



Analyzing the Role of Supply Chain Management on Performance Evaluation and Efficiency Measurement

Akbar Ghaffarlou¹, Araz Rashedi²

Abstract

Purpose: Optimal supply chain management in a way that improves their performances is vital nowadays for companies operating in complex and changing environments. Therefore, the purpose of this study is to analyze the role of supply chain management on performance evaluation and efficiency measurement

Methodology: The present study is a descriptive-correlational study in terms of method and applied in terms of purpose. A researcher-made questionnaire was used to collect data. The statistical population of this study consists of 50 branches of Etkā chain stores and the SPSS software was used to analyze the data

Findings: The findings of this study show the significant effect of aligning business strategy, customer needs, the position of influence, adaptability and variability on performance appraisal and measuring supply chain efficiency

Conclusion: Improving the supply chain management in the branches of Etkā chain stores can improve the efficiency and performance of these units.

Keywords: Supply chain management, Performance evaluation, Efficiency measurement, Etkā chain stores.

1.Ph.D. Candidate of Business Management, Faculty of Social Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran

2.MSc. of Business Management, Faculty of Social Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran, (Corresponding Author); araz.rashedi1466@gmail.com

Received: August 23, 2021; Accepted: June 11, 2021



تحلیل نقش مدیریت زنجیره تأمین بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی

اکبر غفارلو^۱ و آراز راشدی^۲

چکیده

هدف: برای شرکت‌های امروزی که در محیط‌های پیچیده و متغیر فعالیت می‌کنند، مدیریت بهینه زنجیره تأمین به گونه‌ای که باعث بهبود روزافزون عملکردشان شود، اهمیت حیاتی دارد. از این رو هدف از پژوهش حاضر، تحلیل نقش مدیریت زنجیره تأمین جهت ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی می‌باشد.

روش: پژوهش حاضر از نظر روش جزء مطالعات توصیفی - همبستگی و از نظر هدف، از نوع کاربردی می‌باشد. برای گردآوری اطلاعات از پرسش‌نامه محقق ساخته استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش را شعبه‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا تشکیل می‌دهند که از بین آن‌ها تعداد ۵۰ شعبه بعنوان نمونه انتخاب گردید و همچنین برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده‌ی تاثیر معنی‌دار همسویی استراتژی کسب‌وکار، همسویی نیازهای مشتری، همسویی جایگاه قدرت نفوذ و سازگاری و قابل تغییر بودن بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره تأمین می‌باشد.

نتیجه‌گیری: با بهبود مدیریت زنجیره تأمین (بهبود همسویی استراتژی کسب‌وکار، همسویی با نیازهای مشتری، همسویی جایگاه قدرت نفوذ و سازگاری و قابل تغییر بودن) در شعبه‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا، باعث بهبود کارایی و عملکرد این واحدها می‌شود.

واژه های کلیدی: مدیریت زنجیره تأمین، ارزیابی عملکرد، سنجش کارایی، فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا

۱. دانشجوی دکترای مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.
۲. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم اجتماعی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران، نویسنده مسئول، ایمیل: araz.rashedi1466@gmail.com

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۲۱؛ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۶/۰۱

مقدمه

مدیریت زنجیره تأمین یکی از عناوینی است که بیشترین بحث را در ادبیات تجارت به خود اختصاص داده است. بر طبق گفته سیمیچی^۱ مدیریت زنجیره تأمین مجموعه‌ای از رویکردها است که در جهت کارایی کلی فراهم‌کنندگان مواد اولیه، کارخانه داران، انبار کالاها و فروشگاه‌ها آنچنان که کالا به مقدار مناسب در مکان مناسب و در زمان مناسب و با حداقل هزینه تولید و توزیع شود در حالی که ارائه خدمات در جهت رفع نیازها راضی‌کننده باشد به کار برده می‌شود (سیمیچی، ۲۰۰۳). زنجیره تأمین بعنوان یک سیستم ترکیبی که شامل ۴ فرایند یعنی، برنامه، منبع، ساخت و ارائه می‌باشد تعریف شده است که قسمت‌های مختلف را از جمله فراهم‌کنندگان مواد، تسهیلات تولیدی، خدمات توزیعی و مشتریان را از طریق فرستادن مواد جاری و دریافت اطلاعات جاری به هم متصل می‌کند (کریستوفر، ۲۰۱۷) اثر بخشی مدیریت زنجیره تأمین یک سازمان زمانی اثبات می‌شود که یک مکانیسم بسیار اثربخشی را برای فراهم کردن سریع و قابل اعتماد کالاها و خدمات با سطح بالایی از کیفیت و با حداقل هزینه ارائه دهد. این یک پایه اساسی برای سازمان‌ها در جهت توسعه یک مزیت رقابتی پایدار و باقی ماندن در رأس این مزیت و ایفا کردن یک نقش اساسی در این راستا می‌باشد. برای دستیابی به یک زنجیره تأمین اثر بخش، ارزیابی عملکرد کلی زنجیره تأمین بی‌نهایت مهم هست. این ابزارها از ترکیبی از منابع و اجزای تشکیل دهنده زنجیره تأمین استفاده می‌برد و روشی بسیار کارا را برای فراهم کردن محصولات و خدمات با اثربخشی در هزینه و رقابت‌پذیری می‌باشد. بنابراین کارایی کل زنجیره تأمین بعنوان کارایی که عملکردهای چندگانه مرتبط با اعضای زنجیره تأمین را اندازه می‌گیرد و یکپارچگی و هماهنگی عملکرد اعضا را لحاظ می‌نماید تعریف شده است. همچنین مدیریت کارایی کل زنجیره تأمین بسیار مشکل بوده و یک وظیفه چالش برانگیز است. این مهم است تا تأکید شود که اهداف اولیه این نوشته فراهم کردن یک چهار چوب واقع بینانه در مطالعه عملکرد زنجیره تأمین می‌باشد. بنابراین ناکامل بودن یا در دسترس نبودن اطلاعات در حال حاضر در بسیاری از سازمان‌ها می‌تواند به ارائه مدل‌های غیرعملی منجر گردد حتی اگر مقیاس کامل از سنجش عملکرد زنجیره تأمین در نظر گرفته شده باشد. همچنین این نوشته مفهوم کارایی زنجیره تأمین را در ارتباط مستقیم با تأمین‌کنندگان و مشتریان تعیین می‌کند. به عبارت دیگر تنها ردیف از زنجیره تأمین در نظر گرفته شده است. این نوشته می‌خواهد بوسیله یکی‌سازی تمام فعالیت‌های زنجیره ارزش، عملکرد زنجیره تأمین را در آنچه که شرکت تولید می‌کند اندازه‌گیری کند. ضروری است توجه شود تصور صرفاً این نیست که تمرکز بر روی فرایندهای تولیدی باشد اما ترجیح داده می‌شود که فعالیت‌های زنجیره تأمین در درون سازمان تولیدی قرار داشته باشد. گرچه این مطالعه به طور کامل مربوط به زنجیره ارزشی که از تأمین‌کنندگان مواد اولیه تا مشتری نهایی ادامه دارد نیست این معیار می‌تواند هنوز کارایی زنجیره تأمین را در درون سازمان نشان دهد (روس، ۱۹۹۷).

