

تأثیر مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد شرکت‌های مادر تخصصی (گروه صنعتی ایران خودرو)

رضا شیخی^۱؛ دکتر فرهاد حنیفی^۲؛ دکتر سید مجتبی محمودزاده^۳

تاریخ دریافت: ۹۲/۱۰/۰۲

تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۲/۱۸

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین مدیریت زنجیره تامین و نوآوری و عملکرد سازمانی در شرکت‌های هولدینگ انجام گرفته است. ابزار گردآوری داده‌ها که از نوع پرسشنامه محقق ساخته می باشد با روش آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تاییدی مورد پایایی سنجی و روایی سنجی قرار گرفت و روش‌های تحلیل آماری داده‌های پژوهش بررسی شد. همچنین به منظور تحلیل داده‌های جمع آوری شده از روش تحلیل رگرسیون و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. در نهایت بر اساس تحلیل‌های انجام گرفته فرضیه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفت:

۱. بین مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی داری وجود دارد.
 ۲. بین مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی داری وجود دارد.
 ۳. بین نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی داری وجود دارد.
- این پژوهش همچنین نشان می دهد که در شرکتهای هولدینگ رابطه مدیریت زنجیره تامین با عملکرد سازمانی از طریق نوآوری سازمانی قوی تر از رابطه مستقیم بین مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی است و این نشانگر شدت بالای ارتباط بین متغیر مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی در شرکت‌های هولدینگ است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت زنجیره تامین، عملکرد سازمانی، نوآوری سازمانی، شرکت‌های هولدینگ

^۱ - کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات کرمانشاه، rezasheikhi37@yahoo.com
^۲ - دکتری بازرگانی گرایش مالی، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات کرمانشاه، hanifi_farhad@yahoo.com
^۳ - دکتری مدیریت بازرگانی، عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی، sm.mahmoudzadeh@gmail.com

The Effect of Supply Chain Management on Innovation and Performance of Holding Firms (Case Study: Iran Khodro Co.)

Reza Sheikhi, M.A.; Farhad Hanifi, Ph.D.; Seyed Mojtaba Mahmoudzadeh, Ph.D

Abstract

This paper presents a survey on relationship between supply chain management and innovation

in an Iranian holding firm in auto industry named Iran Khodro. The study designs a questionnaire in Likert scale and using random sampling technique, distributes 250 questionnaires among some managers of this holding firm. The study consists of three parts including supply chain management, innovation and organizational performance. The study uses regression technique as well as structural equation modeling and it has detected that there were some strong and positive relationship between supply chain management and innovation. In addition, the result of the survey indicates that there was some positive and meaningful relationship between supply chain management and organizational performance.

Keywords: Supply chain management, Organizational performance, Innovation, Holding firms

از هدر رفتن منابع مالی، انسانی و سایر منابع دارد و منجر به اصلاح مصرف در صنایع تولیدی و خدماتی می‌شود و جلب توجه مدیران به این مقوله از اهمیت بالایی برخوردار است. در شرکت‌های هولدینگ نیز، بحث زنجیره تامین و ارتباط نحوه مدیریت این زنجیره با بهبود عملکرد و میزان نوآوری در شرکت‌های تحت پوشش مهم و مورد توجه می‌باشد. لذا در این پژوهش، با بکارگیری چارچوب‌های نظری و علمی رابطه بین مولفه‌های زنجیره تامین و عملکردهای عملیاتی سازمان و نوآوری مورد بررسی قرار می‌گیرد. شرکت‌های مورد بررسی در این پژوهش، شرکت‌های گروه صنعتی ایران خودرو با ماهیت تولیدی، خدماتی، بازرگانی، سرمایه گذاری و مالی، طراحی و مهندسی، پیمانکاری و ... هستند و نتایج حاصله می‌تواند به

مقدمه

در گذشته، اغلب شرکت‌های صنعتی بر تولید و ایجاد ارزش افزوده در شرکت اصلی تمرکز داشته و منابع بسیار محدودی را در حوزه زنجیره ارزش و تامین، سرمایه گذاری می‌کردند اما با پیچیده تر شدن صنایع و شدت یافتن فضای رقابتی، شرکت‌ها به دنبال سوق دادن منابع عظیم مالی و تکنولوژی در شرکت‌های زیرمجموعه هستند. در حال حاضر بخش اعظمی از خلق ارزش و ایجاد ثروت در زنجیره تامین اتفاق می‌افتد و مدیریت بر فرایندهای این زنجیره، انتقال تکنولوژی، توسعه دانش و مهارت‌های منابع انسانی آن‌ها نقش بسیار اساسی در بهبود عملکرد سازمانی و ایجاد نوآوری دارد. از سوی دیگر مدیریت زنجیره تامین نقش موثری در جلوگیری

همانطور که ذکر شد مدیریت زنجیره تامین با هدف بهبود عملکرد سازمانی از دیدگاه‌های مختلف بیان شده است. از مجموع این نظریات می‌توان به ۶ بعد مهم مدیریت زنجیره تامین اشاره کرد:

مشارکت استراتژیک تامین کننده: مشارکت استراتژیک

تامین کننده به روابط دراز مدت بین سازمان و تامین کننده اطلاق می‌شود. شرکت‌هایی مانند اینفنن تکنولوژی^۴، اچ پی^۵، آی بی ام^۶ و سیسکو^۷ با تامین کننده‌هایشان ارتباط نزدیکی دارند. مشارکت استراتژیک می‌تواند شامل توسعه مشارکتی محصول و پیش بینی تقاضای محصول باشد. سازمان‌ها می‌توانند از طریق مشارکت استراتژیک با تامین کننده‌ها همکاری نزدیک داشته و از طریق تقسیم مسئولیت، محصولات بهتری عرضه کنند. چنین مشارکتی به موفقیت مدیریت زنجیره تامین کمک خواهد کرد. (چانگ، ۲۰۱۰).

روابط مشتریان: مدیریت روابط مشتریان یک جزء مهم از مدیریت زنجیره تامین می‌باشد و شامل ایجاد روابط دراز مدت با مشتریان می‌باشد. استالک معتقد است تداوم رابطه خوب با مشتریان، سبب می‌شود سازمان‌ها با علاقه بیشتر و متمرکزتر به نیازهای مشتریان بپردازند و در نتیجه، این وظیفه شناسی و وفاداری منجر به تمایل بیشتر خریداران برای خرید مجدد و پرداخت بیشتر برای محصولات با کیفیت خواهد شد. وفاداری و رضایت مندی مشتریان از اهداف مدیریت زنجیره تامین است (چانگ، ۲۰۱۰).

تسهیم اطلاعات: موفقیت مدیریت زنجیره تامین شرکت بستگی به دقت و سرعت دسترسی شرکای تجاری به اطلاعات دارد شرکت وال مارت^۸ نمونه ای از تسهیم اطلاعات موفق است که در آن به صورت مداوم اطلاعات خط و فروش به تامین کننده‌های نزدیک اش مانند جی اند جی^۹ و برادران لور^{۱۰} و اعلام می‌شود. تبادل موفقیت آمیز اطلاعات مفید بین شرکای زنجیره تامین باعث کاهش موجودی انبار و هزینه

تصمیم گیرندگان شرکت‌های هولدینگ گروه خودرویی کمک کند تا مدیریت زنجیره تامین را به درستی طراحی، استقرار و نهادینه‌سازی نموده و بر نوآوری و عملکرد سازمانی تمرکز نمایند.

مدیریت زنجیره تامین^۱

برای مدیریت زنجیره تامین تعاریف مختلفی ارائه شده است. از دیدگاه مدیریت تامین و خرید، مدیریت زنجیره تامین مترادف است با مجموعه ای از اصول تامین که با مدیریت خرید سنتی و کارکردهای مواد^۲ ترکیب شده است. سایر کسانی که مدیریت زنجیره تامین را از دیدگاه خرید می‌نگرند مانند وینسر و تن^۳ (۲۰۰۰) معتقدند که مدیریت زنجیره تامین یک فرایند استراتژیک پایه ای است نه مجموعه فعالیت‌های پشتیبانی خاص. (چانگ، ۲۰۱۰).

