

پژوهش‌های مدیریت در ایران

دوره ۲۵، شماره ۴، زمستان ۱۴۰۰، صص ۱-۲۵

نوع مقاله: پژوهشی

## ساخت‌دهی به توانمندسازهای استراتژیکی مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار

اسماعیل ملک اخلاق<sup>۱</sup>، محمدعلی سنگبر<sup>۲</sup>، فاطمه جاویدی<sup>۳\*</sup>، جواد رجبی<sup>۴</sup>

۱. دانشیار، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

۲. دانش آموخته دکتری مدیریت تحقیق در عملیات، دانشکده اقتصاد، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

۳. دانشجوی دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

۴. دانشجوی دکتری مدیریت سیاست‌گذاری بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه گیلان، گیلان، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۰۹

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۳/۱۸

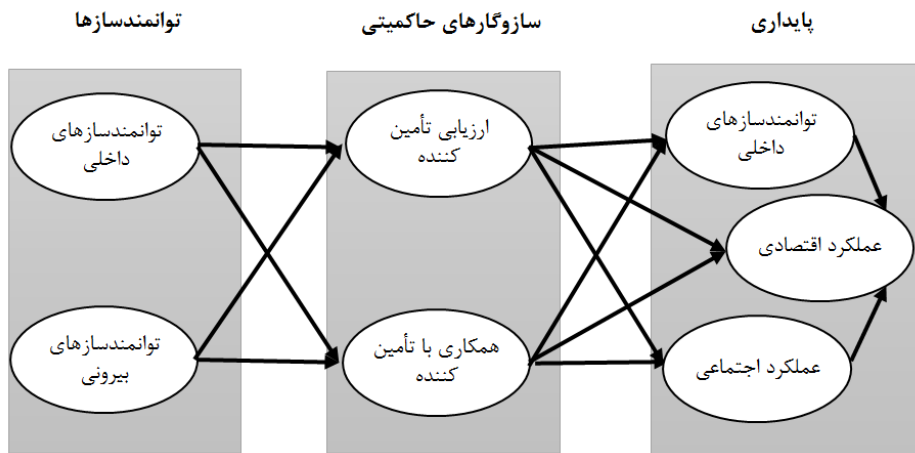
### چکیده

امروزه مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار به عنوان یکی از ابعاد برجسته رقابت‌پذیری شرکت‌های جهانی شناخته می‌شود. مدیران به منظور اتخاذ سیاست‌های مناسب برای گذار از زنجیره ارزش سنتی به زنجیره ارزش جهانی پایدار و پاسخ به مطالبات ذی‌نفعان و فشارهای بیرونی به یک چارچوب تحلیل استراتژیکی، سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری با رویکرد توسعه پایدار نیاز دارند. هدف تحقیق حاضر شناسایی و استخراج مؤلفه‌های مناسب استراتژیکی به منظور توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش جهانی جهت دستیابی به پایداری، است. با توجه به گستره ادبیات تحقیق در جنبه‌های مختلف پایداری زنجیره ارزش جهانی، در این تحقیق از روش فراترکیب استفاده شده است. بر اساس نتایج تحقیق، ۱۷۱ مؤلفه شناسایی و استخراج شد که در قالب ۴۰ تم و ۸ مقوله ارائه شده است که به‌عنوان اجزای مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش پایدار محسوب می‌شوند. مقولات استخراج شده عبارت‌اند از محرک‌های توسعه مدیریت زنجیره ارزش پایدار، فشارهای خارجی، توانمندسازهای مدیریت زنجیره ارزش پایدار، اقدامات مدیریت زنجیره ارزش پایدار، نتایج اجتماعی مدیریت زنجیره ارزش پایدار، نتایج زیست محیطی مدیریت زنجیره ارزش پایدار و نتایج اقتصادی مدیریت زنجیره ارزش پایدار.

**کلیدواژه‌ها:** توانمندسازها، توسعه پایدار، فراترکیب، مدیریت زنجیره ارزش جهانی

## ۱. مقدمه

امروزه، شرکت‌ها به دلیل تشدید مسائل زیست محیطی، افزایش نگرانی‌های اجتماعی و همچنین وضع مقررات اجرایی توسط دولت‌ها، مجبور به انطباق مؤلفه‌های توسعه پایدار در زنجیره تأمین خود شده‌اند [۱] [۲]. به طوری که طی دهه‌های اخیر، بسط مفهوم توسعه پایدار در مدیریت زنجیره تأمین به یکی از مؤلفه‌های رقابت‌پذیری تبدیل شده و یکی از معیارهای شکل‌گیری و توسعه زنجیره‌های تأمین در قرن بیست‌ویکم محسوب می‌شود [۳]. در کشورهای در حال توسعه نیز، شرکت‌ها بر دستیابی به پایداری تمرکز کرده و انطباق مؤلفه‌های توسعه پایدار را در کل زنجیره تأمین دنبال می‌کنند [۴]. مدیریت زنجیره تأمین پایدار از درک اهمیت راهبردی فعالیت‌های خرید و تأمین و تأثیر آن بر عملکرد بلندمدت شرکت نشأت می‌گیرد و بر رفع مسائل پایداری در چارچوب قابلیت‌ها و توانمندی‌های شرکت تمرکز دارد [۵]. بنابراین، دستیابی به پایداری و بهره‌مندی از مزایای آن مستلزم طراحی چارچوبی است که به تطابق برنامه‌ها با اهداف توسعه پایدار کمک کند. دو دیدگاه خرد و کلان در خصوص انطباق پایداری در سطح مدیریت زنجیره تأمین وجود دارد [۶]. در سطح خرد بر تولید پایدار و در سطح کلان بر زنجیره ارزش پایدار تأکید می‌شود. بنابراین، یکی از رویکردهای تحقق مدیریت زنجیره تأمین پایدار، تمرکز بر زنجیره ارزش شرکت است. در فرایند انطباق پایداری در زنجیره ارزش باید محرک‌ها، توانمندسازها و سازوکارهای انطباق پایداری را مورد توجه قرار داد. محرک، عامل انگیزاننده شرکت‌ها برای اتخاذ پایداری در زنجیره ارزش است. توانمندساز نیز عاملی است که قابلیت‌های شرکت را در دستیابی به پایداری تقویت می‌کند [۷]. گیمنز و تاجپوانا، توانمندسازها را به دو دسته توانمندسازهای داخلی و خارجی تقسیم کردند. عوامل داخلی، مربوط به درون شرکت اصلی هستند و عوامل خارجی، در خارج از مرزهای سازمان بروز پیدا می‌کنند که زنجیره تأمین را در دستیابی به پایداری پشتیبانی می‌کنند [۷].



شکل ۱. چارچوب انطباق پایداری در زنجیره تأمین [۳]

با توجه به ماهیت پیچیده و چند جزئی زنجیره ارزش جهانی، اطمینان خاطر از انطباق پایداری در سراسر زنجیره ارزش، دشوار است. اقدام پنهان (خطر اخلاقی) و اطلاعات پنهانی که در زنجیره ارزش جهانی شایع هستند، چالش‌های مهمی هستند که شرکت‌ها برای غلبه بر آن‌ها تلاش می‌کنند [۸]. علی‌رغم تحقیقات فراوان در حوزه مدیریت زنجیره تأمین پایدار که ارتباط بین شاخص‌های پایداری و معیارهای عملکرد را مورد ارزیابی قرار داده‌اند، چارچوبی جامع جهت انطباق فعالیت‌ها و برنامه‌های توسعه پایداری در سراسر زنجیره ارزش جهانی وجود ندارد [۹]. هدف اصلی تحقیق حاضر، شناسایی و استخراج مؤلفه‌های استراتژیک توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش جهانی در راستای انطباق با پایداری است. به‌منظور دستیابی به اهداف این تحقیق، مبتنی بر روش فراترکیب، مطالعات گذشته در حوزه مدیریت زنجیره ارزش جهانی شناسایی، مقایسه و بررسی تطبیقی شده و مؤلفه‌های اصلی توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار شناسایی می‌شود.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این بخش مبانی نظری تحقیق مانند تاریخچه و تعریف پایداری، مفهوم زنجیره ارزش پایدار، مدیریت زنجیره ارزش پایدار، چارچوب ادغام پایداری در کسب‌وکار و پیشینه پژوهش یادآوری شده است.

