



بررسی اثر مدیریت دانش در مدیریت زنجیره تامین (SCM)* (مطالعه موردی پوشاک کشور ترکیه)

تهیه و تنظیم: آذر ملکی - محمود حکمتیان**

چکیده

صنعت پوشاک ترکیه با توجه به جایگاه خاصی که در اقتصاد ترکیه به سبب پتانسیل صادراتی آن ایفا می‌کند، موجب شده است که ساختار فرآیند تدارک و تامین مورد بازنگری قرار گیرد. در طول این فرآیند مدیریت درست و موثر از نظر بهره‌وری، سرعت و انعطاف‌پذیری بسیار مهم است. مدیریت زنجیره تامین (SCM) در شرکت منجر به پاسخگویی خواسته‌ها و انتظارات مشتریان می‌شود. مدیریت دانش منجر به استفاده موثر از دانش به عنوان یک پارامتر با ارزش و مهم در مدیریت زنجیره تامین (SCM) شرکت‌ها محسوب می‌شود. این مطالعه با هدف بررسی اثر مدیریت دانش در مدیریت زنجیره تامین (SCM) در صنعت پوشاک صورت گرفته است که داده‌های مورد بررسی در این مقاله از میان ۵۰۰ شرکت بزرگ پوشاک ترکیه، ۱۵ شرکت واقع در شش استان به صورت ملاقات چهره به چهره انتخاب شد. به دست آمد سپس این داده‌ها توسط فرآیند شبکه تحلیلی مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به نتایج پژوهش، عناصر مدیریت دانش دارای اثرات مثبت بر عملکرد زنجیره تامین پوشاک می‌باشند. طی بررسی‌های به عمل آمده خلق دانش معیار قابل توجهی برای شرکت‌های پوشاک است.

معرفی

با توجه به اینکه رقابت معمولاً در میان زنجیره‌های تامین صورت می‌گیرد لذا مدیریت زنجیره تامین (SCM) در شرکت منجر به پاسخگویی خواسته‌ها و انتظارات مشتریان می‌شود. در دهه ۱۹۹۰ و با گسترش بازار جهانی، ضرورت وجود ساختار و سازمان منعطف احساس می‌شد که قادر به پاسخگویی به مشتریان مختلف و تغییرات سریع بازار باشد. در این دهه به همراه بهبود فرآیندهای تولید و به کارگیری الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع دریافته‌اند که برای ادامه حضور در بازار، تنها بهبود فرآیندهای داخلی و انعطاف‌پذیری در توانایی‌های شرکت کافی نیست بلکه تامین کنندگان قطعات و مواد نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه تولید کنند و توزیع کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار تولیدکننده داشته باشند. با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تامین و مدیریت آن با به عرصه وجود نهاد.

مدیریت زنجیره تامین (SCM) عبارت است از:

فرآیند برنامه ریزی، اجرا و کنترل عملیات مرتبط با زنجیره تامین در بهینه‌ترین حالت ممکن. مدیریت زنجیره تامین (SCM) دربرگیرنده تمامی جابجایی‌ها و ذخیره مواد اولیه، موجودی در حین کار و محصول تمام شده از نقطه شروع اولیه تا نقطه پایان مصرف می‌باشد. مدیریت زنجیره تامین (SCM) یک رویکرد یکپارچه سازی برای برنامه ریزی و کنترل مواد و اطلاعات می‌باشد که از تامین کنندگان تا مشتریان جریان دارد همانگونه که در وظایف مختلف در یک سازمان این رویکرد جریان دارد. مدیریت زنجیره تامین (SCM)، مدیریت موجودی با تمرکز بر مدیریت عملیات را با