از دیدگاه مدیریت حمل و نقل و لجستیک، مدیریت زنجیره تامین مترادف است با سیستم های یکپارچه شده لجستیک و برکاهش ذخیره کالا در سازمان از طریق زنجیره تامین تمرکز می‌کند. بنابراین می‌توان گفت مدیریت زنجیره تامین، لجستیک را با تصمیم گیری‌های استراتژیک تجاری پیوند می‌دهد. در نهایت این دو دیدگاه ترکیب شده و در قالب مدیریت زنجیره تامین یکپارچه، تمامی فعالیت های کل زنجیره تامین را در بر می‌گیرد. (چانگ، ۲۰۱۰).

بر اساس مفاهیم مدیریت زنجیره تامین یکپارچه، لوی، پارک و کریشنان، مدیریت زنجیره تامین را این گونه تعریف کرده اند: (چانگ، ۲۰۱۰)

مجموعه ای از رویکردها به منظور یکپارچه نمودن تامین کننده‌ها، تولید کننده‌ها، انبارهای کالا و فروشگاه‌ها بطوریکه کالا به اندازه تولید و در زمان و مکان درست توزیع شود، هزینه سیستم‌ها به حداقل برسد و سطح مطلوبی از خدمات ارائه شود.

1- Supply Chain Management (SCM)

2- Wisner & Tan

3- Chong et. Al

4- Infenon Technology

5- Hp

6- IBM

7- Cisco

8- Wal-Mart

9- J & J

10- Lever Brothers

ابتدا با توجه به نیاز مشتری تولید می‌شود. نیاز به انعطاف پذیری و واکنش سریع به تغییرات برای بهبود پاسخگویی به نیاز مشتریان ضروری است. پری و سوهال معتقدند کیفیت و اعتبار عملیات داخلی در تولید شرکت ها، بازده عملیاتی و عملکرد سازمان را بهبود می‌دهد. (چانگ، ۲۰۱۰)

اگرچه این ابعاد، عوامل اصلی مدیریت زنجیره تامین هستند اما سایر عوامل مانند نحوه مدیریت، نزدیکی مکان جغرافیایی و معیارهای زنجیره تامین نیز موثرند که به دلیل زیاد بودن عوامل و نداشتن ابزارهای دقیق اندازه‌گیری در این پژوهش نیامده است.

نوآوری

پیتر دراگر نوآوری را این گونه تعریف می‌کند: نوآوری تغییری است که بعد جدیدی از عملکرد را موجب می‌شود. (هزلین، ۲۰۰۲). گرچه نوآوری انواع متفاوتی دارد، اما اکثر مطالعات بر نوآوری محصول و نوآوری فرایندی تاکید نموده‌اند لذا در این پژوهش نیز نوآوری به دو دسته تقسیم شده است: **نوآوری فرایندها:** بعضی از مطالعات بیان کرده اند که نوآوری خدماتی می‌بایست جزئی از نوآوری محصول برای سازمان‌های خدماتی باشد. به هر حال چن و تی سو پیشنهاد کردند که نوآوری بهتر است بر روی خود خدمات متمرکز شود. آنها بیان نمودند که شرکت های خدماتی جهت ایجاد بازار جدید، باید شیوه‌های نوآوری خدماتی را اجرا کنند. (چن و تی سو، ۲۰۰۷) از آنجا که شرکت‌های مورد پژوهش از بخش‌های تولید و خدمات اند در این مطالعه نوآوری فرایندی به عنوان تغییرات در محصول یا تحویل خدمات مشخص و یا ایجاد فرایندهای توسعه ای در نظر گرفته شده است.

نوآوری محصول و خدمات: به غیر از نوآوری فرایندی، نوآوری محصول و خدمات در مبحث نوآوری مهم است. نوآوری محصول و خدمات شامل تغییراتی است که منجر به تغییر در محصول/خدمات یا ویژگی‌های آنان شود و نیز بکارگیری تکنولوژی جدیدی برای برآورده نمودن نیازهای بازار باشد.

تولید، درک بهتر نیازهای مشتریان و واکنش سریعتر به تغییرات بازار می‌شود. (چانگ، ۲۰۱۰)

فناوری اطلاعات: اثربخشی IT در بهبود فرایندهای مدیریت زنجیره تامین امر تازه ای نیست. فناوری اطلاعات مانند EDI، برنامه‌ریزی شرکت و سیستم های CRM، عملکرد زنجیره تامین را بهبود می دهد و منجر به تامین اطلاعات دقیق، بهبود در برنامه ریزی و کنترل عملیات و همچنین رضایت‌مندی غیرمستقیم مشتریان خواهد شد. فناوری اطلاعات همچنین به اعضای زنجیره تامین جهت تبادل مستمر اطلاعات کمک می‌نماید. (چانگ، ۲۰۱۰)

آموزش: اجرای موثر مدیریت زنجیره تامین نیاز به تغییر روش‌های گذشته سازمان دارد مانند تسهیم اطلاعات و یکپارچه نمودن، همکاری با مشتریان، تامین کنندگان و حتی رقبا. بنابراین برای اینکه شرکت‌ها بطور موفقیت آمیز زنجیره تامین را اجرا کنند نیاز به تغییر در فرهنگ سازمانی و عملکرد نیروی انسانی دارند.

اجرای مدیریت زنجیره تامین، یک تلاش فردی نیست. یکپارچه نمودن درونی و بیرونی یکی از اقدامات اصلی و موثر در مدیریت زنجیره تامین است، بنابراین تمامی کارمندان باید برای تضمین تحقق این امر تلاش کنند. گرچه در گذشته آموزش‌های مربوط به مدیریت کیفیت جامع (TQM) و تاثیرات آن بر سازمان‌ها مورد مطالعه قرار گرفته است اما مطالعات محدودی بر روی تاثیرات آموزش بر مدیریت زنجیره تامین و روابط آن با عملکرد صورت گرفته است. (چانگ، ۲۰۱۰)

عملیات داخلی: یکی از چالش‌های اولیه جهت یکپارچه نمودن موفقیت آمیز زنجیره تامین، تامین توانایی لازم برای اداره امور داخلی می باشد. از نظر پترویک منظور از عملیات داخلی، تمام فعالیت‌های مرتبط با سیستم‌های تولید و لجستیک داخلی است. عملیات داخلی یک سازمان، پایه و اساس موفقیت زنجیره تامین است. برای بدست آوردن مزیت رقابتی، فرایند تولید باید در پاسخگویی به تغییرات بازار انعطاف پذیر باشد. با اجرای مدیریت زنجیره تامین، یک محصول از

جدول ۱. شاخص‌های ارزیابی عملکرد گروه صنعتی ایران خودرو

شاخص‌ها	نسبت‌ها	شاخص‌ها	نسبت‌ها
نقدینگی	شاخص‌های تولیدی	فعالیت	شاخص‌های بهره‌وری و اقتصادی
اهرمی	شاخص‌های اهمیت اقتصادی	سودآوری	شاخص‌های مدیریتی
سودآوری	میزان تلاش‌های انجام شده در مسیر تعالی با بکارگیری مدل تعالی	بهبود عملکرد	برگزاری به موقع مجمع
سایر نسبت‌ها			

عملکرد سازمانی

در متون مختلف مدیریتی تعاریف زیادی از ارزیابی عملکرد ارائه گردیده که برخی از آن‌ها در ذیل آمده است: ارزیابی عملکرد فرآیندی است که به سنجش و اندازه‌گیری، ارزش‌گذاری و قضاوت درباره عملکرد طی دوره‌ای معین می‌پردازد.

ارزیابی عملکرد از بعد سازمانی معمولاً مترادف اثربخشی فعالیت‌هاست. منظور از اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. ارزیابی عملکرد از بعد نحوه بکارگیری منابع در قالب شاخص‌های کارایی بیان می‌شود. اگر در ساده‌ترین تعریف، نسبت داده به ستاده را کارایی بدانیم، نظام ارزیابی عملکرد در واقع میزان کارایی تصمیمات مدیریت در خصوص استفاده بهینه از منابع و امکانات را مورد سنجش قرار می‌دهد.

