

DOR: [20.1001.1.24237558.1399.5.1.8.4](https://doi.org/10.1001.1.24237558.1399.5.1.8.4)

## رویکرد معادلات ساختاری در تبیین تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهبود عملکرد اماکن ورزشی

رومینا حبیب پورا<sup>۱</sup>

### چکیده

رویکرد جدیدی که در سال‌های اخیر بر مدیریت عملیات حاکم شده، رویکرد مدیریت زنجیره تأمین است. در عصر رقابتی کنونی، اماکن ورزشی به منظور کسب مزیت رقابتی و ارتقای موقعیت بازارشان می‌بایست بر قابلیت‌ها و منابع کلیدی خود تمرکز نمایند. هدف این تحقیق رویکرد معادلات ساختاری در تبیین تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهبود عملکرد اماکن ورزشی است. جامعه آماری پژوهش، مدیران، کارکنان و مشتریان اماکن ورزشی استان آذربایجان غربی در سال ۹۶ بودند که از این تعداد، ۳۸۵ نفر به عنوان نمونه معرف جامعه انتخاب شد. 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 ارائه شده و اطلاعات به دست آمده از پرسش‌نامه‌ها از طریق نرم‌افزارهای SPSS و PLS، تجزیه و تحلیل شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین و مزیت رقابتی دارای اثر مستقیم و مثبت بر عملکرد اماکن ورزشی است و موجب بهبود عملکرد می‌گردد. از طرفی تأثیر مثبت و معنی‌داری نقش واسطه‌ای مزیت رقابتی بر عملکرد اماکن ورزشی در سطح اطمینان ۰/۹۹ تأیید شد؛ بنابراین در عرصه رقابت میان سازمان‌ها و اماکن ورزشی، یکی از مؤلفه‌های افزایش‌دهنده موفقیت، تمرکز بر بهبود عملکرد از طریق ایجاد مزیت رقابتی است.

**کلمات کلیدی:** زنجیره تأمین، مزیت رقابتی، عملکرد، اماکن ورزشی، استان آذربایجان غربی.

---

1. دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، موسسه آموزش عالی چرخ نیلوفری آذربایجان، تبریز، ایران  
romina.habibpour95@yahoo.com

## *Structural Equation Approach to Explain the Effect of Supply Chain Management on Improving the Performance of Sporting Places*

R. Habibpour<sup>1</sup>

### **Abstract**

A new approach to managing operations in recent years is the supply chain management approach. In the current competitive era, sports venues must focus on their capabilities and resources in order to gain competitive advantage and improve their market position. The purpose of this study is to approach structural equations in explaining the effect of supply chain management on improving the performance of sporting places. The statistical population of the study was managers, employees and customers of West Azarbaijan sports facilities in the year 96, out of which 385 were selected as representative of the community. The data for the research hypotheses were obtained through a questionnaire. The research also used the structural equation modeling model to evaluate the causal model and to verify the reliability and validity of the measurement model. The presented model and the information obtained from the questionnaires were analyzed using SPSS and PLS software. The results of the research show that supply chain management practices and competitive advantage have a direct and positive effect on the performance of sports facilities and improve performance. On the other hand, the positive and significant effects of the intermediate role of competitive advantage on the performance of sporting places were confirmed at a confidence level of 0.99. Therefore, in the area of competition between organizations and sports facilities, one of the factors contributing to success is to focus on improving performance through the creation of competitive advantage.

**Keywords:** Supply Chain; Competitive Advantage; Performance; Sports Places; West Azarbaijan Province.

---

1. MA Graduate, Department of Sports Management, University of Charhke Niloufari Azarbaijan, Tabriz, Iran  
romina.habibpour95@yahoo.com

## بیان مسئله

با توجه به این که ورزش و فعالیت بدنی هر روز اهمیت بیشتری می‌یابد ولی در اکثر سازمان‌ها تغییرات مدیریتی با اهداف متفاوت و در موقعیت‌های گوناگون صورت می‌پذیرد. البته تغییر در سطوح مختلف مدیریتی تصمیمات مهم و حیاتی هستند که بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد (هوگس و همکاران، ۲۰۱۰). در زمینه مدیریت تأسیسات و اماکن ورزشی یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران و مسئولان، ایجاد فضایی امن برای کاربران این اماکن است. توجه به نکات ایمنی در ساخت اماکن ورزشی<sup>۱</sup>، به کارگیری تجهیزات ورزشی مناسب، نگهداری مناسب از اماکن و تأسیسات ورزشی، داشتن جدول زمان‌بندی برای تعمیر اماکن و استفاده از مدیران متخصص برای اداره این اماکن می‌تواند از بروز بسیاری از آسیب‌ها و حوادث در این اماکن جلوگیری نماید (کاسدی و وینتراب، ۲۰۰۲). یکی از راه‌های سوق دادن مردم به ورزش ایجاد اماکن ورزشی در شهرها است. در کشور ما در نیم قرن گذشته ورزش در حیطه فعالیت دولت بود اما با افزایش بی‌شمار ورزش‌ها و جمعیت کشور و روی آوردن تمام اقشار جامعه به ورزش بر عهده بخش خصوصی و مردمی در سطوح مختلف قرار گرفت و به‌طور طبیعی نیاز به امکانات، خدمات و باشگاه‌های ورزشی افزایش یافت (معاونت امور فنی، ۱۳۷۳).