## ۲,۱. پایداری

برای داشتن عملکرد تجاری قوی جهت سرمایه‌گذاری در اولویت‌ها، نیازمند بهبود گسترده در عوامل مربوط به پایداری و ایجاد آموزش به‌منظور شناسایی مزایای تجاری هستیم [۱۰]. تلاش‌های توسعه‌ای پیش از دهه ۱۹۶۰ عمدتاً معطوف به جنبه‌های اقتصادی توسعه پایدار بوده است. اما در دهه‌های پس از آن شاهد افزایش آگاهی‌های اجتماعی و سیاسی نسبت به تبعات منفی توسعه صنعتی بوده‌ایم [۱۱]. تغییرات اقلیمی، کاهش منابع و مسائل مربوط به سلامتی انسان به سمت نقطه‌ای بدون بازگشت در حال حرکت است [۱۲]. شواهد تجربی منتج از ادبیات آکادمیک نیز گواهی بر نابودی این تفکر بوده است که موفقیت بنگاه‌ها تنها وابسته به اتخاذ سیاست‌های صرفاً مثبتی بر کارآمدی اقتصادی است [۱۳].

در سال‌های بعد از دهه ۱۹۶۰، جنبه‌های غیر اقتصادی فعالیت‌های توسعه‌ای مورد توجه قرار گرفت تا این که در دهه ۱۹۸۰ مفهوم توسعه پایدار مطرح شد. توسعه پایدار در سال ۱۹۸۷ به این صورت تعریف شد: «توسعه‌ای که بدون از بین بردن توانایی نسل‌های آینده برای تأمین نیازهای خود، نیازهای حال حاضر را برآورده می‌کند» [۱۴]. بنابراین توسعه پایدار در سال‌های اولیه مطرح شدن به حفظ منابع برای نسل بعد تمرکز داشته و برداشت بی رویه از منابع طبیعی را مورد انتقاد قرار داد.

اما با گذشت زمان و طرح مسائل جدید، مفاهیم توسعه پایدار نیز دچار تحول شده و جامعیت پیدا کرده است. در حال حاضر ادبیات پایداری دارای سه رکن اصلی اقتصادی، زیست محیطی و همچنین اجتماعی است [۱۵]. امروزه توسعه پایدار به یک خاستگاه اجتماعی تبدیل شده است و صنایع مختلف علاوه بر فشار مشتریان، از سوی مقررات دولتی و فضای رقابت جهانی نیز ملزم به رعایت جنبه‌های مختلف توسعه پایدار هستند [۱۶].

## ۲,۲. مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار

بیشتر مقالات پایگاه داده بر اساس دو پندار شکل گرفته‌اند. زنجیره‌های ارزش و مدیریت زنجیره تأمین دو پنداری هستند که بسیار به مفهوم زنجیره ارزش جهانی نزدیک هستند؛ البته با تأکیدات مختلف. برای درک درست زنجیره ارزش جهانی درک این دو موضوع بسیار حیاتی است. به‌عبارت دیگر در چرخه ایجاد ارزش جهانی ابتدا کشورهای مختلف یک زنجیره تأمین جهانی تشکیل داده و از این طرق به دنبال ایجاد ارزش جهانی هستند. از این رو درک مفاهیم زنجیره ارزش، زنجیره تأمین، زنجیره ارزش جهانی، زنجیره تأمین جهانی، برای درک مفاهیم

زنجیره ارزش جهانی سودمند خواهد بود که در نهایت با وارد کردن مفهوم پایداری می‌تواند به فهم زنجیره ارزش جهانی پایدار و اتخاذ استراتژی برای آن راهگشا باشد.

### ۲,۳. زنجیره ارزش:

زنجیره ارزش را در سال ۱۹۸۵ توسط پورتر مطرح شد. زنجیره ارزش عبارت است از مجموعه‌ای از فعالیت‌ها برای برآوردن نیاز کسب‌وکار به وسیله اضافه کردن ارزش (یا قیمت) در هر مرحله از فرآیند. یک زنجیره ارزش شامل کلیه فعالیت‌های لازم برای "آوردن محصولی از مفهوم به بازار" است [۱۷].

به‌طور کلی زنجیره ارزش، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود [۱۸].

زنجیره ارزش با رصد کلیه اقداماتی که از تبدیل مواد خام آغاز و به کالای نهایی منتهی می‌شود لزوم انجام کلیه کارهای فیزیکی و پشتیبانی را شامل می‌شود. با تقسیم شرکت به مجموعه‌ای از فعالیت‌های گسسته، زنجیره ارزش، روشی برای تحلیل نظام‌مند رفتارهای هزینه‌ای و ارتباط فعالیت‌ها برای درک موقعیت هزینه‌ای شرکت و پتانسیل شرکت برای خلق ارزش ایجاد می‌کند.

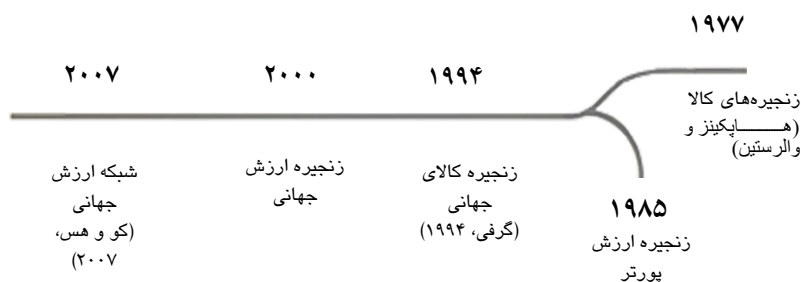
### ۲,۴. زنجیره ارزش جهانی:

مفهوم زنجیره ارزش بیشتر از آن که از تعریف واضح گردد، در قالب یک مثال دریافت می‌گردد. به‌عنوان مثال شرکت X که در کانادا مستقر است و واحد تحقیق و توسعه آن در ایالت متحده مشغول به فعالیت باشد، در حالی که فرایند تولیدات در چین با استفاده از قطعات ساخته شده در هند، به بازار مشترک اروپا فروخته می‌شود و خدمات پس از فروش را از تایلند ارائه می‌دهد. در واقع این شرکت در هر منطقه جغرافیایی در یک کار تخصص پیدا کرده و به فعالیت می‌پردازد.

در حقیقت تلفیق این فعالیت‌ها طی فرایند تبدیل مواد خام تا تحویل نهایی محصول به مصرف‌کننده در جهت کسب ارزش افزوده زمانی که در یک مقیاس جهانی صورت گیرد، موجب ایجاد جایگاه برجسته در سطح وسیعی از فضای جغرافیایی در بازارهای جهانی می‌شود و منجر به ایجاد یک زنجیره ارزش جهانی می‌گردد.

ایده اصلی مفهوم زنجیره کالا این بود که کلیه ورودی‌ها و نقل و انتقالات را که به یک کالای نهایی قابل مصرف منجر می‌شود، شناسایی کند. مفهومی که بعداً معرفی شد برای تشریح کالا که در سطح جهان منتشر می‌شد، بود. در دهه ۲۰۰۰ یک انتقال از زنجیره کالای جهانی به زنجیره ارزش جهانی صورت گرفت که تحلیل تجارت و سازمان صنعتی را به عنوان یک زنجیره ارزش افزوده ترکیب کرد. موضع اخیر تحقیق ترجیح می‌دهد که تأکید بیشتر بر مفهوم "شبکه" داشته باشد تا "زنجیره" زیرا مشاغل ارتباط تعاملی بیشتری دارند. شکل (۱) سیر تحولی زنجیره ارزش جهانی را نشان می‌دهد.

### سیر تحول زنجیره ارزش جهانی



شکل ۲. نقشه زنجیره ارزش جهانی [۱۳].

همچنین نظریه‌پردازان مختلفی در جهت تکامل مباحث زنجیره ارزش جهانی تلاش بسیار داشته‌اند که منابع برخی از این تحقیقات در جدول (۱) مندرج گردیده است.