ارزیابی عملکرد عبارتست از اندازه‌گیری سطح عملکرد از طریق مقایسه وضع موجود با وضع مطلوب یا ایده‌آل براساس شاخص‌های از پیش تعیین شده که خود واجد ویژگی‌های معینی باشند. (مدیریت خدمات مدیران، ۸۷)

ارزیابی عملکرد در بعد سازمانی معمولاً مترادف با اثربخشی فعالیت‌هاست. منظور از اثربخشی میزان دستیابی به اهداف و برنامه‌ها با ویژگی کارا بودن فعالیت‌ها و عملیات است. (رحیمی، ۱۳۸۵، ص ۳۶)

به طور کلی ارزیابی عملکرد مجموعه فعالیت‌های یک سازمان است که توسط شاخص‌های مشخص و از پیش تعیین شده سنجیده می‌شوند. هر سازمان بنا بر مقتضیات خاص خود شاخص‌های متناسب با شرایط را برمی‌گزیند. شاخص‌های ارزیابی عملکرد شرکت‌های گروه صنعتی ایران خودرو در جدول ۱ آمده است.

متغیرهای مورد بررسی در این تحقیق عبارتند از:

- شاخص‌های مالی: سودآوری سازمان، میزان فروش
- شاخص‌های غیرمالی: عملکرد حوزه کارکنان و عملکرد حوزه مشتری

هولدینگ ایران خودرو

هرم گروه صنعتی ایران خودرو عبارت است از شرکت ایران خودرو بعنوان شرکت مادر، شرکت‌های اصلی (سطح یک) و شرکت‌های فرعی. مبنای این دسته بندی و نحوه تعامل شرکت ایران خودرو بعنوان شرکت مادر با شرکت‌های گروه بر اساس میزان و نحوه سرمایه گذاری انجام شده در شرکت‌ها (بطور مستقیم یا غیرمستقیم)، نوع محصول یا خدمت ارائه شده و استراتژیک بودن آن‌ها می‌باشد. در گروه صنعتی ایران خودرو، مدیریت شرکت‌هایی که از نظر زمینه فعالیت، محصول و خدمت ارائه شده در یک گروه و یک طبقه قرار دارند، فارغ از نحوه مالکیت و درصد سرمایه پذیری، توسط یکی از شرکت‌های اصلی سطح یک انجام می‌پذیرد.

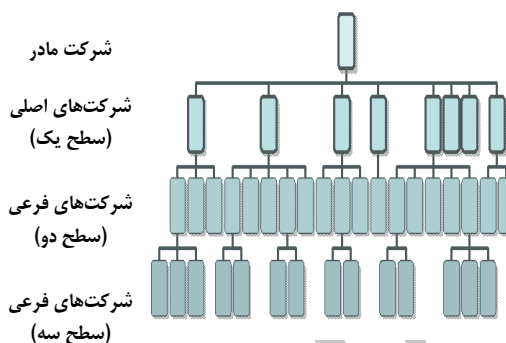
پیشینه پژوهش

در کشور ما درباره زنجیره تامین، عملکرد سازمانی و نوآوری در سازمانها و شرکتهای مختلف پژوهشهای متعددی انجام گرفته است که در اینجا به برخی از آنها که مورد مطالعه قرار گرفته اند اشاره می‌کنیم:

تأثیر ابعاد زنجیره تأمین یکپارچه بر توانمندیهای رقابتی در شرکتهای متوسط و بزرگ (مورد مطالعه: صنایع غذایی و آشامیدنی شهرستان مشهد)

فاطمه خریدار، ۱۳۸۹، پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد در این پژوهش رابطه بین ابعاد زنجیره تأمین یکپارچه (یکپارچگی داخلی و یکپارچگی خارجی) و توانمندیهای رقابتی (هزینه، کیفیت، تحویل، نوآوری محصول) با استفاده از یک مدل مفهومی مورد بررسی قرار گرفته است.

نمودار ۱، بیانگر شرکتهای اصلی گروه صنعتی ایران خودرو و تعداد شرکتهای تحت مدیریت آنها است.



شکل ۱. هرم گروه صنعتی ایران خودرو

جمع بندی مولفه‌های پژوهش

با توجه به آنچه تا کنون شرح داده شد، ابعاد و مولفه‌های پژوهش در جدول ۲ خلاصه شده است.

جدول ۲. ابعاد و مولفه‌های پژوهش

مفهوم	ابعاد	مولفه‌ها
مدیریت زنجیره تامین	استراتژیک	مشارکت استراتژیک تامین کنندگان
		ارتباط با مشتریان
	عملیاتی	فناوری اطلاعات
عملیات داخلی		
آموزش		
نوآوری	نوآوری در فرایندها	فرایندهای اصلی
		فرایندهای پشتیبانی
	نوآوری در محصول / خدمات	تغییرات بنیادین
عملکرد سازمانی	مالی	تغییرات توسعه ای
		سود
	غیرمالی	فروش
		عملکرد حوزه کارکنان
		عملکرد حوزه مشتری

یافت و نشان داد که مدیریت زنجیره تامین در شرکت های تولیدی استرالیا بهبود چشمگیری در عملکرد سازمانی بوجود آورده اند. نتایج همچنین با نتایج سازمان های امریکایی سازگاری دارند.

در کشورهای آسیایی، مطالعات کوه^۴ در سال ۲۰۰۷ درباره مدیریت زنجیره تامین ترکیه نشان داد که مدیریت زنجیره تامین تأثیر مهم و مستقیم بر روی بازده عملیاتی دارد. در سال‌های اخیر کشور مالزی هم مطالعاتی در این زمینه انجام داده است. تحقیقات چونگ^۵ و همکارانش در سال ۲۰۱۰ تحت عنوان "آیا شرکت های مالزی می توانند عملکرد و نوآوری سازمانی را از طریق مدیریت زنجیره تامین (SCM) بهبود دهند؟" به نتایج زیر دست یافته است:

مدیریت زنجیره تامین هم در بالا و هم در پایین زنجیره، تأثیر خیلی مهم و مستقیمی بر عملکرد سازمانی و نوآوری موسسات بازرگانی کشور مالزی دارد. بهبود نوآوری از طریق بکارگیری مدیریت زنجیره تامین منجر به بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. یافته‌ها همچنین نشان می‌دهد که شرکت‌های خدماتی و تولیدی در مالزی تفاوت زیادی در فرایندهای مدیریت زنجیره تامین ندارد.

به طور کلی نتایج تحقیقات نشان می‌دهد اجرای مدیریت زنجیره تامین چه در کشورهای در حال توسعه و چه در کشورهای توسعه یافته حائز اهمیت است و در نهایت عملکرد سازمانی را بهبود می‌دهد.

فرضیات

فرضیه های مورد بررسی در این پژوهش عبارتند از:

- در هولدینگ ایران خودرو، مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار است.
- در هولدینگ ایران خودرو، مدیریت زنجیره تامین بر نوآوری سازمانی اثرگذار است.
- نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو تأثیر معنی داری دارد.

بررسی تأثیر استراتژی‌های زنجیره تامین بر عملکرد زنجیره تامین با استفاده از کارت امتیازی متوازن

سمیرا کیوانی پور، ۱۳۸۹، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران

از آنجا که عملکرد سازمان به فعالیت سایر سازمان هایی که در طول زنجیره تامین قرار می‌گیرند وابسته است در این پژوهش عوامل و استراتژی های مدیریت زنجیره تامین که منجر به بهبود عملکرد سازمان می‌شود بررسی می‌شوند.

الگوی هماهنگی استراتژی‌های نوآوری با استراتژی‌های اثربخش سازمانی

محمد اسکندری، ۱۳۹۰، پایان نامه دکتری، تهران
هدف این رساله ارائه الگوی هماهنگی نوآوری محصول و فرایند برای نیل به عملکرد برتر سازمانی است.

تبیین ارتباط بین استراتژی خرید مدیریت زنجیره تامین و عملکرد مالی شرکت (شرکت گلدیران)

مینا باغبانی، ۱۳۹۰، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران
این پژوهش با بررسی قابلیت‌های مدیریت تامین بدنبال یافتن مدلی جهت تبیین بهترین ارتباطات و سازکارهای بین واحدهای خرید و زنجیره تامین بوده که در نهایت موجب افزایش کارائی مالی سازمان گردد.

در بین پژوهش های خارجی، منابع و مقالات زیادی درباره مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی وجود دارد. لی^۱ و دیگران در سال ۲۰۰۶ با مطالعه ۱۹۶ سازمان دریافتند که مدیریت زنجیره تامین می‌تواند هم مزیت رقابتی را افزایش دهد و هم به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود.