در دهه ۱۹۹۰ و با گسترش بازار جهانی، ضرورت وجود یک ساختار و سازمان منعطف احساس می‌شد که قادر به پاسخگویی به مشتریان مختلف و تغییرات سریع بازار باشد. در این دهه به همراه بهبود در فرآیندهای تولید و کارگیری

الگوهای مهندسی مجدد، مدیران بسیاری از صنایع دریافتند که برای ادامه حضور در بازار، تنها بهبود فرآیندهای داخلی و انعطاف‌پذیری در توانایی‌های شرکت کافی نیست بلکه تأمین‌کنندگان قطعات و مواد نیز باید موادی با بهترین کیفیت و کمترین هزینه تولید کنند و توزیع‌کنندگان محصولات نیز باید ارتباط نزدیکی با سیاست‌های توسعه بازار تولیدکننده داشته باشند. با چنین نگرشی، رویکردهای زنجیره تأمین و مدیریت آن پا به عرصه وجود نهاد. زنجیره تأمین، شبکه‌ای است از سازمان‌ها که با ارتباطی بالادستی به پایین دستی، در فرآیندها و فعالیت‌هایی درگیرند و به صورت محصولات و خدمات ارائه شده به مشتری نهایی تولید ارزش می‌کنند. به طور وسیع‌تر یک زنجیره تأمین شامل دو یا چند سازمان است که از نظر قانونی از هم جدا بوده و توسط جریان‌های مواد، مالی و اطلاعات به هم مرتبط هستند که حال این سازمان‌ها می‌توانند تولیدکنندگان قطعات و اجزای تشکیل‌دهنده محصول، شرکت تولیدکننده محصول نهایی، فراهم‌آوردگان خدمات تهیه و توزیع (لجستیک) و حتی مشتریان نهایی باشند. مدیریت زنجیره تأمین به شبکه‌ای از تسهیلات و فعالیت‌ها اطلاق می‌شود که برای فراهم نمودن مواد اولیه، حرکت آن‌ها در میان تجهیزات، ساخت کالا، توزیع نهایی کالای قابل مصرف و پشتیبانی پس از فروش مورد استفاده قرار می‌گیرد. در واقع مدیریت زنجیره تأمین بر یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها از طریق بهبود در روابط زنجیره در جهت دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام مشتمل می‌شود. لذا بررسی زنجیره تأمین در سطوح توزیع غیرمتمرکز ضروری به نظر می‌رسد (جنسی و کومار، ۲۰۲۰).

سیستم لجستیک فرآیندی بهم پیوسته برای مدیریت و بهینه‌سازی فعالیت‌ها بمنظور اطمینان از حمل و نقل مناسب و سریع کالاها از یک نقطه به نقطه‌ای دیگر است. کارآمدی سیستم لجستیک، باعث کاهش هزینه‌های کلی لجستیک و در نتیجه کسب مزیت رقابتی، توسط صنایع مرتبط با آن میگردد. بر طبق مطالعات انجام شده در اروپا، میانگین هزینه‌های لجستیک نسبت به کل گردش مالی سالانه در صنایع غذایی ۳۰ درصد، در صنایع فلزی ۲۷ درصد، در صنایع شیمیایی ۲۳ درصد، و در بخش اتومبیل‌سازی ۱۵ درصد می‌باشد. (عدالتیان شهریاری و همکاران، ۱۳۹۲). از طرفی امروزه با افزایش خریداران از فروشگاه‌های زنجیره‌ای این صنعت بسیار قابل توجه پژوهشگران مختلف قرار گرفته است، حجم زیادی از اجناس با قیمت‌ها و کیفیت‌ها و برندهای گوناگون در معروفترین فروشگاه‌های زنجیره‌ای در جهان به چشم می‌خورند و از طرفی چون عده‌ی زیادی از مردم کشورهای مختلف با توجه به مشغله‌های فراوانی که دارند، سعی می‌کنند با یک بار خرید رفتن تمامی مایحتاج خود را از یک فروشگاه خریداری کرده و با کسب بیشترین ارزش و کمترین هزینه خرید خود را انجام دهند، این صنعت به یکی از صنایع بسیار سودآور برای سرمایه‌گذاری تبدیل شده است. فروشگاه‌های زنجیره‌ای در دنیا مانند المارت، کارفور، سون‌الون، کاستکو و غیره توانسته‌اند با مدیریت خوب، خود را به‌عنوان یکی از معروفترین برندهای جهان معرفی کنند و در ایران نیز یکی از معروفترین این فروشگاه‌ها، فروشگاه‌های زنجیره‌ای مانند اتکا، کوروش، اذریاجان و غیره است که توانسته‌اند به مرور زمان مشتریان بسیاری را جذب خود کنند. در همین راستا، به‌دلیل تنوع بالا و حجم بالای محصولات در این فروشگاه‌ها مدیریت زنجیره‌تأمین بسیار مهم و حیاتی می‌باشد که آنطور که باید این مسئله مورد توجه پژوهشگران قرار نگرفته است.

فرضیه‌های پژوهش

- ۱- بین استراتژی کسب و کار و ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲- بین نیازهای مشتری با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه معنادار وجود دارد.
- ۳- بین جایگاه قدرت نفوذ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه معنادار وجود دارد.
- ۴- بین سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه معنادار وجود دارد.

