

تأثیر استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک بر عملکرد شرکت از طریق عملکرد مدیریت

ریسک زنجیره تامین با نقش میانجی فرهنگ مدیریت ریسک

(مورد مطالعه: هتل های ۴ و ۵ ستاره شهر مشهد مقدس)

سید مرتضی غیور باغبانی^۱

لاله اکبری سلطان آباد^۲

احمد ناطق گلستان^۳

ناصر زینی^۴

چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک بر عملکرد شرکت از طریق عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین با نقش تعدیل گری فرهنگ مدیریت ریسک در هتل های ۴ و ۵ ستاره مشهد می باشد. یکی از اقدامات مناسب جهت کاهش ریسک استفاده از استراتژی های پیشگیرانه است که می تواند از ضرر و زیان های احتمالی جلوگیری کند. لذا مدیران سازمان ها از جمله هتل ها با توجه کردن به این موضوع می توانند عملکرد زنجیره تامین خود را مدیریت کرده و تأثیر مثبتی بر روی عملکرد هتل داشته باشند. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه اجرا توصیفی-همبستگی می باشد که جامعه آماری آن ۱۲۵ نفر از مدیران و سرپرستان هتل های ۴ و ۵ ستاره مشهد هستند. حجم نمونه آماری نیز با روش نمونه گیری غیر احتمالی در دسترس بر اساس فرمول کوکران ۹۷ نفر است اما جهت اطمینان از بازگشت تعداد پرسشنامه های مورد نیاز بین ۱۲۰ نفر تماماً توزیع شد که از این تعداد ۱۰۵ پرسشنامه جمع آوری و مورد ارزیابی و اندازه گیری قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه مبتنی بر پژوهش ساگلام و همکاران شامل ۴ متغیر، استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک، فرهنگ مدیریت ریسک زنجیره تامین، عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین و عملکرد سازمان می باشد. روایی پرسشنامه از طریق روایی صوری و محتوایی و در قسمت کمی، تحلیل عاملی تاییدی، همگرا و واگرا و پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد تایید قرار گرفت. برای آزمون فرضیه های پژوهش از روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار آماری 4 Smart PLS استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان می دهد که انعطاف پذیری و تاب آوری زنجیره تامین بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ و ۵ ستاره شهر مشهد به طور معناداری تأثیر گذار است. اما پاسخگویی زنجیره تامین بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ و ۵ ستاره شهر مشهد تأثیر گذار نیست. و عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین بر عملکرد هتل های ۴ و ۵ ستاره شهر مشهد نیز تأثیر گذار بوده و جالب توجه است که فرهنگ مدیریت ریسک تأثیر انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین را در هتل های ۴ و ۵ ستاره شهر مشهد را تعدیل نمی کند.

واژگان کلیدی: استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک، مدیریت ریسک، زنجیره تامین، عملکرد شرکت، فرهنگ مدیریت ریسک

^۱ استادیار، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه بین المللی امام رضا (ع) مشهد، ایران (ghayoor@imamreza.ac.ir)

^۲ دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه بین المللی امام رضا (ع)

^۳ استادیار گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشهد، ایران

*-نویسنده مسئول: (a.nateq@gmail.com)

^۴ دانشجوی دکتری حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران (naserzeinabi@gmail.com)

۱- بیان مساله

در عصر امروز هتل ها برای اینکه بتوانند در محیط ناپایدار اطرافشان برای خود سود و ارزش ایجاد کنند، ناگزیر هستند که تن به ریسک های زیادی بدهند (موسوی، ۱۳۹۶). در حوزه مدیریت ریسک سازمانی، مدیریت ریسک استراتژیک به موضوع مورد توجه متخصصان و دانشگاهیان تبدیل شده است. طبق دانش ما، اصطلاح "مدیریت ریسک استراتژیک" برای اولین بار در ادبیات مدیریت در سال های ۱۹۸۵ و ۱۹۸۶ و در ادبیات مالی دانشگاهی در سال ۱۹۹۰ ظاهر شد (برومیلی، راثو، مک شین، ۲۰۱۴). مدیریت ریسک نیز عبارت است از، برنامه ریزی، تشخیص، برآورد، پاسخگویی و نظارت بر ریسک (ولی زاده، ۱۳۹۷). تشخیص ریسک و مدیریت آن یکی از روش های جدید است که در راستای افزایش اثربخشی و عملکرد بنگاه، استفاده می شود (موسوی، ۱۳۹۶). مدیریت ریسک سازمانی یکی از موضوعات مهم در حوزه مدیریت ریسک در زنجیره تامین است که امروزه هتل ها به دلیل سیر تغییرات شتابانه و سریع بین المللی، بر آن شده اند تا به خاطر غلبه و سلطه بر شرایطی که عدم اطمینان در آن بالاست، به تحقیق در حوزه مدیریت ریسک زنجیره تامین مشغول شوند. تأمین کنندگان باید قطعات و مواد مورد نیاز را با بالاترین کیفیت و حداقل هزینه تولید کنند که برای این کار باید ریسک های مؤثر در زنجیره تأمین شناسایی و رتبه بندی شوند (زندحسامی و ساوجی، ۱۳۹۱). از راهکارهای مواجهه با اختلالات و کاهش ریسک زنجیره تامین، می توان به افزایش انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری زنجیره تامین اشاره کرد (میرزا آقائی، ۱۴۰۰).

عواملی که باعث بروز افزایشی و ازدیاد ریسک در عملکرد زنجیره های تامین مختلف شده و آنها را بسیار آسیب پذیر کرده، شامل: بالارفتن تعداد اتفاقات طبیعی و انسانی فاجعه آمیز، افزایش رقابت، نوسان تقاضای مشتریان، افزایش اتفاقات ناگواری که انسان نقش موثری در آن داشته است مانند: جنگ ها، درگیری های منطقه ای و اتفاقات ناگوار طبیعی ناشی از تخریب محیط زیست طی دو قرن اخیر است. مبحثی که اهمیت دارد این است که اگر سیستمی مثل زنجیره تامین با شناخت ریسک های محیطی، ساختار خود را به صورتی طراحی کند که توانایی مقابله با شرایط پیش برنامه ریزی نشده را دارا باشد، آن موقع می تواند از فرصت هایی که ریسک ها و عدم قطعیت ها دارند، برای بقای خود استفاده کند. اگر قالب و شکل سیستم به این صورت باشد که در آینده جمعی از ویژگی های اضافه بتوانند در آن مورد استفاده قرار گیرند، سیستم توانایی رودررویی با شرایط برنامه ریزی نشده را خواهد داشت و این توانایی را دارد که از فرصت هایی که در حال حاضر وجود دارند، برای بالابردن عملکرد سیستم استفاده کند. که به این ویژگی انعطاف پذیری می گویند. که یک روش از روش های کاهش ریسک به حساب می آید. با اتکا به این موضوع که کشور ما دائماً با تحریم های اقتصادی دست و پنجه نرم می کند در نتیجه شرکت تامین کننده با مشکلات زیادی روبرو است که برای سریع پاسخگو بودن نسبت به درخواست و تقاضا شرکت ها باید همیشه و هر زمان در محیطی که عدم قطعیت در آن زیاد است، منعطف باشند و انعطاف پذیری خود را گسترش دهند تا بتوانند عملکرد خود را توسعه دهند (احمدی، ۱۳۹۹).

همچنین تغییرات روزافزون و محیط پویا، تغییر و تحول در روش ارتباطات شرکت ها با مشتری ها و تامین کنندگان، پیچیده بودن بازارها، رو به افول بودن عمر محصولات و مهم بودن تایم پاسخگویی به مشتری ها اهمیت انعطاف پذیری زنجیره تامین را که عامل مهم برای رقابت پذیری هتل هاست بسیار بیشتر از قبل کرده است بنابراین می توان گفت که در دنیای امروز که دنیای پر رقابت و بدون اطمینان است انعطاف پذیری یکی از مهم ترین و سودمندترین ابزار محسوب میشود (آقایی، ۱۳۹۷). که می توان آن را توانایی و قدرت یک سیستم برای بقای حیات، منطبق شدن و رشد آن سیستم هنگام رو دررو شدن با تغییرات و شرایط عدم اطمینان دانست (فکور ثقیه، ۱۳۹۴). در مورد پاسخگویی (چابکی سازمان) که یکی دیگر از استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک محسوب می شود نیز باید گفت که یکی دیگر از مباحث مهم در عصر امروز فضای صنعت و کسب و کار است و به معنای توانایی و قدرت زنجیره تامین برای واکنش و عکس العمل سریع نسبت به تغییر و تحولات موجود در بازار و نیاز ها و خواسته های مشتریان است (سیجانی، ۱۳۹۹). یکی از راهکارهایی که می تواند هتل را به این مهم (چابکی و پاسخگویی سازمان) برساند، ارتباط و تعاملات مؤثر

با تامین کنندگان است. بنابراین می‌توان تصریح کرد که توانایی یکپارچه بودن با تامین کننده سازمان را چابک کرده و بر روی عملکرد هتل تاثیر گذار است (عسگرزادنوری، صائب نیا و فولادی، ۱۳۹۹). فرهنگ مدیریت ریسک نیز که می‌تواند نقش تعدیل گری را بر روی استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک داشته باشد، از موضوعات جدیدی است که پس از وقوع بحران های مالی وارد ادبیات مدیریت ریسک شده است. که با تاثیر گذاری بر روی این دو استراتژی می‌تواند تاثیر مهمی بر استفاده و اتخاذ نتیجه مطلوب از استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک داشته باشد (فقیهی، قلی پور، ابویی اردکان، قالیباف اصل و اسدی، ۱۳۹۷). نیاز به فرهنگ مدیریت ریسک دائما در سازمان ها احساس می شود زیرا مدیریت درست و صحیح ریسک بیشتر به فرهنگ مربوط می شود تا به کاستی های خاص چارچوب مدیریت ریسک رسمی. و به عبارتی دیگر فرهنگ ریسک یک عامل توانمند کننده اصلی برای مدیریت ریسک موثر در نظر گرفته می شود. و این فرهنگ ریسک است که مشخص می کند که کدامیک از قوانین و هنجار ها منطقی و مهم تلقی می شوند (زایر روشمان، ۲۰۱۴).

با توجه به توضیحات فوق می توان گفت امروزه مدیریت ریسک در همه عرصه ها از جمله در عرصه زنجیره تامین مقوله مهم و لاینفک زندگی برای هتل ها است و برای اینکه در محیط پر رقابت امروز بتوان از رقبای خود پیشی گرفت باید به بحث مدیریت ریسک نگاه جدی داشت. برای این کار زنجیره های تامین می توانند از استراتژی هایی همچون پاسخگویی و انعطاف پذیری که جز توانایی های یک سازمان جهت کاهش ریسک و مدیریت آن هاست بهره ببرند، شرایط را پیش بینی کرده و بر آن غلبه کنند. سازمان هایی که فرهنگ مدیریت ریسک را دارا می باشند نسبت به سایرین که از این ویژگی مهم برخوردار نیستند توانایی بهره برداری بیشتری برای استفاده از این دو استراتژی جهت ساز در کاهش و مدیریت ریسک را دارند. عملکرد سازمانی را می توان چگونگی انجام کار دانست. از مجموع عواملی که بر روی عملکرد هتل ها تأثیر گذار است، زنجیره تامین عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین است که اگر به خوبی این ریسک ها مدیریت شود، عملکرد هتل نیز بالا می رود. طبق تحقیقات به عمل آمده ۳ تا متغیر بر روی عملکرد مدیریت ریسک تأثیر گذار است که شامل انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری است و همچنین فرهنگ ریسک هم این رابطه را تعدیل می کند. با توجه به فضای هتل ها که عملکرد آن ها بسیار تحت تأثیر زنجیره تامین است بایستی در مورد حوزه های ریسک های زنجیره تامین تلاش کنند. بنابراین مسئله تحقیق این است که عوامل انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری تا چه میزان عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین را در هتل های ۴ و ۵ ستاره تحت تاثیر قرار می دهد و در این رابطه آیا فرهنگ ریسک می تواند نقش تعدیل گری را ایفا کند و در نهایت عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین تا چه میزان می تواند عملکرد هتل را ارتقا دهد. لذا پژوهش حاضر اولین پژوهشی است که تاثیر استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک بر عملکرد شرکت را در هتل های ۴ و ۵ ستاره مورد بررسی قرار می دهد.