یامین و همکارانش^۲ در تحقیقاتشان در شرکت‌های تولیدی در کشور استرالیا دریافتند که نوآوری سازمانی مزیت رقابتی شرکت را افزایش داده و منجر به عملکرد بهتر سازمانی می‌شود. پتروویک^۳ هم در سال ۲۰۰۷ به نتایج مشابهی دست

1- Lee et. Al 2006

2- Yamin et. al 1997

3- Petrovic et. al 2007

4- Koh et. al 2007

5- Chong & Chan, 2010

روش شناسی پژوهش

از نظر هدف پژوهش، از آنجائی که پژوهش حاضر در یک سازمان زنده و پویا انجام می‌شود و هدف آن بررسی رابطه میان زنجیره تامین و عملکرد سازمانی است، از نوع پژوهش‌های کاربردی می‌باشد. از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی پیمایشی می‌باشد. همچنین این پژوهش به لحاظ بررسی رابطه میان متغیرهای زنجیره تامین و عملکرد سازمان در شرکت‌های هولدینگ، از نوع همبستگی نیز می‌باشد.

جامعه آماری

جامعه آماری تحقیق حاضر، مدیران عامل، اعضای هیئت مدیره، معاونین، مدیران و کارشناسان شرکت‌هایی است که مستقیماً تابعه هولدینگ ایران خودرو می‌باشند که تعداد آنان برابر با ۳۲۰ نفر می‌باشد.

نمونه آماری این تحقیق مدیران عامل و اعضای هیئت مدیره، معاونین، مدیران و کارشناسانی هستند که امکان دسترسی و توزیع پرسشنامه به آنان وجود داشت.

حجم نمونه آماری

در تحقیق حاضر، برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است.

حجم نمونه انتخابی برای توزیع پرسشنامه ۱۷۵ نفر می‌باشد. که به روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. بر این اساس پرسشنامه تحقیق بین ۲۵۰ نفر از مدیران عامل و اعضای هیئت مدیره شرکت‌های تابعه و مدیران شرکت مادر (ایران خودرو) توزیع شد که از این تعداد ۱۹۷ پرسشنامه معتبر استخراج گردید.

ابزار گردآوری داده‌ها

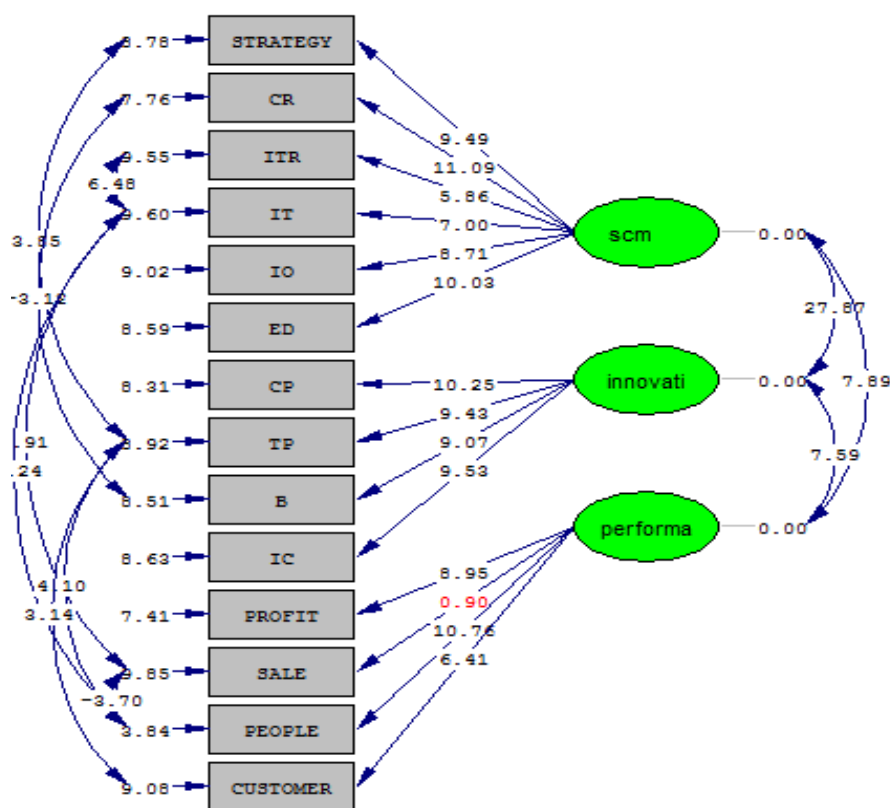
در این پژوهش، به منظور اجرای پیمایش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه اولیه از طریق مطالعه ادبیات پژوهش، استخراج و سپس توسط خبرگان مورد سنجش روایی قرار گرفت و سپس پایایی آن مورد سنجش قرار گرفت.

روایی ابزار گردآوری داده‌ها

در این پژوهش به منظور تعیین روایی پرسشنامه پژوهش ابتدا بر اساس روش روایی محتوا با نظرسنجی از تعدادی از استادان دانشگاه و همچنین مدیران ایران خودرو که در زمینه زنجیره تامین و ارزیابی عملکرد تخصص داشته اند، استفاده شد. بر این اساس روایی محتوایی ابزار مورد تایید قرار گرفت. سوالات مربوط به سنجش هر متغیر در قالب جدول ۳ و مدل تحلیلی پژوهش آمده است.

جدول ۳. سوالات مربوط به سنجش متغیرهای پژوهش

مفهوم	ابعاد	مولفه‌ها	شماره سوال مربوطه
مدیریت زنجیره تامین	استراتژیک	مشارکت استراتژیک تامین کنندگان	۴ و ۲ و ۱
		ارتباط با مشتریان	۶ و ۵
	عملیاتی	فناوری اطلاعات	۷
		تبادل اطلاعات	۸
نوآوری	نوآوری در فرایندها	عملیات داخلی	۱۰ و ۹
		آموزش	۱۲ و ۱۱
	نوآوری در محصول / خدمات	فرایندهای اصلی	۱۵ و ۱۴ و ۱۳
		فرایندهای پشتیبانی	۱۹ و ۱۸ و ۱۷ و ۱۶
	مالی	تغییرات بنیادین	۲۰
		تغییرات توسعه ای	۲۱
عملکرد سازمانی	غیرمالی	سود	۲۵ و ۲۴ و ۲۳ و ۲۲
		فروش	۲۶
	مالی	عملکرد حوزه کارکنان	۳۰ و ۲۹ و ۲۸ و ۲۷
		عملکرد حوزه مشتری	۳۲ و ۳۱



Chi-Square=74.91, df=66, P-value=0.21171, RMSEA=0.026

شکل ۲. نتایج تحلیل عاملی تاییدی

سئوالات هر بخش از پرسشنامه در جدول زیر نشان داده شده است. با توجه به نتایج بدست آمده و اینکه میزان ضریب پایایی بدست آمده بالاتر از ۰/۷ بوده است لذا پایایی ابزار گردآوری داده‌ها مورد پذیرش قرار می‌گیرد.

جدول ۴. ضریب پایایی متغیرهای پژوهش

متغیر مورد سنجش	ضریب پایایی
مدیریت زنجیره تامین	۰/۸۴۱
نوآوری	۰/۸۳۸
عملکرد سازمانی	۰/۷۱۵

علاوه بر روایی محتوا، روایی سازه پژوهش نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از نرم افزار لیزرل مورد بررسی قرار گرفت که بر اساس آن به جز سوال ۲۶ که مربوط به شاخص فروش بوده است بقیه سوالات مورد تایید قرار گرفتند که دلیل این عدم تائید، اتخاذ رویکرد قیمت هدف طی سنوات اخیر در صنعت خودروسازی بخصوص هولدینگ ایران خودرو بوده است. لذا این سوال در تحلیل‌های آماری از پرسشنامه حذف گردید. نتایج تحلیل عاملی تاییدی در قالب نمودار شکل ۲ ارائه گردیده است.

پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

در این پژوهش، برای محاسبه پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. مقدار آلفای کرونباخ برای مجموعه

پردازش و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده، از نرم افزارهای LISREL و SPSS استفاده گردید.

LISREL: در بخش تحلیل عاملی

SPSS: در بخش مربوط به فرضیه های تحقیق

تکنیک های آماری مورد استفاده در تجزیه و تحلیل نیز

عبارتند از:

۱. تکنیک های آمار توصیفی: برای نمایش اطلاعات جمعیتی شناختی

۲. آمار استنباطی: برای تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیات

برای تحلیل داده های این تحقیق، از آزمون های زیر استفاده شده است:

آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت نرمال سنجی داده ها
تحلیل رگرسیون، جهت بررسی رابطه میان متغیرهای تحقیق

مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار لیزرل جهت بررسی الگوی نهایی تحقیق

نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو

فرض H0: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر زنجیره تامین با توزیع نرمال تفاوت معنی داری ندارد.