امروزه سازمان‌ها و مدیران برای سازگاری با تغییرات و تحولات جهانی مجبورند

---

1. sport places

راه‌های نوینی برای اقدامات خود بیابند تا بتوانند در صحنه رقابت داخلی و جهانی باقی بمانند (فیضی، ۱۳۸۶) و نسبت به رقبا از عملکرد بهتری برخوردار باشند. راهبردها به منظور بهبود و ارتقاء عملکرد شرکت‌ها، وضعیت منابع آن و نظر مدیران ارشد، طراحی و اجرا می‌شوند و در حقیقت آنچه بهبود عملکرد شرکت را مشکل کرده است، انتخاب مؤثرترین و بهترین راهبرد، با توجه به ویژگی‌های سازمان است که البته این راهبردها بزرگ‌ترین چالش در بررسی‌ها و مطالعات اخیر گزارش شده است (سایمونز، ۱۳۸۵). از جمله الزامات یک شرکت تولیدی، پذیرش نوعی از راهبردهای زنجیره تأمین<sup>۱</sup> است (استمپ، ۲۰۱۳). این راهبردها بر روی چگونگی هماهنگی فرایندهای داخلی و خارجی کسب و کار تأکید می‌کنند تا در نتیجه این هماهنگی، بهترین خدمات‌رسانی به مشتریان و مصرف‌کنندگان نهایی ارائه شود و نیز موجب تقویت عملکرد تک‌تک اعضای سازمان شود (کوهن و راسل، ۲۰۰۵). اگر شرکتی بتواند زنجیره تأمین را طراحی و ایجاد کند که پاسخگوی تقاضای بازار باشد، می‌تواند از یک شرکت کوچک به یک بازار بزرگ تبدیل شود. برای این منظور و در راستای برآورده کردن تقاضای بازار به شکلی سودآور، عملیات‌های کارآمد زنجیره منظور و در راستای برآورده کردن تقاضای بازار به شکلی سودآور، عملیات-های کارآمد زنجیره تأمین عملکرد مطلوبی دارد، سپس باید تصمیم بگیرد بر روی چه فعالیتهایی متمرکز شود تا ارزش افزوده بیشتری داشته باشد (هوگس، ۱۳۸۷)

طی چند سال اخیر و به دنبال افزایش اهمیت و ضرورت به کارگیری مدیریت زنجیره تأمین مدل‌های فرایندی و مفهومی مختلفی توسط اشخاص حقیقی و حقوقی در زمینه مدیریت زنجیره تأمین تدوین شده است این مدل‌ها به‌طور معمول با توجه به نوع صنعت و زمینه کاری از لحاظ ظاهر با هم متفاوت هستند و تمامی آن‌ها از لحاظ مفهوم ابزار و فرایندهای زنجیره تأمین معرفی فرآیند کلیدی تأمین تولید و توزیع هستند این فرآیند به‌صورت یکپارچه و در کنار هم منجر به شکل‌گیری مدیریت زنجیره تأمین می‌شود (بروکشاو و ترزیووسکی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷؛ کوپاسینا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۷). مدیریت زنجیره تأمین (CSM)<sup>۳</sup> بر یکپارچه‌سازی فعالیت‌های زنجیره تأمین و نیز جریان‌های اطلاعاتی مرتبط با آن‌ها از طریق بهبود روابط زنجیره برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکا و مستدام تأکید دارد (زوکرم، ۱۳۹۰). هم‌چنین شرکت‌ها همواره درصدد بوده‌اند که مزیت رقابتی‌شان را برای افزایش سودآوری و سهم بازار ارتقا دهند (ژانگ، ۲۰۱۱). جریان‌های مربوط به اطلاعات و مواد و یا کالا در فرآیند زنجیره تأمین حوزه‌های مذکور مدیریت را ضروری کرده است. مدیریت روابط شاید مهم‌ترین بخش زنجیره تأمین است و تأثیر شگرفی بر همه زمینه‌های زنجیره تأمین و هم‌چنین سطح عملکرد آن دارد. در بسیاری از موارد سیستم‌های اطلاعاتی و تکنولوژی مورد نیاز برای فعالیت مدیریت زنجیره تأمین به سهولت در دسترس بوده اما

---

1. Brookshaw, T.& Terziovski, M

2. Copacina

3. Supply Chain Management

بسیاری از شکست‌های آغازین در زنجیره تأمین معلول انتقال ضعیف انتظارات و توقعات و نتیجه رفتارهای است که ما بین طرفین درگیر در زنجیره به وقوع می‌پیوندد (فقهی‌فرهمند، ۱۳۸۲). هدف اصلی فعالیت‌های مربوط به شیوه مدیریت زنجیره تأمین، ارضای تقاضای مشتریان است، به طوری که بتواند محصول مورد نظر را با حداکثر کیفیت، حداقل قیمت و در زمان مورد نظر به مشتریان تحویل دهد. در زنجیره تأمین به منظور بهینه کردن فرایندهای درونی زنجیره، هر عضو باید با دیگر اعضای زنجیره هماهنگ شود (براتی‌ک، ۲۰۱۱). بررسی‌ها نشان می‌دهد که مدیریت زنجیره تأمین از طریق بهبود در روابط برای دستیابی به مزیت رقابتی قابل اتکاست (لی و همکاران، ۲۰۰۶). در این پژوهش ابعاد متغیر مدیریت زنجیره تأمین (CSM) شامل؛ مشارکت، ارتباط با مشتری، سطح، کیفیت، تعویق است (لی و همکاران، ۲۰۰۶؛ رضایی کلیدبری و همکاران، ۱۳۹۳)