۲- ادبیات پژوهش

ادبیات نظری

استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک

ریسک در تمام عملیات سازمانی وجود دارد، چه بزرگ باشد چه کوچک و در عملیات های سازمانی هیچ گزینه بدون ریسکی نیست. ممکن است بعضی ریسک ها از بعضی های دیگر بسته به آثاری که از خود به جا می گذارند و احتمال وقوع شان از اهمیت بیشتری برخوردار باشد یا اینکه بتوان از بعضی ریسک ها با تحمل بعضی های دیگر دوری کرد ولی نهایتا اصل و ریشه ریسک دوری ناپذیر است (براتی و همکاران، ۱۳۹۹). عواملی که امروزه سازمان ها را تحت فشار قرار داده شامل رفع تمامی انتظارات مشتری ها، محصول با کیفیت و بهترین خدمات است که می طلبد سازمان تمام تمرکز خود را بر سراسر زنجیره تامین قرار دهد. بنابراین مدیریت زنجیره تامین و داشتن استراتژی هایی برای کاهش ریسک این زنجیره یک راهبرد عملی قوی است که به موفقیت منتهی می شود (سرلک و رجب زاده، ۱۳۹۶). زنجیره تامین یک فرآیند پویا است که شامل جریان پیوسته ای از مواد، منابع مالی و اطلاعات در سراسر مناطق عملکردی در داخل و بین اعضای زنجیره می باشد. بررسی تجربی و نظری در حوزه زنجیره تامین نشان داده است که

زنجیره های تامین ذاتاً ریسک پذیر هستند و اختلالات در زنجیره تامین غیرقابل اجتناب است. اختلالات به عنوان رویدادهای پیش بینی نشده تعریف می شوند که فعالیت عادی و جریان کالاها، اجزا و مواد را در میان بازیکنان زنجیره تامین، مختل میکند. این اختلالات ممکن است به عنوان رویدادهای فیزیکی مانند آتش سوزی، رویدادهای پرسنلی مانند اقدامات مخرب، بحران اطلاعات مانند حملات سایبری، بلایای زیست محیطی مانند زمین لرزه، سیل، طوفان و...، اقدامات تروریستی و حتی بی ثباتی سیاسی بر زنجیره تامین تاثیر گذار باشد. در حال حاضر رقابت بین زنجیره های تامین، جایگزین رقابت بین سازمان ها گردیده است. بنابراین موفقیت یا شکست زنجیره تامین تاثیر زیادی بر روی شرکت ها دارد (رحیمی، بوشهری و جعفریان، ۱۴۰۰). یکی از روش های پاسخ به ریسک ها، اقدامات پیشگیرانه و واکنشی است که اگر به موقع و زود هنگام باشد احتمال اتفاق ریسک را هدف خود قرار خواهد داد. اقدام واکنشی که می توان به آن اقدام درمانی، شفاف بخش، محدود کننده، پیشگیرانه و احتیاطی نیز گفت، از انواع راهبردهای پاسخگویی به ریسک، راهبردهای کاهش ریسک از جمله راهبردهایی هستند که به دنبال کم کردن مقدار ریسک هستند. می شود اندازه یک تهدید را با کاهش احتمال به وقوع پیوستن آن یا کاهش مقدار تاثیرش یا هر دو کاهش داد. هدف راهبرد کاهش ریسک مقابله با اثر ناخوشایند ریسک هاست. که اقدام بهنگام جهت حفاظت از بدترین اثرات ریسک، این راهبرد را مؤثر می کند. راهبرد کاهش ریسک بیشتر تهدید های شناسایی شده را پاسخ خواهد داد. زیرا تعداد تهدیدهایی که بشود از طریق راهبردهای انتقال یا اجتناب پاسخ داد زیاد نبوده و یا اینکه ممکن است راهبرد های مناسبی برای آنها نباشد. فرایند تحلیل ریسک، علاوه بر وزن دادن به هر ریسک، می تواند به عنوان یک شاخص کلیدی عملکرد برای پیش بینی ریسک های پیش بینی شده و پاسخ به آن ریسک ها مورد استفاده قرار گیرد. از راهبرد ها و استراتژی های کاهش ریسک می توان به انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری تامین کنندگان اشاره کرد (براتی و همکاران، ۱۳۹۹).

• انعطاف پذیری زنجیره تامین

انعطاف پذیری زنجیره تامین نیز یک موضوع مهم بین پژوهشگران است. انعطاف پذیری غالباً با مفهوم کیفیت دهه ۱۹۷۰ و ۸۰ در حوزه مونتاژ در آمریکا در تضاد است. قبل از آن زمان، اعتقاد بر این بود که مبادله ای غیرقابل اجتناب از هزینه و کیفیت وجود دارد و اینکه کیفیت «امری بیش از حد شلوغ» و لذا ارزیابی و نظارت دقیق با آن غیرممکن بود. استفاده از قابلیت های انعطاف پذیری می تواند منجر به بهبود عملکرد زنجیره تامین و دستیابی به مزایای رقابت جمعی شود. ایجاد قابلیت های انعطاف پذیری در زنجیره تامین منجر به کاهش هزینه ها، پاسخگویی فعال به نیازهای مشتری، استفاده بهتر از منابع و بهبود کارایی فرایند می شود. در حقیقت، امروز، رقابت واقعی مابین مؤسسات نیست، بلکه بین زنجیره تامین است و مدیریت زنجیره تامین باید یک رویکرد کلیدی برای طراحی و بهره برداری از اصلی ترین فعالیت های زنجیره تامین فراهم کند بنابراین مدیریت زنجیره تامین به عنوان ابزاری به شرکت ها کمک میکند تا از منابع تامین کننده خود تأثیر ببخشند تا برتری رقابتی خود را بهبود بخشند (خطی، آراسته و پایدار، ۱۴۰۰). منظور از انعطاف پذیری، سازگار بودن و انطباق پذیری با شرایط غیرقابل پیش بینی است. باتوجه به این که امروزه محیط خارجی سازمان ها و شرکت ها دائماً در حال تغییر است سازمان هایی می توانند موفق شوند که انعطاف پذیری بیشتری از خود نشان دهند. انعطاف پذیری در قرارداد و قابلیت های فنی و مالی در طول یک پروژه به عنوان عامل اصلی موفقیت در کاهش ریسک شناخته میشوند. انعطاف پذیری یکی از سازوکارهای اساسی است که می تواند در طرح کاهش ریسک پروژه برای از بین بردن عدم اطمینان و پیچیدگی، هم به صورت سازمانی و هم از نظر محیطی در نظر گرفته شود (براتی و همکاران، ۱۳۹۹). انعطاف پذیری یا همان هماهنگی درونی توجه به الزامات محیط کاری در فعالیت سازمان های انعطاف پذیر است که در برگیرنده سیستمی از هنجارها و اعتقاداتی هستند که قابلیت دریافت، تفسیر و اعمال علایم محیطی را در تغییرات رفتاری درونی سازمان افزایش می دهند و شانس بقا، رشد و توسعه سازمان را بالا می برد. انعطاف پذیری با دانش گرای، ایجاد تغییر، خلق و به اشتراک گذاری دانش، پذیرش تکنولوژی اطلاعات همراه است (شیخ سجادیه و امین دوست، ۱۳۹۷). انعطاف پذیری زنجیره تامین یک قابلیت عملیاتی است که به یک زنجیره تامین مختل

کمک می‌کند تا خود را بازسازی کرده و قدرتمندتر از قبل شود در واقع، انعطاف پذیری زنجیره تأمین بیشتر از یک قابلیت است که به صورت واکنشی انجام می‌شود، زیرا شرکت‌هایی که زنجیره تأمین دارند را هم برای مقابله با مشکلات و هم با ناملازمات و تشخیص فرصت‌های مختلف در محیط کسب و کار آماده می‌کند. علاوه بر این، یک عنصر ضروری از شیوه‌های مدیریت ریسک کل نگر است و به عنوان یک جزء دائم در بلندمدت در نظر گرفته می‌شود. علاوه بر ایجاد مزیت رقابتی انعطاف پذیری استنباط گسترده تری نسبت به کنترل ریسک زنجیره تأمین دارد و اعضای زنجیره تأمین مسئول ایجاد انعطاف پذیری در سازمان خود و ارتقای انعطاف پذیری کل سیستم هستند. به دلیل ازدیاد ریسک زنجیره تأمین تاکید زیادی بر روی بهبود انعطاف پذیری در شرکت‌ها وجود دارد (ساگلام و همکاران، ۲۰۲۰).

• پاسخگویی زنجیره تأمین

امروزه پاسخگویی به نیازهای اجتماعی جامعه و رعایت اصول اخلاقی کسب و کار از الزاماتی است که سازمان‌ها جهت افزایش مشروعیت خود به آن نیازمندند. پاسخگویی را می‌توان اینگونه تعریف کرد: هر سازوکاری که نهاد قدرتمند را وادار می‌کند در مقابل جمعیتی خاص واکنش نشان دهد (محمدي خليل نژاد و گل محمدی، ۱۳۹۹). پاسخگویی به توانایی پاسخ دادن و تطبیق موثر زمان در درک سیگنال‌های واقعی بازار از نوع محرک‌های خارجی (به ویژه از بازار و تقاضای مشتری) اشاره دارد. افزایش سطوح عدم اطمینان و ریسک در زنجیره تأمین و بازار پیچیدگی بیشتری را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند. در نتیجه پاسخگویی به عنوان یک استراتژی کاهش حیاتی است. افزایش پاسخگویی زنجیره تأمین مانع از تاخیر و خطرات موجودی می‌شود که بقای بلند مدت شرکت را تهدید می‌کند. و اینکه هدف استراتژی تولید نباید به کارایی عملیاتی محدود شود، بلکه باید به ایجاد مزیت‌های استراتژیک با پاسخ به روندهای بازار گسترش یابد. اگر زنجیره‌های تأمین نتوانند پاسخگو باشند، نمی‌توانند با شرایط در حال تغییر مطابقت داشته باشند و تهدیدات آتی را درک کنند (ساگلام و همکاران، ۲۰۲۰). چابکی زنجیره تأمین به معنای توانایی سازمان جهت سریع متعادل کردن تاکتیک‌ها و کارکرد‌های زنجیره است که یک ساختار جدید در مدیریت زنجیره تأمین محسوب می‌شود. مسائلی که امروزه سازمان‌ها درگیرشان هستند اعم از پاسخ و عکس‌العمل سریع به موقع نسبت به نیازهای مشتریان، رقابت سخت در بازار و زیاد بودن تغییرات محیطی است (کشاورز، خانی، رئیسی نافچی، نوربخش و فتحی، ۱۳۹۹). یک زنجیره تأمین پاسخگو می‌تواند به تغییرات تقاضای مشتری و تغییرات بازار هدف پاسخ دهد (محبی، عالم تبریز، ارشادی و عزیزی، ۱۴۰۲).