جدول ۱. منابع نگاشته شده در عرصه زنجیره ارزش جهانی

ارجاعات به مقاله	نوع	سال	عنوان	مؤلف
۴۶	کتاب	۱۹۸۵	مزیت رقابتی: ساختن و پایدار کردن عملکرد برتر	پورتر
۴۹	مقاله تحقیقی	۱۹۸۶	زنجیره کالا در اقتصاد جهانی قبل از ۱۸۰۰	هاپکینز، والرستین
۳۱	مقاله تحقیقی	۱۹۸۹	ساختن تئوری‌ها از تحقیقات مطالعه موردی	آیزنهارت
۲۴۶	جزوه	۱۹۹۴	سازمان زنجیره کالای جهانی سمت خریدار: چگونه خرده-فروشان آمریکا زنجیره تولید خارجی را شکل می‌دهند.	گرفی

مؤلف	عنوان	سال	نوع	ارجاعات به مقاله
گرفی و کورزیوسز	زنجیره کالا و کاپیتالایسم جهانی	۱۹۹۴	کتاب	۳۹۷
فینسترا	ادغام تجارت و ادغام زبایی تولید در اقتصاد جهانی	۱۹۹۸	مقاله	۵۳
همفری ، اشمیتز	حکومت‌داری و ارتقاء: پیوند بخش صنعتی و تحقیق زنجیره ارزش جهانی	۲۰۰۰	مقاله کاری	۷۵
کاپلینسکی	جهانی‌سازی و عدم تساوی: از تحلیل زنجیره ارزش چه چیزی می‌توان آموخت؟	۲۰۰۰	مقاله تحقیقی	۶۵
اشمیتز ، کنورینگا	یادگیری از خریداران جهانی	۲۰۰۰	مقاله تحقیقی	۵۸
گرفی ، همفری ، کاپلینسکی ، استارجنون	معرفی: جهانی شدن، زنجیره‌های ارزش و توسعه.	۲۰۰۱	مقاله تحقیقی	۵۶
هوملس ، ایشی ، یی	ماهیت و رشد تخصص عمودی در تجارت جهانی	۲۰۰۱	مقاله تحقیقی	۸۱
پونته	برندگان و بازندگان انقلاب لاتِه در ساختارسازی مجدد زنجیره جهانی بازاریابی قهوه	۲۰۰۱	مقاله تحقیقی	۳۰
ارنست ، کیم	شبکه‌های تولید جهانی، انتشار دانش و شکل‌گیری توانایی محلی	۲۰۰۲	مقاله تحقیقی	۴۵
هندرسون ، دیکن ، هس ، کو ، یونگ	شبکه‌های تولید جهانی و تحلیل توسعه اقتصادی	۲۰۰۲	مقاله تحقیقی	۱۵۴
استارجنون	شبکه‌های تولید مدولار: مدل جدید آمریکایی سازمان صنعتی	۲۰۰۲	مقاله تحقیقی	۸۶
گرفی ، ممدوویچ	زنجیره ارزش جهانی پوشاک: چه چشم اندازهایی برای ارتقاء توسط کشورهای در حال توسعه وجود دارد؟	۲۰۰۳	گزارش	۳۱
بایر	سرمایه‌داری جهانی و زنجیره‌های کالایی: نگاه به گذشته، حرکت به جلو	۲۰۰۵	مقاله تحقیقی	۱۰۲
گرفی	اقتصاد جهانی: سازمان ، حاکمیت و توسعه.	۲۰۰۵	فصل کتاب	۳۳
گیبون ، پونته	تجارت کردن: آفریقا ، زنجیره ارزش ، و اقتصاد جهانی	۲۰۰۵	کتاب	۱۰۶
پونته ، گیبون	استانداردهای کیفیت ، قراردادهای حاکمیت زنجیره‌های ارزش جهانی	۲۰۰۶	مرور	۷۶

ارجاعات به مقاله	نوع	سال	عنوان	مؤلف
۳۵	مقاله تحقیقی	۲۰۰۷	آیا کارگران از تجارت اخلاقی سود می‌برند؟ ارزیابی کدهای عملکرد کار در سیستم‌های تولید جهانی	بارینتوس ، اسمیت
۵۳	مقاله تحقیقی	۲۰۰۷	زنجیره ارزش جهانی و قابلیت‌های فناوری: چارچوبی برای یادگیری و نوآوری در کشورهای در حال توسعه	موریسون ، پیترولی ، رابلوتی
۱۰۹	مقاله تحقیقی	۲۰۰۸	شبکه‌های تولید جهانی: درک پتانسیل‌ها	کو ، دیکن ، هس
۵۴	مقاله تحقیقی	۲۰۰۸	وظایف معاملات: یک نظریه ساده برون مرزی.	گروسمن ، روسی هانسبرگ
۳۷	مقاله تحقیقی	۲۰۰۸	رقابت سیاسی در شبکه‌های تولید جهانی	لوی
۵۳	مقاله تحقیقی	۲۰۰۸	استانداردهای جهانی ، حاکمیت جهانی و سازماندهی زنجیره‌های ارزش جهانی	نادوی
۴۸	مقاله کاری	۲۰۰۸	از زنجیره‌های کالایی تا زنجیره‌های ارزش: ساختن نظریه بین رشته‌ای در عصر جهانی شدن.	استارجئون
۵۰	مقاله تحقیقی	۲۰۰۸	زنجیره‌های ارزش ، شبکه‌ها و خوشه‌ها: تغییر شکل صنعت جهانی خودرو	استارجئون، ون بیزبروک ، جرفی
۸۹	سرمقاله	۲۰۰۹	حکمرانی زنجیره‌های ارزش جهانی: یک مقدمه	گیبون ، بایر ، پونته
۷۱	مقاله تحقیقی	۲۰۱۱	ارتقاء اقتصادی و اجتماعی در شبکه‌های تولید جهانی: پارادایم جدیدی برای جهانی در حال تغییر	بارینتوس ، جرفی ، روسی
۵۷	کتاب	۲۰۱۱	مبارزات زنجیره ارزش: نهادها و حاکمیت در مناطق کاشت جنوب هند	نیلسون ، پرچارد
۷۹	مقاله تحقیقی	۲۰۱۲	حسابداری برای واسطه‌ها: تقسیم تولید و تجارت در ارزش افزوده	جانسون ، نوگوئرا
۴۹	مقاله تحقیقی	۲۰۱۵	تجارت زنجیره تأمین: تصویری از الگوهای جهانی و چندین فرضیه قابل آزمایش	بالدوین ، لوپز- گونزالس
۴۸	کتاب	۲۰۱۷	تغییر جهانی: نقشه‌برداری از خطوط در حال تغییر اقتصاد جهان	دیکن



### ۳. پیشینه پژوهش

یکی از ارزش‌های محیطی در صحنه رقابت بین‌الملل، توانایی خلق مزیت نسبی و رقابتی در محیط پویا و پرتحول و پیوستن به جمع دوستداران محیط زیست در صنعت امروزی است. الحاق برند سبز به تولیدکننده‌ها موجب ایجاد توان رقابتی در سطح سازمان‌های معتبر جهانی می‌شود. دغدغه‌های محیط زیستی به یک توجه قابل قبولی نیاز دارد که تحت نام توسعه پایدار به آن پرداخته می‌شود.<sup>۱۹</sup> پایداری و رویکرد سبز و توجه به محیط زیست نه تنها در سطح تولیدکننده‌ها اهمیت دارد، بلکه اهمیت آن در سطح وسیع‌تر و زنجیره ارزش جهانی بسیار بیشتر است.

استفانو پونته [۲۰] در تحقیق خود بیان می‌دارد که چگونه چالش‌های پایداری محیط زیست، در حال تغییر شکل دادن پویایی‌های سازمانی زنجیره‌های ارزش جهانی هستند که منجر به "اصلاحات" جدید مکانی، سازمانی و فن آوری می‌شود تا از تجمع سرمایه مداوم اطمینان حاصل شود. او با استفاده از کار کو و یانگ (۲۰۱۵)، استدلال می‌کند که مدیریت پایداری (مجموعه‌ای از استراتژی‌ها و روش‌هایی که شرکت‌ها برای حل مسائل پایداری اعمال می‌کنند) در حال تبدیل شدن به چهارمین محرک اصلی پویایی زنجیره ارزش - علاوه بر حد اقل سازی نسبت هزینه / قابلیت، افزایش انعطاف‌پذیری و افزایش سرعت - است. پونته نتیجه گرفت که اگرچه مدیریت پایداری در زنجیره ارزش جهانی منجر به مزایای زیست‌محیطی در برخی صنایع می‌شود، اما فشار کلی بر منابع جهانی در حال افزایش است. به عبارت دیگر، انباشت سرمایه سبز و بهره‌برداری ناپایدار از طبیعت همچنان اثر افزایشی دارند.

