatto, M. and Payaro, A. (۲۰۰۴), "Implementation of e-procurement and e-fulfillment processes: a comparison of cases in the motorcycle industry", *International Journal of Production Economics*, Vol. ۸۹ No. ۳, pp. ۳۳۹-۳۵۱.
- ۱۹- Puschmann.Thomas, Rainer Alt, (۲۰۰۵) "Successful use of e-procurement in supply chains", *Supply Chain Management: An International Journal*, Vol. ۱۰ Issue: ۲, pp. ۱۲۲-۱۳۳

- ۲۰- Essig, M. and Arnold, U. (۲۰۰۱), "Electronic procurement in supply chain management: An information economics-based analysis of electronic markets", *Journal of Supply Chain Management*, Vol. ۳۷ No. ۳, pp. ۴۳-۴۹.
- ۲۱- Petersen, K.J., Odgen, J.A. and Carter, P.L. (۲۰۰۷), "B2B e-market places: a typology by functionality", *International Journal of Physical Distribution &*, Vol. ۳۷ No. ۱. pp. ۴-۱۸.
- ۲۲- Patnayakuni Rai, A., & patnayakuni, N., R (۲۰۰۶). Firm Performance Impacts of Digitally enabled Supply Chain Integration Capabilities. *MIS Quart*, ۳۰, ۲۲۵-۲۴۶.
- ۲۳- Teece, D.J., Pisano, G. and Shuen, A. (۱۹۹۷), "Dynamic capabilities and strategic management", *Strategic Management Journal*, Vol. ۱۸ No. ۵, pp. ۵۰۹-۵۳۳.
- ۲۴- Van Der Vaart, T. and Van Donk, D.P. (۲۰۰۸), "A critical review of survey-based research in supply chain integration", *International Journal of Production Economics*, Vol. ۱۱۱ No. ۱, pp. ۴۲-۵۵.
- ۲۵- حاجی پور، بهمن و مومنی، مصطفی، (۱۳۸۸)، "بازشناسی رویکرد منبع محور نسبت به منابع سازمان و مزیت رقابتی پایدار"، فصلنامه اندیشه مدیریت، شماره اول صفحه ۷۷-۱۰۲
- ۲۶- Pandza, K., Polanjnar, A., Buchmeister, B. and Thorpe, R. (۲۰۰۳), "Evolutionary perspectives on the capability accumulation process", *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. ۲۳ Nos ۷/۸, pp. ۸۲۲-۸۴۹.
- ۲۷- Ignas, Masteika- jonas, sepinskis (۲۰۱۵), "Dynamic Capabilities in Supply Chain Management", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* ۲۱۳ ( ۲۰۱۵ ) ۸۳۰ – ۸۳۵.
- ۲۸- Wilson, H. and Daniel, E. (۲۰۰۷), "The multi-channel challenge: a dynamic capability approach", *Industrial Marketing Management*, Vol. ۳۶ No. ۱, pp. ۱۰-۲۰.
- ۲۹- حسینی، محمود و شیخی، نرگس، (۱۳۹۱)، "تبیین نقش راهبردی عملیات مدیریت زنجیره تأمین در بهبود عملکرد شرکت مطالعه صنعت مواد غذایی ایران"، فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱۰ ص ۳۵.
- ۳۰- Kashap, S. (۲۰۰۴) Public Procurement as a social, Economic and Political Policy, Paper presented to International Public Procurement Proceedings, Florida USA, October ۲۱-۲۴, ۲۰۰۴.
- ۳۱- Neupane, A., Sour, J., & Vaidya, K. (۲۰۱۲), Evaluating the anti corruption capabilities of public e-procurement in a developing country, *The Electronic Journal On Information System in Developing Countries*, ۵۵(۲) ۱-۱۷.
- ۳۲- خیبریان، سکینه، (۱۳۸۷)، مدیریت خرید و تدارکات، نخستین کنفرانس بین المللی مدیریت خرید و تدارکات، تهران، گروه تحقیقاتی صنعتی تعالی سازان، دانشگاه تهران
- ۳۳- فنایی، سیدابوطالب و مصلح شیرازی، علی نقی، (۱۳۸۲)، مدیریت سیستم های خرید و تدارکات صنعتی، ناشر دانشگاه شیراز، شابک ۹۶۴-۴۶۲-۲۹۷-۹

