

بررسی تأثیر برنامه‌ریزی منابع سازمانی، مدیریت زنجیره تأمین و مدیریت منابع انسانی بر عملکرد شرکت

غلامرضا خرمی^{۱*}، احد محمودزاده^۲

۱. کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرند، ایران.

۲. دکتری بازاریابی بین الملل، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرند، ایران.

*نویسنده مسئول مکاتبات: xorami.reza@gmail.com

(دریافت مقاله: ۹۵/۱۱/۱۷ پذیرش نهایی: ۹۵/۱۲/۲۶)

چکیده

سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای به استفاده از فناوری اطلاعات به‌منظور بهبود فرایند زنجیره تأمین، اجرا برنامه‌ریزی منابع سازمانی و مدیریت منابع انسانی تکیه می‌کنند. با این حال، شواهد گذشته نشان می‌دهد که سرمایه‌گذاری در فناوری اطلاعات به‌خودی‌خود تضمین‌کننده عملکرد سازمانی است. هدف تحقیق حاضر بررسی این مطلب است که آیا سیستم‌های ERP و مدیریت زنجیره ارزش و مدیریت منابع انسانی باعث افزایش کارایی عملکرد سازمان‌ها می‌شود. داده‌های لازم جهت بررسی فرضیه‌های پژوهش از طریق پرسشنامه به دست آمده است. همچنین پژوهش از روش مدل معادلات ساختاری برای ارزیابی مدل علی و بررسی قابلیت اطمینان و اعتبار مدل اندازه‌گیری استفاده کرده است. مدل ارائه‌شده و اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه‌ها از طریق برنامه SMART PLS تجزیه و تحلیل شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد سیستم‌های ERP بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر گذاشته و باعث افزایش کارایی شده است. همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد SCM بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد. علاوه بر این نتایج تحقیق نشان می‌دهد HRM بر عملکرد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارد.

واژگان کلیدی: مدیریت زنجیره تأمین، برنامه‌ریزی منابع سازمانی، مدیریت استراتژیک منابع انسانی، عملکرد شرکت.

۱. مقدمه

را حیات می‌بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می‌کند، منابع انسانی است. مفهوم مدیریت استراتژیک منابع انسانی، بر نقش مهم مدیریت منابع انسانی^۱ استوار است که بر ماهیت استراتژیک منابع انسانی و بر یکپارچه شدن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان تأکید می‌کند. مدیریت استراتژیک منابع انسانی، روشی است برای تصمیم‌گیری درباره مقاصد و

جهان امروز به‌ویژه جهان سازمان‌ها، دستخوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است و تمامی ابعاد سازمان‌ها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیرانسانی و.... همگی با شتابی خیره‌کننده در حال شدن از حالتی به حالتی دیگرند (Gorelick 2005, Jiang and Li 2008). در جهان رقابتی امروزی، یکی از ابزارهای مهم برای ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به هدف‌ها و رسالت‌های موردنظر، عنصر انسان است. در این میان آنچه مقوله تحول

¹ Human Resource Management

طرح‌های سازمان که به مسائلی، مانند اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداش و مدیریت عملکرد کارکنان مربوط می‌شوند. در واقع مدیریت استراتژیک منابع انسانی به‌طور کلی به روابط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت استراتژیک سازمان می‌پردازد. همواره در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافتی‌های غیر ملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی‌های عینی و ملموس، هم چون نتایج اقتصادی و مالی است. مدل‌های گوناگونی تلاش کرده‌اند عملکرد سازمانی را معرفی و ارزیابی کنند. بررسی این الگوها نشان از آن دارد که اولاً تغییرات عملکرد سازمانی باید اندازه‌گیری و سنجش شود. ثانیاً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان مورد توجه باشد و اهداف فردی، گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمان را مورد توجه قرار می‌دهند استفاده کرد. برای سنجش عملکرد سازمانی در عین توجه به نتایج مشهود اقتصادی چون نرخ بازگشت سرمایه و افزایش حاشیه سود و از این دست ابزارها باید سطح خلاقیت و نوآوری و نیز افزایش سطح دانش سازمانی را نیز سنجش کرد. امروزه بررسی عوامل مؤثر بر عملکرد سازمان‌ها بسیار اهمیت داشته و اکثر مدیران دریافته‌اند که بهبود عملکرد سازمان در جهت دستیابی به اهداف بسیار مؤثر است. در دنیای فرارقابتی کنونی رسیدن به حداکثر بهره‌وری یک ایده‌آل نیست، بلکه یک ضرورت است و سازمان‌ها بدون توجه به اندازه‌شان برای رسیدن به این هدف ضروری، ناگزیرند عملکرد انسانی و در نتیجه عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشند. بسیاری از محققان در مورد عملکرد سازمان فقط جنبه‌های مالی آن را در نظر می‌گیرند. در صورتی که

نتایج غیرمالی مانند نتایج فرایندی، توسعه خدمات جدید، نوآوری در امور، بهبود توانایی در جذب، آموزش و توسعه نیز از اهمیت زیادی برخوردارند. برای ارزیابی عملکرد برنامه‌های مدیریت دانش می‌بایست شاخص‌های غیرمالی را نیز در نظر گرفت، زیرا ابعاد متفاوت عملکرد تحت تأثیر مدیریت دانش واقع می‌گردند (López-Nicolás and Meroño-Cerdán 2011). بنابراین، هدف اصلی سازمان‌ها ارتقای عملکرد و رسیدن به سطحی از تعالی و پایداری به‌منظور حفظ بقا، رشد، سودآوری و مرتفع ساختن نیازهای جامعه می‌باشد. از این رو عوامل تأثیرگذار بر عملکرد از اهمیت بالایی برخوردار می‌باشند. از جمله این عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد سازمان دو متغیر مدیریت دانش و نوآوری می‌باشد.

استفاده از سیستم‌های اطلاعاتی که بتواند همه فعالیت‌ها و وظایف موجود در یک سازمان را تحت پوشش قرار داده و اطلاعات لازم و ضروری را به‌موقع در اختیار استفاده‌کنندگان آن قرار دهد از ابزارهای حیاتی در سازمان‌های امروز است. بدون برخورداری از این سیستم‌ها افزایش قابلیت‌های سازمان، بهبود عملکرد، تصمیم‌گیری بهتر و دستیابی به مزیت رقابتی غیرممکن است. در این میان سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان^۲ از جدیدترین ابزارهای مدیریتی بوده که قادر است اطلاعات موجود در سازمان را با استفاده از فناوری اطلاعات در تمام حوزه‌های فعالیت سازمان به‌طور منسجم و یکپارچه جمع‌آوری کرده و اطلاعات و نتایج به‌دست‌آمده از آن را در اختیار استفاده‌کنندگان آن در سطوح مختلف سازمان قرار دهد. ERP یک سیستم اطلاعاتی است که از بسیاری از جنبه‌های یک کسب‌وکار پشتیبانی می‌کند (Parthasarathy and

² Enterprise resource planning

مدیریت زنجیره تأمین به‌عنوان یک سری از فعالیت‌های بهم‌پیوسته که در رابطه با برنامه‌ریزی، هماهنگی و کنترل مواد، قطعات و کالاهای تمام‌شده از منبع به مشتری تعریف می‌شود. زنجیره تأمین به‌طور معمول از امکانات توزیع جغرافیایی، ارتباطات حمل‌ونقل و اتصال این امکانات تشکیل شده است (Campbell and Wilson 1996, Fasanghari 2008).