آنالیز ارتباطات در سازمان‌های صنعتی ارتباط می‌دهد. این رشته در طی سالهای اخیر دارای اهمیت فراوانی شده است. وظیفه مدیریت زنجیره تامین (SCM)، مدیریت و هماهنگ‌سازی جریان‌های مختلف درون آن می‌باشد. یکی از چالش‌های مهم مدیریتی در این زمینه، در رابطه با هماهنگ‌سازی جریان مواد بین چندین سازمان و در درون هر سازمان است. به منظور نیل به این مهم، نیازمند استفاده از تکنولوژی‌ها و ابزارهایی جهت ردگیری مواد در مسیر طی شده از مبداء به مقصد و ثبت اطلاعات در هر مرحله می‌باشد. زنجیره تامین بر تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا تحویل به مصرف‌کننده نهایی و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آنها مشتمل می‌شود. به طور کلی زنجیره تامین، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل می‌شود. درباره جریان کالا دو جریان دیگر که یکی جریان اطلاعات و دیگری جریان منابع مالی و اعتبارات است نیز وجود دارد. امروزه حوزه‌های مختلفی برای زنجیره تامین مورد استفاده قرار می‌گیرند از جمله این حوزه‌ها می‌توان به مدیریت توزیع و شبکه‌های تامین اشاره کرد. امروزه در صنعت پوشاک محصولات دارای چرخه عمر کوتاه، تنوع بالا، تقاضای متغیر و غیر قابل پیش بینی می‌باشند. در عصر حاضر، تولیدکنندگان این بخش از صنعت توانسته‌اند با توجه به تنوع بالای محصولات و ارسال سریع سفارشات مشتریان خواسته‌های آنها را برآورده سازند. در شرایط کنونی، استفاده کارآمد مدیریت زنجیره تامین (SCM) به معنی تفاوت بین موفقیت و شکست است. زنجیره تامین پوشاک با توجه به غیر قابل پیش بینی بودن و عدم اطمینان آن پیچیده است. که این مسئله توسط بازارهای موقت، چرخه عمر کوتاه



بسیار حیاتی و حائز اهمیت می باشد. دانش به عنوان منبع مزیت رقابت در نظر گرفته شده چرا که می توان سهمی از داده های از کسب و کار را به شیوه ای کنترل و زنجیره تامین را به گونه ای یکپارچه و هماهنگ حفظ کرد.

دانش سنگ بنای تصمیمات مدیریتی است و مهم ترین عنصر برای بهتر شدن تطبیق عرضه و تقاضا می باشد. شایان ذکر است که به اشتراک گذاری دانش و چگونگی استفاده از آن در سراسر زنجیره عرضه یک عامل مهم در اقتصاد جهانی محسوب و سبب بهبود آن می شود. علاوه بر این، به اشتراک گذاشتن دانش به عنوان یک عنصر یکپارچه سازی مهم برای بهینه سازی عملکرد در سراسر زنجیره عرضه باید مورد استفاده قرار گیرد. اشتراک گذاری داده ها در محدوده زنجیره تامین سبب شتاب در جریان دانش و افزایش کارایی و بهره وری در زنجیره عرضه و دسترسی سریع به دانش و تسریع در نیازهای متنوع مشتری می شود. بنابراین سهم دانش یک مزیت بلند مدت در شرایط رقابت برای سازمان به دست می آورد. صنعت و دانشگاه بر این مطلب توافق دارند که مزیت رقابتی را می توان با مدیریت دانش کارآمد بدست آورد.

*مواد و روش ها

این پژوهش با هدف تعیین اهمیت تاثیر مدیریت دانش در زنجیره تامین پوشاک می باشد. بنابراین فرضیه پژوهش به شرح زیر می باشد:
«اگر عناصر مدیریت دانش به طور موثر استفاده شود سبب عملکرد مثبت بر مدیریت زنجیره تامین (SCM) می شود».

شایان ذکر است که تعیین اهمیت تاثیر مدیریت دانش در زنجیره تامین پوشاک عینی بسیار دشوار می باشد. در این فرضیه عملکرد زنجیره تامین به عنوان یکی از معیارهای کارآمد و قابل اندازه گیری است. به منظور سنجش این فرضیه، ابتدا یک نظرسنجی در شرکت های پوشاک انجام و پس از آن نتایج به دست آمده با مدل سازی ریاضی مورد بررسی قرار گرفت و مدل ریاضی به صورت «فرآیند شبکه تحلیلی» تعریف شده است به گونه ای که مدل تعیین شده به صورت شکل (۱) می باشد:

در این مدل، به بررسی عناصر تشکیل دهنده مدیریت دانش و عناصر عملکرد زنجیره تامین پوشاک شامل معیارهای اصلی و فرعی و روابط بین آنها پرداخته شد.