• تاب آوری زنجیره تأمین

در باب اهمیت تاب آوری زنجیره تأمین می‌توان گفت که اختلال در شرکت‌ها ممکن است از سوی مشتریان، تأمین کنندگان و عوامل دیگر زنجیره تأمین باشد که باعث بروز آسیب‌هایی همچون هزینه‌های بالاتر، عملکرد ضعیف، فروش از دست رفته، سود کمتر، ورشکستگی و غیره در زنجیره تأمین شود. برای جلوگیری از این آسیب‌ها و بهبود عملکرد، ایجاد تاب آوری در زنجیره تأمین به فعالیت مهمی برای شرکت‌ها و مدیران در زنجیره تأمین تبدیل شده است. برای دستیابی به این هدف شناسایی و بهبود عوامل موثر بر تاب آوری زنجیره تأمین برای مدیران ضروری است (شیخ آقاجانی و رمضانیان، ۱۳۹۸). همچنین پیچیده بودن زنجیره‌های تأمین امروز مدیریت آن را با وجود سطح بالایی از عدم اطمینان ناشی از اختلالات، رفتارهای آشفته، چالش‌ها و تهدیدات، به یک وظیفه چالشی تبدیل کرده است. با اینکه کارایی عملیاتی زنجیره تأمین که به خوبی ساختار یافته باشد بالاست ولی ریسک‌های موجود به عنوان یک نگرانی و دغدغه محسوب می‌شود و نباید غافل از آن شد. چون در بازارهای پرنوسان و عدم قطعیت امروز برای شرکت‌ها یک مسئله مهم محسوب می‌شود (احتشام و خرمی، ۱۳۹۹). تاب آوری زنجیره تأمین مبتنی بر این فرض اساسی است که نمی‌توان همه ریسک‌ها را پیشگیری کرد و برخی از آنها ممکن است اجتناب‌ناپذیر باشند (شیخ آقاجانی و رمضانیان، ۱۳۹۸). تاب آوری به معنای توانایی بازگشت به حال اولیه و یا موقعیتی جدید و بهتر بعد از وقوع پیوستن اختلال است. یا به عبارتی میتوان آن را شناسایی منابع بالقوه خطرات و ریسک‌ها و یا کم کردن آسیب پذیری زنجیره تأمین از طریق روشی هماهنگ بین اعضای زنجیره تأمین دانست. تاب آوری به سازمان‌ها این اجازه را می‌دهد تا شکست‌های زنجیره تأمین را کنترل کرده و تحویل

محصولات به مشتریان را ادامه بدهند. تعدادی از محققان به این نتیجه رسیدند که تاب آوری روشی مطمئن برای مدیریت کردن ریسک و بازیابی از شکست می باشد (روانستان، آقاجانی، قادیکلایی و یحیی زاده فر، ۱۳۹۶). به عبارتی دیگر تاب آوری، توانایی سیستم زنجیره تأمین برای کاهش احتمال شکست و کاهش پیامدهای شکست در زمان بازیابی عملیات برای بازگشت به عملکرد نرمال می باشد. تاب آوری به شرکت ها این امکان را می دهد که شکست های زنجیره تأمین را مدیریت کنند و تحویل محصولات و خدمات خود به مشتریان را ادامه دهند. هدف از تجزیه و تحلیل و مدیریت تاب آوری زنجیره تأمین جلوگیری از انتقال به وضعیت نامطلوب است یعنی جایی که حالات شکست ممکن است اتفاق بیفتد. در سیستم های زنجیره تأمین، هدف واکنش کارا نشان دادن به اثرات منفی آشفتگی ها می باشد. لذا با توجه به اهمیت موضوع، کارکنان در همه سطوح شرکت باید آگاهی از شکست ها داشته باشند و برای یادگیری از شکست های هر چند کوچک درون زنجیره تأمین تلاش کنند. مدیران نیز باید یک زیرساخت مناسب برای مدیریت ریسک به صورت رسمی با تخصیص نیروی انسانی و منابع اطلاعاتی ایجاد کنند تا مدیریت و پاسخگویی به ریسک های واقعی و درک شده را تخصصی سازند (روانستان و همکاران، ۱۳۹۶). زنجیره تأمین تاب آور سیستمی است که توانایی بازیابی سریع پس از اختلال را داشته و این اطمینان را می دهد که مشتریان کمترین تاثیر را از این اختلال دریافت کنند. رویکرد تاب آوری زمانی برای سازمان مهم و حیاتی می نماید که بتواند نقش خود را در بهبود عملکرد زنجیره تأمین به نمایش بگذارد. به عبارتی اقداماتی از رویکرد تاب آوری برای سازمان حیاتی هستند که در عملکرد زنجیره تأمین و از جمله در بهبود مهمترین معیارهای آن شامل هزینه، کیفیت، سرعت تحویل، انعطاف پذیری و قابلیت اطمینان، خود را نشان داده و بتوانند پایداری و تداوم فعالیتهای آن سازمان را تضمین نماید به طور کلی تاب آوری زنجیره تأمین به عنوان توانایی زنجیره تأمین برای واکنش در برابر وقفه های ناخواسته، توانایی زنجیره تأمین برای مقابله با عواقب غیر قابل اجتناب اختلالات، به منظور بازگشت به عملیات اصلی یا حرکت به سمت عملیات جدید بهتر از حالت قبل از اختلال، توانایی پیشی گرفتن از اختلال، توانایی زنجیره تأمین برای مقابله با اختلال های غیرقابل انتظار، ظرفیت زنجیره تأمین در جذب اختلالات و برگشت آن به وظایف و ساختار اولیه در مواجهه با اختلال و توانایی زنجیره برای بازگشت به حالت اصلی یا مطلوب تر از آن، بعد از اینکه اختلال را تجربه و از حالت های شکست اجتناب کرده، تعریف میشود که با هدف ایجاد توانایی یک زنجیره تأمین برای بازگشت به حالت اولیه یا به یک وضع جدید و مطلوب تر، پس از تجربه اختلال و اجتناب از وقوع حالت های شکست، به کار گرفته میشود. پیاده سازی این رویکرد در سازمان ها، به وسیله مجموعه ای از اقدامات صورت میگیرد. این اقدامات به عنوان مجموعه ای از فعالیت ها شناخته می شوند که سازمان ها برای ارتقاء مدیریت اثر بخش زنجیره تأمین خود به کار می گیرند (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۰).

عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تأمین

شناسایی و مدیریت ریسک، از رویکردهای جدیدی است که برای تقویت و ارتقای اثربخشی سازمان ها مورد استفاده قرار می گیرد. هدف از مدیریت ریسک شناسایی و ارزیابی ریسک و تعدیل آن با استفاده از منابع در اختیار مدیر است. ظهور و محبوبیت مدیریت ریسک از واکنش به تغییرات سریع ناشی از جهانی شدن و فشار قانونی بر سازمان ها برای مدیریت ریسک ها به طور کلی صورت گرفته است. اهمیت آن در سال های اخیر به دلیل تعدد ثقل های شرکتی، رسوایی مالی، افزایش پیچیدگی خطرات و فشار از سوی سازمان های نظارتی به طور چشمگیری افزایش یافته است. کمیته حمایت از سازمان ها در کمیسیون معتقد است که کسب و کار ها با آینده ای پر از عدم اطمینان مواجه خواهند شد. شرکت ها همواره روش هایی را برای مقابله با عدم اطمینان های کاری جستجو می کنند در این راستا، مدیریت ریسک به عنوان ابزاری کارآمد برای مدیران سازمان ها معرفی شده است. شناسایی و مدیریت ریسک یکی از رویکردهای جدید است که برای تقویت و ارتقای اثربخشی سازمان ها مورد استفاده قرار می گیرد (قادری، لشگری، تاری وردی و کیقبادی، ۱۳۹۹). همچنین پیچیدگی روزافزون محیط های تجاری، تغییر و تشدید رقابت بین شرکت ها، تفکیک مالکیت از کنترل، افزایش مهارت و منفعت طلبی مدیران و... از جمله عواملی هستند که باعث ایجاد شکاف اطلاعاتی در بازار و همچنین

عدم اطمینان در محیط های تجاری شده اند . در چنین شرایطی مفهوم ریسک با فعالیت های شرکت ها پیوند خورده است. وقتی ریسک، شرکت ها را به سمت بحران سوق میدهد، ممکن است برخی از ذینفعان ناراضی شوند و شهرت تجاری آنها از بین برود به همین جهت، ارزیابی ریسک در تصمیم گیری های سرمایه گذاران از جایگاه با اهمیتی برخوردار است (حسینی گنجی، اسکندری و سلطان پور، ۱۴۰۰). از طرفی امروزه تولید کالاهایی با کیفیت و با کمترین هزینه و ارائه آن به مشتریان در کوتاه ترین زمان ممکن، موجب افزایش رقابت بین تولید کنندگان شده است. به همین علت زنجیره تامین، یعنی تمام عناصر دخیل در تولید یک محصول تا ارائه آن به مشتری، از اهمیت ویژه ای برخوردار است. این زنجیره تامین همواره می تواند توسط عوامل مختلف داخلی و خارجی تحت عنوان ریسک تحدید شود. از این رو در چنین شرایطی، تولید کننده ای می تواند در بازار رقابت پیروز شود که با برنامه ریزی و انجام عملیات هایی برای تولید بهینه، اثر ریسک ها را کاهش دهد (امینی پژوه، ۱۳۹۶). از طرفی دیگر تغییرات مختلف در بازار از جمله آزاد سازی تجارت و سرعت در تغییرات فناوری نیز باعث افزایش رقابت و دشواری مدیریت در سازمان ها شده است. در چنین بازاری، شرکتها نیازمند تصمیمات صحیح مدیران هستند. مدیریت ریسک موثر که بر مبنای اصول مفهومی معتبر قرار دارد بخش مهمی از این فرآیند تصمیمگیری را تشکیل میدهد مدیریت ریسک فرآیند ارزیابی ریسک و طراحی استراتژیهای برای شناخت ریسک است. به عبارت دیگر مدیریت ریسک فرآیند شناسایی، ارزیابی و انجام اقدامات کنترلی و اصلاح ریسکهای اتفاقی بالقوه است که مشخصاً پیشامدهای احتمالی آن، خسارت یا عدم تغییر در وضع موجود است (عارف منش، رامشه و شکوهی، ۱۴۰۱). روندهای مختلف صنعتی نیز از جمله برون سپاری، کاهش پایه عرضه، و چرخه عمر محصول کوتاه تر، قرار گرفتن شرکت در معرض خطرات زنجیره تامین را افزایش داده است. این خطرات ممکن است ناشی از مشکلات انسان ساز یا بلایای طبیعی باشد و می تواند پیامدهای عمده ای برای سازمان ها از جمله مشکلات مالی و عملیاتی داشته باشد که به طور بالقوه منجر به عدم تداوم کسب و کار می شود (فن و استیونسون، ۲۰۱۸) بنابراین اظهار داشت که مدیریت کسب و کار وارد عصر رقابت شبکه ای شده است که رقابت را از محیط کسب و کار محلی به جهانی و از شرکت در برابر شرکت به زنجیره تامین در برابر زنجیره تامین دیگری منتقل می کند. در حال حاضر، رقابت تنها با عملکرد شرکت ها اندازه گیری نمی شود، بلکه از نظر عملکرد زنجیره تامین نیز اندازه گیری می شود. این رقابت عملکرد زنجیره تامین باعث افزایش فشار بر شرکت ها برای برآورده کردن خواسته های مشتری و همچنین دستیابی به رضایت و وفاداری مشتریان می شود (صالح شتات و محمد اودین، ۲۰۱۲). به طور دقیق زنجیره تامین شامل تمامی بخش هایی است که به طور مستقیم یا غیرمستقیم در تامین خواسته ی مشتریان با یکدیگر در ارتباط هستند. این بخش ها شامل تولید کننده، تامین کننده، بخش حمل و نقل، انبارها، خرده فروشی ها و مشتریان هستند و فعالیت هایی چون توسعه محصول جدید، بازاریابی، عملیات اجرایی، توزیع، خدمات مالی، خدمات مشتری و موارد دیگر را دربر می گیرند و به عبارتی دیگر یک مجموعه ی پویا از جریان اطلاعات، محصول و سرمایه در بین سطوح مختلف خود است، که مشتری تنها یک جزء درگیر و درونی در زنجیره تامین است. طبق این گفته ها اولین هدف زنجیره تامین ایجاد رضایت در راستای رفع نیازهای مشتریان در فرایند تامین و همچنین ایجاد سود برای خود زنجیره تامین است. زنجیره تامین شبکه ای از امکانات و گزینه های توزیع که توابع زیر را انجام میدهد: تهیه مواد، تبدیل این مواد به محصولات میانی و نهایی، توزیع این محصولات نهایی به مشتریان. مدیریت زنجیره تامین یک استراتژی که از طریق آن ادغام این توابع مختلف را می توان به دست آورد. میتوان گفت که زنجیره تامین، شامل تمام فعالیت های مرتبط با جریان و مبادله کالاها و خدمات، از مرحله ماده خام اولیه تا مرحله محصول نهایی قابل مصرف مشتری است. این نقل و انتقالات علاوه بر جریان مواد، شامل جریان اطلاعات و مباحث مالی نیز می گردد. عبارت دیگر، زنجیره تامین تمام فعالیت های مورد نیاز برای ارائه محصول به مشتری نهایی، یا تمام فعالیتهای مرتبط با جریان و تبدیل کالا از مرحله ماده خام تا تحویل به مصرف کننده نهایی، و نیز جریان های اطلاعاتی مرتبط با آنها را در بر می گیرد که در دید کلی شامل سه حوزه تدارک، تولید و توزیع است. تولید کننده مواد اولیه مورد نیاز خود را از تامین کنندگان فراهم می نماید و پس از انجام عملیات تولید و پردازش، محصول نهایی را از