بسیاری از شرکت‌ها سرمایه‌گذاری قابل‌ملاحظه‌ای در ایجاد زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (ERP, HRM, SCM و ...) کرده‌اند و امیدوار برای به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات هستند (Monczka and Morgan 2000). باوجود چنین محبوبیت گسترده‌ای از تلاش‌های استراتژیک مبتنی بر فناوری اطلاعات و ارتباطات، اغلب مطالعات در مورد اثرات فناوری اطلاعات و ارتباطات در عملکرد شرکت گزارش شده است. بنابراین با توجه به آنچه در بالا بحث شد این پژوهش به بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی استراتژیک، مدیریت زنجیره تأمین و برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد سازمان خواهد پرداخت که در ادامه به شرح و توضیح مفصل‌تری خواهیم پرداخت. این پژوهش در شرکت ایران‌خودرو انجام گرفته است. ایران‌خودرو، با نام پیشین ایران ناسیونال شرکت خودروسازی ایرانی است، که در سال ۱۳۴۱ توسط برادران خیامی با سرمایه مالی ۱۰۰ میلیون ریال بنیان‌گذاری شد و پس از انقلاب ۱۳۵۷ توسط انقلابیون مصادره گردید. این شرکت مهم‌ترین شرکت خودروسازی ایرانی است، که انواع خودروهای سبک و سنگین را با همکاری شرکای خارجی یا به‌تنهایی مونتاژ می‌کند. ایران‌خودرو سالانه حدود ۵۵۰ هزار دستگاه خودرو تولید می‌نماید. از آنجایی که یکی از اهداف این شرکت نیز بهبود عملکرد خود می‌باشد لذا بررسی تأثیر ERP, SCM و

(Sharma 2014). سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی یک سیستم اطلاعاتی سازمانی طراحی شده برای یکپارچه‌سازی و بهینه‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار و معاملات در یک شرکت می‌باشد. سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی صنعت‌محوری است که در صنعت به‌عنوان یک راه‌حل عملی برای دستیابی به یکپارچه سیستم‌های اطلاعات سازمانی پذیرفته شده است (Moon 2007) در طول چند سال گذشته، شرکت‌های سراسر جهان برنامه‌ریزی منابع سازمانی سیستم به یک سیستم اطلاعات استاندارد در سازمان خود انجام داده‌اند (Gumussoy, Calisir et al. 2007). سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی به‌عنوان یک سیستم نمونه اطلاعاتی جدید مطرح شده است. با این حال، دستیابی به سطح مناسبی از موفقیت برنامه‌ریزی منابع سازمانی متکی به عوامل مختلف است که به یک سازمان یا محیط مربوط به پروژه تأثیرگذار هستند (Rouhani and Zare Ravasan 2013). همچنین در بسیاری از شرکت‌ها، فن‌آوری‌های دیجیتال به‌عنوان ترکیبی از اطلاعات، محاسبات، ارتباطات و فن‌آوری استراتژی‌های کسب‌وکار، فرآیندهای کسب‌وکار، قابلیت شرکت، محصولات و خدمات، و روابط شرکت را تحت تأثیر قرار داده است (Dalmolen, Moonen et al. 2015). شرکت‌ها و سازمان‌ها در حال تلاش برای پیدا کردن راه‌های انعطاف‌پذیری و بهبود پاسخگویی هستند که در به‌نوبه خود با تغییر استراتژی عملیات، روش‌ها و فناوری‌های خود در رقابت باقی بمانند که انتخاب و اجرای پارادایم مدیریت زنجیره تأمین^۳ (Fasanghari 2008) و ERP در این زمینه قابل توجه و تأمل می‌باشد. امروزه استفاده از زنجیره تأمین در کسب‌وکار جهانی شده است (Shao and Dong 2012).

^۳ Supply Chain Management

HRM در این شرکت ضروری و نتایج حاصل به بهبود عملکرد شرکت کمک خواهد کرد. در این راستا مهم‌ترین هدف این پژوهش را می‌توان تعیین برخی عوامل مؤثر بر اثربخشی عملکرد شرکت ایران‌خودرو و همچنین اهداف بعدی این پژوهش نیز به شرح زیر مورد نظر است:

(۱) ارائه یک مدل و چارچوب برای تعیین عوامل مؤثر در عملکرد سازمان.

(۲) بررسی تأثیر مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت منابع انسانی، بر عملکرد مالی، بازاریابی و مشارکتی شرکت‌ها.

بقیه مقاله به شرح زیر است:

بخش بعدی ارائه یک بررسی مختصر از پژوهش‌های گذشته می‌باشد. در بخش ۳ مدل تحقیق و مبانی نظری ارائه شده است. بخش ۴ توضیح روش مورد استفاده در این تحقیق می‌باشد و در نهایت بخش ۵ نتیجه‌گیری مقاله و پیشنهادات برای تحقیقات آینده می‌باشد.

۲. پیشینه پژوهش

سید محمود حسینی، نرگس شیخی (۱۳۹۲)، پژوهشی را تحت عنوان "یکپارچگی زنجیره تأمین و عملکرد شرکت در صنعت مواد غذایی ایران" انجام دادند. این پژوهش درصدد است تا مبحث یکپارچگی زنجیره تأمین و چگونگی اثرگذاری آن بر عملکرد شرکت را مورد بررسی قرار دهد. انجام این مورد از طریق شناسایی روابط سه‌جانبه میان سطح یکپارچگی زنجیره تأمین، بهره‌گیری از عملیات مدیریت زنجیره تأمین و عملکرد شرکت حاصل می‌شود. بدین ترتیب، راهبرد یکپارچگی زنجیره تأمین می‌تواند با راهبرد رقابتی شرکت همسو شود و بنابراین، مجموعه‌ای از راهبردهای مفید فراهم شود. با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق نرم‌افزار لیزرل در بررسی

شرکت‌های تولیدی مواد غذایی در ایران، می‌توان عنوان نمود که یکپارچگی زنجیره تأمین دارای اثر مستقیم بر عملکرد شرکت نیست، بلکه این اثرگذاری به‌طور غیرمستقیم، از طریق متغیر میانجی عملیات مدیریت زنجیره تأمین، صورت می‌پذیرد؛ به عبارت دیگر، یکپارچگی زنجیره تأمین، در ابتدا، عملیات مدیریت زنجیره تأمین؛ شامل عملیات تدارکات، تولید و توزیع را بهبود می‌دهد و از طریق این عوامل، عملکرد شرکت را ارتقا می‌بخشد. با توجه به گسترش روزافزون رویکرد مدیریت زنجیره تأمین، شفيعی و همکاران (۱۳۹۳) به بررسی تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد سازمانی از طریق مداخله مزیت رقابتی پرداخته‌اند. به این منظور ضمن مرور کامل مبانی نظری پژوهش و با استفاده از روش توصیفی پیمایشی و با انتخاب اعضای نمونه آماری به روش تصادفی از بین اعضای مجموعه زنجیره تأمین شرکت طراحی و تأمین قطعات ایران‌خودرو (ساپکو)، فرضیه‌های پژوهش را با استفاده روش معادلات ساختاری و رگرسیون مورد سنجش قرار داده‌اند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیریت زنجیره تأمین به‌طور 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 تأمین و عملکرد سازمانی تقویت می‌شود. چمن‌زنی و همکاران (۱۳۹۳) برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی را با عملکرد سازمان مورد بحث قرار دادند. تحقیق آنها از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری از نوع توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق فرمانداری‌های غرب استان گیلان می‌باشد. در این تحقیق ۵۵ نفر از فرمانداران، معاونین، بخشداران و مسئولین اداری و مالی فرمانداری‌ها به‌عنوان نمونه آماری انتخاب گردید. تحلیل‌های این تحقیق نشان داد که بین برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی که به ترتیب

مجموعه‌ای از استراتژی‌های مفید عملیات زنجیره تأمین را برای یکپارچگی زنجیره تأمین تنظیم کند (Kim 2009). اینسئه و همکاران^۵ (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی تأثیر سیستم‌های ERP و راهکارهای مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت در شرکت‌های ترکیه‌ای پرداخته‌اند. این پژوهش ابعاد شیوه SCM و سیستم‌های ERP و آزمون رابطه بین مزیت رقابتی و عملکرد شرکت را در ۱۳۸ شرکت ترکیه بررسی کرده است. برای آزمون فرضیه‌ها پژوهش از تحلیل مسیر استفاده کرده است. نتایج این پژوهش نشان داده است که شیوه‌های SCM و سیستم ERP اثر مثبتی بر عملکرد شرکت دارد و همچنین یک مزیت رقابتی برای شرکت‌هایی که از آن‌ها استفاده می‌کنند، ایجاد می‌کند (Incea Huseyin, Imamoglu et al. 2013). سیرینواسان و دی^۶ (۲۰۱۴) پژوهشی با عنوان لینک کردن ERP و تجارت الکترونیک به یک چارچوب از یکپارچگی زنجیره تأمین الکترونیکی انجام دادند. در این پژوهش روابط متحول بین ERP و تجارت الکترونیک بررسی شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد سازمان‌ها چگونه می‌توانند مزیت رقابتی با اعمال نفوذ مکمل بین این دو فناوری به دست آورند. همچنین چارچوب مدیریت زنجیره تأمین الکترونیکی (E-SCM) ارائه شده که تسهیل یکپارچه‌سازی فرآیندهای کسب‌وکار در سراسر زنجیره تأمین را فراهم می‌کند (Srinivasan and Dey 2014). سانچز و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقی با عنوان نقش میانجی‌گری مدیریت منابع انسانی استراتژیک در رابطه بین مدیریت دانش و عملکرد شرکت به این نتیجه رسیدند که برخی شیوه‌های مدیریت استراتژیک منابع انسانی همچون آموزش و مشارکت نقش واسطه را در رابطه بین مدیریت دانش و

شامل استراتژی جذب، تأمین و به‌کارگماری منابع انسانی، استراتژی حفظ و نگهداری منابع انسانی و استراتژی آموزش و پرورش منابع انسانی می‌باشد و عملکرد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. بنابراین توجه بیشتر سازمان‌ها به برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی، باعث بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد. بهادری و بهرام‌زاده (۱۳۹۴) پژوهشی با عنوان چالش‌های نگرش‌های نو در مدیریت استراتژیک منابع انسانی مرور تطبیقی مدل‌های سیستم مدیریت عملکرد منابع انسانی و ارزیابی عملکرد سازمان انجام دادند. در این مقاله مؤلفه‌ها، محورها و چالش‌های نگرش‌های نو در برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک منابع انسانی و راهکارهای فرارفت از این چالش‌ها آورده شده است.