مزیت رقابتی<sup>۱</sup> را می‌توان روش متمایزی دانست که یک کسب و کار یا شرکت به منظور به دست آوردن امتیازی بیشتر از رقبای در بازار موقعیت‌یابی می‌کنند. این روند موجب می‌شود که شرکت در حفظ سطوح پایداری در زمینه سودآوری، بالاتر از متوسط صنعت قرار می‌گیرد. مزیت رقابتی نشان می‌دهد که تا چه حد یک سازمان یا گروه قادر به ایجاد یک موقعیت دفاعی در مقابل رقبای خود است که آن شامل قابلیت‌هایی است که اجازه می‌دهد یک گروه یا سازمان خود را از رقبای خود متمایز

کند و نتیجه تصمیمات مهم مدیریتی است بررسی‌های انجام گرفته نشان می‌دهد که مزیت رقابتی در مرکزیت عملکرد بنگاه رقابتی قرار دارد که آن را قادر می‌سازد به ارائه خدمات بهتر از رقبای (ارزش بهتر) به مشتریان می‌کند (برایتیک، ۲۰۱۱). در این پژوهش ابعاد متغیر مزیت رقابتی شامل؛ قیمت، کیفیت، قابلیت، نوآوری، زمان است (لی و همکاران، ۲۰۰۶؛ رضائی کلیدبری و همکاران، ۱۳۹۳).

عملکرد<sup>۱</sup> واژه‌ای است که مفهوم فعالیت برای انجام کار و نتیجه آن فعالیت را یک‌جا دربر دارد در حقیقت عملکرد نتیجه عمل است. عملکرد سازمانی به چگونگی دستیابی سازمان به اهداف بازار و همچنین اهداف مالی اشاره دارد. عملکرد در لغت یعنی حالت یا کیفیت کارکرد، بنابراین عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. همچنین عملکرد سازمانی نتایج قابل اندازه‌گیری، تصمیمات و اقدامات سازمانی است که نشان‌دهنده میزان موفقیت در دستاوردهای کسب شده است. موفقیت استراتژی‌های هر شرکت در عملکرد آن منعکس می‌شود، عملکرد شرکت میزان موفقیت شرکت در خلق ارزش برای قسمت‌های مختلف بازار است. در نهایت عملکرد شرکت برای دستیابی به اهداف کسب و کار از طریق واحدهای مختلف شرکت تعیین می‌شود در پژوهش حاضر عملکرد سازمانی با استفاده از معیارهای مالی و بازار اندازه‌گیری می‌شود (رضائی کلیدبری و همکاران،

---

1. Performance

۱۳۹۳). هدف مدیریت زنجیره تأمین در نهایت بهبود عملکرد سازمانی است (کانیوتو، گولینی و کالچمیدت، ۲۰۱۳). در این پژوهش ابعاد متغیر عملکرد شامل؛ مالی، بازاریابی است (لی و همکاران، ۲۰۰۶؛ رضائی کلیدری و همکاران، ۱۳۹۳).

به علت فقدان شاخص‌های مناسب برای سنجش متغیر عملیات مدیریت زنجیره تأمین، لی و همکاران (۲۰۰۵) اقدام به ایجاد و تأیید ابزار مناسبی برای سنجش عملیات مدیریت زنجیره تأمین کردند آن‌ها تلاش نمودند این متغیر را به‌عنوان مفهومی چند بعدی مورد سنجش قرار دهند و اثر آن را بر عملکرد صنایع مختلف ایالات متحده آمریکا بررسی کنند. در ایجاد شاخص‌های عملیات مدیریت زنجیره تأمین با استفاده از رویکرد Q-sort ابعاد شراکت استراتژیک با تأمین‌کنندگان، روابط با مشتریان، تهسیم اطلاعات، کیفیت اطلاعات، عملیات ناب داخلی، تعویق و تأخیر شناسایی گردیده‌اند. آنگاه بر اساس تحلیل داده‌ها برخی اصلاحات بر روی اعلام شاخص‌های تعیین شده انجام شد. نتیجه مهم این تحقیق ایجاد مجموعه‌ای از شاخص‌های عملیات مدیریت زنجیره تأمین است. بنابر نتایج این تحقیق شرکت‌های با سطوح بالای از عملیات مدیریت زنجیره تأمین دارای عملکرد بهتری هستند (لی و همکاران، ۲۰۰۵).

مبحث مدیریت زنجیره تأمین از جمله مفاهیمی است که نویسندگان و محققان مدیریت، آن را از بعد تجربی و با رویکردها و شاخص‌های مختلف بررسی نموده‌اند.

۱. یکی از الگوریتم‌های مرتب‌سازی است که به‌دلیل مصرف حافظه کم، سرعت اجرای مناسب و پیاده‌سازی ساده بسیار مورد قبول واقع شده‌است.



در این قسمت از پژوهش، به دستاوردهای حاصل از این تحقیقات اشاره می‌گردد. آنگاه بر مبنای جمع‌بندی نتایج ارائه شده، شاخص‌های تحقیق حاضر عنوان می‌گردد و محققان مختلف هر کدام بر مبنای شاخص‌های خاصی این موضوع را بررسی نموده‌اند که به اختصار، نتایج این پژوهش‌ها مطرح می‌گردد؛ در تحقیق لی و همکاران (۲۰۰۶) با حذف شاخص عملیات ناب داخلی از متغیر عملیات مدیریت زنجیره تأمین، اثر این متغیر را بر عملکرد سازمانی بررسی کردند. نتایج نشان می‌دهد که اجرای مدیریت زنجیره تأمین می‌تواند به‌طور مستقیم عملکرد بازار و عملکرد مالی شرکت را در بلندمدت بهبود بخشد. از سوی دیگر یافته‌ها نشان می‌دهند که عملیات مدیریت زنجیره تأمین از طریق مزیت رقابتی نیز با عملکرد سازمانی در ارتباط است در نتیجه عملیات مدیریت زنجیره تأمین دارای اثر مثبت مستقیم و غیرمستقیم (از طریق مزیت رقابتی) بر عملکرد سازمانی است.