طریق توزیع کنندگان در اختیار مشتریان قرار می‌دهد. در واقع، با این رویکرد زنجیره تأمین سه حوزه تدارکات، تولید، و توزیع است و تمام فعالیتهای مورد نیاز برای ارائه محصول به مشتری نهایی و مدیریت آن را تحت پوشش قرار می‌دهد. از نظر کریستوفر (۲۰۱۱) زنجیره تأمین عبارت است از شبکه‌ای از سازمانهای بالا دستی تا پایین دستی درگیر در فرآیندها و فعالیت‌های مختلفی که در قالب محصولات و خدمات برای مشتری نهایی ایجاد ارزش میکند. این زنجیره شامل وظایف متعددی از قبیل خرید، جریان وجوه، حمل و نقل مواد، برنامه‌ریزی و کنترل تولید، کنترل موجودی و لجستیکی، و توزیع و تحویل است (جعفری اسکندری و شکبیا، ۱۳۹۷). زنجیره تأمین را می‌توان به عنوان زنجیره‌ای توصیف کرد که عوامل مختلفی را از مشتری به تأمین‌کننده از طریق تولید و خدمات پیوند می‌دهد تا جریان مواد، پول و اطلاعات به‌طور مؤثر مدیریت شود تا نیازهای کسب و کار را برآورده سازد (شمس و سلیمی زاویه، ۱۴۰۰). تعاریف مختصر و جامع دیگری که می‌توان از زنجیره تأمین و مدیریت زنجیره تأمین ارائه داد عبارتند از: زنجیره تأمین مشتمل بر تمام فعالیت‌های مرتبط با جریان و تبدیل کالاها از مرحله ماده خام (استخراج) تا تحویل به مصرف‌کننده نهایی و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آنها است و از اجزای زیر تشکیل شده است: زنجیره تأمین بالادست: این بخش شامل تأمین‌کنندگان اولیه که خودشان میتوانند مونتاژ کننده یا سازنده باشند و تأمین‌کنندگانشان هستند که همه این مسیرها از مواد سرچشمه می‌گیرد. فعالیت‌های اصلی این قسمت خرید و حمل است. زنجیره تأمین داخلی: این بخش شامل همه پردازش‌های استفاده شده به وسیله یک سازمان در تبدیل داده‌های حمل شده به سازمان به وسیله تأمین‌کنندگان به خروجی هاست، از زمانی که مواد وارد سازمان میشود تا زمانی که محصول نهایی برای توزیع به خارج سازمان حرکت می‌کند؛ فعالیت‌ها اینجا شامل حمل مواد، مدیریت موجودی، ساخت و کنترل کیفیت است. زنجیره تأمین پایین دست: این بخش شامل همه فرایندهای درگیر در توزیع و تحویل محصولات به مشتریان نهایی است. خیلی زیاد مشاهده می‌شود که زنجیره تأمین وقتی محصول واگذار یا مصرف می‌گردد، پایان می‌پذیرد. اینجا فعالیت‌ها شامل بسته‌بندی، انبار و حمل است. این فعالیتها ممکن است با استفاده از چندین توزیع‌کننده انجام شود مثل کل فروشان و خرده فروشان. زنجیره تأمین در همه شکلها و اندازه‌ها وجود دارد و ممکن است بسیار پیچیده باشد. زنجیره تأمین برای یک ماشین شامل صدها عرضه‌کننده، هزاران کارگاه ساخت و کارگاه مونتاژ، انبارها، دلال‌ها، فروشندگان تجاری مستقیم، عمده فروشان، مشتریان و وظایف پشتیبانی از قبیل مهندسی محصول، آژانسهای خرید، بانکها و شرکتهای نقل و انتقال است. بطور کلی زنجیره تأمین، زنجیره‌ای است که همه فعالیت‌های مرتبط با جریان کالا و تبدیل مواد، از مرحله تهیه ماده اولیه تا مرحله تحویل کالای نهایی به مصرف‌کننده را شامل میشود. درباره جریان کالا دو جریان اطلاعات و جریان منابع مالی و اعتبارات نیز حضور دارد (اسکندری و شکبیا، ۱۳۹۷). مفهوم مدیریت زنجیره تأمین اولین بار توسط الیور و بر در سال ۱۹۸۲ شناخته شده است و از آن زمان تا به حال برای حل چالش‌های مختلف تکامل یافته است (شیخ آقاجانی و رمضانیان، ۱۳۹۸). مدیریت زنجیره‌ای تأمین نیز شامل یک زنجیره از فرآیندهای کلیدی است که در کسب و کارهای مختلف از تأمین‌کنندگان اصلی تا مصرف‌کنندگان نهایی در این زنجیره قرار می‌گیرد.

مرور پیشینه و توسعه فرضیات

• انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین و عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تأمین

با توجه به وضعیت رقابتی کسب و کارهای امروزی و اهمیت داشتن عملکرد بالای زنجیره تأمین، شناسایی عوامل تأثیرگذار بر عملکرد زنجیره تأمین امری حیاتی به نظر میرسد (جعفری، زارعی، آذر و مقدم، ۱۴۰۱). عملیات‌های زنجیره تأمین نمی‌توانند تداوم یابند و تقاضاهای مشتریان را بدون جریان‌ات مواد از جانب تأمین‌کنندگان برآورده سازد مگر اینکه از یک سیستم انعطاف‌پذیر تأمین‌کننده برخوردار باشد؛ بنابراین انعطاف‌پذیری تأمین‌کننده مبنایی را برای افزایش عملکرد زنجیره تأمین مهیا می‌سازد. انعطاف‌پذیری مشتری نیز از تولید مداوم محصولات و ارائه خدمات به مشتریان در زمان‌های انقطاع زنجیره تأمین اطمینان حاصل می‌کند که این سبب حفاظت از ارزش و وفاداری آنها می‌گردد (قاسمی و بابایی، ۱۴۰۱). انعطاف‌پذیری زنجیره تأمین مفهومی است که

برای کاهش تاثیر اختلالات شناخته شده است. حتی برای رویدادهای نادر اما مهم، که احتمال وقوع آنها کم است، می تواند تأثیر ویرانگری داشته باشد (اومر و ویلسون، ۲۰۲۱).

• تاثیر پاسخگویی زنجیره تأمین بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تأمین

پاسخگویی بر عملکرد زنجیره تأمین تاثیر مثبت و معنا داری دارد از آنجایی که ارتباط بین شرکت و مشتریان از طریق بازار برقرار میشود و توجه به نیازهای خاص مشتریان در جهت هر چه محکم تر کردن و استمرار این رابطه گام بردارند، افزایش پاسخگویی به نیازهای متغیر و متنوع مشتریان را سرلوحه کار خویش قرار داده و حتی برای این منظور هزینه های بیشتری را نیز در مقایسه با رقبای خود متحمل میشود. یک سازمانی که پاسخگویی را سرلوحه کار خود قرار می دهد، به طور مستمر بر خواسته های مشتریان نظارت دارد و تلاش می نماید که به وسیله پاسخگویی هر چه سریعتر به این خواسته ها عملکرد شرکت خود را ارتقا دهد (بابایی میدی و روستا پیشه، ۱۳۹۶). پاسخگویی به عنوان یکی از مهم ترین راه هایی در نظر گرفته می شود که زنجیره های تأمین می توانند به مزیت رقابتی دست یابند. افزایش پاسخگویی زنجیره تأمین از تاخیر و مخاطرات موجودی که بقای بلند مدت شرکت را تهدید می کند، جلوگیری می کند. کارایی می تواند به پاسخگویی زنجیره تأمین بستگی داشته باشد که به عنوان عناصر حیاتی برای غلبه بر اختلالات بالقوه و واقعی شناسایی شده است. نتایج تحقیق ساگلام و همکاران (۲۰۲۰) نیز تأیید می کند که یک رابطه مثبت بین پاسخگویی SC و عملکرد SCRM وجود دارد (ساگلام و همکاران، ۲۰۲۰).

• تاثیر تاب آوری بر عملکرد زنجیره تأمین

امروزه یکی از مسائل بسیار پر اهمیت در زنجیره تأمین موضوع تاب آوری است که یک حوزه تحقیقاتی در حال ظهور بوده و نقش مهمی در محافظت از زنجیره های تأمین در برابر اختلالات در مقیاس کوچک تا بزرگ دارد. و در چند سال اخیر، بسیاری از محققان بر روی توسعه استراتژی های SCRES تمرکز کرده اند که به طور قابل توجهی در کاهش اختلالات زنجیره تأمین نقش داشته است (رحمان، کومار پائول، شوکلا، آگاروال و تقی خواه، ۲۰۲۲). داشتن سوپاپ اطمینانی مثل تاب آوری به شرکت ها کمک میکند تا خطر بی ثباتی را کاهش دهند و دوام و عملکرد زنجیره تأمین را بهبود بخشند. همچنین اندازه گیری عملکرد زنجیره تأمین طیف وسیعی از وظایف (مانند لجستیک، مدیریت موجودی و انبارداری، پیش بینی تقاضا، و مدیریت ارتباط با تأمین کننده و مشتری) را در بر دارد و مدیریت چنین عملکردی از طریق مجموعه ای از شیوه ها از اهمیت بالایی برخوردار است. ابعاد سازه های عملکرد زنجیره تأمین مانند سیستم های ارزیابی فروشنده، اندازه گیری عملکرد رابطه بین خریدار و تأمین کننده یا ارزیابی فرآیند بین شرکتی می باشند که همگی به شکل قوی با تاب آوری زنجیره تأمین ارتباط دارند. اما این سازه ها اغلب فقط یک بخش از مدیریت زنجیره تأمین را پوشش می دهند و برای پوشش وسیع علمی و عملیاتی در این حوزه باید تاب آوری با سازه های اصلی آن یعنی چابکی و استحکام مد نظر قرار گیرد (کریمی، حقیقت منفرد و کرامتی، ۱۴۰۱).

• تاثیر فرهنگ مدیریت ریسک بر استراتژی های پیشگیرانه کاهش ریسک

فرهنگ سازمانی یک پدیده سازمانی پویا است که محتوای آن می تواند در طول زمان به یادگیری سازمانی در محیط های در حال تغییر به دلیل فشار بیرونی و فرآیندهای داخلی تغییر کند فرهنگ مدیریت ریسک نیز بخشی از فرهنگ کلی سازمانی را تشکیل می دهد و روشی را توصیف می کند که یک سازمان می پذیرد و ریسک را مدیریت می کند. بیش از ده سال بحث در مورد بهترین راه ها برای ایمن تر کردن شرکت ها به این نتیجه رسیده اند که بهبود فرهنگ ریسک یکی از مکان های دستیابی به این هدف است. در مورد اثرات مثبت فرهنگ ریسک کافی بر مدیریت ریسک می توان گفت طبق تحقیقات فلانی سطح بالایی از فرهنگ مدیریت ریسک باعث افزایش انعطاف پذیری، پاسخگویی و تاب آوری شده و در نهایت تاثیر مثبتی بر ثبات شرکت ها از نظر مدیریت ریسک دارد (کُنز و هیتس، ۲۰۲۱).