کیم^۴ (۲۰۰۹) در مقاله‌ای با عنوان بررسی اثر مستقیم و غیرمستقیم یکپارچگی زنجیره تأمین بر عملکرد شرکت رابطه علی میان عملیات مدیریت زنجیره تأمین، قابلیت رقابتی، سطح یکپارچگی زنجیره تأمین، و عملکرد شرکت را مورد بررسی قرار داد. او تحقیق خود را بر روی شرکت‌های تولیدی ژاپنی و کره‌ای متمرکز نمود و دریافت که در شرکت‌های کره‌ای، یکپارچگی کارای زنجیره تأمین می‌تواند نقش حیاتی‌تری را برای رقابت‌پذیری پایدار مدیریت زنجیره تأمین ایفا نماید؛ درحالی‌که در شرکت‌های ژاپنی، روابط درونی نزدیک‌تر میان سطح تمرکز بر عملیات مدیریت زنجیره تأمین و قابلیت رقابتی می‌تواند دارای اثر قابل‌ملاحظه‌تری بر رقابت‌پذیری مدیریت زنجیره تأمین باشد. او بر این عقیده است که چنین یافته‌هایی می‌تواند به شرکت در ایجاد چارچوبی برای مرتبط ساختن استراتژی یکپارچگی خود با استراتژی رقابتی‌اش، و همچنین شناسایی چگونگی ارتباط دادن چنین رابطه‌ای با بهبود عملکرد سازمانی، کمک نماید. بدین نحو شرکت قادر می‌گردد تا

⁵ Huseyin Incea, Salih Zeki Imamoglu, Halit Keskin, Aliker Akgund, Mehmet Naci Efee

⁶ Mahesh Srinivasan and Asoke Dey

⁴ kim

عملکرد شرکت دارند. اطلاعات از ۱۹۱ شرکت اسپانیایی جمع‌آوری شده است.

۳. مبانی نظری پژوهش

عملکرد سازمان: عملکرد سازمان را می‌توان به‌عنوان نتیجه اقدامات سازمان یا سرمایه‌گذاری‌های سازمان در بازه‌ای زمانی مشخص تعریف کرد. عملکرد سازمان یک مفهوم چندبعدی است اما هدف از عملکرد یک شرکت در نهایت عملکرد مالی آن است که به‌وسیله معیارهایی مانند سود، بازگشت سرمایه و دارایی‌های جاری، ورودی‌های بخش تحقیق و توسعه، اعلان محصولات جدید و تعداد اختراعات سنجیده می‌شود (Hagedoorn and Cloudt 2003). اشاره به عملکرد نوآوری یک سازمان، عملکرد بازاریابی، عملکرد تولید و عملکرد مالی دارد. عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه‌ی کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود: (۱) کارایی که توصیف‌کننده‌ی چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درون‌دادها برای تولید برودادهای معین؛ و (۲) اثربخشی که توصیف‌کننده‌ی درجه‌ی نیل به اهداف سازمانی است.

مدیریت استراتژیک منابع انسانی: به نظر

آرمسترانگ (۲۰۰۶) در برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی از سیستم مدیریت منابع انسانی انتظار می‌رود که در برنامه‌ها در عین توجه به منافع سازمان، منافع کارکنان را نیز در نظر داشته باشد. او مدیریت استراتژیک منابع انسانی را نیز مدیریت و اداره استراتژیک و پایدار کارکنان به‌عنوان با ارزش‌ترین دارایی‌های سازمان با تأکید بر یکپارچه شدن استراتژی منابع انسانی و استراتژی سازمان دانسته و هدف از

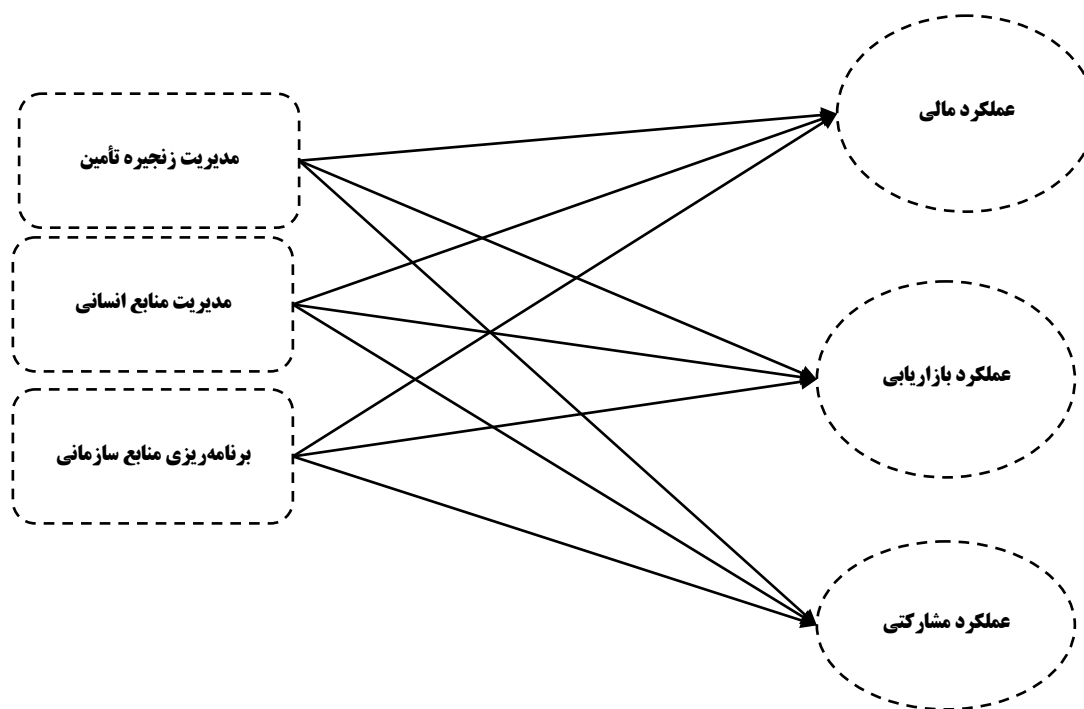
مدیریت استراتژیک منابع انسانی را خلق قابلیت استراتژیک از منابع انسانی سازمان برای سازمان ذکر کرده است. قابلیت استراتژیک یعنی؛ توان یک سازمان برای طراحی و اجرای استراتژی‌هایی که برای سازمان مزیت رقابتی و یا پایدار ایجاد می‌کند. ابعاد مفهومی مدیریت استراتژیک منابع انسانی عبارت‌اند از: برنامه‌ریزی، طراحی و مدیریت سامانه‌های کارکنانی، همخوان کردن سیاست‌ها و فعالیت‌ها منابع انسانی با استراتژی روشن سازمان و نگرش به کارکنان به‌عنوان یک منبع استراتژیک و مزیت رقابتی (Armstrong 2006).

فرایندی است سازمانی برای تعریف راهبرد سازمان و تصمیم‌گیری برای چگونگی یافتن منابع مورد نیاز برای رسیدن به مقصود استراتژی، صورت می‌گیرد. این فرایند افراد و منابع را نیز شامل می‌شود. برای آنکه سازمان بدانند به کجا خواهد رفت باید بدانند اکنون دقیقاً کجا قرار گرفته است. پس از آن باید آنچه می‌خواهد باشد را به‌درستی تعریف کرده و چگونگی رسیدن به آن جایگاه را مشخص کند. مستندات حاصل از این فرایند را برنامه‌ی راهبردی سازمان می‌نامند.