عناصر مدیریت دانش در این مدل تحت سه عنوان اصلی، خلق دانش، حفظ دانش و انتقال و صدور دانش جمع آوری شده می باشند.

عناصر خلق دانش به عنوان تبدیل کننده دانش به دانشی کاربردی، مطالعه مشکلات، ایجاد و پیاده سازی راه حل، حل مشکلات سیستماتیک، یادگیری از تجارب گذشته و فیلتر کردن به شیوه ای اتخاذ شده توسط سازمان تعریف شده است.

عناصر ذخیره سازی و حفظ دانش به شرح زیر است:

*گروه بندی و ذخیره دانش، و تصمیم گیری به منظور بهره برداری مناسب از آن.
*عناصر صدور دانش شامل اشتراک دانش، انتقال دانش میان افراد گروه و انتقال دانش بین شرکای زنجیره تامین می باشد.

*معیارهای عملکرد در زنجیره تامین تحت چهار عنوان اصلی هزینه، چابکی و انعطاف پذیری، کیفیت و سرعت گروه بندی می شوند که این معیارها خود به بخش های کوچکتری به صورت زیر تقسیم می شوند:

*عناصر هزینه در یک زنجیره تامین از بخش های دانش، موجودی و تولید تشکیل

مدت محصول مشخص می شود.

به طور کلی زنجیره تامین پوشاک، زنجیره ای نسبتاً طولانی می باشد که شامل تعداد زیادی از اعضا است به همین جهت می بایست دقت کافی در مدیریت زنجیره تامین (SCM) به عمل آید به طوری که زمان تحویل کوتاه و واکنش سریع باشد. ارتباط موثر و سریع، جزء جدایی ناپذیر از مدیریت زنجیره تامین (SCM) پوشاک است که این مشخصه در خرده فروشی های محصولات پوشاک بسیار بارز است. در این مرحله مدیریت دانش منجر به استفاده موثر از دانش به عنوان یک پارامتر با ارزش و مهم در مدیریت زنجیره تامین (SCM) شرکت ها محسوب می شود. مدیریت دانش، مجموعه ای از فرآیندها برای فهم و به کارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش، رویکردی است که رویه هایی را برای شناسایی، ارزیابی و سازماندهی، ذخیره و به کارگیری دانش به منظور تامین نیازها و اهداف سازمان برقرار می سازد.

مدیریت دانش، علاوه بر مدیریت اطلاعات، تسهیل در ایجاد دانش جدید و مدیریت روشهای تسهیم و کاربری دانش را نیز بر عهده دارد. مطالعات مختلفی در خصوص اثرات مدیریت صحیح اطلاعات در مدیریت زنجیره تامین (SCM) صورت گرفته است، ولی در خصوص تاثیر مدیریت دانش این مسئله وجود دارد که ممکن است تجارب و دانش اکتسابی به صورت مکتوب در دسترس نباشد. علاوه بر این تا کنون هیچ گونه مطالعه ای در مورد تاثیر مدیریت دانش در مدیریت زنجیره تامین (SCM) در صنعت پوشاک صورت نگرفته است. لذا پژوهش حاضر با هدف کمک به تعیین اثرات مدیریت دانش در مدیریت زنجیره تامین (SCM) در صنعت پوشاک می باشد که داده های مورد بررسی در این مقاله از میان ۵۰۰ شرکت پوشاک ترکیه، ۱۵ شرکت واقع در شش استان به صورت ملاقات چهره به چهره به انجام شد. اطلاعات به دست آمده توسط فرآیند شبکه تحلیلی که یک نوع مدل سازی ریاضی مورد بررسی قرار گرفت، بررسی با فرآیند شبکه تحلیلی معمولاً توسط متخصصان ساخته شده و ماتریس مقایسه دو طرفه در آن به دست می آید. در حوزه پژوهش از روش های مختلف مورد استفاده قرار گرفت، طی ارزیابی انجام شده توسط مدیران شرکت های پوشاک ماتریس های انتقال داده ها با استفاده از روش های اصلی تشکیل شده است. بنابراین اهمیت دانش نظری را می توان از نظر پیاده سازی مورد بررسی قرار داد.