- ۳۴- Pass, C. ۲۰۰۶: Collins Dictionary of Business: Honley UK: Collins. Quinlan, C. ۲۰۱۱: Business Research Methods: Andover, Hampshire UK: Cengage Learning EMEA.
- ۳۵- Fuchs, S., Pais, G., & Shulmand, J. ۲۰۱۳: Building superior capabilities for strategic sourcing: McKinsey&Company (article) [Retrieved Mar. ۵th ۲۰۱۶]. Available at: <http://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/building-superiorcapabilities-for-strategic-sourcing>.
- ۳۶- نودین، محمدعلی، (۱۳۹۲)، نقش سورسینگ در فرایند انتخاب منبع عرضه در بازرگانی خارجی و داخلی و عناصر مؤثر بر آن، گرفته شده از سایت: [www.pogc.ir](http://www.pogc.ir)
- ۳۷- نصیری یار، مجتبی، (۱۳۸۵) سه رویکرد برتر در مدیریت استراتژیک. ماهنامه تدبیر. سال هفدهم، شماره ۱۷۳، ص ۲۱-۲۴.
- ۳۸- دهقانی، محمد رضا و مخمل باف، احمد، (۱۳۹۵)، "مروری مختصر بر رویکرد مبتنی بر منابع"، ماهنامه پژوهشهای مدیریت و حسابداری، شماره ۲۷، صفحه ۵۹-۶۸.
- ۳۹- Barney J. (۲۰۰۱). Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? Yes. Academy of Management Review. Vol ۲۶(۱): ۴۱-۵۶.
- ۴۰- اکبری، محسن و اسماعیل زاده، محمد، (۱۳۹۲)، نقش قابلیت های پویا در خلق مزیت رقابتی، فصل نامه چشم انداز مدیریت بازرگانی، شماره ۱۵، ص ۱۲۷-۱۴۴.
- ۴۱- Parniangtong, S, ۲۰۱۶, Supply Management: strategic sourcing [online]. ISBN ۹۷۸-۹۸۱-۱۰-۱۷۲۳-۰۰, Available from: [www.springer.com](http://www.springer.com).
- ۴۲- Minahan, T. ۲۰۰۶. E-Sourcing: The Art & Science of the Deal: Aberdeen Group, Boston, MA.
- ۴۳- Beaty, T., ۲۰۱۳. Strategic Sourcing versus Traditional Purchasing: And the Impact on your Bottom Line. Insight Sourcing Group.
- ۴۴- Robert J. Engel, (۲۰۰۴), Strategic Sourcing: A Step-By-Step Practical Model, Annul international supply Management Conference.
- ۴۵- Vitasek .Kate, Keith .Bonnie, Massari. Donna, Easterwood .Angela, Downard. Andrew , Jarleskog. Henrik; (۲۰۱۶) "Unpacking Competitive Bidding Methods: The Essential ABCs of the Various RFX Methods", [www.vestedway.com/vested-library](http://www.vestedway.com/vested-library).
- ۴۶- Payne, Joe and Dorn, William. Managing Indirect Spend: Enhancing Profitability Through Strategic Sourcing (John Wiley & Sons, Inc., ۲۰۱۲) ISBN ۹۷۸-۰-۴۷۰-۸۸۶۸۸-۵.
- ۴۷- Hawking . P, Stein . A, wyld. D, Foster . S , ۲۰۰۴ " E-procurement : is the ugly uckling actually a swan down under ? ", Asia pacific journal of marketing and logistics , volume ۱۶ Issue; ۱ , ۳-۲۶.

۴۸- توکل، مریم، (۱۳۹۰)، "شناسایی، دسته بندی و بررسی تاثیر عوامل کلیدی پیاده سازی تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمانها"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، دانشکده فنی مهندسی، رشته مدیریت فناوری اطلاعات.

۴۹- Chan, A., Chan, D. & Ho, K. (۲۰۰۳) An Empirical Study of the Benefits of Construction Partnering in Hong Kong. *Construction Management and Economics*, ۲۱ (۵), ۵۲۳-۵۳۳.

۵۰- De Boer, Luitzen, Labro. Eva, Morlacchi. Pierangela, (۲۰۰۱), "A review of methods supporting supplier selection.", *European Journal of Purchasing & Supply Management* ۷, ۷۵-۸۹.

۵۱- Baron, J. P., Shaw, M. J., & Bailey Jr, D. B. (۲۰۰۰). Web-based E-Catalog Systems in B2B Procurement. *Communication of ACM*, ۴۳(۵), ۹۳-۱۰۰.

۵۲- OGC (۲۰۰۵), "Sustainable Procurement and Procurement Efficiency Implementation", Office of Government Commerce, [online], <http://www.ogc.gov.uk>.

۵۳- Raghavan, N. R. S., & Prabhu, M. (۲۰۰۴). Object-Oriented Design of Distributed Agent-Based Framework for E-Procurement. *Production Planning and Control*, ۱۵(۷), ۷۳۱-۷۴۱.

۵۴- Noraizah Abu Bakar, Konrad Peszynski, Nurdiana Azizan, Veera Pandiyan Kaliani Sundram, (۲۰۱۶), *Journal of Emerging Economies and Islamic Research* ۲۰۱۶, Vol. ۴, No. ۱.