نتایج تحقیق المزوغی<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۸) نشان داد، برخی از ابعاد عملیات مدیریت زنجیره تأمین مدل لی و همکاران (۲۰۰۶) دارای اثر مستقیم و مثبت بر عملکرد هستند به‌عنوان مثال سطح تسهیم اطلاعات و کیفیت آن اثر مثبتی بر عملکرد سازمانی اعمال می‌نمایند، روابط با مشتری تنها بر عملکرد مالی اثر مثبت دارد و شراکت استراتژیک با تأمین‌کنندگان اثری بر ابعاد عملکردی اعمال می‌کنند. از سوی دیگر عملیات مدیریت زنجیره تأمین دارای اثر غیرمستقیم از طریق مزیت رقابتی بر

---

1. Mzoughi

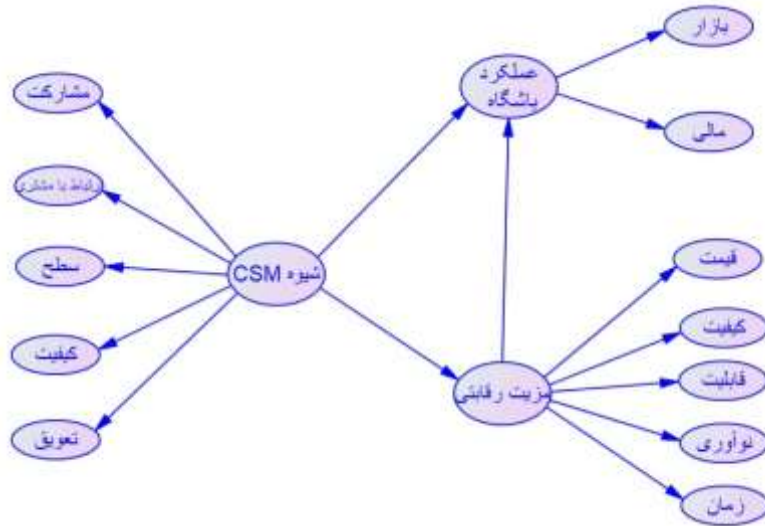
عملکرد است به گونه‌ای که سطح تسهیم اطلاعات در زمان ورود به بازار اثرگذار است و در میان ابعاد مزیت رقابتی تنها زمان ورود به بازار دارای اثر مثبت بر عملکرد مالی است. ناظمی و خریدار (۱۳۹۱)، تأثیر ابعاد زنجیره تأمین یکپارچه را بر توانمند-های رقابتی مورد بررسی قرار دادند نتایج نشان می‌دهد که یکپارچگی داخلی پیش‌نیازی برای داخلی و خارجی است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که یکپارچگی داخلی و یکپارچگی خارجی تأثیر مثبتی روی بهبود توانمندی‌های رقابتی شرکت دارند. در تحقیقی که کارگر (۱۳۸۳) در خصوص تحلیل وضعیت اماکن ورزشی انجام داد نتایج نشان می‌دهد که کمبود امکانات و تجهیزات ورزشی و همچنین نبود تأسیسات ایمن در سالن‌ها و ورزشگاه یکی از مشکلات اماکن ورزشی است.

با این جمع‌بندی نتایج تحقیقات گذشته می‌توان چنین استنباط نمود که عملیات مدیریت زنجیره تأمین دارای اثری مستقیم و مثبت بر سطح عملکرد شرکت است (کو و همکاران، ۲۰۰۷؛ لی، ۲۰۰۵؛ مزوقی و همکاران، ۲۰۰۸). از سوی دیگر، در برخی از تحقیقات مشخص شده است که عملیات مدیریت زنجیره تأمین به‌طور غیرمستقیم، از طریق مزیت رقابتی (لی و همکاران، ۲۰۰۶) و تعامل با قابلیت رقابتی شرکت (کیم، ۲۰۰۶) بر عملکرد سازمانی اثرگذار است. بررسی یافته‌های تحقیقات مرتبط آشکار می‌نماید که بعضی ابعاد عملیات مدیریت زنجیره تأمین اثر قوی‌تری بر عملکرد سازمانی اعمال می‌نمایند (کو و همکاران، ۲۰۰۷؛ لی، ۲۰۰۵؛ مزوقی و همکاران، ۲۰۰۸)؛ بنابراین در این پژوهش عوامل اصلی که بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد

شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین و مزیت رقابتی است (براتی‌ک، ۲۰۱۱؛ لی، ۲۰۰۶).