• تاثیر مدیریت ریسک زنجیره تأمین بر عملکرد سازمان

امروزه محیط شرکت‌ها حساس، پرتنوع و در عین حال رقابت پذیر است، افزایش عملکرد سازمان تا حدود زیادی به نوع روابط موجود بین دو رکن شرکت یعنی مدیریت زنجیره تأمین و مشتریان بستگی دارد و شرکتی که از یکپارچگی شایسته تری برخوردار باشد بهتر میتواند هدف خود را برآورده سازد و بهره‌وری لازم را ایجاد نماید؛ و عملکرد سازمانی خود را بهبود بخشد لذا شیوه‌ی عمل و رفتار هر مدیر در یک محیط کاری تابع کنش‌های متقابل میان شخصیت مدیر و شرایط محیطی شرکت است (پاریان و شمس‌الدینی، ۱۳۹۵). و دیگر آن که کسب و کارها دیگر به طور فردی رقابت نمی‌کنند بلکه آنها عضوی از یک زنجیره تأمین هستند به این ترتیب یک مدیر خوب در زنجیره تأمین یکی از منابع پایدار برای افزایش قدرت رقابتی سازمان است (شیخ آقاجانی و رمضانیان، ۱۳۹۸). از آنجایی که زنجیره‌های تأمین معاصر در معرض محیط‌های تجاری پویا با سطوح بالایی از عدم قطعیت قرار دارند، مدیران زنجیره تأمین همیشه به دقت در حال محک زدن عملکرد عملیاتی خود هستند. مدیریت زنجیره تأمین یک فرآیند ضروری در کارایی کلی سازمان است و به عبارتی دیگر می‌توان گفت که مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد کلی سازمان تاثیر گذار است. و بهینه‌سازی و مدیریت در هر کسب‌وکار می‌تواند در سرمایه‌های قابل توجهی صرفه‌جویی کند و زمان انجام کار را کاهش دهد و منجر به افزایش عملکرد و مشتری شود (بگ، وود، ایکسو، دهامیجاف و کایکسیگ، ۲۰۲۰). در حال حاضر یکی از راه‌هایی که بتوان در این بازار رقابتی دوام آورد این است که با ریسک و ابزارهای مدیریت آن در زنجیره تأمین آشنا بود. ریسک و نیز ایجاد شکست در زنجیره تأمین می‌تواند اثر معنی‌داری بر عملکرد کوتاه مدت و نیز اثر منفی بلند مدت بر عملکرد مالی سازمان داشته باشد. لذا مدیریت ریسک زنجیره تأمین برای کاهش شکست‌های ناشی از ریسک‌های مختلفی نظیر چرخه‌های نامطمئن اقتصادی، تقاضای نامطمئن مشتری و حوادث طبیعی و انسانی غیرقابل پیش‌بینی و ضروری است (مهر منش و صفوی، ۱۳۹۹).

• تاثیر انعطاف پذیری بر عملکرد شرکت

از آنجایی که عملکرد معیار نهایی خروجی سازمان است و در عصر حاضر، شرکت‌ها برای انطباق با شرایط متغیر در بازار و مقابله با رقبا به دنبال کسب مزایای رقابتی هستند تا بتوانند زمینه بقای خود را در محیط پرتلاطم فراهم کرده و عملکرد بهتری از خود نشان دهند (ابراهیم پور، نوع پسند، سراوانی، ۱۳۹۴). سیستم‌های قدیمی انعطاف ناپذیر مانع توانایی پاسخگویی سریع به فرصت‌های بازار می‌شوند (جعفری‌نیا و جوانمرد، ۱۳۹۴). انعطاف‌پذیری به عنوان یک قابلیت رقابتی برای شرکت در نظر گرفته می‌شود و موجبات پذیرش شرایط پیش‌بینی نشده و تغییرات سریع محیط را فراهم می‌کند. شرکت‌ها جهت برخورد مناسب با شرایط متغیر در بازار و مقابله با رقبا باید دارای قابلیت‌های رقابتی باشند از این طریق زمینه بقا در محیط پرتلاطم را فراهم کرده و همچنین عملکرد بهتری خواهند داشت و خود را در بازار حفظ خواهند کرد. انعطاف‌پذیری این قابلیت‌های رقابتی را برای شرکت فراهم می‌کند. شرکت‌هایی که به طور راهبردی انعطاف‌پذیرند، اهداف عملیاتی انعطاف‌پذیری دارند. بنابراین انعطاف‌پذیری راهبردی عملیاتی سازمان را برای پیگیری راه‌های عملی جایگزین و گزینه‌های راهبردی مختلف توانمند کند. در نتیجه می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری راهبردی موجب تغییر موقعیت سازمان در بازار توسط تغییر برنامه‌های خود و یا کنار گذاشتن راهبردهای فعلی سازمان می‌شود (ابراهیم پور، نوع پسند، سراوانی، ۱۳۹۴).

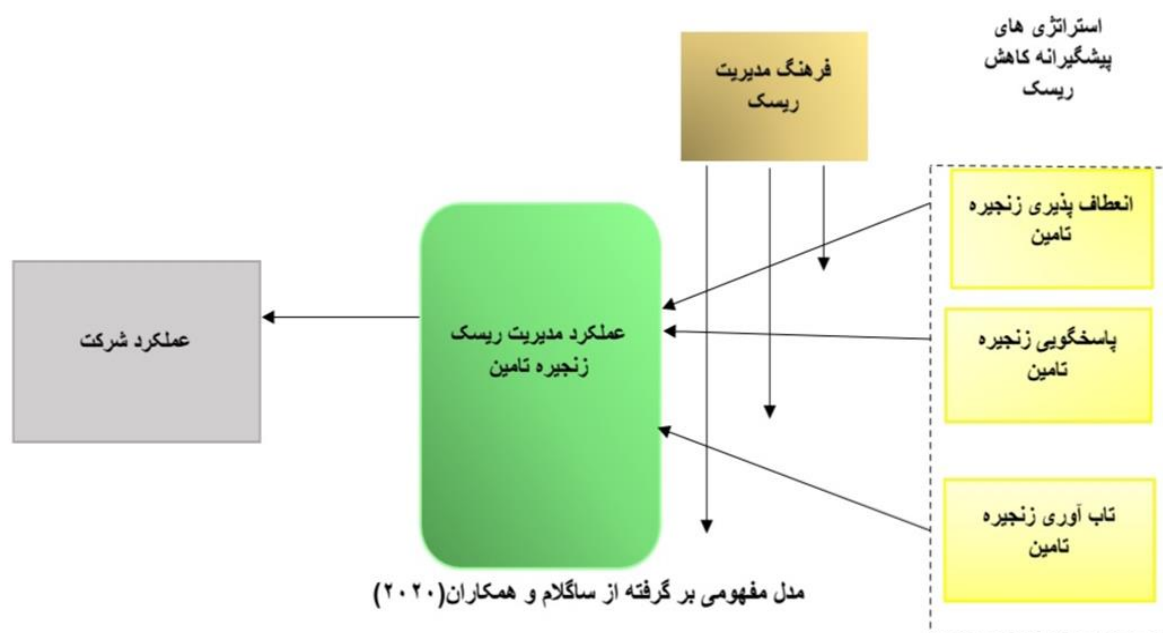
تاثیر پاسخگویی بر عملکرد سازمان

هدف اصلی استراتژی زنجیره تأمین افزایش پاسخگویی زنجیره تأمین شرکت نسبت به مشتریان است. پاسخگویی زنجیره تأمین، تأثیر مستقیم و مثبتی بر عملکرد سازمانی دارد و موفقیت زنجیره تأمین مستلزم پاسخگویی سریع و مستمر به تغییرات بازار، پویایی سازمان، توجه به رشد و انعطاف‌پذیری سازمان و انتظارات مشتری است. پاسخگویی زنجیره تأمین به زمانی که شرکت‌ها محصولات را تولید و به مشتری نهایی تحویل میدهند، مربوط می‌شود که طبیعتاً بر روی عملکرد شرکت تأثیر بسزا و مثبتی دارد (عسگرزادانوری و همکاران، ۱۳۹۹).

تأثیر تاب آوری بر عملکرد سازمان

در بحث تأثیر تاب آوری بر عملکرد سازمان می‌توان گفت که تاب آوری بعد از رخ دادن حادثه در سازمان میتواند نمایانگر این باشد که سازمان چگونه بدون از هم گسستگی، با تحمل خسارت به سرعت به شرایط اولیه بر میگردد؛ از طرفی دیگر میتواند برای سازگاری با شرایط حال و توانایی مقابله با سختی‌ها و آسیب‌های احتمالی آینده، اقدامات لازم را سازماندهی کند (خرم، امیدی و صفری، ۱۴۰۰).

با توجه به مطالب خود مدل مفهومی به این صورت است:



۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ شیوه اجرا توصیفی-همبستگی و از نظر نحوه گردآوری و تحلیل داده‌ها از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را هتل‌های چهار و پنج ستاره شهر مشهد تشکیل می‌دهند. برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شده است. جهت حجم نمونه آماری نیز با روش نمونه‌گیری غیر احتمالی در دسترس بر اساس فرمول کوکران ۹۷ نفر است اما جهت اطمینان از بازگشت تعداد پرسشنامه‌های مورد نیاز بین ۱۲۰ نفر تماماً توزیع شد که از این تعداد ۱۰۵ پرسشنامه جمع آوری و مورد ارزیابی و اندازه‌گیری قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه مبتنی بر پژوهش ساگلام و همکاران شامل ۴ متغیر، استراتژی‌های پیشگیرانه کاهش ریسک، فرهنگ مدیریت ریسک زنجیره تامین، عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین و عملکرد سازمان می‌باشد.