*اثر مدیریت دانش بر مدیریت زنجیره تامین (SCM)

دانش مهم ترین عوامل از منابع مدیریت شرکت برای پیاده سازی مدیریت زنجیره تامین (SCM) استراتژیک است.

دانش به منظور به هم پیوستگی سایر گروه های زنجیره تامین که با هم در جهت حفظ زنجیره تامین یکپارچه و هماهنگ کار می کنند می باشد. لذا محققین آن را یک عامل قابل توجهی در عملکرد زنجیره تامین می دانند.

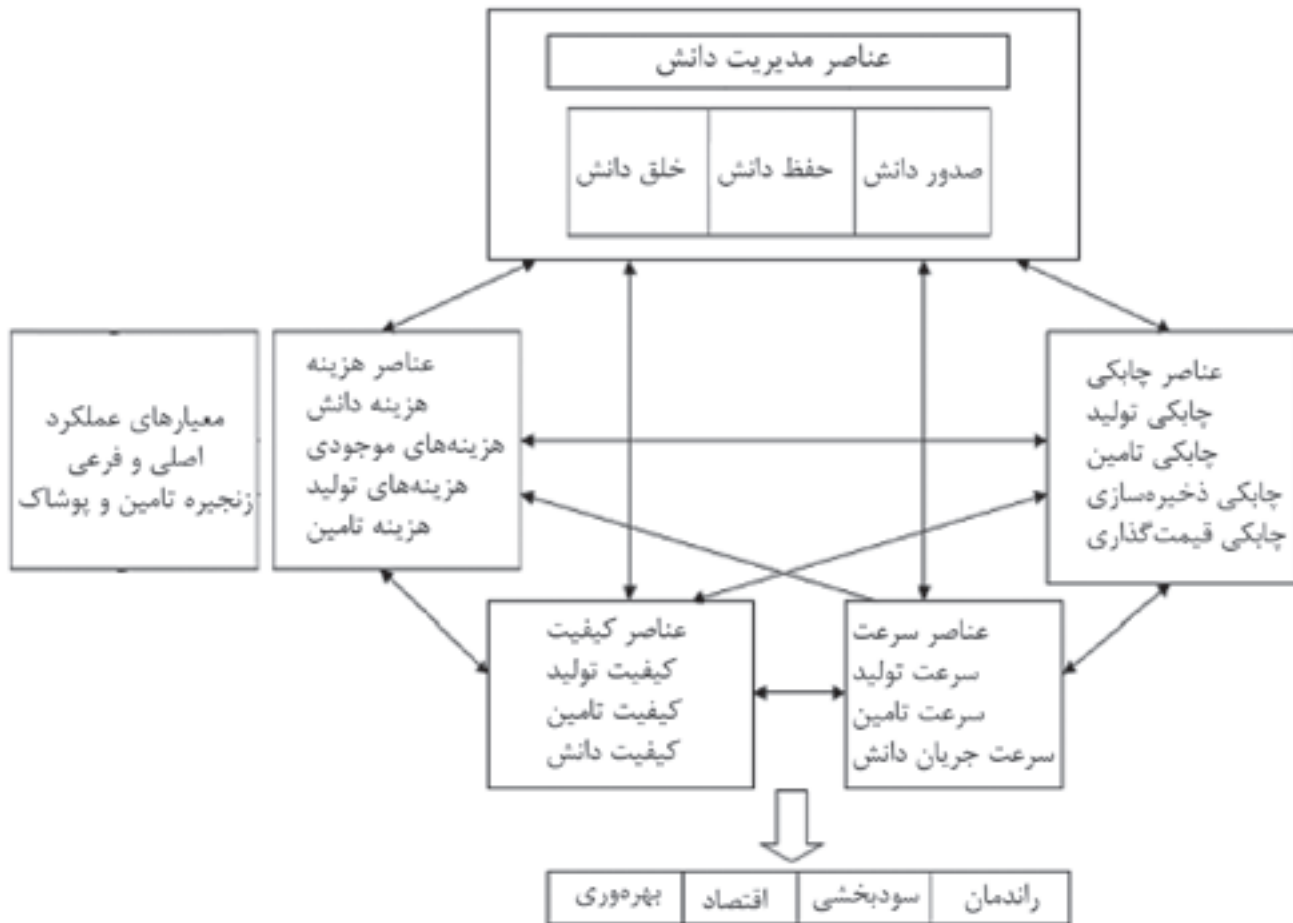
دانشی که برای تصمیم گیری در زنجیره تامین موفق به کار می رود باید دارای برخی از خصوصیات از جمله:

۱. دقیق و در دسترس باشد.