دینگ و همکاران [۲۱] در سال ۲۰۱۶ به منظور بررسی سازوکار انگیزاننده اعضای زنجیره ارزش در کاهش اثرات جانبی محیطی به مدل‌سازی ریاضی تعامل و روابط متقابل محدودیت‌های متعدد پایداری و تأثیر آن بر تصمیمات همکاری شرکت‌های زنجیره ارزش پرداختند. نتایج تحقیق آن‌ها حاکی از این بود که تصمیمات عملیاتی در مورد تولید محصولات سازگار با محیط زیست تحت تأثیر محدودیت‌های پایداری است و سیاست‌های تشویقی دولت نقش گسترده‌ای در تعیین رفتارهای محیطی شرکت‌ها در راستای انطباق با پایداری دارد.

یکی از اقداماتی که باید برای خلق ارزش مد نظر قرار گیرد، مدیریت زنجیره ارزش دانش است. امروزه لزوم اهمیت مدیریت دانش در فضای رقابتی حاکم در جهت کسب و حفظ برتری بر هیچکس پوشیده نمی‌باشد. در این راستا نیکوکار و حکیم [۲۲] الگویی کاربردی در مقاله "الگوی همراستایی استراتژیک زنجیره ارزش مدیریت دانش" برای تدوین استراتژی دانش در

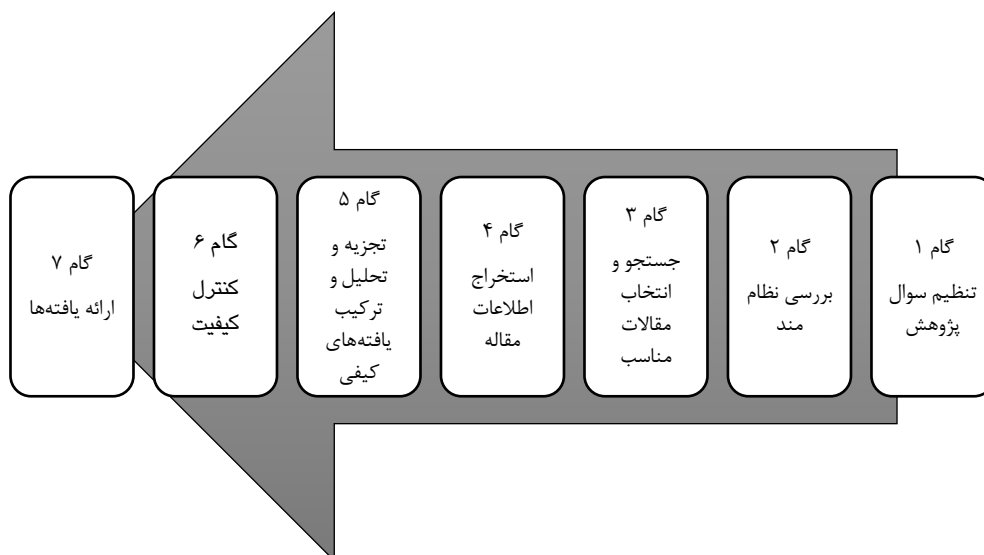
راستای استراتژی‌های سازمان را در اختیار علاقه‌مندان قرار می‌دهد که از ویژگی‌های آن تطابق با استراتژی کلان سازمان و خلق ارزش افزوده برای آن می‌باشد. الگوی ارائه شده از پنج مرحله معماری دانش، نقشه دانش، فرایند دانش، شاخص‌های ارزیابی و استراتژی دانش تشکیل شده است. [۲۳]

سعیدی و همکاران در مقاله‌ای به فراهم‌سازی تعامل اکوسیستم‌ها با یکدیگر (اکوسیستم-اکوسیستم) از راه اکولوژی خلق ارزش پرداخته‌اند. اکولوژی به‌عنوان استعاره‌ای برای سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان‌ها به‌کاربرده می‌شود. تمایز اصلی بین اکولوژی خلق ارزش با زنجیره عرضه و زنجیره ارزش عبارت از اکولوژی خلق ارزش، زنجیره ارزش شبکه‌ای است؛ بنابراین از آن‌جا که اکوسیستم‌ها مفهومی گسترده‌تر از شبکه دارند و پیچیده‌تر از آن هستند، بهره‌گیری از اکولوژی ارزش‌آفرینی برای برقراری تعامل بین اکوسیستم‌ها کارآمدتر خواهد بود.

با بررسی ادبیات موضوع، مشخص می‌شود که پایداری زنجیره ارزش و ارزیابی عملکرد زنجیره ارزش کماکان یکی از موضوعات مطرح مهم، خصوصاً در سال‌های اخیر بوده است. عمده تحقیقات گذشته، بر ارائه مدل ارزیابی و چارچوب ارزیابی پایداری زنجیره ارزش متمرکز بوده است. در ادامه تحقیقات گذشته، اسفهدی و همکارانش، مدل‌سازی محرک‌های پایداری را به‌عنوان یکی از محورهای توسعه تحقیقات آینده پیشنهاد کرده‌اند [۲۴]. دیابات و همکاران در تحقیق خود ۱۳ توانمندساز زنجیره ارزش را از ادبیات تحقیق شناسایی کردند و در پیشنهادات خود، توسعه تحقیقات آینده جهت شناسایی توانمندسازها را یکی از محورهای تحقیقات بیان کرده‌اند [۲۵]. گرگ و همکاران در تحقیق خود ۸ عامل حیاتی که سازگاری رویه‌های مدیریت زنجیره ارزش سبز را تحت تأثیر قرار می‌دهند، شناسایی کردند. آن‌ها پیشنهاد داده‌اند که این عوامل کلیدی در صنایع مختلف قابل شناسایی و بسط هستند و می‌تواند در تحقیقات آینده دنبال شود [۲۶]. بنابراین شناسایی و استخراج مؤلفه‌های مناسب به‌منظور طراحی مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش در انطباق پایداری، یکی از محورهای تحقیقات خواهد بود.

#### ۴. روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که ارائه مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار به توسعه کاربرد مدل‌های پایداری در حوزه‌های جدید کمک می‌کند، پژوهش حاضر از جهت هدف، در زمره پژوهش‌های کاربردی و از جهت نحوه به دست آوردن داده‌ها، در زمره پژوهش‌های توصیفی است.



شکل ۳. مراحل روش فراترکیب [۲۷].

در این تحقیق برای دستیابی به اهداف تحقیق از روش فراترکیب استفاده شده است. با توجه به این‌که روش فراترکیب مبتنی بر بررسی اطلاعات و یافته‌های استخراج شده از مطالعات کیفی مشابه یا مرتبط با موضوع تحقیق، انجام می‌شود، از داده‌های ثانویه شامل اسناد و مدارک گذشته، مانند همه پژوهش‌های صورت گرفته، اعم از پژوهشی و مروری در حوزه مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار استفاده شده است. بنابراین جامعه آماری پژوهش حاضر شامل همه مقالات مرتبط با حوزه مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار در بازه زمانی سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۱ است. به‌منظور گردآوری داده‌ها در این تحقیق از روش مطالعه کتابخانه‌ای و وب‌کاوی، بهره گرفته شده است. مراحل انجام تحقیق بر اساس روش هفت مرحله‌ای سندلوسکی و باروس (۲۰۰۷) در شکل (۴) نشان داده شده است.