اهداف پژوهش

هدف اصلی

بررسی طراحی مدل مفهومی مدیریت زنجیره تامین جهت ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین

اهداف فرعی

- مطالعه همسویی با جایگاه قدرت نفوذ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین.
- مطالعه همسویی با نیازهای مشتری با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین.
- مطالعه همسویی با استراتژی کسب و کار و ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین.
- مطالعه سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدیریت زنجیره تامین

مدیریت زنجیره تامین به عنوان مجموعه‌ای از رویکردها و تلاش‌هایی بشمار می‌رود که از تولیدکنندگان، عرضه‌کنندگان و توزیع‌کنندگان حمایت نموده و زنجیره ارزش را به گونه‌ای هماهنگ می‌نمایند که محصولات در مقادیر مناسب، زمان مناسب و مکان مناسب تولید و توزیع گردیده تا در نتیجه رضایت مشتری حاصل گردد. اهمیت مدیریت زنجیره تامین در تعریف زنجیره تامین نهفته است. استدلر (۲۰۲۰) زنجیره تامین را این چنین تعریف می‌کند: زنجیره تامین مجموعه سازمان‌هایی هستند که به سازمان‌های بالادست و پایین دست تقسیم شده‌اند و با یک محصول یا خدمت و از طریق انجام فعالیت‌ها و فرآیندهای مختلف در پی ایجاد ارزش برای مشتری نهایی هستند (هابنر، ۲۰۰۷؛ به نقل از مدرس یزدی، ۱۳۹۲). هیلنوفت^۳ (۲۰۰۹) نیز مدیریت زنجیره تامین را به عنوان مجموعه دیدگاه‌هایی مطرح می‌کند که به دنبال یکپارچگی و همکاری کارآمد بین مواد، اطلاعات و جریان‌های مالی در طول زنجیره تامین است. این یکپارچگی موجب می‌شود که کالا به موقع، با مقدار مناسب و با کمترین هزینه ممکن در مکان مطلوب باشد و نیازهای مشتری را ارضا نماید. به عبارت دیگر مدیریت زنجیره تامین، فرآیندهای زنجیره تامین و همچنین جریان مواد را از تامین‌کننده تا مشتری هماهنگ می‌کند.

ارزشیابی کارایی

مشاوران یونسکو کارایی را اصطلاحی می‌دانند که برای توصیف داده‌ها و ستاده‌ها به کار می‌رود و با توجه به بازده حاصل از یک نظام در مقایسه با درونداد آن محاسبه می‌شود. کارایی مربوط به اجرای درست کارها در سازمان است، یعنی تصمیماتی که با هدف کاهش هزینه‌ها، افزایش مقدار تولید و بهبود کیفیت محصول اتخاذ می‌شود. عبارت دیگر کارایی عبارت از نسبت بازده واقعی بدست آمده به بازدهی استاندارد و تعیین شده (مورد انتظار) یا نسبت مقدار کاری که انجام می‌شود به مقدار کاری که باید انجام شود (طاهری، ۱۳۹۱).

برای ارزشیابی کارایی از روش‌های گوناگونی استفاده می‌شود که در ادامه مهم‌ترین آن‌ها بصورت مختصر بیان شده است؛ اولین روش مهم ارزشیابی کارایی، روش مقایسه‌ای است که بیشتر اختصاص به سازمان‌ها و مؤسسات تولیدی دارد با فرمول ساده‌ای که در آن متغیرهایی مانند هزینه‌ها قیمت تمام شده کالا، میزان محصول که در دو سال متوالی وجود دارد، نسبت بازدهی سال جاری نسبت به بازدهی سال قبل محاسبه می‌شود درصد نسبت مزبور را محاسبه می‌نمایند، اگر میزان آن‌ها بیش از صد بود، چنین نتیجه‌گیری می‌شود که کارایی آن در مقایسه با سال قبل، پیشرفت نموده و اگر کمتر از صد بود، کاهش داشته است. در این روش، شایستگی مدیران سازمان‌های تولیدی را مورد ارزشیابی قرار می‌گیرد. شیوه‌ی دیگر، شیوه بودجه‌ای است که در این شیوه، بودجه‌ها و هزینه‌ها را کارشناسان بررسی می‌کنند و بدین ترتیب ضمن مقایسه ارقام مزبور، کارایی مشخص خواهد شد این بررسی از کوچک‌ترین واحد سازمانی شروع و سپس در واحدهای بزرگتر انجام می‌شود مقایسه فعالیت‌ها و اقدامات به عمل آمده با برنامه‌های مصوب از دیگر شاخص‌هایی می‌باشد که در روش بودجه‌ای مورد توجه خواهد بود. روش مهم دیگر، روش اندازه‌گیری کارایی است که با استفاده از این روش کارایی به لحاظ دستیابی به اهداف، مورد سنجش و اندازه‌گیری واقع می‌شود. این روش در برخی از کشورها از جمله کانادا در ارزشیابی عملکرد سازمانها، متداول می‌باشد. در این روش استفاده از اطلاعات گوناگون و تمرکز آن در رایانه و بانک اطلاعات، جهت تجزیه و تحلیل و نتیجه‌گیری، ضروری خواهد بود. اما روش دیگری نیز با نام ارزشیابی مدیریت وجود دارد که ترکیبی از شیوه‌های غیرمستقیم ارزشیابی کارایی و همچنین روش مصاحبه و روش بودجه‌ای می‌باشد. در این روش ارزشیابی کارایی از طریق ارزشیابی مدیران و اعمال مدیریت انجام می‌شود (فدایی، ۱۳۹۳).

ارزیابی عملکرد

عملکرد را می‌توان به عنوان نتایج کسب شده در نظر گرفت. از لحاظ فردی، عملکرد به سوابق موفقیت‌های یک شخص اشاره دارد یعنی عملکرد، عبارت از آن چیزی است که شخص به عنوان سابقه از خود به جای می‌گذارد و صرف نظر از هدف به وجود می‌آید. و از لحاظ سازمانی، عملکرد شاخصی است که چگونگی تحقق اهداف یک سازمان یا موسسه را اندازه‌گیری می‌نماید. عملکرد سازمانی عبارت است از وسیله کسب نتایج بهتر از سازمان، تیم‌ها و افراد از طریق درک استانداردها و اهداف معین و مبتنی بر این پیشنهاد ساده است که وقتی افراد از آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود را بدانند و درک کنند و برای تامین آن انتظارات مشارکت کنند، به منظور تامین آن تلاش خواهند نمود (والمحمدی و فیروزه، ۱۳۸۹). از نظر

فوت و هوک^۱ (۱۹۹۹) ارزشیابی کارکنان عبارت است از: فرآیند رسمی برای سنجش و ارائه بازخورد به کارکنان در مورد خصوصیات و نحوه انجام فعالیت‌هایشان و همچنین شناخت استعدادهای بالقوه آنان به منظور شکوفایی آن‌ها در آینده.

پیشینه تجربی

محمدیان و همکاران (۱۴۰۰)، در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تامین تجهیزات پزشکی در بیمارستانهای نظامی»، به این نتیجه رسیدند که انتخاب تامین‌کنندگان و توسعه روابط با آن‌ها در جهت ایجاد یک رابطه پایدار بلندمدت مهم‌ترین اولویت در مدیریت زنجیره تامین می‌تواند باشد.