مدیریت زنجیره تأمین: مدیریت زنجیره تأمین یک

استراتژی عملیات جهانی قرن ۲۱ برای دستیابی به رقابت سازمانی است. نگرانی‌های مهم شرکت‌ها امروزه تحویل سریع محصولات یا مواد باکیفیت خوب با هزینه کم است. بنابراین، سازمان مشکلاتی در پیدا کردن روش‌های بهبود و بالا بردن ادغام، انعطاف‌پذیری، پاسخگویی، رضایت مشتری خود و در نتیجه رقابت با تغییر استراتژی و فن‌آوری عملیات خود و اجرای آن روبرو هستند (Zahraee and Zahraee 2016). مدیریت زنجیره تأمین یکپارچه‌سازی فرآیندهای کلیدی کسب‌وکار از کاربر نهایی گرفته تا تأمین‌کننده اصلی است که تأمین محصولات، خدمات و اطلاعاتی را که باعث

- ایجاد ارزش افزوده برای مشتریان و ذینفعان سازمان می‌شوند، بر عهده دارد.
- برنامه‌ریزی منابع سازمانی:** برنامه‌ریزی منابع سازمانی به‌طور عمده در پرداختن به کسب‌وکار و یا پروژه، عدم قطعیت، به‌گونه‌ای فعال به‌منظور به حداقل رساندن تهدیدات، به حداکثر رساندن فرصت‌ها، و بهینه‌سازی دستیابی به اهداف تمرکز دارد. برنامه‌ریزی منابع سازمانی یک‌راه حل برای این سازمان کامل است (Kumar and Gupta 2012). برنامه‌ریزی منابع سازمانی یک‌راه حل سیستمی مبتنی بر فناوری اطلاعات است که به‌منظور ارتقای مدیریت فرایند و عملیات سازمانی منابع سازمان را به‌وسیله یک سیستم به هم پیوسته، به‌سرعت و با دقت و کیفیت بالا در کنترل مدیران سطوح مختلف سازمان قرار می‌دهد. با توجه به این پیشینه فرضیات پژوهش به این شرح است:
- فرضیه اول: مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی تأثیر دارد.
 - فرضیه دوم: مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد.
 - فرضیه سوم: مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد.
 - فرضیه چهارم: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی تأثیر دارد.
 - فرضیه پنجم: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد.
 - فرضیه ششم: مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد.
 - فرضیه هفتم: مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر دارد.
 - فرضیه هشتم: مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد.
 - فرضیه نهم: مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد.



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

۴. روش تحقیق

جامعه آماری به کل افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می‌خواهد به تحقیق درباره آن‌ها بپردازد. جامعه آماری به مجموعه افراد، اشیاء و یا به‌طور کلی پدیده‌هایی اطلاق می‌شود که محقق می‌تواند نتیجه مطالعه خود را به کلیه آن‌ها تعمیم دهد و آحاد جامعه آماری دارای ویژگی‌های مشترکی هستند که آن‌ها را از سایر پدیده‌های خارج از قلمرو جامعه آماری مشخص می‌سازد، این ویژگی‌ها را صفت مشترک جامعه آماری می‌گویند. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان شرکت ایران‌خودرو تبریز می‌باشد. نمونه، معمولاً گروهی از افراد جامعه است که معرف آن جامعه بوده و کم‌وبیش ویژگی‌های افراد جامعه را داراست. از راه مشاهده و تجزیه و تحلیل اطلاعات مربوط به نمونه، می‌توان بر اساس اصول و قواعد معینی مشخصات

جامعه را استنباط کرد. عمده‌ترین مسئله نمونه‌گیری، انتخاب واقعی نمونه است. نمونه در این پژوهش از طریق جدول مورگان برای جامعه آماری ۲۵۰ نمونه ۱۵۰ به دست آمد.

۴-۱. روش و ابزار جمع‌آوری اطلاعات

اصلی‌ترین روش‌های گردآوری اطلاعات در پژوهش حاضر بدین شرح است: مطالعات کتابخانه‌ای، تحقیق میدانی. برای جمع‌آوری داده‌های موردنیاز جهت تعیین رابطه‌ی متغیرهای تحقیق از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه یکی از ابزار رایج تحقیق و روشی مستقیم برای داده‌های تحقیق است. پرسشنامه مجموعه‌ای از سؤال‌ها (گویه‌ها) است که پاسخ‌دهنده با ملاحظه‌ی آنها پاسخ لازم را ارائه می‌دهد که این پاسخ، داده‌های موردنیاز پژوهشگر را تشکیل می‌دهد. در این تحقیق برای جمع داده‌های میدانی از پرسشنامه محقق ساخته (که با استفاده از مبانی نظری، پیشینه تحقیق و

که عبارت‌اند از: محاسبه ضریب آلفای کرونیباخ و ضریب پایایی ترکیبی که در ادامه به توضیح آنها پرداخته می‌شود.

• **آلفای کرونیباخ:** پیش‌فرض آلفای کرونیباخ، برابر بودن بار عاملی تمام متغیرهای مشاهده‌شده برای متغیر پنهان است. به عبارت دیگر آلفای کرونیباخ براساس همبستگی درونی متغیرهای مشاهده‌شده به بررسی پایایی آنها می‌پردازد. مقدار این ضریب بین ۰ تا ۱ است و حداقل مقدار قابل قبول برای تأیید پایایی، مقدار ۰/۷ است. نتایج حاصل از محاسبه ضرایب آلفای کرونیباخ در جدول زیر ارائه شده است. براساس مقادیر محاسبه‌شده، می‌توان نتیجه گرفت تمامی متغیرهای تحقیق از لحاظ پایایی مطلوب به شمار می‌روند.

جدول (۱): ضرایب آلفای کرونیباخ

متغیر	ضریب آلفای کرونیباخ
مدیریت زنجیره تأمین	۰/۷۵
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۸۱
برنامه‌ریزی منابع سازمانی	۰/۷۷
عملکرد مالی	۰/۷۵
عملکرد بازاریابی	۰/۸۸
عملکرد مشارکتی	۰/۷۴

ضریب نیز بین ۰ تا ۱ متغیر است و حداقل مقدار قابل قبول برای آن ۰/۷ توصیه شده است. نتایج حاصل از محاسبه ضرایب پایایی ترکیبی در جدول زیر ارائه شده است. بر اساس مقادیر محاسبه‌شده، می‌توان نتیجه گرفت تمامی متغیرهای تحقیق از لحاظ پایایی ترکیبی نیز مطلوب بشمار می‌رود.

پرسشنامه‌های استاندارد موجود در این زمینه طراحی می‌شود) استفاده خواهد شد. پرسشنامه پنج گزینه‌ای طیف لیکرت خواهد بود. به منظور اطمینان هر چه بیشتر از روایی پرسشنامه، از نظرات اساتید راهنما و مشاور و نظرات خبرگان نیز تا حد امکان استفاده شده است. همچنین برای ارزیابی پایایی پرسشنامه از ضریب پایایی آلفای کرونیباخ استفاده شده است. براساس مقادیر محاسبه‌شده با نرم‌افزار PLS، می‌توان نتیجه گرفت تمامی متغیرهای تحقیق از لحاظ پایایی مطلوب به شمار می‌روند.

• **سازگاری درونی:** سازگاری درونی معیاری برای ارزیابی همسانی مقادیر متغیرهای مشاهده‌شده در طی یک تحقیق است. دو روش برای ارزیابی سازگاری درونی وجود دارد

• **پایایی ترکیبی:** پایایی ترکیبی (CR)، یک معیار دیگر برای ارزیابی پایایی مدل اندازه‌گیری است که برخلاف آلفای کرونیباخ بارهای عاملی متغیرهای مشاهده‌شده را برابر فرض نمی‌کند. این معیار نسبتی از مجموع مقادیر بارهای عاملی متغیرهای پنهان به مجموع بارهای عاملی به علاوه واریانس خطا است (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). مقدار این

جدول (۲): پایایی ترکیبی

متغیر	پایایی ترکیبی
مدیریت زنجیره تأمین	۰/۸۳
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۸۸
برنامه‌ریزی منابع سازمانی	۰/۸۴
عملکرد مالی	۰/۷۶
عملکرد بازاریابی	۰/۹۰
عملکرد مشارکتی	۰/۷۷