۲. اطلاعات و داده های صحیح و معتبر باشد.

۳. هزینه باید به منظور به دست آوردن دانش در سطح قابل قبولی باشد.

روشن است که به کارگیری مدیریت دانش در مدیریت زنجیره تامین (SCM) فعال



شکل ۱- چهارچوب مدل زنجیره تامین

شده است.

می باشد که معمولاً از سوی متخصصان به سؤالات پاسخ داده شده که در چارچوب این پژوهش نکات و دستوراتی به شرکت های پوشاک داده شده که هدف از آن این است که مشاهده شود آیا بهره وری از دانش نظری را می توان در پیاده‌سازی‌های صنعتی حفاظت شده به کار برد یا خیر؟

شایان ذکر است که برای این امر توسعه ماتریس دو جانبه با شرکت ها با روش اصلی

*عناصر کیفیت در یک زنجیره تامین شامل تولید، عرضه و کیفیت دانش می باشند.
 *عرضه، تولید و سرعت جریان دانش از عناصر سرعت در یک زنجیره تامین هستند.
 *عناصر انعطاف پذیری و چابکی در زنجیره تامین شامل تولید، عرضه، ذخیره سازی و قیمت گذاری به عنوان معیارهای فرعی می باشند. خروجی این مدل بهره وری، اقتصاد، سودآوری و راندمان است. با توجه به مدل و خواص فرآیند شبکه تحلیلی به بررسی ۶۹ پرسش اصلی (۳۰۰ سوال فرعی) پرداخته شده است.

اعداد ۱ تا ۹ تا یک مقیاس است که در فرآیند شبکه تحلیلی مورد استفاده می باشد. یک سوال به عنوان نمونه در جدول (۱) آورده شده است:
 در جدول (۲) مقیاس ارزیابی برای سوالات به صورت زیر در نظر گرفته شده است. در فرآیند شبکه تحلیلی، روند روابط بین معیارهایی همچون محاسبه میانگین حسابی

جدول ۲- مقیاس ارزیابی سوالات مطرح شده

سطح اهمیت	توضیح
۱	همگی معیارها در یک سطح از اهمیت قرار دارند
۲	اهمیت متوسط
۳	این تا حدودی از معیارهای دیگر مهمتر است
۴	اهمیت متوسط
۵	این بسیار مهمتر از معیارهای دیگر است
۶	اهمیت متوسط
۷	بسیار بسیار مهمتر از معیارهای دیگر است
۸	اهمیت متوسط
۹	این کاملاً مهمتر از معیارهای دیگر است

جدول ۱- نمونه‌ای از سوالات مطرح شده

معیارهای زیر برای هزینه‌های دانش چقدر مهم هستند؟									
خلق دانش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
ذخیره‌سازی دانش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
انتقال دانش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹



جدول ۳- ماتریس مقایسه دو جانبه در زمینه فرآیند شبکه تحلیلی

حفظ دانش	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
انتقال دانش	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
انتقال دانش	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹

و پس از آن تمام روابط دو جانبه تعریف و پس از آن وزن و ماتریس حد فوق العاده از طریق این برنامه به دست آمد.

یافته های پژوهش

عملکرد برنامه و ارزش اولویت معیارها در جدول شماره (۴) به شرح زیر قابل مشاهده است:

علاوه بر برنامه فوق، ماتریس خوشه در جدول (۵) نشان داده است. هنگامی که آخرین مرحله رو به اتمام است، مدل و فرضیه اصلی تأیید شده است. استفاده کارآمد از عناصر مدیریت دانش دارای اثر مثبت بر عملکرد مدیریت زنجیره تامین (SCM) پوشاک دارد که بر حسب الویت عناصر این دو در جدول (۶) آمده است: همان گونه که مشاهده می شود، خلق دانش مهمترین عنصر مدیریت دانش است که تاثیر قابل توجهی بر روی عملکرد زنجیره تامین دارد. شایان ذکر است که هزینه تاثیر بسزایی در مدیریت زنجیره تامین (SCM) ایفا می کند.