باورصاد و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی تحت عنوان: «بررسی تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد مالی (مورد مطالعه: شرکتهای تولیدی بزرگ استان خوزستان)» انجام داده‌اند که نتایج پژوهش نشان می‌دهد که اقدامات مدیریت زنجیره تامین بر پاسخگویی زنجیره تامین، مزیت رقابتی و عملکرد مالی شرکت تأثیر مثبت و معناداری دارد و پاسخگویی زنجیره تامین بر مزیت رقابتی و مزیت رقابتی بر عملکرد مالی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

عزیزی (۱۳۹۷) در تحقیقی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر عملکرد زنجیره تامین پایدار پرداخت که نتایج حاصل از این تحقیق نشان دهنده این امر است که از بین عوامل اقتصادی، کاهش هزینه‌های عملیاتی، از بین عوامل زیست محیطی، همکاری زیست محیطی با تامین‌کنندگان و مشتریان و از بین عوامل اجتماعی، ایمنی و بهداشت دارای بالاترین اهمیت می‌باشند. از طرفی، عوامل مربوط به بعد زیست محیطی، اهمیت بیشتری نسبت به شاخص‌های دو بعد اقتصادی و اجتماعی دارند.

نیکوکار^۲، واریسی^۳ و ویلند^۴ (۲۰۲۱) در پژوهشی به بررسی مدیریت خرید و مدیریت زنجیره‌تأمین در دوران همه‌گیری ویروس کرونا پرداخته و با تشریح وضعیت زنجیره تامین در کسب‌وکارها در این دوران و ضمن تاکید بر بی‌ثباتی شرایط محیطی به این نتیجه رسیدند که ایجاد زنجیره تامین قوی و انعطاف‌پذیر دیگر ضامنی برای پیشرفت در دنیای تجارت بسیار بی‌ثبات امروز نیست. این پژوهش نگاهی مثبت به بی‌نظمی‌ها و بی‌ثباتی‌ها دارد و یکی از رموز موفقیت زنجیره‌های تامین را مهارت رشد در شرایط بلا تکلیفی (مانند همه‌گیری ویروس کرونا) می‌داند و با معرفی مفهوم «Antifragility» در زنجیره‌های تامین بستر جدیدی را برای پژوهش‌های آینده فراهم کرده است.

دوران^۵ و اسمیت^۶ (۲۰۱۹) به بررسی طراحی خدمات و مدیریت دانش در زیر ساخت‌های مدیریت دانش بر عملکرد مدیریت زنجیره تامین پرداختند. هدف از این پژوهش تعیین میزان بهره‌مندی از طراحی خدمات توسط مشتری و زنجیره تامین آن در سطح برنامه به یک قابلیت عملکردی، مدیریت دانش، به تسهیم دانش در پروژه‌ها و کارکنان سازمان می‌باشد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که مشتری و زنجیره تامین آن در مدیریت خود بسیار باهم به معامله می‌پردازند و سرمایه‌گذاری را در مدیریت دانش و مدیریت برنامه به کمترین مقدار می‌رسانند. عدم تعهد و رهبری فرهنگی وجود

1. Foot and Hook
2. Nikookar
3. Varsei

4. Wieland
5. Duryan
6. Smyth

دارد. از این رو، اعتماد به نفس خیلی زیاد به افراد برای مسئولیت تسهیم دانش و کاربرد آن‌ها وجود دارد. تفکر طراحی خدمات می‌تواند به توسعه یک رویکرد جامع برای یادگیری پروژه‌ها کمک کند.

زولکاریان، سالیم و سومیاتی^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی تحت عنوان «تاثیر مدیریت زنجیره تامین بر مزیت رقابتی و عملکرد شدت از نظر ۳۵ کارمند کارخانه‌ی شکر نیو جمینگ» به این نتیجه رسیدند که مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد شرکت به‌طور مستقیم و از طریق مزیت رقابتی تاثیر مثبت دارد.

ژنگ و متسویی^۲ (۲۰۱۳) با پژوهش در زمینه‌ی روابط بین ابعاد مختلف مدیریت کیفیت زنجیره تامین و اثرات آن‌ها بر عملکرد، به این نتیجه رسیدند که ادغام، ارتباط و همکاری در اعضای زنجیره تامین با کیفیت، می‌تواند موجب بهبود عملکرد شرکت شود.

لو، ینگ و ینگ^۳ (۲۰۰۷) با بررسی نقش مدیریت کیفیت بر عملکرد زنجیره تامین به این نتیجه دست یافتند که تمرکز بر مشتری، بهبود مداوم و مشارکت کل تامین‌کنندگان، باعث بهبود عملکرد زنجیره تامین می‌شود.



روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر روش جزء مطالعات توصیفی-همبستگی و از نظر هدف، از نوع کاربردی می‌باشد. در این نوع تحقیق رابطه‌ی بین متغیرها براساس هدف تحقیق تحلیل می‌گردد. جامعه آماری این پژوهش را شعبه‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا تشکیل می‌دهند. از مجموع شعبه‌های، فروشگاه زنجیره‌ای اتکا در نهایت ۵۰ شعبه که بنا به دلایل زیر جهت نمونه آماری انتخاب گردید:

أ) از نظر مدیران مسئول این حوزه، شعباتی که دارای بهترین عملکرد بودند، انتخاب شدند.

1. Zulkarnain, Salim, and Sumiati

2. Zeng and Matsui

3. Lo and Yeung & Yeung

ب) باتوجه به نظرسنجی از کارکنان نیروی دریایی راهبردی ارتش جمهوری اسلامی ایران مبنی بر استقرار برخی شعبات اتکا در داخل شهرک‌های سازمانی به منظور سهولت در تردد و خرید نیازمندی‌های خانواده‌های کارکنان در اولویت انتخاب قرار گرفت.

ت) بر اساس خواسته‌های مشتریان (کارکنان نیروی دریایی راهبردی ارتش)، فروشگاه‌هایی انتخاب گردید که از نظر بعد مسافت نزدیک‌ترین فاصله و دسترسی را در داخل شهرهای جنوبی، مرکز، شمال کشور ایران با منازل سازمانی و محل سکونت کارکنان داشته باشد.

ث) براساس نظرسنجی از کارکنان نیروی دریایی در انتخاب شعبات فروشگاه‌های اتکا، رضایت مشتریان و موجودی کامل اقلام نیازمندی‌های خانواده‌ها اعم از خواروبار، شوینده و بهداشتی و ... در این شعبات و تأمین اکثر مایحتاج مشتریان بسیار ضروری و دارای اهمیت ویژه‌ای می‌باشد.