۴-۲. روش تجزیه و تحلیل داده‌های آماری

در این پژوهش تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی انجام گرفته است. بدین صورت که ابتدا با استفاده از آمار توصیفی به توصیف نتایج حاصله از جامعه آماری پرداخته شد و تحلیل و آزمون فرضیات نیز با کمک آمار استنباطی انجام گردید. همچنین برای تمامی این آزمون‌ها از نرم‌افزار SMART-PLS (روش حداقل مربعات جزئی) استفاده شده است. این نرم‌افزار یک رویکرد مبتنی بر مؤلفه است که می‌توان توسط آن قابلیت اطمینان، اعتبار و روابط بین متغیرها را اندازه‌گیری کرد (Cheng and Yang 2014). روش مربع حداقل جزئی اغلب به‌عنوان یک جایگزین برای مدل‌سازی معادله ساختاری استفاده می‌شود. در مقابل مدل‌سازی معادلات ساختاری، حداقل مربعات جزئی قادر است حتی با یک نمونه کوچک (حداقل حجم نمونه = ۲۰) تجزیه و تحلیل را انجام دهد؛ بنابراین، از روش حداقل مربعات جزئی برای انجام تجزیه و تحلیل داده در این پژوهش استفاده شد. روش تجزیه و تحلیل در دو مرحله انجام گرفته است. مرحله اول شامل انجام تجزیه و تحلیل قابلیت اطمینان و روایی همگرا و واگرا و پایایی مدل و پرسشنامه می‌باشد. مرحله دوم مستلزم تأیید تمام مفروضات مطالعه از طریق انجام آزمون‌ها با استفاده از نرم‌افزار می‌باشد. در این پژوهش از SMART PLS 2.0 برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است؛ بنابراین برای اندازه‌گیری برازش

کلی مدل و آزمون فرضیات و همبستگی از آزمون ضرایب مسیر، معیار R^2 و همچنین از ضریب معناداری t (T-VALUE) استفاده شده است.

۵. تجزیه و تحلیل داده‌ها

- **ارزیابی مدل اندازه‌گیری:** هدف از ارزیابی مدل اندازه‌گیری، بررسی روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده یا همان گویه‌های پرسشنامه و متغیرهای پنهان است. در رویکرد مبتنی بر واریانس، ارزیابی مدل اندازه‌گیری شامل دو بخش روایی و پایایی است. روایی مدل اندازه‌گیری شامل روایی همگرا (مقدار میانگین واریانس استخراج‌شده) و روایی واگرا (معیار فورنل لارکر) و پایایی آن شامل پایایی تک‌بعدی (بارهای عاملی) و سازگاری درونی (آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) است.
- **روایی همگرا:** روایی همگرا نشان‌دهنده میزان همبستگی مثبت گویه‌های یک متغیر پنهان در تبیین واریانس آن به‌صورت مشترک است. براساس یک اصل قراردادی، زمانی متغیرهای مشاهده یک متغیر پنهان مناسب شمرده می‌شود که بتواند دست‌کم ۵۱ درصد از حداکثر مقدار واریانس متغیر پنهان (عدد ۱) را تبیین کند (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). روایی همگرا در روش مبتنی بر واریانس، براساس میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) سنجیده می‌شود. نتایج حاصل از این تحلیل در جدول ۳ آمده

است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود تمامی مقادیر از حداقل مقدار قابل قبول بالاتر است. لذا می‌توان گفت متغیرهای تحقیق از لحاظ روایی همگرا مناسب است.

جدول (۳): روایی همگرایی متغیرهای تحقیق

متغیر	میانگین واریانس استخراج‌شده
مدیریت زنجیره تأمین	۰/۵۳
مدیریت استراتژیک منابع انسانی	۰/۵۷
برنامه‌ریزی منابع سازمانی	۰/۵۲
عملکرد مالی	۰/۵۴
عملکرد بازاریابی	۰/۵۸
عملکرد مشارکتی	۰/۵۵

متغیر پنهان به وسیله متغیرهای مشاهده شده‌اش بایستی بیش از میزان همبستگی آن با سایر متغیرهای پنهان باشد. به عبارت دیگر، این آزمون به بررسی میزان تک صفتی بودن متغیرهای مشاهده شده برای یک متغیر پنهان می‌پردازد (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). در جدول ۴ مقادیر به دست آمده از این معیار ارائه شده است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، شرط روایی واگرایی فورنل-لارکر برای تمامی متغیرهای تحقیق محقق شده است.

• **روایی واگرا:** روایی واگرا نشان‌دهنده میزان تفاوت یک سازه با سازه‌های دیگر است. در رویکرد مبتنی بر واریانس دو معیار کلی برای ارزیابی روایی واگرا وجود دارد. در ادامه با توضیح این دو معیار، به بررسی آن‌ها پرداخته می‌شود. معیار فورنل لارکر به مقایسه مجذور AVE متغیرهای پنهان با مقادیر همبستگی آن‌ها می‌پردازد. شرط احراز روایی واگرا براساس این معیار، بزرگ‌تر بودن مقدار مجذور AVE از تمام ضرایب همبستگی یک متغیر است. منطق این معیار چنین است که واریانس تبیین شده یک

جدول (۴): شاخص‌های روایی واگرایی فورنل لارکر

مدیریت زنجیره تأمین	مدیریت منابع انسانی	برنامه‌ریزی منابع سازمانی	عملکرد مالی	عملکرد بازاریابی	عملکرد مشارکتی
۰/۷۳					
	۰/۷۵				
		۰/۷۲			
			۰/۷۶		
				۰/۷۴	
					۰/۷۹
	۰/۱۳				
		۰/۲۰			
			۰/۳۷		
				۰/۵۴	
					۰/۳۷
	۰/۳۵				
		۰/۳۴			
			۰/۵۱		
				۰/۴۶	
					۰/۳۵

ساختاری مورد بررسی قرار گرفته و سپس به تحلیل مسیرهای آن پرداخته می‌شود.

• **برازش مدل ساختاری:** برخلاف رویکرد مبتنی بر کوواریانس، در رویکرد مبتنی بر واریانس ارزیابی مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری در رویکرد مبتنی بر واریانس،

• **ارزیابی مدل ساختاری:** مقصود از ارزیابی مدل ساختاری، بررسی کیفیت تناسب نظریه‌ها و داده‌های تحقیق است. به عبارت دیگر این ارزیابی به منظور آگاهی از میزان تأیید یافتگی نظریه‌های تحقیق در عمل است (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). برای ارزیابی مدل ساختاری ابتدا برازش مدل

متغیرهای برون‌زا در تبیین متغیر درون‌زا است. مقدار ضریب تعیین بین ۰ تا ۱ متغیر است که هر چه این مقدار به عدد ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از خوب بودن متغیرهای برون‌زا در تبیین متغیر درون‌زا است. ضرایب محاسبه‌شده برای متغیرهای تحقیق حاضر در جدول ۵ آورده شده است.

بر پایه مجموعه‌ای از معیارهای ناپارامتریک صورت می‌پذیرد (هیر و همکاران، ۲۰۱۳). برازش مدل ساختاری براساس رویکرد مذکور شامل ۳ مرحله، محاسبه ضرایب تعیین، شاخص GOF است.

الف) ضریب تعیین

متداول‌ترین مقیاس برای ارزیابی مدل ساختاری، ضریب تعیین است. این ضریب مشخص‌کننده نقش متغیر یا

جدول (۵): ضرایب تعیین متغیرهای تحقیق

متغیر	مقدار R ²
عملکرد مالی	۰/۷۱
عملکرد بازاریابی	۰/۵۲۵
عملکرد مشارکتی	۰/۳۵

داشت که اعداد t فقط نشان‌دهنده صحت رابطه‌ها است و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن سنجید. با استفاده از نرم‌افزار PLS به‌عنوان ابزار برآورد t ، روش بوت استرپ^۸ برای ارزیابی t (t-value) انجام می‌شود. نتایج حاصل از این بررسی به شرح جداول است.