فرض H1: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر زنجیره تامین با توزیع نرمال تفاوت معنی داری دارد.

با توجه به نتایج حاصل از آزمون کولموگروف اسمیرنوف که در جدول زیر ارائه شده است و اینکه عدد معنی داری به دست آمده بالاتر از $0.05/0$ بوده است مشخص گردید که فرض H0 رد نمی شود و لذا توزیع آماری داده های مربوط به زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو تفاوت معنی داری با توزیع نرمال ندارد.

جدول ۵. نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر

زنجیره تامین		زنجیره تامین
Normal Parameters ^{a,b}	N	197
	Mean	2.2598
	Std. Deviation	.51606
Most Extreme Differences	Absolute	.078
	Positive	.078
	Negative	-.062
Kolmogorov-Smirnov Z		1.101
Asymp. Sig. (2-tailed)		.177

نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر نوآوری در هولدینگ ایران خودرو

فرض H0: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر نوآوری با توزیع نرمال تفاوت معنی داری ندارد.

فرض H1: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر نوآوری با توزیع نرمال تفاوت معنی داری دارد.

جدول ۶. نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر نوآوری

نوآوری		نوآوری
Normal Parameters ^{a,b}	N	197
	Mean	2.3898
	Std. Deviation	.53117
Most Extreme Differences	Absolute	.058
	Positive	.058
	Negative	-.039
Kolmogorov-Smirnov Z		.812
Asymp. Sig. (2-tailed)		.525

رد نمی شود و لذا توزیع آماری داده های مربوط به متغیر عملکرد در هولدینگ ایران خودرو تفاوت معنی داری با توزیع نرمال ندارد.

نتایج آزمون فرضیه اول

مدیریت زنجیره تامین بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو تاثیر معنی داری دارد.

فرض H0: مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو ندارد.

فرض H1: مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو دارد.

با استفاده از رگرسیون خطی تک متغیره مشخص گردید که فرض H0 رد می شود و لذا چون میزان معنی داری مربوط به آزمون رگرسیون کمتر از ۰۵/۰ به دست آمده است می توان پذیرفت که در سطح اطمینان ۹۵/۰ مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هلدینگ ایران خودرو دارد.

همچنین ضریب همبستگی میان مدیریت زنجیره تامین و متغیر عملکرد سازمانی برابر ۳۲/۰ و ضریب تعیین برابر ۱۳۴/۰ بوده است که بیانگر آن است که ۴/۱۳ درصد از تغییرات متغیر عملکرد سازمانی ناشی از تغییرات متغیر مدیریت زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو است. جدول زیر نشانگر ضرایب همبستگی و تعیین در مورد این فرضیه است.

نتایج آزمون فرضیه دوم

مدیریت زنجیره تامین بر نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو تاثیر معنی داری دارد.

فرض H0: مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو ندارد.

فرض H1: مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو دارد.

با توجه به نتایج حاصل از آزمون کولموگروف اسمیرنوف که در جدول ۶ ارائه شده است و اینکه عدد معنی داری به دست آمده بالاتر از ۰۵/۰ بوده است مشخص گردید که فرض H0 رد نمی شود و لذا توزیع آماری داده های مربوط به متغیر نوآوری در هولدینگ ایران خودرو تفاوت معنی داری با توزیع نرمال ندارد.

نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو

فرض H0: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر عملکرد سازمانی با توزیع نرمال تفاوت معنی داری ندارد.

فرض H1: توزیع آماری داده های مربوط به متغیر عملکرد سازمانی با توزیع نرمال تفاوت معنی داری دارد.

جدول ۷. نتایج آزمون نرمال بودن داده های متغیر

عملکرد سازمانی	
عملکرد سازمانی	
N	197
Normal Parameters ^{a,b}	Mean 2.9284
	Std. Deviation .44424
Most Extreme Differences	Absolute .096
	Positive .096
	Negative -.066
Kolmogorov-Smirnov Z	1.346
Asymp. Sig. (2-tailed)	.053

با توجه به نتایج حاصل از آزمون کولموگروف اسمیرنوف که در جدول ۷ ارائه شده است و اینکه عدد معنی داری بدست آمده بالاتر از ۰۵/۰ بوده است، مشخص گردید که فرض H0

جدول ۸. نتایج آزمون فرضیه اول

فرضیه	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	ضریب همبستگی R	ضریب تعیین R2	آزمون T	شاخص معنی‌داری	نتیجه بررسی
اول	مدیریت زنجیره تامین	عملکرد سازمانی	۳۲/۰	۱۳۴/۰	۵۹۷/۵	۰۰۰/۰	تایید

جدول ۹. نتایج آزمون فرضیه دوم

فرضیه	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	ضریب همبستگی R	ضریب تعیین R2	آزمون T	شاخص معنی‌داری	نتیجه بررسی
دوم	مدیریت زنجیره تامین	نوآوری سازمانی	۷۷۸/۰	۶۰۵/۰	۲۶۶/۱۷	۰۰۰/۰	تایید

جدول ۱۰. نتایج آزمون فرضیه سوم

فرضیه	متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	ضریب همبستگی R	ضریب تعیین R2	آزمون T	شاخص معنی‌داری	نتیجه بررسی
سوم	نوآوری سازمانی	عملکرد سازمانی	۴۳۵/۰	۱۸۹/۰	۷۴۵/۶	۰۰۰/۰	تایید

جدول رتبه بندی شدت رابطه بین متغیرهای تحقیق

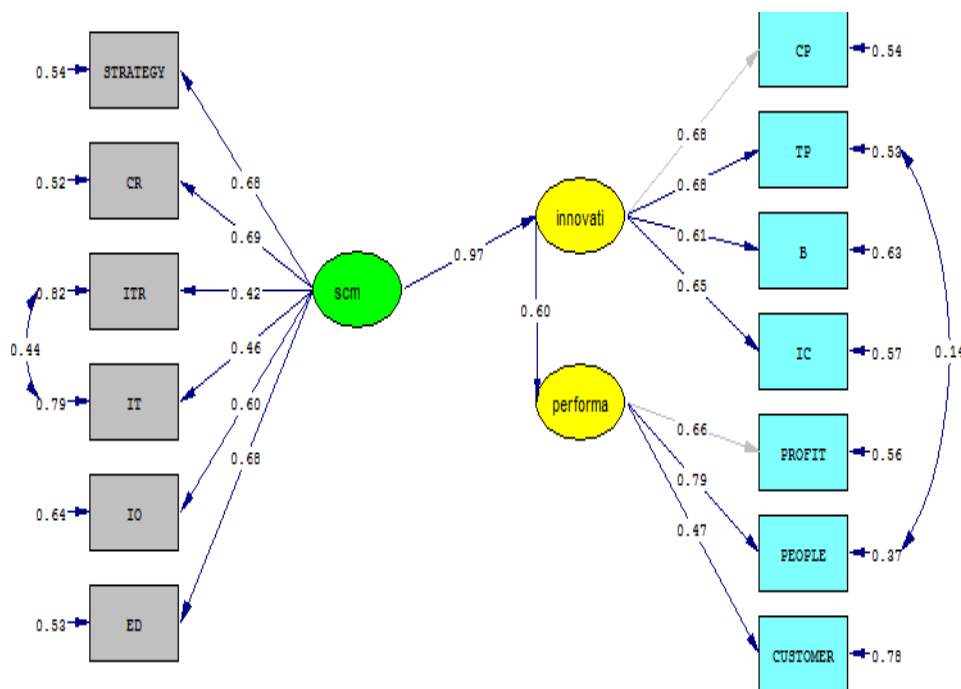
نتایج آزمون فرضیه سوم

نوآوری سازمانی بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو تاثیر معنی داری دارد.
فرض H0: نوآوری سازمانی اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو ندارد.
فرض H1: نوآوری سازمانی اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو دارد.
با استفاده از رگرسیون خطی تک متغیره مشخص گردید که فرض H0 رد می شود و لذا چون میزان معنی داری مربوط به آزمون رگرسیون کمتر از ۰۵/۰ به دست آمده است می توان پذیرفت که در سطح اطمینان ۹۵/۰ نوآوری سازمانی اثر معنی داری بر عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو دارد.