با اعمال فیلترهای لازم در نهایت ۵۰ شعبه اتکا، مورد تحلیل و ارزیابی قرار گرفت. روش گردآوری اطلاعات بصورت میدانی و از طریق طرح نظرسنجی و کتابخانه‌ای بود، یعنی برای جمع‌آوری ادبیات پژوهش از مطالعات کتابخانه‌ای استفاده گردید. ابزار گردآوری اطلاعات از بانک‌های اطلاعاتی و کتب مربوط به موضوع برای ادبیات پژوهش است و برای جمع‌آوری داده جهت مطالعه مروری، پرسشنامه محقق ساخته با تعداد ۲۰ سوال طراحی شد. در این تحقیق، روایی پرسشنامه به منظور اطمینان بیشتر و با توجه به ماهیت و اهداف تحقیق، با نظر خواهی اساتید، متخصصین و صاحب نظران انجام گرفت و پس از تأیید پرسشنامه و انجام اصلاحات لازم، قابلیت اجرا کسب نمود، در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ که در بیشتر پژوهش‌ها مبنای سنجش پایایی قرار می‌گیرد، استفاده شده است. در این روش، اجزاء یا قسمت‌های آزمون برای سنجش پایایی آزمون به کار می‌روند. زمانی که این ضریب بزرگتر از ۰/۷ باشد، آزمون از پایایی قابل قبول برخوردار است که طبق نتایج این تحقیق پایایی ابعاد تحقیق یعنی، کارایی، عملکرد و مدیریت زنجیره تامین با توجه به جدول (۱) بیش از ۰/۷ می‌باشد لذا پایایی پرسشنامه تأیید می‌شود.

در پژوهش حاضر، در بخش توصیف داده‌ها از آزمون‌های فراوانی، نمودارها، میانگین و انحراف معیار استفاده شده است و برای تحلیل استنباطی داده‌ها نیز از آزمون رگرسیون و آزمون همبستگی استفاده شد. نرم افزار مورد استفاده در این پژوهش نیز SPSS می‌باشد.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ در پرسشنامه

متغیر	ضریب آلفای کرونباخ
کارایی	۰/۸
عملکرد	۰/۸۷۰
مدیریت زنجیره تأمین	۰/۷۵

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی مربوط به داده‌های مزیت رقابتی و کاهش هزینه‌ها در جداول (۲)، (۳)، (۴) و (۵) در ادامه نمایش داده شده است. با توجه به جدول (۲) میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس استراتژی کسب و کار ۱۸/۵ و ۴/۸ و بالاترین مقدار ۲۰ و کمترین مقدار ۵ می‌باشد. جدول (۳) نشان می‌دهد که میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس استراتژی نیازهای مشتری در هزینه ۱۵/۶ و ۵/۷ و بالاترین مقدار ۲۱ و کمترین مقدار ۴ می‌باشد، جدول (۴) نماینگر این است که میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس جایگاه قدرت و نفوذ ۱۶/۷ و ۷/۵ و بالاترین مقدار ۲۲ و کمترین مقدار ۷ می‌باشد و جدول (۵) که آماره مربوط به خرده مقیاس نمره کل مدیریت زنجیره تامین در نمونه مورد مطالعه را نشان می‌دهد، بیانگر این است که میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس تعمیرات و نگهداری در هزینه ۵۷/۷ و ۱۰/۹ و بالاترین مقدار ۵۵ و کمترین مقدار ۳۰ می‌باشد.

جدول ۲. آماره مربوط به خرده مقیاس استراتژی کسب و کار در نمونه مورد مطالعه

مقیاس	میانگین	انحراف معیار	بالاترین مقدار	پایین ترین مقدار
کسب و کار	۱۷/۵	۳/۸	۲۰	۵

جدول ۳. آماره مربوط به خرده مقیاس نیازهای مشتری در هزینه در نمونه مورد مطالعه

مقیاس	میانگین	انحراف معیار	بالاترین مقدار	پایین ترین مقدار
نیازهای مشتری	۱۵/۶	۵/۷	۲۱	۴

جدول ۴. آماره مربوط به خرده مقیاس جایگاه قدرت نفوذ در نمونه مورد مطالعه

مقیاس	میانگین	انحراف معیار	بالاترین مقدار	پایین ترین مقدار
جایگاه قدرت نفوذ	۱۶/۷	۷/۵	۲۲	۷

جدول ۵. آماره مربوط به خرده مقیاس نمره کل مدیریت زنجیره تامین در نمونه مورد مطالعه

مقیاس	میانگین	انحراف معیار	بالاترین مقدار	پایین ترین مقدار
تعمیرات نگهداری	۵۷/۷	۱۰/۹	۵۵	۳۰

براساس نتایج جدول (۶)؛ $R = 0.73$ ، $F = 154/3$ و $P < 0.01$ نشان داد همسویی با استراتژی کسب و کار با اطمینان ۹۹ درصد به گونه‌ی معنی‌داری توان تبیین واریانس ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین را به میزان ۱

درصد دارا هستند. سهم زیرمقیاس همسویی با استراتژی کسب و کار ($\beta = ۰/۷۳$) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است. مقادیر ضرایب همبستگی تفکیکی محاسبه شده نیز موید ترتیب مقادیر ضرایب همبستگی استاندارد ذکر شده است. بدین سان میتوان گفت همسویی با استراتژی کسب و کار بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین تاثیر گذار است و نمره بتای مثبت نشانگر رابطه مثبت این دو مولفه می باشد، بنابراین فرضیه اول تاییده شده است.

جدول ۶. همبستگی بین استراتژی کسب و کار و ارزیابی عملکرد

Adj. R ²	R ²	R	sig	F	مجدور میانگین	Df	مجموع مجدورا ت	
					۱۲۰۲۲/۶	۱	۱۲۰۲۲/۶	رگرسیون
۸/۸	۰/۵۴	۰/۷۳	۰/۰۰۰	۱۵/۳ ۴	۷۷/۹	۲۹	۱۰۰۴۹/۶	باقیمانده
						۲۹	۲۲۰۷۲/۳	کل
					ضرایب استاندارد		ضرایب غیر استاندارد	متغیرهای پیش بین
		sig	t	Beta	خطای معیار		B	
		۰/۰۰۰	۲۶/۲			۴/۱	۱۰۷/۷	مقدار ثابت
		۰/۰۰۰	۱۲/۴	۰/۷۳		۳۰ ۰	۳/۸	کسب و کار

براساس نتایج جدول (۷)؛ $R = 0/76$ ، $F = 185/4$ و $P < 0/01$ نشان داد که همسویی با نیاز های مشتری با اطمینان ۹۹ درصد به گونه‌ی معنی‌داری توان تبیین واریانس ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین را به میزان ۱ درصد دارا هستند. سهم زیرمقیاس همسویی با نیاز های مشتری ($= 0/76$) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است. مقادیر ضرایب همبستگی تفکیکی محاسبه شده نیز موید ترتیب مقادیر ضرایب همبستگی استاندارد ذکر شده است. بدین سان می توان گفت همسویی با نیاز های مشتری بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین تاثیر گذار است و نمره بتای مثبت نشانگر رابطه مثبت این دو مولفه می باشد، بنابراین می توان گفت که فرضیه دوم تاییده شده است.