ب) شاخص GOF

اخیراً، یک اندازه‌گیری مناسب جهانی برای برازش کلی مدل با استفاده از PLS پیشنهاد شده است. عددی که برای این معیار به دست می‌آید بین صفر و یک می‌باشد. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) ۷ سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵، ۰/۳۶ را به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی نموده‌اند و فرمول محاسبه GOF عبارت است از [۸۴]:

$$GOF = \sqrt{AVE \times R^2} \quad (۱)$$

$$GOF = \sqrt{0.65 \times 0.53} = 0.58$$

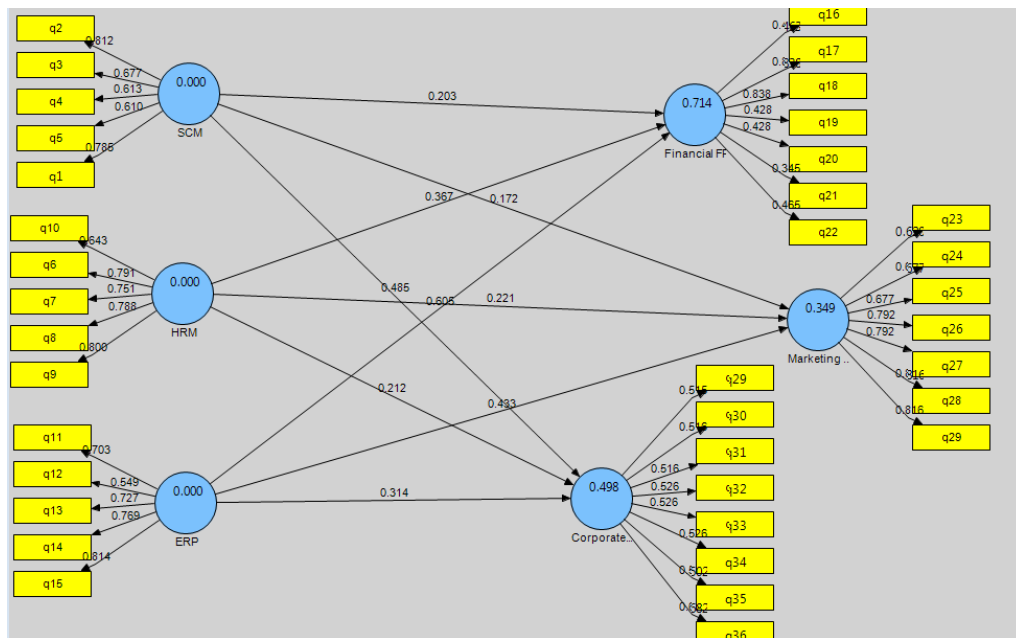
• اعداد معناداری t (T-value): ابتدایی‌ترین معیار برای سنجش رابطه‌ی بین سازه‌ها در مدل (بخش ساختاری)، اعداد t است. در صورتی‌که مقدار این اعداد از ۱/۹۶، ۲/۵۸ و ۳/۲۷ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین سازه‌ها و در نتیجه تائید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪، ۹۹٪ و ۹۹/۹ درصد است. البته باید توجه

⁸ Bootstrap

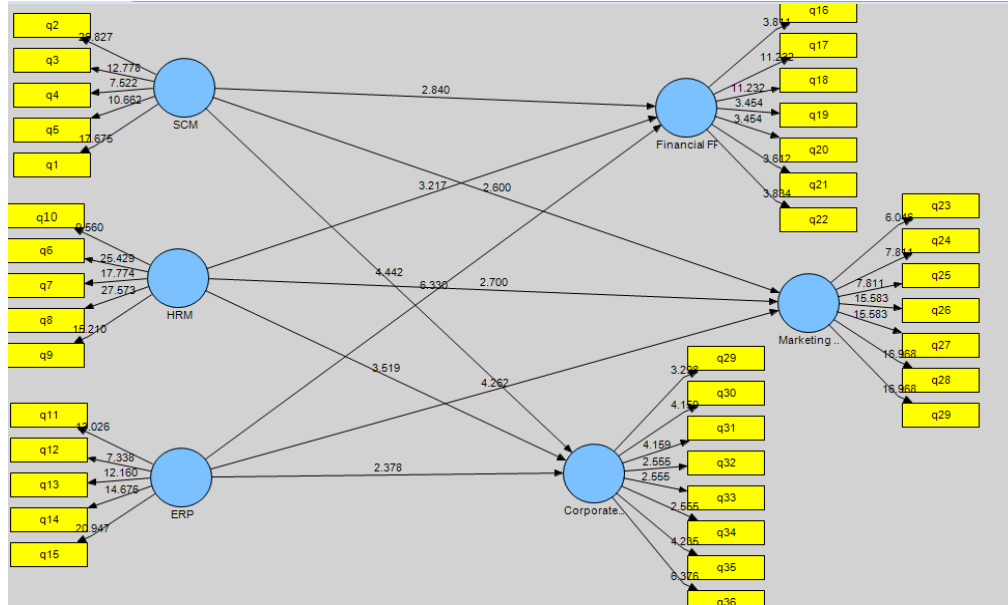
⁷ Wetzels et al.

جدول (۶): خلاصه نتایج آزمون‌ها

شماره فرضیه	مسیر	ضریب مسیر	مقدار t-value	نتیجه
۱	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد مالی	0/20	2/84	تأیید
۲	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد بازاریابی	0/19	2/60	تأیید
۳	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد مشارکتی	0/43	4/26	تأیید
۴	مدیریت منابع انسانی - عملکرد مالی	0/38	3/27	تأیید
۵	مدیریت منابع انسانی - عملکرد بازاریابی	0/22	2/70	تأیید
۶	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد مشارکتی	0/21	3/52	تأیید
۷	برنامه‌ریزی منابع سازمانی - عملکرد مالی	0/68	6/33	تأیید
۸	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد بازاریابی	0/43	4/26	تأیید
۹	مدیریت زنجیره تأمین - عملکرد مشارکتی	0/31	2/39	تأیید



شکل (۲): ضرایب مسیر و ضرایب تعیین



شکل (۳): سطح معناداری و ضرایب تعیین

تأمین بر عملکرد است. در فرضیه دوم اعداد بدست آمده (ضریب مسیر برابر با ۰/۱۹ و مقدار t-value برابر با ۲/۶۰) نشان داد مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد. همچنین فرضیه سوم این پژوهش عبارت بود از مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد. این فرضیه نیز با ضریب مسیر ۰/۴۳ و مقدار t-value برابر با ۴/۲۶ تایید شد. فرضیه چهارم بیان کرده است که مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مالی تأثیر دارد. در این فرضیه اعداد بدست آمده (ضریب مسیر برابر با ۰/۳۸ و مقدار t-value برابر با ۳/۲۷) نشان دهنده تأثیر بین این دو متغیر است. فرضیه پنجم نیز با ضریب مسیر برابر با ۰/۲۲ و مقدار t-value برابر با ۲/۷۰ نشان داد مدیریت منابع انسانی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد. علاوه بر این فرضیه ششم این پژوهش عبارت بود از مدیریت منابع انسانی بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد. این فرضیه نیز با ضریب مسیر برابر با ۰/۲۱ و مقدار t-value برابر با ۳/۵۲ تایید شد. فرضیه هفتم نیز که نشان دهنده ی تأثیر مدیریت برنامه‌ریزی منابع

در جداول فوق، مقادیر بحرانی بالای ۱/۹۶ و سطح معناداری پایین‌تر از ۰/۰۵ به منزله رد فرض صفر و حفظ ادعای مطرح‌شده (در قالب فرضیه‌های تحقیق) است. در ادامه به توضیح فرضیه‌ها و نتایج حاصل از تحلیل مسیر پرداخته می‌شود.

۶. بحث

در این بخش بر روی نتایج بدست آمده و تایید یا رد فرضیات بحث و بررسی خواهیم کرد. نتایج بدست آمده از آلفای کرونباخ و پایای ترکیبی که بیشتر از ۰/۷ برای هر متغیر و همچنین روایی همگرا که بیشتر از ۰/۵ بود نشان دهنده مورد قبول بودن مدل اندازه گیری این پژوهش می‌باشد. همچنین بخش مدل ساختاری نیز در تایید فرضیات از این پژوهش حمایت کرد. به طوری که فرضیه اول عبارت بود از مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی تأثیر دارد. نتایج بدست آمده که حاکی از ضریب مسیر برابر با ۰/۲۰ و مقدار t-value برابر با ۲/۸۴ وجود تأثیر مدیریت زنجیره

سیستم‌های اطلاعاتی، عوامل اصلی شکل‌گیری سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمان بوده‌اند. سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان، سیستم جامعی است که سعی در یکپارچه نمودن تمامی وظایف و بخش‌های موجود در یک سازمان (متمرکز و غیرمتمرکز) با استفاده از یک سیستم کامپیوتری واحد را دارد. علاوه بر موارد فوق عارضه‌های دیگری مانند بهره‌وری پایین (به دلیل ظرفیت‌های فراوان جذب نشده ناشی از ضعف برنامه‌ریزی)، قیمت تمام‌شده بالا (به دلیل عدم کنترل هزینه‌ها در مراحل مختلف)، تولید و عرضه کند محصولات (به دلیل ناکارآمدی سازمان)، تصمیمات نادرست (به دلیل عدم دسترسی به موقع به اطلاعات)، بحران نقدینگی (به دلیل عدم مدیریت صحیح موجودی مواد و کالا) و دلایلی از این قبیل، شرکت‌ها را آزار می‌دهد. برای فرار از این مشکل نیاز به سیستمی کارآمد است که فرایندهای سازمان و تغییرات متعدد رفتاری آن را به صورتی یکپارچه پوشش داده، برنامه‌ریزی را ممکن ساخته و کنترل را نیز در سازمان فراگیر سازد تا بدین طریق، سازمان‌ها به سازمان‌های چابک تبدیل گردند. بر همین اساس طی سال‌های اخیر، سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمان به‌عنوان یک سیستم اطلاعاتی کارآمد باهدف یکپارچه‌سازی فعالیت‌های سازمانی موردتوجه قرار گرفته‌اند. همچنان که نتایج پژوهش نشان داد این امر در عملکرد سازمان به‌عنوان یکی از مهم‌ترین وظایف سازمان و پیونددهنده تمامی فعالیت‌های سازمانی از اهمیت شایانی برخوردار است.