با استفاده از رگرسیون خطی تک متغیره مشخص گردید که فرض H0 رد می شود و لذا چون میزان معنی داری مربوط به آزمون رگرسیون کمتر از ۰۵/۰ به دست آمده است می توان پذیرفت که در سطح اطمینان ۹۵/۰ مدیریت زنجیره تامین اثر معنی داری بر نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو دارد. همچنین ضریب همبستگی میان مدیریت زنجیره تامین و متغیر نوآوری سازمانی برابر ۷۷۸/۰ و ضریب تعیین برابر ۶۰۵/۰ بوده است که بیانگر آن است که ۵/۶۰ درصد از تغییرات متغیر نوآوری سازمانی ناشی از تغییرات متغیر مدیریت زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو است. جدول زیر نشانگر شاخص‌های آماری مربوط به فرضیه دوم در این تحقیق است.

جدول ۱۱. روابط بین متغیرهای تحقیق

رتبه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	شدت همبستگی	درصد تعیین
۱	مدیریت زنجیره تامین	نوآوری	۰,۷۷۸	۵/۶۰
۲	نوآوری	عملکردسازمانی	۰,۴۳۵	۹/۱۸
۳	مدیریت زنجیره تامین	عملکردسازمانی	۰,۳۲	۴/۱۳



Chi-Square=121.72, df=61, P-value=0.00001, RMSEA=0.071

شکل ۳. تخمین استاندارد ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری مدیریت زنجیره تامین، نوآوری و عملکرد سازمانی

نحوه تدوین مدل نهایی تحقیق

به منظور ارائه مدل نهایی تحقیق در خصوص رابطه مدیریت زنجیره تامین، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو، به انجام تحلیل عاملی تاییدی عوامل تشکیل دهنده این دو متغیر با استفاده از نرم افزار لیزرل پرداخته شد و نتایج آن ابتدا به تفکیک متغیرهای تشکیل دهنده مدل و سپس در قالب مدل نهایی تحقیق ارائه گردید. نمودار شکل ۳، تخمین استاندارد ضرایب مسیر مدل معادلات ساختاری مدیریت زنجیره تامین، نوآوری و عملکرد سازمانی را نشان می دهد:

همچنین ضریب همبستگی میان متغیر نوآوری سازمانی و متغیر عملکرد سازمانی برابر ۰/۴۳۵ و ضریب تعیین برابر ۰/۱۸۹ بوده است که بیانگر آن است که ۹/۱۸ درصد از تغییرات متغیر عملکرد سازمانی ناشی از تغییرات متغیر نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو است. جدول زیر نشانگر شاخص‌های آماری مربوط به فرضیه سوم در این تحقیق است. با توجه به نتایج آزمون‌ها، روابط بین متغیرهای تحقیق به شکل جدول ۱۱ رتبه بندی می شوند.

عنوان متغیر مستقل و عملکرد سازمانی به عنوان متغیر وابسته ایفا می‌نماید.

در نهایت متغیر وابسته پژوهش نیز که عملکرد سازمانی می‌باشد با استفاده از نظریه‌های عملکرد سازمانی مورد تحلیل قرار گرفت که از میان شاخص‌های مربوط به عملکرد سازمان با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی فقط متغیرهای مربوط به سودآوری و عملکرد از دیدگاه کارکنان و عملکرد از دیدگاه مشتریان مورد تایید قرار گرفت و متغیر عملکرد فروش سازمان تایید نشد و در فرایند پژوهش از مولفه‌های عملکرد حذف گردید. البته دلیل آن اتخاذ رویکرد قیمت هدف طی سنوات اخیر در صنعت خودروسازی بخصوص هولدینگ ایران خودرو بوده است.

با توجه به تایید متغیرهای پژوهش در ادامه نتایج پژوهش در قالب فرضیه‌های پژوهش ارائه می‌شود:

فرضیه اول پژوهش: بین مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی‌داری وجود دارد.

این فرضیه با استفاده از دو روش رگرسیون و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد بررسی قرار گرفت که هر دو روش این فرضیه را تایید کردند و نشان دادند که بین مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه مستقیم، مثبت و نسبتاً قوی وجود دارد و لذا چنین نتیجه گیری می‌شود که هر قدر مدیریت زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو قوی تر باشد می‌تواند سبب افزایش عملکرد سازمانی در این هولدینگ گردد.

با توجه به زیر مجموعه‌های مربوط به مدیریت زنجیره تامین در این پژوهش مشخص گردید که هر قدر مدیریت استراتژیک زنجیره تامین و مدیریت عملیاتی این زنجیره قوی تر باشد، سبب بهبود عملکرد بیشتری خواهد شد. هر قدر شاخص‌هایی همچون تدوین استراتژی‌ها متناسب با خواست شرکت مادر مورد توجه قرار گیرد و همچنین بر اجرای

جدول ۱۲. شاخص‌های نکویی برآزش مدل معادلات

ساختاری رابطه مدیریت زنجیره تامین، نوآوری و عملکرد

شاخص برآزش	سازمانی		نتیجه گیری
	مقدار بهینه	مقدار به دست آمده	
NFI	بالای ۹۰/۰	۹۳/۰	مناسب
NNFI	بالا تر از ۹۰/۰	۹۵/۰	مناسب
CFI	بالا تر از ۹۰/۰	۹۶/۰	مناسب
RMSEA	کمتر از ۰/۸	۰/۷۱	نسبتاً مناسب
GFI	بالای ۹۰/۰	۹۱/۰	مناسب
AGFI	بالای ۹۰/۰	۸۷/۰	تقریباً مناسب
RMR	هرچه کوچکتر و به ۰ نزدیکتر باشد بهتر است	۰/۲۹	مناسب
IFI	بالای ۹۰/۰	۹۶/۰	مناسب

نتایج حاصل از پژوهش

مسئله اصلی که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت این بود که آیا بین مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در شرکت‌های هولدینگ رابطه معنی‌داری وجود دارد یا خیر که در این بخش تک به تک این فرضیه‌ها و اجزاء متشکله آن‌ها ارائه خواهند شد.

اولین متغیری که در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت، مدیریت زنجیره تامین بود که با استفاده از ادبیات موضوع اجزاء این متغیر شامل مدیریت استراتژیک زنجیره تامین و مدیریت عملیاتی زنجیره تامین شناسایی گردیدند و اجزای زیر مجموعه آن‌ها نیز با تحلیل عاملی تایید مورد تایید قرار گرفتند.

متغیر دومی که در پژوهش تبیین و اجزای آن شناسایی و با تحلیل عاملی تایید شد، نوآوری سازمانی بود که این متغیر نیز نقشی میانجی در رابطه میان مدیریت زنجیره تامین به

فرایندهای اصلی و پشتیبانی و اجرای تغییرات تدریجی و بنیادی در سازمان بیشتر می‌شود.

فرایندهای اصلی و پشتیبانی که در این پژوهش مورد سوال قرار گرفته اند عبارتند از فرایندهای تامین مواد اولیه و خدمات شرکت‌های تابعه، فرایندهای تولید، فرایندهای تامین مالی و فرایندهای توزیعی است که این پژوهش نشان می‌دهد که بین مدیریت زنجیره تامین و نوآوری در این فرایندها رابطه وجود دارد.

فرضیه سوم: بین نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی داری وجود دارد.

بر اساس روش‌های آماری مورد استفاده در این پژوهش از جمله ضریب همبستگی و ضریب تعیین رگرسیون و همچنین مدل معادلات ساختاری مشخص گردید که رابطه مستقیم، مثبت و متوسط بین نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو وجود دارد.

این نتیجه مشخص می‌سازد که هر قدر نوآوری در فرایندهای اصلی و فرعی شرکت‌های تابعه بیشتر باشد عملکرد سازمانی در مجموعه هولدینگ بهتر خواهد بود. این فرایندهای اصلی و فرعی شامل فرایندهای تامین کالا و خدمات شرکت‌های تابعه و همچنین فرایندهای تامین مالی، منابع انسانی، تولید و توزیع این شرکت‌ها است که بر نتایج عملکردی سازمان از جمله افزایش سودآوری، افزایش درآمد و گردش مالی هولدینگ کمک می‌کند و می‌تواند سبب افزایش رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان در هولدینگ و در نهایت افزایش رضایت مشتریان و شهرت سازمان در مشتری‌مداری و کاهش برگشت از فروش می‌گردد.