۵۵- Faraj salem almadani. Jalal, (۲۰۱۶), E-procurement implementation for projects, master's Thesis, Faculty of Engineering and Science, Universiti Tunku Abdul Rahman, Malaysia.

۵۶- Neely, A, *Business Performance Measurement*, (۲۰۰۲), London: Cambridge University Press.

۵۷- حجازی، رضوان و همایونی فر، راحله "ارزیابی متوازن" مجله حسابداری، ۱۳۸۶، شماره ۱۸۲

۵۸- هاشم نیا، شهرام و اقیال رویا (۱۳۹۲)، بررسی تاثیر تجارت الکترونیک بر عملکرد شرکت های کوچک و متوسط صنعتی، مجله مهندسی مدیریت، شماره ۴

۵۹- لقمانی، مینا، ۱۳۸۷، "ارائه مدلی از عوامل موثر بر آمادگی الکترونیکی جهت پیاده سازی تأمین و خرید الکترونیکی در صنعت ترانسفورماتورسازی ایران"، دانشگاه تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت IT.

۶۰- حاجی حیدری، نسترن و اسحاقی فرهاد، (۱۳۹۲)، "بررسی همزمان تأثیر ابعاد چندگانه تدارکات الکترونیکی بر عملکرد سازمانی در مطالعه سیصد شرکت برتر ایرانی"، فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، سال پنجم شماره ۱ دوره ۵، صفحه ۱۸-۱

۶۱- Carr, A.S. and Smeltzer, L. (۱۹۹۹), "The relationship of strategic purchasing to supply chain management", *European Journal of Purchasing and Supply Management*, Vol. ۵ No. ۱, pp. ۴۳-۵۱.

۶۲- Incea Huseyin, S. Z. Imamoglu, H. Keskin, A. Akgund, Mehmet and N. Efe (۲۰۱۳). "The Impact of ERP Systems and Supply Chain Management Practices on Firm Performance: Case of Turkish Companies." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* ۹۹: ۱۱۲۴-۱۱۳۳.

- ۶۳- Wu, F., Mahajan, V. and Balasubramanian, S. (۲۰۰۳), "An analysis of e-business adoption and its impact on business impact", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. ۳۱ No. ۴, pp. ۴۲۵-۴۴۷.
- ۶۴- Wu, F., Zsidisin, G. and Ross, A.D. (۲۰۰۷), "Antecedents and outcomes of e-procurement adoption: an integrative model", IEEE Transactions on Engineering Management, Vol. ۵۴ No. ۳, pp. ۵۷۶-۵۸۷.
- ۶۵- Kim. Minkyun , Suresh .Nallan .C, Kocabasoglu.Hillmer.Canan,۲۰۱۵, " A contextual analysis of the impact of strategic sourcing and E-procurement on performance ", Journal of Business & Industrial Marketing, Vol. ۳۰ Iss ۱ pp. ۱ - ۱۶
- ۶۶- Pratono, Aluisius Hery and Mahmood, Rosli (۲۰۱۴): The Moderating Effect of Environmental Turbulence in the Relationship between Entrepreneurial Management and Firm Performance. Published in: Universal Journal of Management , Vol. ۷, No. ۲ (۲۰۱۴): pp. ۲۸۵-۲۹۲.
- ۶۷- Diamantopoulos, A., Sarstedt, M., Fuchs, C., Wilczynski, P. & Kaiser, S. (۲۰۱۲). Guidelines for choosing between multi-item and single-item scales for construct measurement: a predictive validity perspective. Journal of the Academy of Marketing Science, ۴۰ (۳): ۴۳۴-۴۴۹.
- ۶۸- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۲)، مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS، انتشارات جهاد دانشگاهی، چاپ اول
- ۶۹- Kline, R. B. Principles And Practice Of Structural Equation Modeling, New York, Guilford Press, ۱۹۹۸.
- ۷۰- Fornell, C., & Larcker, D. F. (۱۹۸۱). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. Journal of marketing research, ۳۹-۵۰.
- ۷۱- Vinzi, V.E., Trinchera, L. & Amato, S. (۲۰۱۰). PLS path modeling: from foundations to recent developments and open issues for model assessment and improvement. Handbook of Partial Least Squares, ۴۷-۸۲.
- ۷۲- Chin, W. (۱۹۹۸), Issues And Opinion On Structural Equation Modeling, MIS Quarterly, Vol. ۲۲ No.۱, PP: ۷-۱۶.
- ۷۳- Tenenhaus, M., Amato, S. & Esposite Vinzi, V. (۲۰۰۴). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modeling. In Proceedings of the XLII SIS scientific meeting, ۷۳۹-۷۴۲.
- ۷۴- Wetzels, M., Odekkerken-Schroder, G. & Van Oppen, C. (۲۰۰۹). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration, MIS Quarterly, ۳۳(۱): ۱۷۷.