با توجه به نتایج به دست آمده هزینه دانش از مهم ترین معیار عملکرد در عناصر هزینه در زنجیره تامین است. طبق بررسی های به عمل آمده، سرعت تامین مهمترین معیار از عناصر سرعت در زنجیره تامین است. همان گونه که مشاهده می شود انعطاف پذیری تولید مهمترین معیار از عناصر انعطاف پذیری در زنجیره تامین است. کیفیت تولید مهم ترین معیار از عناصر کیفیت در یک زنجیره تامین است.

نتیجه گیری و پیشنهادات

شرکت های پوشاک به منظور رقابت و تسلط در بازار باید مدیریت و استراتژی صحیح به کار گیرند. تجزیه و تحلیل این بررسی نشان می دهد که نتایج به دست آمده در اجرا برای مدیران شرکت های پوشاک از اهمیت قابل توجهی برخوردار هستند. در شرکت های پوشاک مورد بررسی مهمترین رویداد برای مدیران، مدیریت صحیح زنجیره تامین و افزایش رقابت میان زنجیره های تامین است. زنجیره تامین لباس دارای یک ساخت و ساز متغیر و پیچیده است به گونه ای که اعضای زنجیره باید دارای سرعت عمل و انعطاف پذیر باشند که خواسته ها و انتظارات مشتریان را برآورده سازند.

بزرگترین آرزوی یک مشتری این است که سفارشات را در زمان مناسب و با بالاترین کیفیت و با پایین ترین قیمت دریافت کند که مدیریت زنجیره تامین (SCM) می تواند مشتری را در تحقق این آرزو یاری رساند.

لازم به ذکر است دانش به عنوان کلید موفقیت یک شرکت محسوب شده و مدیریت دانش به منظور کنترل کارآمد و صحیح جریانهای دانش سازمان در سراسر زنجیره عرضه تامین متغیر و انعطاف پذیر و کاهش عیوب آن ضروری به نظر می رسد.

اگر دانش مورد نیاز در جای مناسب و زمان مناسب در سراسر زنجیره عرضه به کار گرفته

ساخته شدند. شرکت های پوشاک به منظور توانایی به پاسخ دادن سوالات مطرح شده در چارچوب پژوهش انجام شده می بایست کارآمد، موفق در مدیریت زنجیره تامین (SCM) و سیستم های مدیریت دانش، رقابتی و پیشرو دارای امکانات تولید مناسب و ترجیحا دارای برند باشند. افرادی که به سوالات این تحقیق پاسخ دادند به عنوان مدیران فنی، معاون مدیران، مسئول اصلی مدیریت زنجیره تامین (SCM)، مدیران خرید، مدیران برنامه ریزی و مدیران تولید بودند. تنها یک شرکت به علت اسرار سازمانی حاضر به شرکت در این پژوهش نبود. پاسخ همه شرکت ها همان گونه که در جدول شماره (۳) مشاهده می کنید به ماتریس مقایسه دو جانبه منتقل شده است. در صورتی که فرض کنیم مدیر، برای خلق دانش امتیاز (۵) و حفظ دانش امتیاز (۷) در نظر بگیرد این مطلب بیانگر اهمیت ذخیره و حفظ دانش می باشد.

امتیاز داده شده برای پاسخ به هر سوال به یک فایل اکسل منتقل شده است و ۱۴ پاسخ مختلف برای هر یک از ۳۰۰ سوال وجود دارد که میانگین حسابی برای هر سوال محاسبه شده و ارزیابی با استفاده از فرآیند شبکه تحلیلی است.