### ۵. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

به‌منظور دستیابی به هدف تحقیق، مبنی بر ارائه مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش جهانی در دستیابی به پایداری، گام‌های هفتگانه زیر طی شده است.  
تنظیم سؤال پژوهش: با توجه به هدف تحقیق، سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از:

- ابعاد و مؤلفه‌های مدل توانمندسازی استراتژیکی مدیریت زنجیره ارزش جهانی به- منظور انطباق با پایداری چیست؟  
سؤالات فرعی نیز عبارت‌اند از:
    - مشخصه‌های مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار چیست؟
    - محرک‌های مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار جهت حرکت به سمت پایداری چیست؟
    - چه مؤلفه‌هایی، مدیریت زنجیره ارزش جهانی را در دستیابی به پایداری توانمند می‌کند؟
- بررسی نظام‌مند متون:** به‌منظور شناسایی مؤلفه‌های توانمندساز مدیریت زنجیره ارزش جهانی پایدار، ابتدا عبارات «زنجیره ارزش جهانی پایدار»، «مدیریت زنجیره ارزش پایدار»، «پایداری»، «محرک‌های پایداری» و «توانمندسازهای پایداری» به‌عنوان کلمات کلیدی متناسب با سؤال پژوهش انتخاب شدند و جستجوی مقالات مرتبط در پایگاه‌های داده IEEE، ساینس دایرکت و اشپرینگر بین سال‌های ۲۰۱۰ تا ۲۰۲۱ انجام گرفت. در این جستجو ۳۶۲ مقاله یافت شد.
- غربالگری و انتخاب مقالات مناسب:** در این مرحله، فرایند غربالگری و انتخاب مقالات متناسب با سؤال تحقیق، انجام شد که به صورت خلاصه در شکل ۵ نشان داده شده است. ارزیابی مقالات جهت ورودی به فرایند فراترکیب بر اساس مرتبط بودن عنوان، چکیده، محتوا و مورد مطالعه با موضوع تحقیق صورت گرفته است. بر این اساس از مجموع ۳۶۲ مقاله یافت شده اولیه، تنها ۱۶۷ مورد از نظر عنوان با موضوع تحقیق حاضر قرابت داشتند. بر اساس بررسی چکیده ۱۶۷ مقاله، تنها ۱۴۷ مقاله مرتبط بوده است. در گام بعد محتوای کامل ۱۴۷ مقاله بررسی شد که در نتیجه آن ۹۴ مقاله با موضوع تحقیق مرتبط شناخته شد. در نهایت نیز مورد مطالعه و حوزه اجرای ۴۴ مقاله نیز غیرمرتبط شناخته شده و ۵۰ مقاله جهت تحلیل انتخاب شدند. در این مرحله به‌منظور ارزیابی کیفیت روش‌شناختی مقالات منتخب، از ابزار «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی» بهره گرفته شده است. در نتیجه ارزیابی مقالات با ابزار CASP، در مجموع ۳۱ مقاله در رتبه خوب، خیلی خوب و عالی قرار گرفتند و جهت استخراج مؤلفه‌ها و پاسخ به سؤالات تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.



شکل ۴. فرآیند ارزیابی مقالات شناسایی شده

**استخراج نتایج:** پس از بررسی عمیق مقالات غربال شده با استفاده از ابزار CASP، ۳۱ مقاله جهت استخراج مؤلفه‌های توانمندساز انتخاب شدند. در این مرحله، محتوای مقالات منتخب به-منظور پاسخ به سؤالات تحقیق بررسی شد که در نتیجه آن، ۱۷۱ مؤلفه استخراج شد.

**تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی:** هدف از این مرحله، ایجاد تفسیر یکپارچه و جدید از داده است. در پژوهش حاضر، پس از شناسایی و استخراج مؤلفه‌های مرتبط با هر یک از سؤالات، مرلفه‌هایی که از نظر محتوایی به هم نزدیک بودند، در یک مفهوم دسته‌بندی شدند. به-منظور محاسبه شاخص کاپا و ارزیابی میزان توافق نظر بین محقق و خبرگان دانشگاهی، نتایج حاصل از ادغام مؤلفه‌های شناسایی شده در اختیار ۳ تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و جدول توافقی برای هر خبره تکمیل گردید. مقدار شاخص کاپا در خصوص توافق نظر بین محقق و خبره اول ۰,۶۶، در خصوص توافق نظر بین محقق و خبره دوم ۰,۷۰۱ و در خصوص توافق نظر بین محقق و خبره سوم ۰,۷۶۶ بوده و در سطح خطای ۵ درصد تأیید شده است. با توجه به نتایج حاصل از آزمون کاپا، بین محقق و خبرگان اتفاق نظر وجود دارد و بنابراین، پایایی تحقق در خصوص یافته‌های کیفی مربوط به مؤلفه‌ها و مفاهیم مستخرج از مطالعات گذشته تأیید شد.

جدول ۲. نتایج آزمون توافق میان محقق و خبره اول در خصوص دسته‌بندی مؤلفه‌های دارای مرتبط ذیل یک مفهوم

**Symmetric Measures**

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Measure Kappa of Agreement	.660	.043	37.203	.000
N of Valid Cases	129			

جدول ۳. نتایج آزمون توافق میان محقق و خبره دوم در خصوص دسته‌بندی مؤلفه‌های دارای مرتبط  
ذیل یک مفهوم

**Symmetric Measures**

	Value	Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Sig.
Measure Kappa of Agreement	.701	.041	39.182	0.000
N of Valid Cases	129			

جدول ۴. نتایج آزمون توافق میان محقق و خبره سوم در خصوص دسته‌بندی مؤلفه‌های دارای مرتبط  
ذیل یک مفهوم

**Symmetric Measures**

	Value	Asymp. Std. Error <sup>a</sup>	Approx. T <sup>b</sup>	Approx. Sig.
Measure Kappa	.766	.038	42.500	0.000
N of Valid Cases	129			

کنترل کیفیت: در تحقیق حاضر، به‌منظور بررسی کیفیت مقالات منتخب از ابزار CASP و به-منظور ارزیابی پایایی نتایج حاصل از ادغام مؤلفه‌ها و احصای مفاهیم، از شاخص کاپا استفاده شده‌است.

ارائه یافته‌ها: در این مرحله، یافته‌های حاصل از مراحل قبل ارائه می‌شود. بر اساس نتایج، ۱۷۱ مؤلفه در قالب ۴۰ عامل و ۸ بُعد دسته‌بندی شد. جدول (۲) نحوه دسته‌بندی مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.



جدول ۵- نتایج تحقیق

مقوله	تم	مؤلفه	منابع
نتایج اقتصادی مدیریت زنجیره ارزش پایدار	مشتری	وفاداری مشتری، رضایت مشتری، حفظ مشتریان	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015 ;Das, 2017)
	بازار	فرصت توسعه بازار، سهم بازار	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015 ;Das, 2017 ;Hong, 2018)
	مالی	تأمین مالی، کاهش هزینه، افزایش سودآوری	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015 ;Das, 2017 ;Gong, 2018 ; Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014)
	رقابت	خلق ارزش، مزیت‌های رقابتی، تصویر شرکت، تمایز محصول	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman 2015 ;Gong, 2018 ;Das, 2017)
	کیفیت	بهبود کیفیت، انعطاف‌پذیری منابع، پاسخگویی، ارتقای عملیات	(Hong et al., 2018 ;Lim et al., 2017 ; Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014)
نتایج زیست محیطی مدیریت زنجیره ارزش پایدار	آلایندگی	انتشار گازهای گلخانه‌ای، کنترل آلودگی، ضایعات، تولید پاک	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015 ;Das, 2017 ;Hong et al., 2018 ; Gong et al, 2018 ;Lim et al., 2017 ; Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014)
	مواد مصرفی	بهره‌وری انرژی، مواد اولیه مصرفی، مواد اولیه بازیافت شده	Gong et al, 2018 ;Lim et al., 2017 ;Wan Ahmad et al., 2016 ; Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014 ; Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015)
	لجستیک	یکپارچگی لجستیک، مدیریت لجستیک	(Lim et al., 2017 ;Wan Ahmad et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015)
	تبعات	غرامت‌های زیست‌محیطی، ریسک‌های زیست‌محیطی	(Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015)
نتایج اجتماعی مدیریت زنجیره ارزش پایدار	توسعه منطقه‌ای	چشم‌انداز بنگاه، چشم‌انداز کارمندان، اشتغال منطقه‌ای، فروش منطقه‌ای، آموزش به مردم، مسئولیت اجتماعی، تجارت سالم	(Hong, 2018 ;Gong, 2018 ;Das, 2017 ; Lim et al., 2017 ;Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014 ;Mani et al., 2018)
	حقوق ذینفعان	تبعیض، حقوق کارکنان، حقوق سهامداران، آگاه‌سازی سهامداران، پایداری شغل	(Zhang et al., 2018 ;Badri Ahmadi et al., 2017 ;Diabat et al., 2014 ;Mani et al., 2018 ;Kumar & Rahman, 2015 ; Winter & Lasch, 2016)
	شرایط کاری	ایمنی و بهداشت کار، کیفیت زندگی، وضعیت کار، سلامت کارکنان	(Badri Ahmadi et al., 2017 ;Hussain et al., 2016 ;Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014 ;Mani et al., 2018 ; Kumar & Rahman, 2015 ;Winter & Lasch, 2016)