نکته دیگری که از یافته‌های مهم این پژوهش است این است که رابطه مدیریت زنجیره تامین با عملکرد سازمانی از طریق نوآوری سازمانی قوی‌تر از رابطه مستقیم بین مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی است و این نشانگر شدت

استراتژی‌ها به شیوه‌ای که شرکت مادر توصیه می‌نماید و مشارکت شرکت‌های زیرمجموعه نیز در تدوین و اجرای استراتژی‌های شرکت مادر تقویت شود، سبب افزایش هماهنگی عمودی و افقی در سطح هولدینگ گردیده و عملکرد کلی مجموعه هولدینگ را افزایش خواهد داد.

همچنین میزان رابطه میان شرکت مادر و شرکت‌های زیرمجموعه و بهسازی فرایندهای شرکت‌های زیرمجموعه متناسب با خواست شرکت مادر نیز در عملکرد کلی هولدینگ ایران خودرو اثرگذار خواهد بود.

عامل دیگری که در قالب این فرضیه بررسی شده است این است که آموزش‌های لازم به کارکنان شرکت‌های زیرمجموعه متناسب با نیاز شرکت مادر می‌تواند به تقویت مدیریت زنجیره تامین و در نهایت تقویت عملکرد سازمانی هولدینگ کمک نماید.

فرضیه دوم: بین مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی در هولدینگ ایران خودرو رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج بررسی‌های صورت پذیرفته با استفاده از تحلیل رگرسیون و مدل‌یابی معادلات ساختاری نشان می‌دهد که رابطه‌ی معنی‌دار و قوی بین این دو متغیر موجود است به گونه‌ای که بیش از شصت درصد تغییرات نوآوری سازمانی را می‌توان با تغییرات زنجیره تامین سازمان تبیین نمود (بر اساس ضریب تعیین).

در عمل نیز نوآوری سازمانی شدیداً به قوت مدیریت زنجیره تامین در هولدینگ وابسته است چرا که هر نوآوری که در فرایندها و محصولات شرکت مادر اتفاق بیافتد وابسته به تامین ملزومات آن از سوی شرکت‌های تابعه است. پس در صورتی که استراتژی‌ها و عملیات مربوط به تامین کالاها و خدمات مورد نیاز شرکت مادر قوی‌تر گردد، امکان بهبود در زیرمجموعه‌های شرکت مادر تخصصی من جمله تغییر در

پیشنهادهای حاصل از یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر که نشانگر اهمیت مدیریت زنجیره تامین سازمان در نوآوری سازمانی و عملکرد سازمان در شرکت‌های هولدینگ است و با توجه به اولویت عوامل تشکیل دهنده مدیریت زنجیره تامین پیشنهاد می‌شود تا نسبت به مدیریت استراتژیک و مدیریت عملیاتی زنجیره تامین سازمان توجه بیشتری صورت پذیرد و البته اولویت اول در توجه به مولفه‌های زنجیره تامین با مدیریت استراتژیک زنجیره تامین است به عبارت دیگر تدوین استراتژی مدیریت زنجیره تامین و همچنین توجه به اجرای استراتژی و کنترل آن برای هولدینگ ایران خودرو ضرورت دارد.

همچنین با توجه به اینکه پژوهش حاضر نشان داد که فرایند آموزش در شرکت‌های تابعه هولدینگ بر تقویت زنجیره تامین موثر است توصیه می‌شود که نسبت به آموزش‌های لازم در حوزه مدیریت زنجیره تامین در سطح شرکت‌های تابعه توجه بیشتری صورت گیرد و حتی شرکت مادر می‌تواند این آموزش‌ها را با مساعدت‌هایی در اختیار شرکت‌های تابعه قرار دهد.

علاوه بر موارد فوق توجه به عملیات داخلی شرکت‌های تابعه متناسب با استراتژی‌های شرکت مادر ضروری بوده و باید از فناوری اطلاعات به منظور تبادل اطلاعات بین شرکت مادر و شرکت‌های تابعه استفاده نمود پس تقویت سیستم‌های اطلاعاتی نیز از پیشنهادهای قابل ارائه به هولدینگ ایران خودرو است اگر چه نسبت به سایر عوامل مربوط به زنجیره تامین از اولویت کمتری برخوردار است.

با توجه به نتایج حاصل از فرضیه دوم در مورد رابطه میان مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی نیز، تقویت مدیریت زنجیره تامین در هولدینگ ایران خودرو پیشنهاد می‌گردد. این عمل می‌تواند سبب بهبود نوآوری در فرایندهای اصلی و پشتیبانی و همچنین بهبود نوآوری‌های بنیادین و تدریجی باشد. البته همانطور که قبلاً نیز اشاره گردید، اولویت بندی

بالای ارتباط بین متغیر مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی در شرکت‌های هولدینگ است.

خصوصاً شرکت‌های هولدینگ خودروسازی که نوآوری در محصول و فرایند سهم عمده ای در رقابت پذیری آن‌ها دارد، بایستی نسبت به زنجیره تامین خود و شرکت‌های تابعه بسیار توجه داشته باشند. البته شرکت‌های خودروسازی مادر که مراکز پژوهش و توسعه برای طراحی و توسعه محصولات جدید دارند حتماً از طریق شرکت‌های تامین کننده قطعات خود (مثل ساپکو) با شرکت‌های زیر مجموعه ارتباطی قوی برقرار می‌نمایند تا بتوانند طراحی‌های جدید خود را به مرحله تولید نهایی با قیمتی رقابت پذیر برسانند.

علاوه بر نتایج حاصل از فرضیه‌های پژوهش نتایج دیگری نیز از تحلیل عاملی تاییدی و الگوی نهایی پژوهش حاصل گردیده است. از جمله اینکه در مدیریت زنجیره تامین بالاترین عامل اثرگذار مربوط به استراتژی‌های شرکت مادر و شرکت‌های تابعه بوده و پس از آن رابطه با مشتری که در حقیقت همان شرکت مادر است بسیار مهم بوده و از اولویت بالایی برخوردار است و پس از آن آموزش و عملیات داخلی سازمان، اهمیت بالایی در مدیریت زنجیره تامین سازمان داشته اند.

البته اگر چه در زمینه نوآوری سازمانی بیشترین بار عاملی متعلق به نوآوری در فرایندهای اصلی بوده است اما تفاوت بین بارعاملی این مولفه با سایر مولفه‌ها که شامل فرایندهای پشتیبانی، تغییرات بنیادین و تغییرات جزئی هستند چندان معنی دار نبوده است.

در حوزه عملکرد سازمانی نیز همانگونه که قبلاً بیان شد عملکرد فروش از بارعاملی معنی داری برخوردار نبود ولی بقیه عوامل از جمله عملکرد از دیدگاه کارکنان، سودآوری و عملکرد از دیدگاه مشتریان معنی دار بوده و بالاترین اولویت مربوط به عملکرد از دیدگاه کارکنان و کمترین مربوط به عملکرد از دیدگاه مشتریان بوده است.

داشت، لذا هولدینگ ایران خودرو می تواند در جهت بهبود عملکرد سازمانی از دیدگاه کارکنان، سودآوری و مشتریان به نوآوری در زمینه فرایندهای اصلی و پشتیبانی از جمله نوآوری در سیستمهای تامین مالی، تامین منابع انسانی، تولید محصولات، توزیع محصول در سطح شرکتهای تابعه هولدینگ بپردازد.

البته با توجه به پایین بودن اولویت عملکرد مشتریان در عملکرد سازمانی هولدینگ ایران خودرو، توجه بیشتر به این موضوع در هولدینگ و توجه به نوآوری و مدیریت زنجیره تامین در راستای بهبود عملکرد از دیدگاه مشتریان ضروری است و از پیشنهادهای پژوهش حاضر محسوب می شود.

مدل نهایی پژوهش برای رابطه میان مدیریت زنجیره تامین، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در شکل زیر آمده است. در این مدل نتایج از بعد فروش به دلیل پایین بودن بار عاملی و تایید نشدن اثر آن از مدل اولیه پیشنهادی حذف گردید و نهایتاً رابطه میان مدیریت زنجیره تامین، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی در هولدینگ ایران خودرو به صورت شکل ۴ مطرح شد.