در زندگی صنعتی امروز جایگاه باشگاه‌های ورزشی به مثابه یک مدرسه، یک فضای فرهنگی، یک فضای اجتماعی که دوستی‌ها، محبت‌ها، همیاری‌ها را نیز ترویج می‌کند مورد توجه است. تأمین باشگاه‌های ورزشی هرچند مختصر در جوار واحدهای مسکونی ضمن آنکه جنبه‌های فردی، خانوادگی و همسایگی را در خصوص سلامت جسمانی و روانی تقویت می‌کند به همان اندازه وجود این اماکن بهترین پادزهر در برابر عدم تحرک، اعتیاد، جرم و جنایت و... مانند آن‌ها خواهد بود (شیلدز و رایت، ۱۹۹۸). این در حالی است که باشگاه‌های ورزشی در کشور ما از بهره‌وری مناسبی برخوردار نبوده و توزیع این‌گونه اماکن ناعادلانه بوده و از ضوابط خاصی پیروی نمی‌کند (کارگر، ۱۳۸۳). در اکثر شهرها هیچ یک از واحدهای ورزشی متناسب با تجهیزات و سرمایه خود موفق به جذب ورزشکاران نشده است لذا تأسیسات ورزشی از رونق و تراکم لازم فعالیت‌های ورزشی محروم و بار اضافی بر دوش اقتصاد کشور است. عملکرد و بهره‌وری اماکن ورزشی به عوامل متعددی از جمله: میزان امکانات و تجهیزات، نیروی انسانی متخصص، عملکرد مدیریت اماکن، کیفیت و کمیت ورزش‌هایی که به آن‌ها پرداخته می‌شود، دسترسی اقشار مختلف، وضعیت ایمنی و تأسیسات، میزان نظارت و ارزیابی سازمان، قرار گرفتن در مناطق متفاوت جغرافیایی فرهنگی، استفاده بهینه و... بستگی دارد (شیلدز و رایت، ۱۹۹۸).

ارائه بهترین عملکرد سازمانی به اساسی ترین دغدغه مدیران اماکن ورزشی ایران تبدیل شده و می کوشند تا با بهره گیری از تکنیک های مختلف به عملکرد برتر دست یابند. به طوری که عملکرد برتر به توانایی یک شرکت تولیدی در ادغام همه جانبه با شرکای خود در طول زنجیره تأمین وابسته است (لی و همکاران، ۲۰۰۶). به طور کلی؛ بهبود عملکرد زنجیره تأمین یکی از موضوعات حیاتی برای کسب مزیت های رقابتی سازمان های ورزشی است. تحقیقات گذشته رویکردی تجزیه گرا داشته و به اجزاء صنعت ورزش به طور مجزا؛ بدون توجه همزمان به همه اجزاء آن پرداخته اند؛ اما در این تحقیق تلاش شد با تفکری سیستمی و با استفاده از مدلی که پیش تر توسط محقق برای پدیده صنعت ورزش ایران (اماکن ورزشی) مدل سازی شده است؛ شرایط و مقولات این صنعت در کشور بهتر تبیین و توصیف شوند. به عبارتی؛ مسئله تحقیق حاضر این بود که در حال حاضر با در نظر گرفتن همه متغیرهای تأثیرگذار بر مشارکت زنجیره تأمین؛ به این سؤال پاسخ خواهیم داد که رویکرد معادلات ساختاری در تبیین تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهبود عملکرد اماکن ورزشی چگونه است؟ با تفسیر و تبیین یافته های این تحقیق؛ تصویر مناسب تری از صنعت ورزش کشور در اختیار سایر محققین و مدیران اماکن ورزشی کشور قرار خواهد گرفت که در درک بهتر و تصمیم گیری مناسب تر به آنها کمک خواهد کرد. با توجه به این امر، چارچوب نظری پژوهش مطابق با شکل ۱ برای پاسخگویی به این پرسش طراحی شد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر استراتژی و روش تحقیق در زمره تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار دارد. هدف از این پژوهش رویکرد معادلات ساختاری در تبیین تأثیر مدیریت زنجیره تأمین بر بهبود عملکرد اماکن ورزشی استان آذربایجان شرقی است. مشخص کردن جامعه آماری یکی از ضروریات و اصول هر پژوهش به شمار می‌آید. جامعه آماری پژوهش حاضر مدیران، کارکنان و مشتریان (زن و مرد) اماکن ورزشی استان آذربایجان غربی در سال ۹۶ است؛ که به علت نامشخص بودن تعداد مدیران، کارکنان و مشتریان در استان حجم نمونه انتخاب شده

۳۸۵ نفر گردید که بالاترین حجم نمونه آماری است. در این پژوهش در دو بخش به جمع‌آوری اطلاعات اقدام شد. اول در زمینه‌ی اطلاعات تئوریک و پیشینه تحقیق که با استفاده از منابع کتابخانه‌ای، اینترنت، مقالات و پایان‌نامه‌ها انجام شد و در بخش دیگر، از پرسشنامه رضائی کلیدبری و همکاران (۱۳۹۳) به صورت الکترونیکی و میدانی برای جمع‌آوری اطلاعات در مورد فرضیه‌ها استفاده گردید. پرسشنامه شامل ۴۸ گویه، که متغیر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین با پنج سازه و ۲۵ گویه؛ مزیت رقابتی با پنج سازه و ۱۶ گویه و عملکرد با دو سازه و ۷ گویه است.

پرسشنامه مورد استفاده، بر اساس مقیاس پنج ارزشی لیکرت امتیازدهی شده است؛ که پس از تغییر برخی از سؤالات به منظور مطابق دادن در بخش ورزش پرسش‌نامه، جهت تعیین روایی صوری و محتوا در اختیار ۱۰ نفر از استادان و خبرگان متخصص تربیت بدنی و علوم ورزشی (گرایش مدیریت ورزشی) قرار داده شد و مورد نقد و بررسی و در نهایت مورد تأیید قرار گرفت. به این ترتیب سنجش متغیرهای تحقیق به وسیله ابزار مورد نظر را جویا شدیم و آن‌ها نیز صحت و اعتبار پرسش‌نامه را تأیید کردند.