روایی محتوایی ابزار پژوهش (پرسشنامه) با تأیید نظر ۱۰ نفر از خبرگان موضوع، روایی سازه (روایی همگرا و روایی واگرا)، تحلیل عاملی تاییدی و پایایی ابزار نیز با مقدار معنی دار ضریب پایایی ترکیبی تأیید شد. همچنین میزان پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای ۴ متغیر استراتژی‌های پیشگیرانه کاهش ریسک که خود شامل تاب آوری زنجیره تامین، پاسخگویی زنجیره تامین و انعطاف پذیری زنجیره تامین به ترتیب با مقادیر ۰,۹۱۰، ۰,۸۲۱ و ۰,۹۱۲ و برای متغیرهای فرهنگ مدیریت ریسک، عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین و عملکرد شرکت به ترتیب با مقادیر ۰,۹۱۵، ۰,۹۳۸ و ۰,۹۸۰ تأیید شد (مقادیر بالاتر از ۰/۷ برای ضریب آلفای کرونباخ مطلوب و مورد تأیید است). برای آزمون فرضیه‌های پژوهش و روابط میان سازه‌ها، از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) استفاده شد. به طوری که این روش در شرایطی که حجم نمونه کم باشد، برای بررسی ارتباط میان متغیرهای پنهان

مناسب خواهد بود؛ همچنین، این روش الزامی برای نرمال بودن توزیع متغیرها نداشته و برای مدل‌های پیش‌بینی بسیار پیچیده، مناسب است. لذا به منظور آزمون فرضیه‌ها و تعیین معناداری مسیرهای مدل پژوهش، مدل‌های اندازه‌گیری و ساختاری از نرم افزار PLS Smart نسخه ۴ استفاده شد. روش PLS برای ارزیابی مدل‌های معادلات ساختاری، بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل را تحت پوشش قرار می‌دهد. با توجه به وجود شاخص‌های مختلف در هر بخش، در این پژوهش، مهمترین شاخص‌های هر بخش بررسی شده است. برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری، از شاخص‌های ضرایب بارهای عاملی، روایی همگرا و پایایی مرکب (CR) استفاده شده است. همچنین از آنجا که معیار آلفای کرونباخ یک معیار سنتی برای تعیین پایایی سازه‌ها است، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار مدرن‌تری نسبت به آلفا، به نام پایایی مرکب به کار میرد که مقادیر بیشتر از ۷/۰ برای پایایی مرکب بیانگر برازش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری است. روایی همگرا، دومین معیاری است که برای برازش مدل‌ها در روش PLS استفاده میشود. معیار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) نشان‌دهنده میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان میدهد. مقادیر بیشتر از ۵/۰ برای میانگین واریانس استخراج شده را مناسب مدل‌های اندازه‌گیری میدانند. در بخش برازش ساختاری مدل از ضرایب معناداری و شاخص ضریب تعیین (Square R) استفاده شده است. در مورد ضریب تعیین، دو مقدار ۰,۶۸۸ و ۰,۳۰۵ به عنوان مقدار ملاک (R-Square) معرفی می‌شود. برای بخش برازش کلی مدل نیز از معیار GoF استفاده شده است. معیار GoF طبق رابطه‌ی زیر به دست می‌آید.

$$GOF = \sqrt{AVE * R^2}$$

۴- تحلیل تجربی

نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها (جدول ۱) نشان می‌دهد که مقدار پایایی مرکب برای تمام متغیرهای مدل، مطلوب میباشد. همچنین شاخص R Square که تنها برای متغیرهای پنهان درون زای مدل (متغیرهای پنهانی که نقش متغیر وابسته در مدل داشته باشند) محاسبه و گزارش میشود، برای متغیرها در سطح متوسط و قوی است که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. مقادیر به دست آمده برای معیار AVE نیز همگی در سطح مطلوب هستند. مقدار معیار GoF نیز برای مدل به صورت زیر محاسبه میشود و مقادیر ۰,۰۱، ۰,۲۵ و ۰,۳۶ نشان‌دهنده مقادیر ضعیف، متوسط و قوی می‌باشد. حاصل شدن مقدار ۰,۱۸۴ برای معیار GoF نشان از مناسب بودن مدل دارد.

$$GOF = \sqrt{AVE * R^2}$$

$$GOF = \sqrt{97.5 * 7.4} = 0.184$$

جدول ۱. شاخص‌های برازش مدل

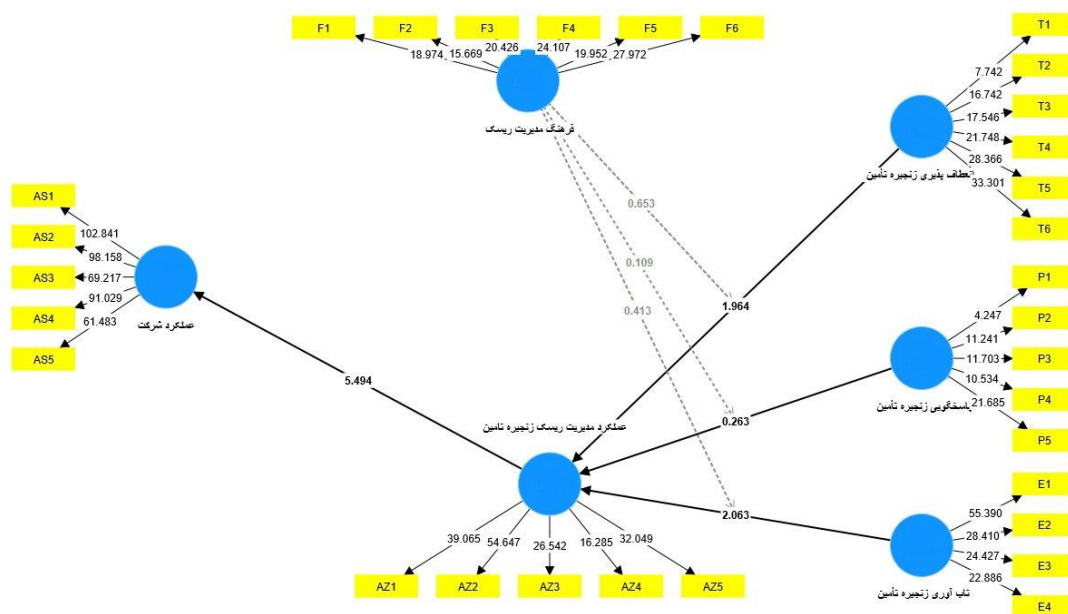
متغیرها	AVE	آلفای کرونباخ	ضریب پایایی مرکب	ضریب تعیین
تاب آوری زنجیره تامین	۰,۶۹۱	۰,۹۱۰	۰,۹۳۰	—
پاسخگویی زنجیره تامین	۰,۵۸۶	۰,۸۲۱	۰,۸۷۵	—
انعطاف پذیری زنجیره تامین	۰,۷۹۱	۰,۹۱۲	۰,۹۳۸	—

فرهنگ مدیریت ریسک	۰,۷۰۱	۰,۹۱۵	۰,۹۳۴	-
عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین	۰,۸۰۱	۰,۹۳۸	۰,۹۵۳	۰,۶۸۸
عملکرد شرکت	۰,۹۲۶	۰,۹۸۰	۰,۹۸۴	۰,۳۰۵

همچنین اعداد معنادار t ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه بین سازه ها در مدل به شمار می رود در صورتی که مقدار آماره t خارج از بازه $(-1/96 \text{ تا } +1/96)$ قرار گیرد، بار عاملی و یا ضریب مسیر در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است. بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه می باشد که اگر این مقدار، برابر و یا بیشتر از مقدار $0/4$ شود، دلیل بر برازش مناسب مدل اندازه گیری در این بخش است. همان گونه که از جدول ۲ مشخص است، تمامی مقادیر بارهای عاملی سؤالات از $0/4$ بیشتر است که نشان از مناسب بودن این معیار است. همچنین مقادیر آماره آزمون $(t\text{-value})$ مربوط به هر سؤال نیز از $1/96$ بیشتر است که معناداری بارهای عاملی را در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید می کند. شکل ۲ مدل پژوهش را در حالت معناداری ضرایب $(t\text{-value})$ نشان می دهد که تمام مقادیر بزرگتر از $1/96$ و مورد تأیید می باشند.

جدول ۲. ضرایب بارهای عاملی

متغیرها	سوالات	بار عاملی	T آماره
تاب آوری زنجیره تامین	T1	۰,۷۰۴	۷,۷۴۲
	T2	۰,۸۲۵	۱۶,۷۴۲
	T3	۰,۸۴۷	۱۷,۵۴۶
	T4	۰,۸۴۹	۲۱,۷۴۸
	T5	۰,۸۷۸	۲۸,۳۶۶
	T6	۰,۸۷۱	۳۳,۳۰۱
پاسخ گویی زنجیره تامین	P1	۰,۵۸۷	۴,۲۴۷
	P2	۰,۸۰۷	۱۱,۲۴۱
	P3	۰,۷۵۷	۱۱,۷۰۳
	P4	۰,۸۲۱	۱۰,۵۳۴
	P5	۰,۸۳۰	۲۱,۶۸۵
انعطاف پذیری زنجیره تامین	E1	۰,۹۲۷	۵۵,۳۹۰
	E2	۰,۸۹۵	۲۸,۴۱۰
	E3	۰,۸۷۲	۲۴,۴۲۷
	E4	۰,۸۶۳	۲۲,۸۸۶
فرهنگ مدیریت ریسک	F1	۰,۸۰۲	۱۸,۹۷۴
	F2	۰,۸۱۳	۱۵,۶۶۹
	F3	۰,۸۴۵	۲۰,۴۲۶
	F4	۰,۸۷۱	۲۴,۱۰۷
	F5	۰,۸۳۳	۱۹,۹۵۲
	F6	۰,۸۵۹	۲۷,۹۷۲
عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین	AZ1	۰,۹۱۲	۳۹,۰۶۵
	AZ2	۰,۹۳۸	۵۴,۶۴۷
	AZ3	۰,۸۷۳	۲۶,۵۴۲
	AZ4	۰,۸۵۳	۱۶,۲۸۵
	AZ5	۰,۸۹۶	۳۲,۰۴۹
عملکرد شرکت	AS1	۰,۹۷۰	۱۰۲,۸۴۱
	AS2	۰,۹۶۹	۹۸,۱۵۸
	AS3	۰,۹۶۱	۶۹,۲۱۷
	AS4	۰,۹۶۶	۹۱,۰۲۹
	AS5	۰,۹۴۷	۶۱,۴۸۳



شکل ۲ مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری ضرایب (t-value)

یک نوع روابط بین متغیرهای مکنون در مدل سازی معادلات ساختاری از نوع اثر مستقیم می باشد. اثر مستقیم در واقع یکی از اجزاء سازنده مدل های معادلات ساختاری است و رابطه ی جهت داری را میان دو متغیر نشان می دهد. یافته های حاصل نشان می دهد که با توجه به داده های گردآوری شده و نتایج آزمون؛ مدل پژوهش تأیید شده است و همه فرضیه های مربوط به اثر مستقیم متغیرها به جز ۴ فرضیه مورد پذیرش قرار گرفته است. (جدول ۳)

جدول ۳. آماره t، ضریب مسیر (β) و نتیجه فرضیه های مربوط به اثرات مستقیم

نتیجه	ضریب مسیر (β)	آماره T	فرضیه های پژوهش
پذیرش	۰,۲۲۵	۱,۹۶۴	انعطاف پذیری زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین
عدم پذیرش	۰,۰۳۶	۰,۲۶۳	پاسخگویی زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین
پذیرش	۰,۳۱۳	۲,۰۶۳	تاب آوری زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین
پذیرش	۰,۵۲۲	۵,۴۹۴	عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین ← عملکرد هتل
عدم پذیرش	۰,۰۶۰	۰,۶۵۳	انعطاف پذیری زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین با نقش تعدیل گری فرهنگ مدیریت ریسک
پذیرش	-۰,۰۱۴	۰,۱۰۹	پاسخگویی زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین با نقش تعدیل گری فرهنگ مدیریت ریسک
عدم پذیرش	-۰,۰۵۷	۰,۴۱۳	تاب آوری زنجیره تامین ← عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین با نقش تعدیل گری فرهنگ مدیریت ریسک
پذیرش	۰,۱۱۷	۴,۱۵۲	

انعطاف پذیری زنجیره تامین ← عملکرد هتل با نقش میانجی عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین	۰,۷۱۵	۰,۰۱۸	عدم پذیرش
پاسخگویی زنجیره تامین ← عملکرد هتل با نقش میانجی عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین	۵,۴۲	۰,۱۶۳	پذیرش
تاب آوری زنجیره تامین ← عملکرد هتل با نقش میانجی عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین			

از آنجا که برخی از فرضیه‌های پژوهشی در رابطه با نقش میانجی‌گری عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین تدوین شده است و در آزمون مدل مفهومی پژوهش نیز تنها ضرایب تأثیر مستقیم برآورد میشود؛ در نتیجه لازم است که ضرایب تأثیر غیرمستقیم نیز به صورت جداگانه آزمون و محاسبه شوند. بدین منظور از آزمون پرکاربرد سوبل استفاده شده است. آزمون سوبل به منظور بررسی معناداری تأثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار میرود. در این آزمون یک مقدار t یا Z -Value از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود که در صورت بیشتر شدن این مقدار از $1/96$ در سطح اطمینان 95% معنادار بودن تأثیر میانجی متغیر مورد نظر تأیید می‌شود.

$$Z - \text{Value} = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

- a : ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی
- b : ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته
- S_a : خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی
- S_b : خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

۵- نتیجه گیری

کارهای متعددی در موضوعات تأثیر مدیریت ریسک بر عملکرد زنجیره تامین انجام شده است اما در حوزه هتلی هیچگونه پژوهشی انجام نشده است. لذا پژوهش حاضر اولین پژوهشی است که تأثیر استراتژی‌های پیشگیرانه کاهش ریسک بر عملکرد شرکت را در هتل‌های ۴ و ۵ ستاره مورد بررسی قرار می‌دهد.