مقوله	تم	مؤلفه	منابع
توانمندسازهای مدیریت زنجیره ارزش پایدار	مدیریت در سطح شرکت	تعهد مدیریت، حمایت مدیریت، مشارکت مدیریت، رهبری مدیریت ارشد	(Mathivathanan et al., 2018 ;Zhang et al., 2018 ;Shibin et al., 2017 ;Gosling et al., 2017 ;Wan Ahmad et al., 2016 ; Hussain et al., 2016 ;Luthra et al., 2016) (Kumar & Rahman., 2015 ;Giunipero et al., 2012 ;Jia et al., 2015 ;Garg et al., 2017)
	مدیریت در سطح زنجیره ارزش	پذیرش ایده‌های نوآورانه، تخصیص بودجه، وضوح اهداف، تعهد به پایداری، یکپارچگی اهداف پایداری، آگاهی اعضای زنجیره ارزش	(Luthra et al., 2017 ;Gosling et al., 2017 ;Wan Ahmad et al., 2016 Luthra et al., 2016)
	تداوم زنجیره ارزش	همکاری در زنجیره ارزش، هماهنگی زنجیره ارزش، اعتماد در زنجیره ارزش	(Hong et al., 2018 ;Mathivathanan et al., 2018 ;Das, 2017 ; Luthra et al., 2017 ; Lim et al., 2017 ; Gosling et al., 2017 ;Hussain et al., 2016 ;Reefke & Sundaram., 2017 ; Kumar & Rahman., 2015 ; Jia et al., 2015 ; Sancha et al., 2015)
	توانمندی زنجیره ارزش	انعطاف‌پذیری زنجیره ارزش، استعداد زنجیره ارزش، قابلیت‌های تدارکاتی، سیستم جریان اطلاعاتی با تأمین‌کنندگان	(Luthra et al., 2017 ;Shibin et al., 2017)
	مشارکت در زنجیره ارزش	مشارکت تأمین‌کنندگان، اشتراک-گذاری منابع، تعهد شرکا، تسهیم ریسک	(Luthra et al., 2016)
	کارکنان	سیستم ارزیابی عملکرد، شایستگی نیروی کار، مهارت نیروی کار، ارائه پاداش به کارکنان، مشارکت کارکنان	(Mathivathanan et al., 2018 ;Das, 2017 ; Luthra et al., 2017 ;Gosling et al., 2017 ; Reefke & Sundaram., 2017)
	مدیران	دوسو توانی مدیران	(Mom TJ et al., 2015; Strese S, 2016)
	مدیریت دانش	مستندسازی دانش، فناوری اطلاعات، اشتراک دانش	(Lim et al., 2017 ;Beske et al., 2014 ; Reefke & Sundaram., 2017)
	فرهنگ	فرهنگ ملی، فرهنگ سازمانی	(Gosling et al., 2017 ;Wan Ahmad et al., 2016)
	یکپارچگی زنجیره تأمین	یکپارچگی لجستیکی، یکپارچگی فناوری	(Mathivathanan et al., 2018 ;Gosling et al., 2017 ;Beske et al., 2014)



مقاله	تم	مؤلفه	منابع
محرک‌های انطباق‌پذیری در مدیریت زنجیره ارزش	توجه به ضرورت پایداری	درک اهمیت پایداری، مسائل ایمنی و بهداشت	(Luthra et al., 2017 ;Diabat et al., 2014)
	مشتری	صدای مشتری، رضایت مشتری، حمایت مشتری، مسائل مشتری، آگاهی مشتریان	(Diabat et al., 2014 ; Pallaro et al., 2015 ; Hussain et al., 2016 ;Chardine-Baumann & Botta-Genoulaz, 2014; Reefke & Sundaram., 2017; Luthra et al., 2016 ;Kumar & Rahman, 2015 ; Giunipero et al., 2012 ; Jia et al., 2015 ; Wan Ahmad et al., 2017)
	استراتژی	قصد استراتژیک	(O'Shannassy TF, 2016 Ryals LJ, Davies IA 2013)
	محیط رقابتی	مزیت رقابتی، فشار رقبا، مزیت اقتصادی، ارتقاء تصویر برند، افزایش رقابت‌پذیری	(Luthra et al., 2017; Reefke & Sundaram., 2017 ;Luthra et al., 2016 ; Kumar & Rahman, 2015 ; Jia et al., 2015; Wan Ahmad et al., 2017 ; Raut et al., 2017)
	فشارهای اجباری	مشوق‌ها و پاداش‌های دولتی، سیاست‌ها و مقررات دولتی، انتظارات اجتماعی، خطوط راهنمای دولتی، جرائم تعیین شده توسط دولت، قوانین و معاهدات بین‌المللی، قوانین کشور مقصد، اتحادیه‌ها، رسانه‌ها	(Shibin et al., 2017 ; Zeng et al., 2017 ; Luthra et al., 2017 ; Esfahbodi et al., 2017 ; Hussain et al., 2016 ;Reefke & Sundaram., 2017 ; Diabat et al., 2014 ; Luthra et al., 2016; Giunipero et al., 2012 ; Wan Ahmad et al., 2017 ; Raut et al., 2017 ; Garg et al., 2017; Sancha et al., 2015)
	فشارهای هنجاری	هنجارها، خطرات اخلاقی، استانداردها، انتظارات ذی‌نفعان خارجی، هنجارهای صنعتی، گروه‌های مصرف‌کننده	(Shibin et al., 2017 ;Nikolakos et al., 2018 ;Zeng et al., 2017 ;Kumar & Rahman., 2015 ;Wan Ahmad et al., 2017 ;Sancha et al., 2015)
فشارهای خارجی	تعهدات زیست‌محیطی، تعهدات اجتماعی، ارتباطات رسمی مبتنی بر پایداری، برنامه‌های آموزشی و مشارکت، برنامه‌های کاهش مصرف انرژی و آب، برنامه‌های کاهش انتشار گازهای آلوده و بازیافت ضایعات، سیستم مدیریت ایمنی و سلامت شغلی، سیاست‌های تعادل زندگی/ کار	(Shibin et al., 2017 ;Zeng et al., 2017 ; Gosling et al., 2017 ;Mani et al., 2018 ; Sancha et al., 2015)	