همچنین رقابت‌های جهانی موجود در عصر حاضر خواست مشتری بر کیفیت بالا، افزایش تنوع محصولات و خدمت‌رسانی سریع، موجب افزایش فشارهایی بر سازمان‌ها شده است که سابق بر این وجود نداشته است. در نتیجه سازمان‌ها بیش از این نمی‌توانند به‌تنهایی از عهده تمامی کارهای خود برآیند. در بازارهای رقابتی موجود، شرکت‌های

سازمانی بر عملکرد مالی بود با ضریب مسیر برابر با ۰/۶۸ و مقدار t-value برابر با ۶/۳۳ تایید گردید. همچنین در تایید فرضیه هشتم با ضریب مسیر برابر با ۰/۴۳ و مقدار t-value برابر با ۴/۲۶ مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد بازاریابی تأثیر دارد. در نهایت فرضیه نهم که عبارت بود از مدیریت برنامه‌ریزی منابع سازمانی بر عملکرد مشارکتی تأثیر دارد با ضریب مسیر برابر با ۰/۱۸ و مقدار t-value برابر با ۲/۳۹ تایید شد. همچنین عدد بدست آمده از معیار GOF نشان دهنده برازش کلی مدل پیشنهاد شده است.

۷. نتیجه‌گیری

امروزه سازمان‌های تجاری با یک محیط پیچیده و رقابتی نسبت به گذشته مواجه‌اند، مدیریت همکاری چندجانبه در سازمان یک وظیفه بسیار دشوار است و در عرصه رقابت میان سازمان‌ها و شرکت‌ها، یکی از مؤلفه‌های افزایش‌دهنده موفقیت برای سازمان‌ها، تمرکز بر بهبود عملکرد سازمان از طریق ابزارهای ارتباطی و فناوری اطلاعات است. به‌طور خلاصه برای اینکه سازمان‌ها موفق باقی بمانند و رقابت‌پذیر باشند، مدیران سازمان‌ها باید از فناوری برای بهبود وضعیت شرکت و عملکرد خود استفاده کنند. در حال حاضر از جمله رویکردهای رایج برای پیشرفت سازمان، ERP، SCM و HRM می‌باشد. سیستم گسترده یکپارچه سازمانی، یک بسته فناوری اطلاعات استاندارد است که این فرصت را به سازمان‌های پیشرفته می‌دهد تا فرآیندها و عملیات خود را یکپارچه نمایند. این نرم‌افزار به‌طور گسترده در میان سازمان‌ها باهدف جایگزینی سیستم‌های سنتی، بهبود کارایی عملیاتی درون و بین سازمانی، کسب مزیت رقابتی و ... در حال انتشار است. رقابتی شدن محیط کسب‌وکار، ضرورت یکپارچگی درون سازمان و بین سازمانی و تحول گسترده در حوزه فناوری

کوچک و متوسط علاوه بر پرداختن به سازمان و منافع داخلی خود نیازمند مدیریت و نظارت بر منافع و ارکان مرتبط خارج از سازمان می‌باشند. علت این امر در واقع دستیابی به مزیت یا مزایای رقابتی باهدف کسب سهم بیشتری از بازار است. بر این اساس فعالیت‌هایی نظیر برنامه‌ریزی عرضه و تقاضا، تهیه مواد، تولید و برنامه‌ریزی محصول، نگهداری کالا، کنترل موجودی، توزیع، تحویل و خدمت به مشتری که قبلاً همگی در سطح شرکت انجام می‌گرفت، امروزه به سطح زنجیره تأمین انتقال پیدا کرده است. در حالت کلی زنجیره تأمین از دو یا چند سازمان تشکیل می‌شود که رسماً از یکدیگر جدا هستند و به‌وسیله جریان‌های مواد، اطلاعات و سرمایه به یکدیگر مرتبط می‌شوند و مجموعه‌ای از روش‌های مورد استفاده برای یکپارچگی مؤثر و کارای تأمین‌کنندگان، تولیدکنندگان، انبارها و فروشندگان به‌گونه‌ای که به‌منظور حداقل کردن هزینه‌های سیستم و تحقق نیازهای خدمات، کالاها به تعداد صحیح در مکان مناسب و در زمان مناسب تولید و توزیع گردند. مدیریت زنجیره تأمین هماهنگی در تولید، موجودی، مکان‌یابی و حمل‌ونقل بین شرکت‌کنندگان در یک زنجیره تأمین است برای دستیابی به بهترین ترکیب پاسخ‌گویی و کارایی برای موفقیت در بازار. امروزه شرکت‌ها دریافته‌اند که بخش خرید آن‌ها می‌تواند به‌طور فزاینده‌ای در افزایش کارایی و اثربخشی آن‌ها مؤثر باشد و به همین دلیل شیوه‌های خریدشان را تغییر داده و سعی در انتخاب شیوه مناسب دارند به‌طوری‌که بتواند اهداف استراتژیک و خرید شرکت را برآورده سازد. برای تحقق این امر باید در جستجوی تأمین‌کنندگان شایسته و استراتژیک بود و با آن‌ها روابط برقرار کرد تا بتوان با همکاری آن‌ها به مزایای رقابتی دست‌یافت. برای رسیدن به این امر پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین یک ضرورت اساسی است. توصیه می‌شود

صنایعی مانند صنعت خودرو و صنایع هوافضا و صنایع نفت که تأمین‌کنندگان زیادی دارند از این راه‌حل برای بهبود ارتباط با تأمین‌کنندگان بهره‌گیرند. در واقع مدیریت زنجیره ارزش بر عملکرد سازمان تأثیر دارد که نتایج این پژوهش نیز این مورد را تأیید کرد. مهم‌ترین نکته‌ای که یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد، اهمیت فعالیت‌های منابع انسانی در سازمان است. دلیل این اهمیت در گسترده‌گی رابطه فعالیت‌های منابع انسانی است. امروزه این اجماع در بین صاحب‌نظران سازمان و مدیریت، راسل شده است که نیروی انسانی، ارزشمندترین سرمایه سازمان است. از این‌رو توجه به این سرمایه ارزشمند، موفقیت سازمان در تمامی عرصه‌ها را به دنبال خواهد داشت. یکی از مهم‌ترین تأثیرات فعالیت‌های منابع انسانی بر عملکرد سازمان است که این امر در این پژوهش، مورد تأیید قرار گرفت؛ بدین ترتیب که فعالیت‌های منابع انسانی بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند. افرادی که برای یک سازمان کار می‌کنند از دارایی‌های اصلی آن و یکی از عوامل اصلی در تعیین عملکرد آن هستند. منابع انسانی، دانش و مهارت‌های کارکنان را توسعه می‌دهد از این‌رو به بهبود بهره‌وری در سازمان کمک می‌کند. چراکه استخدام، منجر به به‌کارگیری کارکنان توانمند برای هدف‌های سازمان می‌شود. کارکنان در فرایند آموزش می‌توانند به دانش خاص و مورد نیاز سازمان دست یابند. بعلاوه آموزش، تخصص کارکنان را در حرفه‌شان را افزایش می‌دهد از این‌رو منجر به مشارکت کارکنان در تصمیم‌های مدیریتی می‌شود. ارزیابی عملکرد به سازمان اجازه می‌دهد تا خدمات کارکنان را با عملکرد آن‌ها هم راستا کند چراکه سیستم جبران خدمات انگیزشی، کارکنان را تشویق می‌کند تا به هدف‌های خاص سازمان دست یابند. به‌طورکلی، منابع انسانی، بهره‌وری کارکنان، گرایش به کار، تعهد به هدف را از طریق اعمالی از قابل استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات و

ارتقا افزایش می‌دهد و از این طریق بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارد. این امر با نتیجه پژوهش‌های انجام‌شده نیز سازگار است.