هدف از این تحقیق بررسی تأثیر استراتژی‌های پیشگیرانه کاهش ریسک بر عملکرد شرکت از طریق عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین با نقش تعدیل‌گری فرهنگ مدیریت ریسک در هتل‌های مشهد است. این پژوهش با هدف کاربردی و با روش توصیفی پیمایشی انجام شد. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران و سرپرستان در هتل‌های مشهد می‌باشد. در این تحقیق جامعه آماری ۱۲۵ مدیر و سرپرست می‌باشد. از روش نمونه‌گیری غیراحتمالی استفاده شد و ۱۰۵ نفر بر اساس فرمول کوکران مورد ارزیابی و اندازه‌گیری قرار گرفتند. برای گردآوری ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. برای سنجش روایی پرسشنامه نیز از تحلیل عاملی تاییدی استفاده شد. همچنین برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نشان دهنده پایایی خوب است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. برای بررسی مشخصات دموگرافیک از روش‌های آماری توصیفی استفاده شد. روش‌های آماری پایه شامل روش حداقل مربعات می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار آماری Smart PLS نسخه چهارم انجام شد و نتایج نشان داد که ۵ فرضیه تایید شد اما ۵ فرضیه دیگر تایید نشدند.

در فرضیه اول طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در انعطاف پذیری زنجیره تامین وجود دارد مانند تنظیم مقدار سفارش کننده جهت کاهش اختلال، تنظیم مقدار سفارش کننده جهت کاهش اختلال، تنظیم نحوه ارائه خدمات جهت واکنش به تغییرات نامطلوب محیطی و تنظیم برنامه های تحویل خود با اختلالات بر حداقل سازی تعداد دفعات وقوع مخاطرات عرضه، حداقل سازی تأثیر وقوع مخاطرات عرضه، مدیریت صحیح مرتبط با تامین منابع، توانایی استفاده از فرصت های محیطی و مقابله با تهدید های محیطی و تامین مطلوب منابع مورد نیاز اثر گذار است. طبق تحقیقات انجام شده یک زنجیره تامین انعطاف پذیر می تواند باعث بهبود عملکرد زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهد شود. مطابق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب این فرضیه برابر با ۰,۲۲۵ و قدر مطلق آماره T برابر با ۱,۹۶۴ می باشد که عددی بیشتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش است. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج عسگر نژاد نوری و همکاران (۱۳۹۹) و نتایج سیاگیان و همکاران (۲۰۲۱) است. در فرضیه دوم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در پاسخگویی زنجیره تامین وجود دارد مانند توانایی مدیریت سفارشات غیر استاندارد، توانایی برآورده کردن انتظارات ویژه مشتریان، سفارشی سازی محصولات و خدمات، پاسخگویی سریع به افزایش و کاهش تقاضای مشتریان و بهبود و اصلاح سریع زنجیره تامین بر حداقل سازی تعداد دفعات وقوع مخاطرات عرضه، حداقل سازی تأثیر وقوع مخاطرات عرضه، مدیریت صحیح مرتبط با تامین منابع، توانایی استفاده از فرصت های محیطی و مقابله با تهدید های محیطی و تامین مطلوب منابع مورد نیاز اثر گذار نیست. طبق تحقیقات انجام شده یک زنجیره تامین پاسخگو نمی تواند باعث بهبود عملکرد زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهد شود. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب این فرضیه برابر با ۰,۰۳۶ و قدر مطلق آماره T برابر با ۰,۲۶۳ می باشد که عددی کمتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مخالف نتایج عسگر نژاد نوری و همکاران (۱۳۹۹) و مطابق با نتایج تارثی و همکاران (۲۰۲۰) است.

در فرضیه سوم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در تاب آوری زنجیره تامین وجود دارد مانند ارزیابی مستمر آسیب پذیری فرآیندهای هتل، برنامه های جایگزین برای مخاطرات شناسایی شده، سازگاری با مخاطرات ایجاد شده و واکنش سریع در مواجهه با مخاطرات زنجیره تامین بر حداقل سازی تعداد دفعات وقوع مخاطرات عرضه، حداقل سازی تأثیر وقوع مخاطرات عرضه، مدیریت صحیح مرتبط با تامین منابع، توانایی استفاده از فرصت های محیطی و مقابله با تهدید های محیطی و تامین مطلوب منابع مورد نیاز اثر گذار است. طبق تحقیقات انجام شده یک زنجیره تامین تاب آور می تواند بهبود عملکرد زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهد را در پی داشته باشد. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۳۱۳ و قدر مطلق آماره T برابر با ۲,۰۶۳ می باشد که عددی بیشتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش است. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج ابراهیم پور و همکاران (۱۴۰۲) و نتایج آیت یاسین و همکاران (۲۰۲۲) و تارثی و همکارانش (۲۰۲۰) است. در فرضیه چهارم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین وجود دارد مانند حداقل سازی تعداد دفعات وقوع مخاطرات عرضه، حداقل سازی تأثیر وقوع مخاطرات عرضه، مدیریت صحیح مرتبط با تامین منابع، توانایی استفاده از فرصت های محیطی و مقابله با تهدید های محیطی و تامین مطلوب منابع مورد نیاز بر بازدهی بهتر سرمایه گذاری نسبت به رقبا، بازدهی درآمد بهتر نسبت به رقبا، رشد درآمدی مطلوب تر نسبت به رقبا، رشد سود بیشتر نسبت به رقبا و رشد سهم بازار هتل نسبت به رقبا اثر گذار است. طبق تحقیقات انجام شده عملکردی که روی مدیریت ریسک زنجیره تامین صورت می پذیرد، می تواند بر روی عملکرد هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهد داشته تأثیر گذار باشد. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب این فرضیه برابر با ۰,۵۲۲ و قدر مطلق آماره T برابر با ۵,۴۹۴ می باشد که عددی بیشتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش است. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج خرم نسب و همکاران (۱۴۰۰) و نتایج منال منیر و همکاران (۲۰۲۰) است.

در فرضیه پنجم طبق تحقیقات به عمل آمده فرهنگ مدیریت ریسک نقش تعدیل گری در تأثیر انعطاف پذیری بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود ایفا نمی کند. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۰۶۰ و قدر مطلق آماره T برابر با ۰,۶۵۳ می باشد که عددی کمتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج ساگلام و همکاران (۲۰۲۰) و ونگ و همکاران (۲۰۲۰) است. در فرضیه ششم طبق تحقیقات به عمل آمده فرهنگ مدیریت ریسک نقش تعدیل گری در تأثیر پاسخگویی بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود ایفا نمی کند. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۰۱۴- و قدر مطلق آماره T برابر با ۰,۱۰۹ می باشد که عددی کمتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج ساگلام و همکاران (۲۰۲۰) و ونگ و همکاران (۲۰۲۰) است.

در فرضیه هفتم طبق تحقیقات به عمل آمده فرهنگ مدیریت ریسک نقش تعدیل گری در تأثیر تاب آوری بر عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود ایفا نمی کند. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۰۵۷- و قدر مطلق آماره T برابر با ۰,۴۱۳ می باشد که عددی کمتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج ساگلام و همکاران (۲۰۲۰) و ونگ و همکاران (۲۰۲۰) است. در فرضیه هشتم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در انعطاف پذیری زنجیره تامین وجود دارد مانند تنظیم مقدار سفارش کننده جهت کاهش اختلال، تنظیم مقدار سفارش کننده جهت کاهش اختلال، تنظیم نحوه ارائه خدمات جهت واکنش به تغییرات نا مطلوب محیطی و تنظیم برنامه های تحویل خود با اختلالات بر بازدهی بهتر سرمایه گذاری نسبت به رقبای بازدهی درآمد بهتر نسبت به رقبای رشد سود بیشتر نسبت به رقبای رشد سهم بازار هتل نسبت به رقبای اثر گذار است. طبق نتایجی که دست آمده می توان اظهار داشت که انعطاف پذیری زنجیره تامین بر عملکرد هتل با میانجیگری عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود تأثیر مثبتی دارد. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۱۲۴ و قدر مطلق آماره T برابر با ۴,۱۵۲ می باشد که عددی بیشتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج کشاورز و همکاران (۱۳۹۹) و احتشام راثی و همکاران (۱۳۹۷) است.

در فرضیه نهم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در پاسخگویی زنجیره تامین وجود دارد مانند توانایی مدیریت سفارشات غیر استاندارد، توانایی برآورده کردن انتظارات ویژه مشتریان، سفارشی سازی محصولات و خدمات، پاسخگویی سریع به افزایش و کاهش تقاضای مشتریان و بهبود و اصلاح سریع زنجیره تامین بر بازدهی بهتر سرمایه گذاری نسبت به رقبای بازدهی درآمد بهتر نسبت به رقبای رشد درآمدی مطلوب تر نسبت به رقبای رشد سود بیشتر نسبت به رقبای رشد سهم بازار هتل نسبت به رقبای اثر گذار نیست. طبق نتایجی که دست آمده می توان اظهار داشت که انعطاف پذیری زنجیره تامین بر عملکرد هتل با میانجیگری عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود تأثیر مثبتی ندارد. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۰۱۹ و قدر مطلق آماره T برابر با ۰,۷۱۵ می باشد که عددی کمتر از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج کشاورز و همکاران (۱۳۹۹) و بابایی و همکاران (۱۳۹۶) است. در فرضیه دهم طبق پرسشنامه و مبانی نظری مواردی که در تاب آوری زنجیره تامین وجود دارد مانند ارزیابی مستمر آسیب پذیری فرآیندهای هتل، برنامه های جایگزین برای مخاطرات شناسایی شده، سازگاری با مخاطرات ایجاد شده و واکنش سریع در مواجهه با مخاطرات زنجیره تامین بر بازدهی بهتر سرمایه گذاری نسبت به رقبای بازدهی درآمد بهتر نسبت به رقبای رشد درآمدی مطلوب تر نسبت به رقبای رشد سود بیشتر نسبت به رقبای رشد سهم بازار هتل نسبت به رقبای اثر گذار است. طبق

نتایجی که دست آمده می توان اظهار داشت که تاب آوری زنجیره تامین بر عملکرد هتل با میانجیگری عملکرد مدیریت ریسک زنجیره تامین در هتل های ۴ ستاره و ۵ ستاره مشهود تاثیر مثبتی دارد. طبق نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل ساختاری پژوهش، ضریب مسیر این فرضیه برابر با ۰,۱۷۲ و قدر مطلق آماره T برابر با ۵,۴۲ می باشد که عددی بیش از ۱,۹۶ است. در نتیجه می توان گفت این فرضیه مورد پذیرش نیست. همچنین با بررسی پیشینه های تحقیق، نتایج این فرضیه مشابه نتایج بابایی و همکاران (۱۳۹۶) و احتشام راثی و همکاران (۱۳۹۷) است.