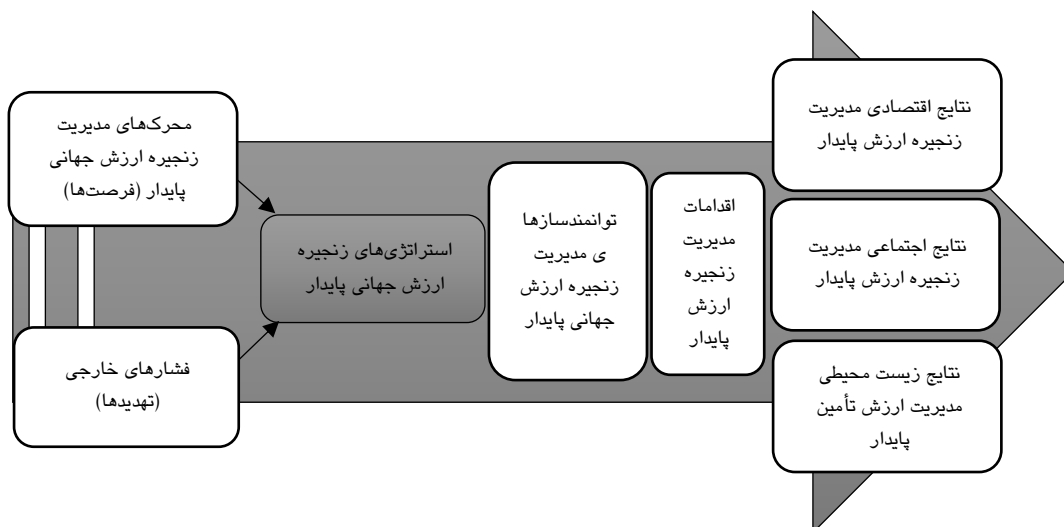
مقوله	تم	مؤلفه	منابع
استراتژی‌های مدیریت زنجیره ارزش پایدار	انطباق پایداری در مدیریت زنجیره ارزش	برنامه‌ریزی استراتژیک، جهت‌گیری مدیریت زنجیره ارزش، گرایش راهبردی مدیریت زنجیره ارزش، رویکرد خطوط سه‌گانه، انطباق با استانداردهای ایمنی، مقررات سازمانی، منشور اخلاقی، شفافیت عملکرد و اطلاعات، مدیریت عملکرد	(Hong et al., 2018; Mathivathanan et al., 2018; Badri Ahmadi et al., 2017; Lim et al., 2017; Diabat et al., 2014; Jia et al., 2015; Raut et al., 2017; Hussain et al., 2016; Kumar & Rahman, 2015; Beske et al., 2014)
	کاربرد دانش	اشتراک گذاری اطلاعات، سازمان یادگیرنده، نوآوری، یادگیری	(Hong et al., 2018; Mathivathanan et al., 2018; Shibin et al., 2017; Lim et al., 2017; Hussain et al., 2016; Luthra et al., 2016; Kumar & Rahman, 2015; Beske et al., 2014; Sancha et al., 2015)
	یکپارچه کردن زنجیره ارزش	توسعه مشترک محصولات، مدیریت ریسک، تداوم و استمرار روابط بلندمدت، توسعه شراکت، سرمایه- گذاری مشترک در زنجیره ارزش، توسعه و ارتقاء ارتباطات	(Hong et al., 2018; Mathivathanan et al., 2018; Lim et al., 2017; Wan Ahmad et al., 2016; Diabat et al., 2014; Kumar & Rahman, 2015; Beske et al., 2014)
	همکاری با ذی‌نفعان	مدیریت ذی‌نفعان، شناخت خواسته‌های مشتری، اثرگذاری و نفوذ سهامداران، همکاری با مصرف‌کنندگان	(Das, 2017; Mathivathanan et al., 2018; Zhang et al., 2018; Badri Ahmadi et al., 2017; Luthra et al., 2017; Beske et al., 2014; Jia et al., 2015)
	همکاری با رقبا	رقابت همکاری	(Czakon W, 2020; Bengtsson M, 2016; Ritala P, 2012; Gnyawali DR & Park BJ, 2011; Bacon et al., 2020)
	استراتژی های ارتقاء و نوآوری	ارتقاء محصول ارتقای فرآیند ارتقای عملکردی به‌روزرسانی زنجیره‌ای	(Kaplinsky & Morris 2003; Giuliani et al., 2005; Humphrey & Schmitz 2003)
اقدامات مدیریت زنجیره ارزش پایدار	ارتقاء سطح و جنس ارتباطات در زنجیره ارزش	تبعیت شرکت‌کننده از استانداردها و گواهینامه‌ها، ارزیابی شرکت‌ها، مدیریت تأمین‌کننده، اتصال زنجیره ارزش، ارتباط با تأمین‌کننده، یکپارچگی کارکردهای مشابه، آموزش تأمین‌کنندگان و فروشنندگان، همکاری زیست‌محیطی با تأمین‌کنندگان	(Das, 2017; Mathivathanan et al., 2018; Gong et al., 2018; Shibin et al., 2017; Wan Ahmad et al., 2016; Reefke & Sundaram., 2017; Kumar & Rahman, 2015; Raut et al., 2017; Jia et al., 2015)
	مدیریت آثار زیست- محیطی	به‌کارگیری محصولات جانی، گواهی ISO 14001، لجستیک معکوس / بازیافت، طراحی	(Das, 2017; Mathivathanan et al., 2018; Zhang et al., 2018; Badri Ahmadi et al., 2017; Gosling et al., 2017; Hussain et al., 2016; Diabat et al., 2014; Reefke



مقوله	تم	مؤلفه	منابع
		محصولات سازگار با محیط زیست، خرید محصولات سازگار با محیط زیست، بسته‌بندی سبز، رویه‌های سازگار با محیط زیست، ارزیابی محصولات و تحلیل چرخه عمر، استفاده از فناوری پاک، بازطراحی فرایندها، انطباق رویه‌های سبز، آموزش کارکنان	& Sundaram., 2017 ; Giunipero et al 2012 ،Raut et al., 2017 ; Beske et al., 2014; Jia et al., 2015)
بهبود کیفیت زندگی کاری		مدیریت ایمنی و بهداشت، بهبود محیط کار، کاهش نابرابری، کاهش تبعیض	(Das, 2017; Mathivathanan et al., 2018; Zhang et al., 2018 ; Badri Ahmadi et al., 2017 ;Hussain et al., 2016)
مدیریت هزینه‌ها		طراحی اقتصادی محصولات، کاهش هزینه تولید، کاهش مصرف انرژی	(Das, 2017 ;Mathivathanan et al., 2018 ; Zhang et al., 2018 ;Diabat et al., 2014)
بهبود بهره‌وری		بهبود بهره‌وری تدارکات داخلی، بهبود بهره‌وری لجستیک خارجی، بهبود سطح خدمات	(Das, 2017)

## ۶. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

امروزه توسعه پایدار به یک مطالبه اجتماعی تبدیل شده است به نحوی که علاوه بر فشار مشتریان، مقررات دولتی و فضای رقابت جهانی نیز شرکت‌ها را ملزم به رعایت جنبه‌های مختلف توسعه پایدار کرده است. مطابق تعریف ارائه شده توسط کارتر و رجز [۲۷]، پایداری عبارت است از دستیابی استراتژیک و تلفیق اهداف اجتماعی، محیطی و اقتصادی سازمان از طریق هماهنگی سیستماتیک فرایندهای تجاری اصلی درون سازمانی برای بهبود عملکرد اقتصادی شرکت و شبکه ارزش آن در بلندمدت. از آنجا که امروزه فضای کسب و کار بسیار



شکل ۵. بعد در مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش پایدار

رقابتی شده است و کسب مزایای رقابتی مستلزم روابط پایدار و تعامل‌گرایانه با تأمین‌کنندگان است، رقابت به جای شرکت‌ها بین دستیابی به زنجیره ارزش آن‌ها بوده است. به‌طور کلی، دو دیدگاه نسبت به مدیریت زنجیره ارزش پایدار وجود دارد. دیدگاه خرد که بر ادغام پایداری در مدیریت زنجیره تأمین با استفاده از رویکردهایی مانند لجستیک معکوس، کاهش کربن دی‌اکسید و مدیریت تأمین‌کنندگان تمرکز دارد. دیدگاه کلان که بر بررسی چالش‌های مدیریت زنجیره ارزش پایدار در سطحی وسیع از محیط کسب‌وکار تمرکز دارد که شامل عواملی است که می‌توانند بر استراتژی‌های شرکت تأثیر داشته باشند. از آنجا که توسعه مفهوم مدیریت زنجیره ارزش پایدار، پاسخی به تحولات بیرونی سازمان‌ها بوده است، توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش در راستای انطباق با پایداری مستلزم تلفیق دو رویکرد خرد و کلان است. به همین منظور در تحقیق حاضر سعی شده است با استفاده از روش فراترکیب و تحلیل تحقیقات گذشته، مؤلفه‌ها و عوامل مرتبط با توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش پایدار شناسایی و استخراج شوند. تجزیه و تحلیل یافته‌ها نهایتاً به شناسایی ۸ بُعد در مدل توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش پایدار مطابق با شکل (۵) منجر شده است. در راستای ارزیابی کیفیت نتایج تحقیق و اعتبارسنجی مدل مفهومی حاصل دو دسته اقدامات صورت گرفته است. در مرحله جمع‌آوری اطلاعات با بهره‌گیری از ابزار «برنامه مهارت‌های ارزیابی حیاتی» کیفیت مقالات ارزیابی شد و پس از بررسی عمیق مقالات غربال‌شده با استفاده از ابزار CASP، ۳۱ مقاله جهت استخراج مؤلفه‌های تحقیق انتخاب شدند. در مرحله شناسایی و استخراج مؤلفه‌ها و احصای مفاهیم مرتبط با موضوع تحقیق، پایایی و روایی نتایج تحقیق با استفاده از نظر خبرگان بررسی و تأیید شد. برای این منظور، مفاهیم احصا شده در اختیار ۳ تن از خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و میزان توافق نظر بین محقق و خبرگان با استفاده از از ضریب کاپاکوهن ارزیابی شد. مطابق نتایج حاصل در جداول ۲، ۳ و ۴ مقدار شاخص کاپا در خصوص توافق نظر بین محقق و هر سه خبره بیشتر از  $0/6$  بوده است و در نتیجه اتفاق نظر بین محقق و خبرگان، پایایی تحقق در خصوص یافته‌های کیفی مربوط به مؤلفه‌ها و مفاهیم مستخرج از مطالعات گذشته تأیید شد.