۱-۷. پیشنهادات

● تمرکز مطالعاتی این تحقیق بر شرکت ایران‌خودرو تبریز است. لذا پیشنهاد می‌گردد که موضوع موردبحث در سایر صنایع بررسی شود و نتایج حاصل با صنعت مواد غذایی مورد مقایسه قرار گیرد.

● بررسی عوامل و متغیرهای سازمانی دیگر به‌عنوان متغیر تأثیرگذار بر عملکرد سازمانی.

● انجام مجدد تحقیق در یک شرکت خصوصی و مقایسه تطبیقی نتایج حاصل از آن با شرکت ایران‌خودرو تبریز.

● مشارکت کلیه تأمین‌کنندگان در فرایند طراحی و توسعه محصولات و خدمات زنجیره تأمین.

● با توجه به اثرگذاری زیاد همکاری مجموعه زنجیره تأمین در مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی.

● آن، پیشنهاد می‌شود تا جو همکاری صمیمانه بین اجزای مجموعه زنجیره تأمین ایجاد شود.

● استفاده از نظرات اجزای مدیریت زنجیره تأمین به‌منظور بهبود در برنامه‌ها و فعالیت‌ها و تماس.

● با کاربران و مشتریان نهایی برای گرفتن بازخورد از طریق روش‌های متداول.

● تلاش در جهت حفظ و نگهداری مشتریان کلیدی شرکت.

● تحویل به‌موقع و مستقیم به نقاط مورد استفاده مشتریان و شرکت.

● تدوین برنامه‌های بلندمدت برای برقراری ارتباط با مجموعه اجزای زنجیره تأمین به‌جای.

● ارتباطات مقطعی و کوتاه‌مدت با آنان.

۲-۷. محدودیت‌ها

● استفاده از پرسشنامه برای اندازه‌گیری ذهنی برخی ابعاد متغیر عملکرد شرکت عملکرد مالی و عملکرد بازار که داده‌های عینی در مورد آن‌ها موجود است. ولیکن از آنجایی که این‌گونه اطلاعات در شرکت‌ها محرمانه تلقی می‌شود، امکان دسترسی به آن‌ها وجود ندارد. بنابراین، در رابطه با این متغیرها از سؤال‌های ذهنی با استفاده از مقیاس لیکرت استفاده گردید.

● تحقیق حاضر تنها در یک صنعت خاص، در یک محدوده مکانی خاص و در یک محدوده زمانی معین انجام شده است.

منابع:

- حسینی، سید محمود، شیخی، نرگس. (۱۳۹۲). یکپارچگی زنجیره تأمین و عملکرد شرکت در صنعت مواد غذایی ایران. چشم‌انداز مدیریت بازرگانی. ۱۲(۱۵).
- رضوانی چمن زمین موسی، معافی هره دشت مریم. (۱۳۹۳) بررسی ارتباط برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی با عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: فرمانداری‌های غرب استان گیلان)؛ مطالعات کمی در مدیریت؛ دوره ۵ شماره ۴ ص ۵۳ تا ۶۸.
- شفیعی مرتضی؛ تارم است پگاه. (۱۳۹۳) تأثیر فرایندهای مدیریت زنجیره تأمین بر مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی (مطالعه موردی شرکت ساپکو)؛ مطالعات کمی در مدیریت : دوره ۵، شماره ۲. ص: ۱۰۸ - ۱۲۸.

بابک بهادری، دکتر حسینعلی بهرام زاده، (۱۳۹۴)، چالش‌های نگرش‌های نو در مدیریت استراتژیک منابع انسانی.

- Armstrong, M. (2006). "Strategic human resource management: a guide to action".
- Campbell, A. J. and D. T. Wilson (1996). "Managed networks: creating strategic advantage." *Networks in marketing*: 125-143.
- Cheng, H.-H. and H.-L. Yang (2014). "The antecedents of collective creative efficacy for information system development teams." *Journal of Engineering and Technology Management* 33: 1-17.
- Dalmolen, S., H. Moonen, J. van Hillegersberg, A. Stoter and E. Cornelisse (2015). Supply chain orchestration and choreography: Programmable logistics using semantics. *Advanced Logistics and Transport (ICALT)*, 2015 4th International Conference on, IEEE.
- Fasanghari, M. (2008). Assessing the impact of information technology on supply chain management. *Electronic Commerce and Security*, 2008 International Symposium on, IEEE.
- Gorelick, C. (2005). "Organizational learning vs the learning organization: a conversation with a practitioner." *The Learning Organization* 12(4): 383-388.
- Gumussoy, C., F. Calisir and A. Bayram (2007). Understanding the behavioral intention to use ERP systems: An extended technology acceptance model. *Industrial Engineering and Engineering Management*, 2007 IEEE International Conference on, IEEE.
- Hagedoorn, J. and M. Cloudt (2003). "Measuring innovative performance: is there an advantage in using multiple indicators?" *Research policy* 32(8): 1365-1379.
- Incea Huseyin, S. Z. Imamoglu, H. Keskin, A. Akgund, Mehmet and N. Efee (2013). "The Impact of ERP Systems and Supply Chain Management Practices on Firm Performance: Case of Turkish Companies." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 99: 1124-1133.
- Jiang, X. and Y. Li (2008). "The relationship between organizational learning and firms' financial performance in strategic alliances: A contingency approach." *Journal of World Business* 43(3): 365-379.
- Kim, S. W. (2009). "An investigation on the direct and indirect effect of supply chain integration on firm performance." *International Journal of Production Economics* 119(2): 328-346.
- Kumar, A. and P. Gupta (2012). "Identification and Analysis of Failure Attributes for an ERP System." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 65: 986-991.
- López-Nicolás, C. and Á. L. Meroño-Cerdán (2011). "Strategic knowledge management, innovation and performance." *International journal of information management* 31(6): 502-509.
- Monczka, R. and J. Morgan (2000). "Competitive supply strategies for the 21st century." *Purchasing*, January 13: 48-59.
- Moon, Y. B. (2007). "Enterprise Resource Planning (ERP): a review of the literature." *International Journal of Management and Enterprise Development* 4(3): 235-264.
- Parthasarathy, S. and S. Sharma (2014). "Determining ERP customization choices using nominal group technique and analytical hierarchy process." *Computers in Industry* 65(6): 1009-1017.
- Rouhani, S. and A. Zare Ravasan (2013). "ERP success prediction: An artificial neural network approach." *Scientia Iranica* 20(3): 992-1001.

- Shao, X.-F. and M. Dong (2012). "Supply disruption and reactive strategies in an assemble-to-order supply chain with time-sensitive demand." *Engineering Management, IEEE Transactions on* 59(2): 201-212.
- Srinivasan, M. and A. Dey (2014). Linking ERP and e-Business to a Framework of an Integrated e-Supply Chain. *Handbook of Strategic e-Business Management*, Springer: 281.۳۰۵-
- Zahraee, S. M. and S. M. Zahraee (2016). "A survey on lean manufacturing implementation in a selected manufacturing industry in Iran." *International Journal of Lean Six Sigma* 7(2): 136-148.

The Effect of Enterprise Resource Planning, Supply Chain Management and Human Resource Management on Firm Performance

Khorrani, GH. ^{1*}. Mahmoudzadeh, A. ²

1. Master of Business Administration, Islamic Azad University, Marand, Iran.
2. PhD in International Marketing, Islamic Azad University, Marand Branch, Iran.

*Corresponding author's email: xorami.reza@gmail.com

(Received: 2017/02/5 Accepted: 2017/03/16)

Abstract

Organizations increasingly rely on information technology (IT) to improve the supply chain process, implementing enterprise resource planning and human resource management. Yet, past evidence suggests that the investment in IT does not guarantee organizational performance improvement. The aim of this study was to investigate whether ERP systems, SCM, HRM increases the efficiency of organizational performance. The data for research hypotheses were obtained through a questionnaire. The structural equation modeling technique was used to evaluate the causal model and to examine the reliability and validity of the measurement model. The offered model and obtained data from the questionnaires are analyzed through the Smart PLS program. The results showed the positive impact of ERP systems on firm performance and increased efficiency. Also, the results showed SCM and HRM impact on firm performance.

Keywords: Supply Chain Management, Enterprise Resource Planning, Strategic Human Resources Management, Firm Performance.