جدول ۷. همبستگی بین زیرمقیاس بین همسویی با نیازهای مشتری با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین

Adj. R ²	R ²	R	sig	F	مجدور میانگین	Df	مجموع مجدورات
					۱۳۰۱۶/۱	۱	۱۳۰۱۶/۱
۸/۳	۰/۵۹	۰/۷۶	۰/۰۰۰	۱۸۵/۴	۷۰/۲	۲۹	۹۰۵۶/۱
						۲۹	۲۲۰۷۲/۳
					ضرایب استاندارد		متغیرهای
		sig	t		Beta	خطای معیار	B
		۰/۰۰۰	۳۱/۱			۳/۱	۹۹/۷
		۰/۰۰۰	-۱۳/۶		۰/۷۶	۰/۲۴	۳/۳

براساس نتایج جدول (۸)؛ $R = 0/70$ ، $F = 125/8$ و $P < 0/01$ نشان داد که همسویی با جایگاه قدرت نفوذ با اطمینان ۹۹ درصد به گونه‌ی معنی‌داری توان تبیین ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین را به میزان ۱ درصد دارا هستند. سهم زیرمقیاس همسویی با جایگاه قدرت نفوذ ($\beta = 0/70$) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است. مقادیر ضرایب همبستگی تفکیکی محاسبه شده نیز موید ترتیب مقادیر ضرایب همبستگی استاندارد ذکر شده است. بدین سان

می‌توان گفت همسویی با جایگاه قدرت نفوذ بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین تاثیر گذار است و نمره بتای مثبت نشانگر رابطه مثبت این دو مولفه می‌باشد، بنابراین می‌توان گفت که فرضیه سوم تاییده شده است.

جدول ۸. همبستگی بین همسویی با جایگاه قدرت نفوذ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین

Adj. R ²	R ²	R	sig	F	مجدور میانگین	Df	مجموع مجدورات	
					۱۰۸۹۹/۱	۱	۱۰۸۹۹/۱	رگرسیون
۰/۴۹	۰/۴۹	۰/۷۰	۰/۰۰۰	۱۲۵/۸	۸۶/۶	۲۹	۱۱۱۷۳/۱	باقیمانده
						۲۹	۲۲۰۷۲/۳	کل
					ضرایب استاندارد			متغیرهای پیش‌بین
			sig	t	Beta	خطای معیار	B	
		۰/۰۰۰	۲۶/۴			۳/۷	۹۸/۱	مقدار ثابت
		۰/۰۰۰	۱۱/۲		۰/۷۰	۰/۲۷	۳/۱	نفوذ و قدرت

براساس نتایج جدول (۹)؛ $R = 0/84$ ، $F = 330/7$ و $P < 0/01$ نشان داد که سازگاری و قابل تغییر بودن با اطمینان ۹۹ درصد به گونه‌ی معنی‌داری توان تبیین واریانس ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تامین را به میزان ۱ درصد دارا هستند. سهم زیرمقیاس سازگاری و قابل تغییر بودن ($\beta = 0/84$) در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است. مقادیر ضرایب همبستگی تفکیکی محاسبه شده نیز موید ترتیب مقادیر ضرایب همبستگی استاندارد ذکر شده است. بدین سان می‌توان گفت سازگاری و قابل تغییر بودن بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین اثر گذار است و نمره بتای مثبت نشانگر رابطه مثبت این دو مولفه می‌باشد، بنابراین می‌توان گفت که فرضیه چهارم نیز تاییده شده است.

جدول ۹. همبستگی بین سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تأمین

Adj. R ²	R ²	R	sig	F	مجدور میانگین	Df	مجموع مجدورات			
۶/۹	۰/۷۱	۰/۸۴	۰/۰۰۰	۳۳۰/۷	۱۵۸۷۹/۶	۱	۱۵۸۷۹/۶	رگرسیون		
					۴۸/۰۰۵	۲۹	۶۱۹۲/۶	باقیمانده		
						۲۹	۲۲۰۷۲/۳	کل		
			sig	t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	B	خطای معیار	Beta	متغیرهای پیش بین
		۰/۰۰۰	۳۷/۲			۲/۹	۱۱۰/۲	مقدار ثابت		
		۰/۰۰۰	-۱۸/۱		۰/۸۴	۰/۲۲	۴/۰۹	سازگاری		

با توجه به نوع آزمون از آزمون فریدمن برای اولویت بندی و درجه بندی عملکرد و سنجش زنجیره تامین استفاده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری آزمون کمتر از حد استاندارد یعنی ۰/۵ است بنابراین آزمون معنادار است و در سطوح درجه بندی زنجیره تامین ملاحظه می شود همسویی با جایگاه قدرت و نفوذ بالاترین میزان را در سنجش و کارایی زنجیره تامین دارا است. جداول (۱۰) و (۱۱) نشان دهنده اولویت بندی و سنجش کارایی زنجیره های می باشد.

جدول ۱۰. اولویت بندی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره های تأمین

میانگین بازه	گزینه های زنجیره تامین
۲/۵	همسویی با استراتژی کسب و کار
۳/۴	همسویی با نیاز های مشتری
۵/۲	همسویی با جایگاه قدرت نفوذ
۴/۳	سازگاری و قابل تغییر بودن

جدول (۱۱). اطلاعات آزمون فریدمن

مقدار	آماره
۳۰	تعداد
۱۴/۹	مقدار کای
۳	درجه آزادی
۰/۰۰۲	سطح معناداری

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج حاصل از یافته‌های توصیفی

در مورد وضعیت متغیرهای مورد مطالعه نتایج نشان می‌دهد که میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس استراتژی کسب و کار ۱۸/۵ و ۴/۸ و بالاترین مقدار ۲۰ و کمترین مقدار ۵ است. میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس استراتژی نیازهای مشتری در هزینه ۱۵/۶ و ۵/۷ و بالاترین مقدار ۲۱ و کمترین مقدار ۴ می‌باشد. میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس جایگاه قدرت و نفوذ ۱۶/۷ و ۷/۵ و بالاترین مقدار ۲۲ و کمترین مقدار ۷ است. میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس تعمیرات و نگهداری در هزینه ۵۷/۷ و ۱۰/۹ و بالاترین مقدار ۵۵ و کمترین مقدار ۳۰ می‌باشد.