منابع

- Aghaei, Milad and Aghaei, Reza. (2017). The conceptual model of supply chain flexibility, Journal of Development of Human Resource Management and Support, Year 12, Number 43, Page 107-130 (In Persian)
- Amini Pajoh, Maleeha. (1396). Application of approximate point algorithm in supply chain risk management. Math and Society Journal, No. 3. (In Persian)
- Aref Manesh, Zohra, Ramsheh, Manijeh, and Shokohi, Hamed. (1401). The relationship between organizational risk management and company performance with the role of competitive advantage and financial literacy. Financial accounting and auditing research (Financial accounting and auditing research), 14(54), 79-100. (In Persian)
- Asgaranjadnouri, Baqir, Saebnia, Somia, and Fuladi, Elham. (2019). The impact of lean and agile supply chain strategies on supply chain responsiveness and firm performance: the mediating role of deferral and strategic supplier involvement (case study: automotive industry). Industrial Management Perspectives, 10(4 (seq. 40)), 65-89. (In Persian)
- Azar, Adel and Khorrami, Amir. (2019). Designing the resilience model of the supply chain of the pharmaceutical industry in crisis conditions with the interpretive structural modeling (ISM) approach. International Business Management, Faculty of Economics and Management, Tabriz University, third year summer 2019, number 10 "Corona and Business Special Letter", pages 1-31. (In Persian)
- Babaei Meibodi, Hamid and Rosta Pisheh, Tina. (1396). Investigating the role of agile supply chain strategy on improving the performance of food and beverage companies in Shiraz city. Business Reviews, 15(37), 84-85. (In Persian)
- Baga, S., wood, L., xu, L., Dhamijaf, P., Kayikcig, Y. (2020). Big data analytics as an operational excellence approach to enhan sustainable supply chain performance.
- Barati, Masoud, Talai, Hamid Reza and Ziyaian, Mehran. (2019). The moderating role of project risk reduction strategies in the relationship between project communication management and the performance of construction projects in Isfahan. Standard and Quality Management Journal, Volume 10, Number 1, 27-43 (In Persian)
- Bromiley, P., Rau, D and Mcshane, M. (2014). Can strategic risk management contribute to enterprise risk management? A strategic management perspective. Page 140-156.
- Ebrahim Pourazbari, Mustafa, Nove Pansandasil, Seyyed Mohammad, and Ahmadi Saravani, Mahsa. (1394). Examining the effect of strategic flexibility on the market performance of companies: the mediating role of open innovation. Development of industrial technology, -(26), 5-15. (In Persian)
- Ehtsham Rathi, Reza, Akbari, Amina and Abbasi Bastami, Rahela. (1397). The role of production flexibility and supply chain agility on supply chain performance. Scientific Journal of Supply Chain Management 20 (59), pages 84-97 (In Persian)
- Fan, Y and Stevenson, M. (2018). A review of supply chain risk management: definition, theory, and research agenda.
- Faqihi, Abolhassan; Qalipour, Arin; Aboui Ardakan, Mohammad; Qalibaf Asl, Hassan and Asadi, Asghar. (2017) Validation of dimensions and components of risk culture: application of fuzzy Delphi. Journal of Public Management Research, number 42 (Winter 2017), page 31-5 (In Persian)
- Ghasemi Ashkeftaki A., and Babaei Farsani M. (1401). The impact of supplier and customer resilience on supply chain performance (case study: Barfab Company). Scientific

Journal of New Research Approaches in Management and Accounting, 6(22), 1095-1110 (In Persian)

- Hosseini, Sidersol, Ganji, Hamidreza, Eskandari, Ghorban, and Sultanpour, Hamed. (1400). Investigating the impact of organizational risk management and audit committee characteristics on companies' reputation. *Experimental Accounting Research*, 11(40), 135-99. (In Persian)

- Isfahani Zanjani, Mohammad, Najafi, Amir, Naghilo, Ahmad and Mohammadi, Nabi Elah. (2019). Explanation of meta-analysis of supply chain sustainability and risk management issues. *Business Management Studies*, 12(23), 217-254. (In Persian)

- Jafari Eskandari, Maitham, and Shakiba, Nafisa. (2017). Supply Chain Management. National conference of new and creative ideas in management, accounting, legal and social studies. (In Persian)

- Jafari, Taha, Zarei, Azim, Azar, Adel and Moghadam, Alireza. (1401). Designing a business intelligence influence model on supply chain performance with an emphasis on integration and agility. *Industrial Management Perspective*, 12(3), 315-279. (In Persian)

- Jafarinia, Saeed and Joanmard, Maryam. (1394). The effect of information technology infrastructure flexibility and supply chain management operations on competitive advantage and financial performance in manufacturing and industrial companies in Ahvaz. *Smart Business Management Studies*, 3(11), 123-140. (In Persian)

- Karimi, Fatemeh, Haqit Mofard, Jalal, Karamati, Mohammad Ali. (1401). The impact of strategic supply chain management on supply chain performance and direction by analyzing the mediating role of resilience (case study: the offshore sector of the oil industry). *Value creation quarterly in business management*. 2(3), 61-81. (In Persian)

- Karimipour, Mehdi. (1392). Identifying factors affecting the implementation of risk management and providing a suitable model of risk management in research projects. (A case study of an electronic company). (In Persian)

- Keshavarz, S., Khani, N., Raisi Nafchi, S., Fathi, M. and Nurbakhsh, P. (2019). Evaluating the impact of supply chain agility on financial performance. *Business reviews*, Azar and December 2019, No. 104, pages 63-78. (In Persian)

- Khati Dizabdai, Abolfazl, Arasteh, Abdullah, and Paydar, Mohammad Mahdi. (1400). Flexibility management in the supply chain. *Farda Management*, 19(66), 213-228. (In Persian)

- Khorram, Mohammad Hassan, Omidi, Alireza and Safari, Somia. (1400). The effect of talent management on innovative performance with the mediating role of resilience skills (case study: General Department of Sports and Youth of Fars Province). *Human resource management in sports*, 9(1), 117-99. (In Persian)

- Kunz, J., heits, M., 2021. Banks' risk culture and management control systems: A systematic literature review.

- Mehrmanesh, Hassan and Safavi Mirmohle, Syed Rahim. (1402). A model for risk management in the supply chain of Iran's gas industry. *Iranian Management Sciences*, 15(57), 61-96. (In Persian)

- Mirza Aghaei, Samira. (1400). Investigating the impact of flexibility, responsiveness and disruptions on the stability of the supply chain (case study: drug supply chain). (In Persian)

- Nurolahi b. (1401). Investigating risk management at organizational levels and management strategies. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, 6(22), 1227-1236. (In Persian)

- Qadri, Salahuddin, Lashgari, Zahra, Tarivardi, Ydaleh, and Kiqbadi, Amirreza. (2019). Corporate risk management model and its consequences on the accounting and economic performance of the company. *Empirical studies of financial accounting*, 16(65), -173-139. (In Persian)

- Rahimi, Akbar, Bushehri, Alireza, and Jafarian, Arash. (1400). Presenting supply chain resilience model in Panha company. *Industrial Management Studies*, 19(63), 85-124. (In Persian)

- Rahimian, Mohammad Mehdi, Rajabzadeh Qatari, Ali. (1396). measuring the resilience of the supply chain with the approach of complex adaptive systems; Case study: Iranian pharmaceutical industry. *New Researches in Decision Making*, 2(2), 195-155. (In Persian)

- Rahman, T., Kumar Paul a, S., Shukla, N., Agarwal, R and Taghikhah, F. (2022). Supply chain resilience initiatives and strategies: A systematic review.
- Rajabi Farjad, Hajieh; Malairi, Amir (2015). Social capital, strategic sharing of knowledge and organizational performance, Strategic Management Studies, 7 (26), 191-215. (In Persian)
- Ravanistan, Kazem, Aghajani, Hassan Ali, Safai Qadiklai, Abdul Hamid and Yahyazadeh Far, Mahmoud. (2018). Determining resilience strategies and their mutual influence in the supply chain of Iran Khodro, Productivity Management, Year 13, No. 48, Pages 105-142. (In Persian)
- Saglam, Y., Çankaya, S and Sezen, B. (2020). Proactive risk mitigation strategies and supply chain risk management performance: an empirical analysis for manufacturing firms in Turkey. Journal of Manufacturing Technology Management 32(6),1224-1244
- Saleh Shatat, A and Mohamed Udin, Z. (2012). The relationship between ERP system and supply chain management performance in Malaysian manufacturing companies. Journal of Enterprise Information Management 25 (6), 576-604.
- Shams, Saeeda, and Salimi Zawiya, Seyyed Ghasem. (1400). An overview of large supply chain management (examination of large supply chain management models). Iranian Rubber Industry, 26(103), 79-87. (In Persian)
- Sheikh Aghajani, Mustafa and Ramzanian, Mohammad Rahim. (2018). Investigating the impact of supply chain dynamics capabilities on its performance with the mediation of supply chain resilience. Development and Transformation Management Quarterly, 11(36), 55-65. (In Persian)
- Sheikh Sajjadih, Amir and Amin Dost, Atefe. (2017). Identifying and classifying factors of organizational culture and organizational health with the Kano approach; A case study of Baya Mehr Spadana Company. The article presented in the national conference of applied researches in management and industrial engineering (In Persian)
- Umar, M., Wilson, M. 2021. Supply Chain Resilience: Unleashing the Power of Collaboration in Disaster Management.
- Valizadeh, Arash. (2017). Designing and presenting a risk management model based on the PMBOK standard system in project-oriented organizations in the construction industry (case study: Kohbod Construction Company), 2(19), 126-107. (In Persian)
- Yarian, Zainab.; Shams al-Dini, Ismail. (1395). Supply chain integration. International Conference on New Researches in Economics and Accounting Management, No. 4. (In Persian)
- Zandhasami, Hossam, and Savji, Ava. (1391). Risk management in supply chain management. Development and Transformation Management, 4(9), 37-44. (In Persian)
- zeier Roeschmann, A. (2014). Risk management and insurance Review

**The Impact of Preventive Risk Reduction Strategies on Business Performance Through
Supply Chain Risk Management Performance with the Mediating Role of Risk
Management Culture
(Case study: 4 and 5 star hotels in the holy city of Mashhad)**

Seyed Morteza Ghayour Baghbani¹

Laleh Akbari Sultanabad²

Ahmad Nategh Golestan³

Naser Zeinabi⁴

Abstract

The aim of this research is to study the effect of preventive risk reduction strategies on company performance through the performance of supply chain risk management with the moderating role of management culture risks in 4 and 5 star hotels in Mashhad. One of the appropriate measures to reduce risks is to use preventive strategies to avoid possible losses. Therefore, leaders of organizations, including hotels, by paying attention to this issue, can manage their supply chain performance and have a positive effect on hotel performance. The current research is applied in terms of objective and descriptive correlation in terms of execution method, whose statistical population is 125 managers and supervisors of 4 and 5 star hotels in Mashhad. The statistical sample size is 97 people using the non-probability sampling method based on Cochran's formula, but to ensure the return of the required number of questionnaires, it was distributed among 120 people, of which 105 questionnaires were been collected and evaluated and measured. . they have. The data collection tool is a questionnaire based on the research of Saglam et al., including 4 variables, preventive risk reduction strategies, supply chain risk management culture, risk management performance supply chain risks and organizational performance. The validity of the questionnaire was confirmed by face and content validity, and in the quantitative part, by confirmatory, convergent and divergent factor analysis, and its reliability was confirmed by Cronbach's alpha and composite reliability. The partial least squares method and Smart PLS 4 statistical software were used to test the research hypotheses. The obtained results show that supply chain flexibility and resilience have a significant effect on supply chain risk management performance in 4 and 5 star hotels in Mashhad. But supply chain responsiveness does not affect the performance of supply chain risk management in 4 and 5 star hotels in Mashhad. And the performance of supply chain risk management also influenced the performance of 4 and 5 star hotels in Mashhad and it is interesting to note that risk management culture moderates the effect of flexibility, responsiveness and resilience on supply chain risk management performance in 4 and 5 star hotels in Mashhad do not.

¹ Assistant Professor, Department of Management and Accounting, Imam Reza International University (ghayoor@imamreza.ac.ir)

² Master's student of Imam Reza International University

³ PhD. Assistant Professor, Faculty of Management and Accounting, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

*Corresponding Author, Email: (a.nateq@gmail.com)

⁴ PhD Student in Accounting, Islamic Azad University, Iran

Keywords: preventive risk reduction strategies, risk management, supply chain, company performance, risk management culture