برای بررسی همسانی درونی و پایایی، مقدار آلفا کرونباخ عوامل بررسی می‌شود. ضریب آلفا کرونباخ، رایج‌ترین برآورد سازگاری داخلی است که این مقدار باید بالاتر از ۰/۷۰ باشد (کرونباخ، ۱۹۵۱). از این رو سؤال‌هایی که مقدار آلفا کرونباخ متغیرهای

پنهان با حذف آن‌ها بهبود می‌یافت و حذف آن‌ها توجه داشت، به صورت مرحله‌ای حذف گردیدند. نهایتاً پرسش‌نامه با ۴۸ سؤال اصلی، مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه‌های تحقیق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسش‌نامه برابر با ۰/۸۹ بود. همچنین مقدار آلفا برای سازه‌های شیوه مدیریت زنجیره تأمین، مزیت رقابتی، عملکرد به ترتیب، ۰/۸۵، ۰/۸۳، ۰/۸۷، به دست آمد. داده‌های این پژوهش با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و Excel در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در سطح آمار توصیفی از جدول توزیع فراوانی، میانگین، میانه، انحراف معیار استفاده شد؛ اما در سطح آمار استنباطی برای بررسی فرضیات تحقیق از روش تحلیل مسیر در مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM)، از نرم‌افزار PLS استفاده شد. همچنین جهت آزمون فرضیه‌های تحقیق سطح خطای ۰/۰۵ مورد نظر بود.

### بررسی مدل پژوهش

یک مدل معادلات ساختاری که از روش حداقل مربعات جزئی (PLS) در حل آن استفاده شده است، می‌بایست در دو مرحله تحلیل و تفسیر قرار گیرد. منظور از بررسی مدل اندازه‌گیری، بررسی وزن‌ها و بارهای متغیرهای مکنون و منظور از بررسی مدل ساختاری بررسی ضرایب مسیر بین متغیرهای مکنون است.

### مدل اندازه‌گیری

در این مرحله تعیین می‌شود که آیا مفاهیم نظری به درستی توسط متغیرهای مشاهده شده اندازه‌گیری شده‌اند یا خیر. بدین منظور اعتبار سازه<sup>۱</sup> مدل مورد بررسی قرار می‌گیرد که برای سنجش آن از دو اعتبار همگرایی<sup>۲</sup> و اعتبار افتراقی<sup>۳</sup> استفاده می‌شود. در اعتبار همگرا هر یک از بارهای عاملی (ضرایب رگرسیونی) می‌باید معنی-دار و از ۰/۵ بزرگتر یا مساوی باشد. در غیر این صورت باید حد مطلوب و قابل قبول رویایی مرکب (CR) و میانگین واریانس استخراج شده (AVA) مورد بررسی قرار گیرد. در اعتبار افتراقی برای بررسی عدم هم‌پوشانی بین سازه‌های پرسش‌نامه در ارتباط با گویه‌های مورد سنجش آن، کواریانس بین هر دو سازه نبایستی بیشتر از ۰/۹ باشد. نتایج جدول (۱) نشان می‌دهد همه سازه‌های مدل دارای اعتبار ترکیبی قابل قبول هستند و این نشان دهنده تحقق شرط پایایی مدل است.

جدول ۱: اعتبار ترکیبی هر یک از سازه‌ها

شاخص افزونگی	اعتبار اشتراک	آلفای کرونباخ	واریانس تبیین شده	CR	AVA
۰/۸۵				۰/۹۷	۰/۸۴
شبه SCM					
۰/۵۵	۰/۶۱	۰/۸۳		۰/۹۱	۰/۷۳
مزیت رقابتی					
۰/۶۵	۰/۷۲	۰/۸۷	۰/۸۲	۰/۹۶	۰/۸۱
عملکرد					