نتایج تحلیل فرضیات

بین استراتژی کسب و کار و ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین رابطه وجود دارد (فرضیه اول). طبق نتایج تحقیق فرضیه اول تحقیق تایید می‌شود و بین استراتژی کسب و کار و ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین رابطه وجود دارد. همچنین ضریب بتا نشان می‌دهد که استراتژی کسب و کار ۰/۷۳ سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین را پیش‌بینی می‌کند. در تبیین فرضیه اول می‌توان گفت که با بهبود مدیریت زنجیره تأمین در شعبه‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا، کارایی این واحدها نیز افزایش می‌یابد. به عبارتی می‌توان گفت که با افزایش ۱ واحدی مدیریت زنجیره تأمین در این شرکت‌ها، کارایی این شرکت‌ها ۰/۷۳ افزایش می‌یابد.

بین نیازهای مشتری با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین رابطه وجود دارد (فرضیه دوم). طبق نتایج تحقیق از بین ابعاد مدیریت زنجیره تأمین، نیازهای مشتری ۰/۷۶ بر ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی شعبه‌ها رابطه

معنی‌داری دارد. همچنین ضریب بتا نشان می‌دهد که نیازهای مشتری ۰/۷۶ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی را پیش‌بینی می‌کند. در تبیین فرضیه دوم می‌توان گفت که با بهبود مدیریت زنجیره تامین در شعبه‌های فروشگاه‌های زنجیره‌ای اتکا، کارایی و عملکرد این واحدها نیز افزایش می‌یابد.

بین جایگاه قدرت نفوذ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه وجود دارد (فرضیه سوم) طبق نتایج تحقیق فرضیه سوم تحقیق تایید می‌شود و بین جایگاه قدرت نفوذ، ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه وجود دارد. همچنین ضریب بتا نشان می‌دهد که جایگاه قدرت نفوذ ۰/۷۰ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی واحدهای فروش را پیش‌بینی می‌کند. در تبیین فرضیه سوم می‌توان گفت که با بهبود جایگاه قدرت نفوذ در واحدهای فروش، عملکرد این واحدها نیز افزایش می‌یابد.

بین سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه وجود دارد (فرضیه چهارم). طبق نتایج تحقیق فرضیه چهارم تحقیق تایید می‌شود و سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه وجود دارد. همچنین ضریب بتا نشان می‌دهد که سازگاری و قابل تغییر بودن ۰/۸۴ ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی واحدهای فروش را پیش‌بینی می‌کند. در تبیین فرضیه چهارم می‌توان گفت که با بهبود سازگاری و قابل تغییر بودن در واحدهای فروش، عملکرد و کارایی این واحدها نیز افزایش می‌یابد.

نتایج تحقیق، با یافته‌های تحقیق شفیی (۱۳۹۳) همخوانی دارد. وی در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که مدیریت زنجیره تامین به طور مستقیم مزیت رقابتی و نیز عملکرد سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین مزیت رقابتی با عملکرد سازمانی رابطه معنی‌دار دارد. اما با مداخله مزیت رقابتی، شدت رابطه میان مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی تقویت می‌شود. در نهایت آزمون برازندگی مدل بیانگر برازندگی مدل و مناسب بودن آن برای مجموعه زنجیره تامین شرکت ساپکو است. همچنین نتایج پژوهش، با یافته‌های تحقیق رابرت (۱۹۹۹) همخوانی دارد. وی در تحقیق خود به این نتیجه رسیده است که مدیریت زنجیره تامین را باید یکی از حوزه‌های حیاتی مدیریت سازمان نامید که همانند سایر حوزه‌ها نیازمند پایش، نظارت، ارزیابی، بهبود و نهایتاً سوق یافتن به سوی سرآمدی بوده، برای کسب و تقویت مزیت‌های رقابتی، سنجش عملکرد، بهبود مستمر و مدیریت کارا و اثربخش آن الزامی محسوب می‌شود.

طبق نتایجی که از تحلیل فرضیات این تحقیق بدست آمد بین ابعاد مدیریت زنجیره تامین (سازگاری و قابل تغییر بودن، جایگاه قدرت نفوذ، نیازهای مشتری و استراتژی کسب و کار) با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین رابطه معنادار وجود دارد. با توجه به نتایج فرضیات پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

بر اساس نتایج فرضیه اول مبنی بر رابطه بین استراتژی کسب و کار با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تامین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱- از آنجایی که ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین، یکی از مهم‌ترین عوامل در افزایش بهره‌وری محسوب می‌شود لذا مدیران واحدها (شعب) بایستی با توجه بیشتر و ورود به بحث توانمندی کارکنان، اقدامات لازم در جهت افزایش بهره‌وری را در این خصوص انجام دهند.

۲- برای هدایت سازمان به سمت اهداف مشخص، مدیر واحد (شعبه) در درجه اول اهداف و استراتژی واحد را به خوبی برای تک تک کارکنان ترسیم کند، به گونه‌ای که تمام افراد این چشم انداز را به خوبی بشناسند و بتوانند از روی تمایل قلبی در جهت اهداف تلاش کنند.

۳- مدیران با سهیم کردن اعضا در تعیین سمت و سوی آتی واحد کاری شان، باعث شوند آن‌ها عملکرد بهتری از خود به نمایش بگذارند و با ارزش نهادن به کار آن‌ها در واحد فروش، باعث ایجاد حس عضویت در کارکنان شود، طوری که آن‌ها حس کنند که در یک خانواده هستند و از کار راضی باشند تا موجبات افزایش تولید را فراهم آورند.
بر اساس نتایج فرضیه دوم مبنی بر رابطه بین نیازهای مشتری با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱- مدیران واحدها، فرایندهای همزمان به منظور برطرف کردن نیازهای مشتریان را اجرا نمایند.

۲- مدیران تلاش کنند تا هزینه خدمات و محصولاتشان را پایین آورند.

۳- ارزیابی عملکرد کارکنان بر پایه اصول و قواعدی مناسب صورت پذیرد که باعث ایجاد نارضایتی در کارمند نگردد.

۴- واحدهای فروش برای افزایش وفاداری مشتریان در جهت ایجاد تعهد گام برداشته و در این راستا خدمات خود را با نیازهای خاص هر مشتری سازگار نموده و بدین منظور توصیه می‌شود که مدیریت و کارکنان از طریق برقراری ارتباطات بلند مدت و مستمر نیازهای هر یک از مشتریان را شناسایی نموده و در راستای ارائه خدمات اختصاصی و مورد نیاز مشتریان گام بردارند.

بر اساس نتایج فرضیه سوم مبنی بر رابطه بین جایگاه قدرت نفوذ با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی زنجیره‌های تأمین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

۱- پیشنهاد بازنگری در جایگاه قدرت نفوذ به گونه‌ای که ترغیب‌کننده افراد به مشارکت در انجام امور واحدهای فروش باشند و بدین نحو احساس مفید بودن نمایند.