در ابتدا تمام گزینه ها و معیارهای اصلی و فرعی در این مدل ها در برنامه قرار داده شده

جدول ۴- عملکرد برنامه و ارزش اولویتها

محدوده	منظم شده به وسیله خوشه	ضوابط
۰/۰۶۳۷۱۳	۰/۲۸۹۱۵	حفظ دانش
۰/۰۵۳۷۴۸	۰/۲۴۳۹۲	انتقال دانش
۰/۱۰۲۸۸۷	۰/۴۶۶۹۳	خلق دانش
۰/۰۳۰۹۸۵	۰/۱۵۴۲۱	قابل انعطاف بودن ذخیره سازی
۰/۰۴۱۲۴۶	۰/۲۰۵۲۸	انعطاف پذیری قیمت گذاری
۰/۰۶۱۳۲۴	۰/۳۰۵۲۰	انعطاف پذیری تامین
۰/۰۶۷۳۷۳	۰/۳۳۵۳۱	انعطاف پذیری تولید
۰/۰۴۲۰۲۰	۰/۲۴۹۱۴	سرعت جریان دانش
۰/۰۶۷۱۷۱	۰/۳۹۸۲۶	سرعت تامین
۰/۰۵۹۴۶۹	۰/۳۵۲۶۰	سرعت تولید
۰/۰۵۹۵۳۸	۰/۲۹۲۷۳	کیفیت دانش
۰/۰۶۴۹۵۱	۰/۳۱۹۳۴	کیفیت تامین
۰/۰۷۸۹۰۱	۰/۳۸۷۹۳	کیفیت تولید
۰/۰۶۵۵۷۶	۰/۳۱۷۳۹	هزینه دانش
۰/۰۳۸۳۵۳	۰/۱۸۵۵۷	فهرست هزینه
۰/۰۵۱۹۵۷	۰/۲۵۱۴۰	هزینه تامین
۰/۰۵۰۷۸۸	۰/۲۴۵۷۴	هزینه تولید



جدول ۵- ماتریس خوشه‌ای

برچسب کامپوننت	عناصر مدیریت دانش	عناصر منعطف زنجیره تامین	عناصر سرعت زنجیره تامین	عناصر کیفیت زنجیره تامین	عناصر قیمت گذاری زنجیره تامین
عناصر مدیریت دانش	۰/۰۰۰۰۰۰	۰/۲۵۳۹۲۲	۰/۲۸۵۲۱۵	۰/۲۷۳۱۲۷	۰/۳۱۷۷۶۱
عناصر منعطف زنجیره تامین	۰/۲۱۶۶۱۰	۰/۰۰۰۰۰۰	۰/۳۰۸۸۱۲	۰/۲۲۳۷۱۲	۰/۲۶۹۰۸۵
عناصر سرعت زنجیره تامین	۰/۲۷۱۰۱۹	۰/۲۸۹۸۵۱	۰/۰۰۰۰۰۰	۰/۲۴۹۲۸۵	۰/۰۰۰۰۰۰
عناصر کیفیت زنجیره تامین	۰/۲۰۰۴۲۰	۰/۲۰۵۵۰۰	۰/۱۹۲۹۹۰	۰/۰۰۰۰۰۰	۰/۴۱۳۱۵۴
عناصر قیمت گذاری زنجیره تامین	۰/۳۱۱۹۵۲	۰/۲۵۰۷۲۸	۰/۲۱۲۹۸۳	۰/۲۵۳۸۷۶	۰/۰۰۰۰۰۰

جدول ۶- مقایسه درصد اهمیت مدیریت دانش و زنجیره تامین

اجزا مدیریت دانش	درصد اهمیت	اجزای زنجیره تامین	درصد اهمیت
خلق دانش	(٪۴۶،۶۹)	خلق دانش	(٪۳۱،۱۹)
ذخیره سازی دانش	(٪۲۸،۹۱)	سرعت	(٪۲۷،۱۰)
انتقال دانش	(٪۲۴،۳۹)	انعطاف پذیری	(٪۲۱،۶۶)
		کیفیت	(٪۲۰،۰۴)

جدول ۷- مقایسه درصد اهمیت اجزای هزینه در زنجیره تامین

اجزای هزینه	درصد اهمیت	اجزای هزینه	درصد اهمیت
هزینه دانش	(٪۳۱،۷۲)	هزینه های تولید	(٪۲۴،۵۷)
هزینه تامین	(٪۲۵،۱۴)	هزینه های موجودی	(٪۱۸،۵۵)