نتایج حاصل از تحقیق حاضر، یک راهنمای نسبتاً جامع برای مدیران صنایع مختلف ارائه می‌دهد که می‌توانند مبتنی بر آن، نقشه راه و برنامه‌های عملیاتی خود را در جهت انطباق پایداری در مدیریت زنجیره ارزش طراحی کنند. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که می‌توان زنجیره ارزش جهانی را به صورت یک سیستم در نظر گرفت که مجموعه‌ای از عوامل محیطی

(فرصت‌ها و تهدیدها) شرکت‌ها را وادار می‌سازد که استراتژی‌هایی را برای زنجیره ارزش جهانی تدوین نمایند و به صورت پایدار با یکدیگر رقابت همکارانه داشته باشند به نحوی که کلیه مراحل و اقداماتشان در جهت نوآوری و ارتقاء همراستا باشد و در نتیجه خروجی سیستم به نتایج اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی زنجیره ارزش پایدار منجر گردد. از نتایج تحقیق به دست آمد که مهم‌ترین استراتژی در رسیدن به اهداف توسعه پایدار، استراتژی رقابت همکارانه است که می‌تواند تلاش‌های جهانی را برای حفظ منابع با ارزش جهانی همراستا سازد و بهره‌وری بالا را تأمین کند. در همین راستا پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- از طریق طراحی مدل علی معلولی عوامل در مدل ارائه شده، متناسب با شرایط حاکم بر هر صنعت و زنجیره‌های ارزش اقدامات و سیاست‌های مناسب جهت توانمندسازی مدیریت زنجیره ارزش پایدار طراحی شود.
- از طریق به‌کارگیری روش‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره اقداماتی که متضمن نتایج مطلوب است، مشخص شود.
- با استفاده از روش تحلیل سناریو، اقداماتی که بیشترین تأثیر را در انطباق پایداری دارند، شناسایی شوند.
- در ادامه تحقیق حاضر پیشنهاد می‌شود به منظور کمی‌سازی نتایج تحقیق، محققان با استفاده از روش معادلات ساختاری نتایج تحقیق را تبیین کنند.

## ۷. منابع:

- [1] Tseng, M., Lim, M., & Wong, W. P. (2015). Sustainable supply chain management: A closed-loop network hierarchical approach. *Industrial Management and Data Systems*, 115(3), 436–461.
- [2] Garg, C. P., Sharma, A., & Goyal, G. (2017). A hybrid decision model to evaluate critical factors for successful adoption of GSCM practices under fuzzy environment. *Uncertain Supply Chain Management*, 5, 59–70.
- [3] Gimenez, C., Sierra, V., & Rodon, J. (2012). Sustainable operations: Their impact on the triple bottom line. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 149–159.
- [4] Turker, D., & Altuntas, C. (2014). Sustainable supply chain management in the

fast fashion industry: An analysis of corporate reports. *European Management Journal*, 32(5), 837–849.

- [5] Hall, J., & Matos, S. (2010). Incorporating impoverished communities in sustainable supply chains. *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management*, 40(1–2), 124–147.
- [6] Halldórsson, Á., Kotzab, H., & Skjøtt-Larsen, T. (2009). Supply chain management on the crossroad to sustainability: a blessing or a curse? *Logistics Research*, 1(2), 83–94.
- [7] Gimenez, C., & Tachizawa, E. M. (2012). Extending sustainability to suppliers: a systematic literature review. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(5), 531–543.
- [8] Nikolakis, W., L. John, and H. Krishnan. 2018. “How Blockchain Can Shape Sustainable Global Value Chains: An Evidence, Verifiability, and Enforceability (EVE) Framework.” *Sustainability (Switzerland)* 10(11).
- [9] Zhang, M., Tse, Y. K., Doherty, B., Li, S., & Akhtar, P. (2018). Sustainable supply chain management: Confirmation of a higher-order model. *Resources, Conservation and Recycling*, 128, 206–221.
- [10] Abdollahi A., Valipour M., Ebrahim Pour M. Determining competitive priorities in the hierarchical sustainable supply chain under conditions of uncertainty (Case study: Parstosheh Group of Companies). *New research in decision making [Internet]*. 2018; 2 (4): 153–77. Available from: [http://journal.saim.ir/article\\_30556.html](http://journal.saim.ir/article_30556.html)
- [11] Hutchins, M., & Sutherland, J. (2008). An exploration of measures of social sustainability and their application to supply chain decisions. *Journal of Cleaner Production*, 16, 1688-1698.
- [12] Carvalho, A., Matos, H., & Gani, R. (2013). SustainPro—A tool for systematic process analysis, generation and evaluation of sustainable design alternatives. *Computers & Chemical Engineering*, 50, 8-27.

- [13] Kauppi, K. (2013). Extending the use of institutional theory in operations and supply chain management research. *International Journal of Operations & Production Management*, 33(10), 1318–1345.
- [14] Brundtland, G. (1987). Report of the World Commission on environment and development.
- [15] Elkington, J. (2011). Enter the triple bottom line. 2004. [Http://www.Johnelkington.com/TBL-Elkington-Chapter](http://www.Johnelkington.com/TBL-Elkington-Chapter).
- [16] Mota, B., Gomes, M. I., Carvalho, A., & Barbosa-Povoa, A. P. (2015). Towards supply chain sustainability: Economic, environmental and social design and planning. *Journal of Cleaner Production*, 105, 14–27
- [17] Pietrobelli, C., Rabellotti, R. and Giuliani, E. (2006), “Upgrading in global value chains: lessons from Latin American clusters”, in Pietrobelli, C. and Rabellotti, R. (Eds), *Upgrading to Compete: Global Value Chains, Clusters, and SMEs in Latin America*, Inter-American Development Bank, Washington, DC, pp. 251-98.
- [18] Shaghayegh , H.. (1390). Investigating the effects of global value chain on the promotion of local clusters. National Conference on Entrepreneurship and Management of Knowledge-Based Businesses . University of Mazandaran . Pp .12-19.
- [19] Dehghan Niri M, Khodabakhsh M, Imamian A. Presenting a green production planning model in the automotive industry (Case study: Iran Khodro Company). *New research in decision making* [Internet]. 2017; 1 (4): 45–69. Available from: [http://journal.saim.ir/article\\_23628.html](http://journal.saim.ir/article_23628.html)
- [20] Ponte, S. (2019), *Business, Power and Sustainability in a World of Global Value Chains*, London: Zed Books.
- [21] Ding, H., Liu, Q., & Zheng, L. (2016). Assessing the economic performance of an environmental sustainable supply chain in reducing environmental externalities. *European Journal of Operational Research*, 255(2), 463–480.



- [22] Nikukar A, Hakim A. Strategic Alignment of Knowledge Management in Organization TT . mdrsjrns [Internet]. 2012 May 1;16(1):167–88. Available from: <http://mri.modares.ac.ir/article-19-4639-fa.html>
- [23] saeidi reza, hasanzadeh alireza, elahi shaaban, Abessi M. Meta-Analysis of Relationship between Digital Business Ecosystem, Value Creation Ecology and SMAC Ecology TT. mdrsjrns [Internet]. 2018 Jun 1;22(1):47–67. Available from: <http://mri.modares.ac.ir/article-19-14844-fa.html>
- [24] Esfahbodi, A., Zhang, Y., & Watson, G. (2016). Sustainable supply chain management in emerging economies: Trade-offs between environmental and cost performance. *International Journal of Production Economics*, 181, 350–366.
- [25] Diabat, A., Kannan, D., & Mathiyazhagan, K. (2014). Analysis of enablers for implementation of sustainable supply chain management - A textile case. *Journal of Cleaner Production*, 83, 391–403.
- [26] Garg, C. P., Sharma, A., & Goyal, G. (2017). A hybrid decision model to evaluate critical factors for successful adoption of GSCM practices under fuzzy environment. *Uncertain Supply Chain Management*, 5, 59–70.
- [27] Sandelowski, M. & Barroso, J. (2007). *Handbook for Synthesizing Qualitative Research*. Springer Publishing Company Inc.
- [28] Carter, C. R., & Rogers, D. S. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 38(5), 360–387.