۲- پیشنهاد درگیر نمودن عملی کارکنان در تصمیم‌گیری‌های فروش به نحوی که افراد قدرت تصمیم‌گیری داشته باشند و بتوانند ماحصل حضور خود در واحدهای فروش را در قالب نتایج مشاهده نمایند.

۳- کارکنان و مدیران تلاش کنند تا انسجام بخش‌های مختلف فروش حفظ شود.

۴- در پست‌های مختلف در واحدهای فروش، از کارکنان با تخصص و دانش مرتبط استفاده شود.

بر اساس نتایج فرضیه چهارم مبنی بر رابطه بین سازگاری و قابل تغییر بودن با ارزیابی عملکرد و سنجش کارایی

زنجیره‌های تأمین پیشنهادهای زیر ارائه می‌گردد:

- ۱- مدیران واحدهای فروش تلاش کنند تا مجموعه فعالیت‌های آن‌ها با یکدیگر نهایت سازگاری را داشته باشند.
- ۲- مدیران باید از توان لازم برای سازگاری و قابل تغییر بودن با نیازهای مشتری برخوردار باشند. عدم توانمندی از این مهارت موجب کاهش عملکرد در حوزه‌های مختلف می‌شود.
- ۳- مدیران واحدها اهداف و سیاست‌های خود را با نیازهای رقابتی تطبیق دهند.
- ۴- شیوه‌ای که کارها انجام می‌گیرد بسیار منعطف باشد و به سادگی قابل تغییر باشد.
- ۵- در واحدهای مختلف به طور مداوم با شیوه‌های پیشرفته و جدید انجام کار سازگاری و انطباق حاصل شود.

منابع

- باورصاد، بلقیس؛ رحیمی، فرج اله؛ سرداری کرمانی، سیمین. (۱۳۹۷) بررسی تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد مالی (مورد مطالعه: شرکتهای تولیدی بزرگ استان خوزستان). کاوش‌های مدیریت بازرگانی (۲۰)۹۰.
- شفیعی مرتضی، رضایی ذبیح الله، ابراهیمی عباس (۱۳۹۲)، "مدیریت راهبردی زنجیره تامین"، تهران، انتشارات ترمه.
- عدالتیان شهریاری، جمشید؛ سهرابی، طهمورث؛ ملکی، مصطفی (۱۳۹۲). گزینش مناسب‌ترین شبکه لجستیک برای بنادر و دریانوردی با نگرشی بر توسعه مناطق فعالیت لجستیک، بندر لجستیک و پارک لجستیک. فصل‌نامه دیدگاه، بهار ۱۳۹۲
- عدالتیان شهریاری، جمشید؛ و سهرابی، طهمورث؛ و ملکی، صطفی (۱۳۹۲). گزینش مناسب‌ترین شبکه لجستیک برای بنادر و دریانوردی (بندر انزلی) با نگرشی بر «توسعه مناطق فعالیت لجستیک»، «بندر خشک» و «پارک لجستیک». دیدگاه، (-)، ۴۰-۷۲.
- عزیزی، سحر (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت بندی عوامل موثر بر عملکرد زنجیره تامین پایدار، دومین کنفرانس بین‌المللی تحولات نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، تهران
- فدایی، مسلم. (۱۳۹۳). ارتقاء کارایی و دانش سازمانی در خطوط مونتاژ با استفاده از شبیه سازی گسسته پیشامد، فصل‌نامه رشد و فناوری سال یازدهم شماره ۴۲، بهار ۱۳۹۳.
- گیلسپی، ژان و جانسون، آلن (۲۰۰۸). سرمایه اجتماعی و عملکرد کارکنان، به نقل از صمدی، نشریه اقتصاد ایران، شماره ۷، صص ۱۳-۷.
- محمدیان، محمد؛ یعقوبی، امین؛ جراحی، محمد؛ بلبایی، احسان (۱۴۰۰). ارزیابی عملکرد مدیریت زنجیره تامین تجهیزات پزشکی در بیمارستان‌های نظامی: یک مطالعه موردی. مجله طب نظامی، ۲۳(۱)، ۷۵-۸۹.
- مدرس یزدی، محمد. (۱۳۹۲). طراحی زنجیره تامین مبتنی بر نوع و چرخه عمر محصول، فصلنامه دانش مدیریت، سال ۱۹، شماره ۷۵، زمستان ۱۳۹۲ صص ۱۴۹ تا ۱۷۶.
- والمحمدی، چنگیز و فیروزه، نگین. (۱۳۸۹). ارزیابی عملکرد سازمان با استفاده از تکنیک BSC (مطالعه موردی)، فصل‌نامه مدیریت، سال هفتم، شماره ۱۸، صص ۸۷-۷۲.

- CHRISTOPHER, M. I. (2017). Logistics & supply chain management.
- Duryan, M., & Smyth, H. (2019). Service design and knowledge management in the construction supply chain for an infrastructure programme. *Built Environment Project and Asset Management*.
- Hilletofth, P. (2009). How to develop a differentiated supply chain strategy. *Industrial Management & Data Systems*.
- Jency, J., & Kumar, S. P. (2020). A study on logistics and supply chain management. *Malaya Journal of Matematik (MJM)*, (2, 2020), 745-746.
- Kaminsky, P., Simchi-Levi, E., & Simchi-Levi, D. (2003). *Designing and managing the supply chain: concepts, strategies, and case studies*. Irwin McGraw-Hill.
- Lo, V. & Yeung, A & Yeung, A. (2007). How supply quality management improves an organization's quality performance: a study of Chinese manufacturing firms. *International Journal of Production Research*, 45 (10): 2219-2243.
- Nikookar, E., Varsei, M., & Wieland, A. (2021). Gaining from disorder: Making the case for antifragility in purchasing and supply chain management. *Journal of Purchasing and Supply Management*, 100699.
- Ross, D. F. (1997). *Competing through supply chain management: creating market-winning strategies through supply chain partnerships*. Springer Science & Business Media.
- Sarfo, E. A. (2020). Supply chain management-The engine of today's globalization and industrialization.
- Stadler, F. (2020). The maggot therapy supply chain: a review of the literature and practice. *Medical and veterinary entomology*, 34(1), 1-9.
- Tseng, M. L., Ha, H. M., Lim, M. K., Wu, K. J., & Iranmanesh, M. (2020). Sustainable supply chain management in stakeholders: supporting from sustainable supply and process management in the healthcare industry in Vietnam. *International Journal of Logistics Research and Applications*, 1-20.
- Zeng, J. & Matsui, Y. (2013). Supply chain quality management practices and performance: an empirical study. *Operation Management Research*, 6 (2): 19-31
- Zulkarnain, M., Salim, U., Sumiati, (2018). Effect analysis of supply chain management on competitive advantage and company performance (study at new Djombang Sugar Factory). *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 15(5), 63-69.