جدول ۸- مقایسه درصد اهمیت اجزای سرعت در زنجیره تامین

اجزای سرعت	درصد اهمیت	اجزای سرعت	درصد اهمیت
سرعت تامین	(٪۳۹،۸۲)	سرعت جریان دانش	(٪۲۴،۹۱)
سرعت تولید	(٪۳۵،۲۶)	-	-

جدول ۹- مقایسه درصد اهمیت اجزای انعطاف پذیری در زنجیره تامین

اجزای انعطاف پذیری	درصد اهمیت	اجزای انعطاف پذیری	درصد اهمیت
انعطاف پذیری تولید	(٪۳۳،۵۳)	انعطاف پذیری قیمت گذاری	(٪۲۰،۵۲)
انعطاف پذیری عرضه	(٪۳۰،۵۲)	انعطاف پذیری ذخیره سازی	(٪۱۵،۴۲)

جدول ۱۰- مقایسه درصد اهمیت اجزای کیفیت تولید در زنجیره تامین

اجزای کیفیت	درصد اهمیت	اجزای انعطاف پذیری	درصد اهمیت
کیفیت تولید	(٪۲۸،۷۹)	کیفیت دانش	(٪۲۹،۲۷)
کیفیت عرضه	(٪۳۱،۹۳)	-	-

نتایج مطالعه حاضر نشان می دهد خلق دانش بسیار مهم تر از ذخیره سازی و انتقال آن است. یافته های این مطالعه نشان می دهد به غیر از ایجاد دانش جدید، اطلاعات و تجربیات کارکنان واجد شرایط (افراد با ارزش) همانند قواعد کلامی و روش های کسب و کار شرکت باید به صورت مکتوب و در دسترس و قابل استفاده نگهداری شود. امروزه بسیاری از شرکت ها با استفاده از فن آوری اطلاعات به ذخیره سازی دانش، تعمیر و نگهداری و انتقال دانش همت می گمارند.

مدیران با ارائه نرم افزار و فن آوری مناسب برای شرکت های خود، داده های مورد نیاز توسط آن ذخیره و توسط این برنامه ها منتقل می شود که همه اعضای زنجیره تامین می توانند به اطلاعات و دانش کسب شده دسترسی داشته به طوری که بتوانند زنجیره تامین را به خوبی مدیریت کنند که در این صورت انتقال آن با مشکل روبرو می شود. هنگامی که دانش ایجاد شده به درستی نگهداری و طبقه بندی شده باشد می توان آن را به راحتی از یک نقطه به نقطه دیگر منتقل کرد.

هنگامی که دانش مورد نیاز به درستی منتقل نمی شود و یا دانش های غیر ضروری منتقل می شود، فرآیندها در سراسر زنجیره دچار اختلال شده و منجر به آلودگی دانش خواهد شد که این مسئله در نهایت سبب افزایش هزینه ها و کاهش سرعت و انعطاف پذیری و کیفیت در طول زنجیره می شود که این امر خود سبب کاهش رقابت پذیری شرکت نسبت به سایر رقبا می شود. با توجه به اینکه در شرکت های پوشاک، انتقال دانش سومین عنصر مهم از مدیریت دانش است و این موضوع بیانگر این مطلب است که شرکت های پوشاک اهمیت کمتری برای به اشتراک گذاشتن دانش و یا به عبارت دیگر، تبادل بین اعضای زنجیره تامین اختصاص می دهند. مدیریت دانش کارآمد، عملکرد و موفقیت مدیریت زنجیره تامین (SCM) را افزایش می دهد.

استفاده صحیح و کارآمد از دانش و افزایش سرعت انتقال آن سبب موفقیت مدیریت دانش شده و مزیت بزرگی برای رشد و بهبود مدیریت زنجیره تامین (SCM) می شود. در پایان شایان ذکر است شرکت های پوشاک که مدیریت زنجیره تامین (SCM) را به کار می برند باید اهمیت زیادی برای مدیریت دانش قائل شوند.

پی نوشت:

* SCM: SUPPLY CHAIN MANAGMENT

** کارشناسان دفتر صنایع نساجی و پوشاک وزارت صنعت، معدن و تجارت

منابع در دفتر نشریه موجود است.