میان مولفه های نوآوری در سازمان تفاوت چندان زیادی ندارد یعنی تقویت مدیریت زنجیره تامین می تواند بر هر چهار مولفه نوآوری در شرکت ایران خودرو تأثیری تقریباً برابر داشته باشد یعنی سبب نوآوری در فرایندهای اصلی، نوآوری در فرایندهای پشتیبانی، تغییرات بنیادین و تغییرات جزئی تدریجی باشد.

از سوی دیگر رابطه قوی که بین دو متغیر مدیریت زنجیره تامین و نوآوری سازمانی وجود دارد حاکی از آن است که اگر شرکت ایران خودرو بخواهد نوآوری سازمانی را تقویت نماید، در بین عوامل مختلف مؤثر بر نوآوری سازمانی، مدیریت زنجیره تامین از اولویت نسبتاً بالایی برخوردار است و بر اساس نتایج این پژوهش شرکت مادر باید توجهی متناسب با این اولویت به مدیریت زنجیره تامین داشته باشد.

از آنجا که فرضیه سوم نیز مورد تایید قرار گرفته است، نوآوری سازمانی تأثیری نسبتاً قوی بر عملکرد سازمان دارد. همانگونه که در عمل نیز شاهد هستیم که هر قدر نوآوری در فرایندهای داخلی افزایش یابد می تواند منجر به افزایش بهره وری گردیده و در نهایت سودآوری شرکت را که از شاخص های عملکرد است افزایش دهد و نوآوری در محصولات شرکت در عملکرد از دیدگاه مشتریان تأثیر زیادی خواهد



شکل ۴. مدل نهایی پژوهش

توجه به آن ها ضرورت دارد. برخی از این محدودیت ها در اختیار پژوهشگر بوده اند و برخی دیگر خارج از حیطه کنترل پژوهشگر که در اینجا به چند مورد اشاره می کنیم:

محدودیت های پژوهش

در پژوهش حاضر همانند تمامی پژوهش هایی که در حوزه علوم انسانی صورت می پذیرد، محدودیت هایی وجود داشت که

محدودیت های خارج از اختیار پژوهشگر:

محدودیت های زمانی پژوهش سبب شده است تا انجام پیمایش صرفا در یک مقطع زمانی یعنی زمستان سال ۹۱ صورت پذیرد و تغییرات جامعه آماری در طول زمان می تواند نتایج پژوهش را در آینده متاثر سازد. بدین جهت انجام پیمایش های طولی در مقاطع زمانی مختلف توصیه می شود. در این پژوهش سعی شده است تا از نظرات خبرگان و مدیران ارشد شرکت ها استفاده شود که البته توزیع جمعیت شناختی پژوهش نیز گویای این مطلب است. اما با این حال امکان عدم دقت در پاسخگویی به برخی از پرسشنامه های پژوهش، می تواند از محدودیت های پژوهش حاضر باشد.

محدودیت های در اختیار پژوهشگر:

با توجه به محدودیت های زمانی و امکانات پژوهش که در قالب یک پایان نامه کارشناسی ارشد مورد بررسی قرار گرفته است، شاید بررسی مدل های اولیه پژوهش نیازمند زمان و توجه بیشتری باشد تا بتوان مدل جامع تری از روابط میان متغیرهای مدیریت زنجیره تامین، نوآوری سازمانی و عملکرد سازمانی ارائه داد.

با توجه به محدودیت های پیش گفته امکان بررسی سایر متغیرهایی که ممکن است اثر مداخله گر در رابطه میان مدیریت زنجیره تامین و عملکرد سازمانی داشته باشند فراهم نگردیده است.

پیشنهاد برای پژوهش های آتی

بر اساس تجربیاتی که از پژوهش حاضر به دست آمد، پیشنهاد های ذیل برای سایر محققین مطرح می گردد تا در پژوهش های آینده مورد استفاده قرار گیرد:

۱- با توجه به اینکه این پژوهش صرفا در هولدینگ ایران خودرو صورت پذیرفته است و این هولدینگ ماهیتی متفاوت از هولدینگ هایی با زمینه فعالیت غیر از خودروسازی دارد، انجام پژوهش در هولدینگ های دیگر از جمله هولدینگ های دارویی، صنایع فلزی، معدنی، شیمیایی و ... می تواند صورت

پذیرد.

۲- در نظر گرفتن متغیرهای دیگری که می تواند بر رابطه میان مدیریت زنجیره تامین موثر باشد از جمله حجم منابع مالی شرکت ها، منابع انسانی، منابع فیزیکی، تکنولوژی و ... برای تدوین مدل های جامع تر در این زمینه توصیه می شود.

۳- با توجه به اینکه در پژوهش حاضر از روش های کمی برای تحلیل داده ها بهره گرفته شده است. انجام پژوهش با رویکردهای کیفی یا کیفی کمی که در آن از ابزارهایی مانند تحلیل محتوای مصاحبه با خبرگان استفاده می شود یا از روش هایی مانند نظریه بنیادین، توصیه می شود

کتابنامه

- ابلاغیه استراتژی و اهداف کلان گروه صنعتی ایران خودرو تا سال ۱۳۸۹، ۹۳
- اسکندری، محمد، الگوی هماهنگی استراتژی های نوآوری با استراتژی های اثربخش سازمانی، پایان نامه دکتری، تهران، ۱۳۹۰
- باغبانی، مینا، تبیین ارتباط بین استراتژی خرید مدیریت زنجیره تامین و عملکرد مالی شرکت (شرکت گلدیران)، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، ۱۳۹۰
- خاکی، غلامرضا، روش تحقیق در مدیریت، مرکز انتشارات علمی بازتاب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ۱۳۷۹
- خریدار، فاطمه، تأثیر ابعاد زنجیره تامین یکپارچه بر توانمندی های رقابتی در شرکت های متوسط و بزرگ، پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد، ۱۳۸۹
- رحیمی، غفور، ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، تدبیر، سال هفدهم، شماره ۱۷۳، ۱۳۸۵
- سرمد، زهره، عباس بازرگان، الهه حجازی، روش های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، انتشارات آگاه، ۱۳۸۵
- کیوانی پور، سمیرا، بررسی تاثیر استراتژی های زنجیره تامین بر عملکرد زنجیره تامین با استفاده از کارت امتیازی متوازن، پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران، ۱۳۸۹
- مدیریت خدمات مدیران شرکت ایران خودرو، ارزیابی عملکرد در شرکت های هولدینگ، انتشارات فرازاندیش سبز، ۱۳۸۷
- مقیم، سیدمحمد، روش شناسی موردکاوی و کاربردهای آن در پژوهش علوم رفتاری، روش شناسی علوم انسانی، سال ۱۳، شماره ۵۱، تابستان ۱۳۸۶
- هومن، حیدرعلی، مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، سمت، تهران، ۱۳۸۴

- Bayraktar, E., Demirbag, M., Koh, S. C., Tatoglu, E., & Zaim, H. *A causal analysis of the impact of information systems and supply chain management practices on operational performance: evidence from manufacturing SMEs in Turkey*. International Journal of Production Economics, 122(1), 133-149, 2009
- Chen, J. and Tsou, H. *Information technology adoption for service innovation practices and competitive advantage: the case of financial firms*, Information Research, Vol. 12 No. 3, pp. 1368-613, 2007
- Chong, Alain Y.L. and Felix T.S. Chan, *Can Malaysian firms improve organizational/innovation performance via SCM?*, 2010, available at: www.emeraldinsight.com
- Hesselbein Frances et al.; *Leading for Innovation*, Jossey-bass, 1st ed. ۲۰۰۲
- Koh, S., Demirbag, M., Bayraktar, E., Tatoglu, E. and Zaim, S, *The impact of supply chain management practices on performance of SMEs*, Industrial Management & Data Systems, Vol. 107 No. 1, p. 103, 2007.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. and Subba Rao, S., *The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance*, Omega, Vol. 34 No. 2, pp. 107-24, 2006.
- Petrovic, Lazarevic, S., Sohal, A. and Baihaiqi, I, *Supply chain management performance the Australian manufacturing industry*, 2007, available at: www.buseco.monash.edu.au/mgt/
- Yamin, S., Mavondo, F., Gunasekaran, A. and Sarros, J.C., "A study of competitive strategy, organizational innovation and organizational performance among Australian manufacturing companies", International Journal of Production Economics, Vol. 52 Nos 1/2, pp. 161-72. 1997