1 . Construct validity  
2 . Convergence Validity  
3 . Discriminant validity

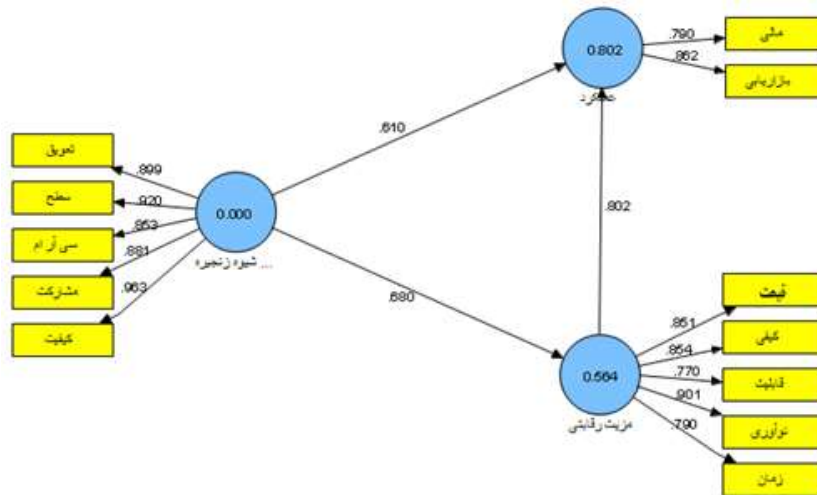


## پایای سازه (سازگاری درونی)

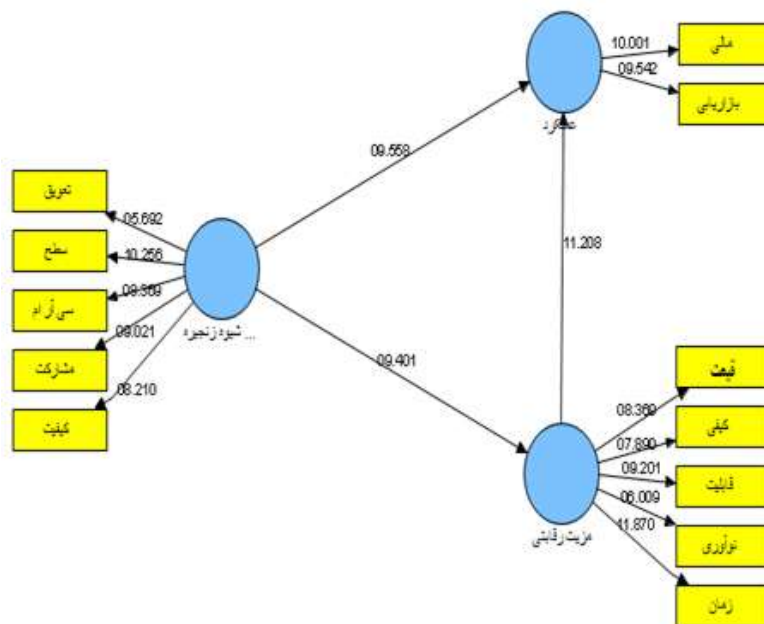
پایایی سازه این امکان را فراهم می‌سازد تا سازگاری درونی شاخص‌هایی که یک مفهوم را می‌سنجند، بررسی می‌شود؛ به عبارت دیگر پایایی سازه نشان می‌دهد متغیرهای مشاهده شده با چه دقتی متغیرهای مکنون را می‌سنجند. برای اندازه‌گیری این پایایی، از شاخص‌های پایایی استفاده می‌شود که بر اساس ضریب آلفای کرونباخ محاسبه می‌شود. مقدار این شاخص باید بالاتر از  $0/70$  باشد. جدول ۱ مقدار پایایی سازه را برای هر یک از متغیرهای مکنون نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌شود مقدار ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از  $0/70$  است؛ بنابراین مدل اندازه‌گیری از پایایی سازه مناسبی برخوردار است.

## ارزیابی مدل ساختاری

پس از ارزیابی مدل‌های سنجش، نوبت به ارزیابی مدل ساختاری می‌رسد. در این مرحله، محقق، باید علامت جبری ضریب، اندازه و سطح معنی‌داری آن را بررسی نماید. اندازه ضریب مسیر، نشان دهنده قدرت و قوت رابطه بین دو متغیر نهفته است. برخی محققین بر این باور هستند که ضریب مسیر بزرگ‌تر از  $0/100$  یک میزان مشخصی از تأثیر در مدل را نشان می‌دهد. نتایج به دست آمده برای ضرایب مسیر و سطح معنی‌داری آن‌ها در شکل‌های ۲ و ۳ نمایش داده شده است.



شکل ۲: نتایج ضرایب مسیر



شکل ۳: نتایج اصلاح شده آزمون t

### آزمون فرضیات

در نرم‌افزار «پی.ال.اس»، ارزش «تی»<sup>۱</sup>، معنی‌دار بودن اثر متغیرها را برهم نشان می‌دهد. اگر مقدار «تی»، بیشتر از ۱.۹۶ باشد یعنی اثر مثبت وجود دارد و معنی‌دار است. اگر بین  $+1/96$  و  $-1/96$  باشد، اثر معنی‌داری وجود ندارد و اگر کوچک‌تر از  $-1/96$  باشد یعنی اثر منفی دارد ولی معنی‌دار است. مقدار آماره تی در واقع ملاک

1. T

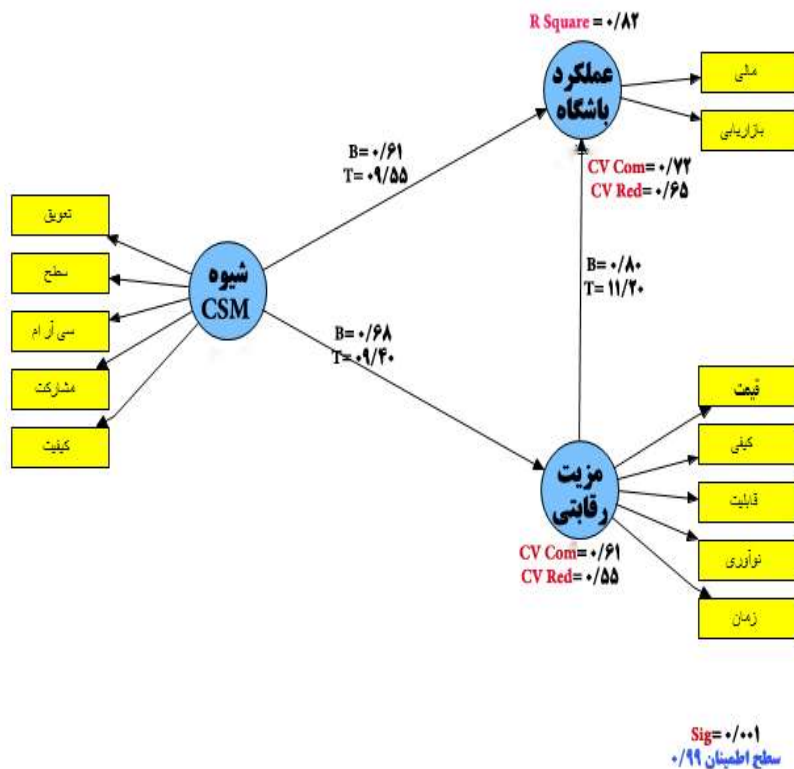
اصلی تأیید یا رد فرضیات است اگر این مقدار آمار به ترتیب از ۱/۶۴، ۱/۹۶ و ۲/۵۸ بیشتر باشد نتیجه می‌گیریم که آن فرضیه در سطوح ۹۰، ۹۵ و ۹۹ درصد تأیید می‌شود. همچنین ضرایب مسیر اگر بالای ۰/۶ باشد بدین معنی است که ارتباط قوی میان دو متغیر وجود دارد. اگر بین ۰/۳ و ۰/۶ باشد ارتباط متوسط و اگر زیر ۰/۳ باشد ارتباط ضعیفی وجود دارد. همچنین اعداد بالاتر از ۱/۹۶ در سطح ۰/۰۵ و بالاتر از ۲/۵۸ در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار هستند (جدول ۲). همچنین باید گفت که اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته مثبت باشد نتیجه می‌گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد افزایش در متغیر وابسته خواهیم بود و بالعکس. اگر مقدار ضریب مسیر بین متغیر مکنون مستقل و متغیر مکنون وابسته منفی باشد نتیجه می‌گیریم که با افزایش متغیر مستقل شاهد کاهش در متغیر وابسته خواهیم بود. مقدار «آر.دو»، نشان دهنده توانایی مدل در توصیف سازه است در حقیقت مقدار «آر.دو»، بیانگر میزان برازندگی مدل است و نشان می‌دهند که چند درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. این مقدار هرچه قدر به یک نزدیک‌تر باشد برازش بیشتری را نشان می‌دهد.

جدول ۲: ضرایب مسیر و میزان معنی‌داری

مسیرها (فرضیه‌ها)	ضریب بتا (B)	ارزش آزمون T	سطح معنی‌داری	جهت تأثیر	میزان تأثیر	نتیجه
-------------------	-----------------	-----------------	------------------	--------------	----------------	-------

شیوه SCM ← مزیت رقابتی	۰/۶۸	۹/۴۰	۰/۰۱	مثبت	قوی	تأیید رابطه
شیوه SCM ← عملکرد	۰/۶۱	۹/۵۵	۰/۰۱	مثبت	قوی	تأیید رابطه
مزیت رقابتی ← عملکرد	۰/۸۰	۱۱/۲۰	۰/۰۱	مثبت	قوی	تأیید رابطه

حال با توجه به معنادار بودن رابطه‌ی متغیرهای فرضیه‌های پژوهش، می‌توان به مدل نهایی پژوهش پرداخت. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری، مسیرهای علی به همراه ضرایب رگرسیونی و مقادیر شاخص‌های جزئی مربوط در شکل (۴) نشان داده شده است. همان‌طور که در این شکل ملاحظه می‌شود، همه فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۹٪ مورد تأیید و در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار هستند.



شکل ۴: مدل نهایی پژوهش

### بررسی نقش میانجی گری مزیت رقابتی

با توجه به نتایج جدول ضرایب مسیر استخراج شده از نرم افزار شکل شماره ۴ و جدول شماره ۳ مقادیر ضرایب مسیر استخراج شده برای مسیرهای «شیوه SCM ←

مزیت رقابتی»، «شیوه SCM ← عملکرد» و «مزیت رقابتی ← عملکرد» که به ترتیب برابر با ۰/۶۸، ۰/۶۱، ۰/۸۰ می‌باشند، معنی‌دار هستند و این به معنای وجود دو مسیر معنی‌دار مستقیم و غیرمستقیم از متغیر «مزیت رقابتی» به متغیر «عملکرد» وجود دارد و این به خودی خود نقش میانجی‌گری متغیر موجود در بین مسیر غیرمستقیم یعنی «مزیت رقابتی» را اثبات می‌کند؛ یعنی فرض نقش میانجی‌گری مزیت رقابتی در تأثیر شیوه SCM بر عملکرد قابل قبول است.

### جدول ۳: اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کلی

اثرات غیرمستقیم	اثرات مستقیم	اثرات کلی	متغیر مستقل	متغیر وابسته
۰/۷۲	۰/۸۰	۱/۵۲	شیوه SCM & مزیت رقابتی	عملکرد

### بحث و نتیجه‌گیری

در حال حاضر سازمان ورزشی تلاش‌ها و اقدامات وسیعی در خصوص جذب شهروندان به ورزش همگانی داشته است، از جمله این اقدامات تأسیس سازمان رفاهی فرهنگی تفریحی مدیران اماکن ورزشی که مسئول مدیریت ورزشگاه‌ها و باشگاه‌های ورزشی در سطح شهر است. اماکن و تأسیسات ورزشی به دلیل گستردگی فعالیت‌ها از قبیل برگزاری کلاس‌های آموزشی ورزشی، برگزاری مسابقات و تمرینات تیم‌های ورزشی و از آنجایی که با همه اقشار جامعه سروکار دارد نقش مهمی در ارتقا فرهنگ

شهروندی، ارتقاء فرهنگ تفریح و سلامت، ارتقا فرهنگ دینی و انقلابی و احیای هویت شهری و محلی ایفا می‌کند. بنابراین اماکن ورزشی استان آذربایجان غربی باید برنامه‌های منسجم و فراگیری برای اداره باشگاه‌های ورزشی خود داشته باشد و علاوه بر آن نظارت بر اجرای صحیح این برنامه‌ها و ایجاد انگیزه لازم برای شرکت مردم شهر در فعالیت‌های ورزشی را به وجود آورد. مدیریت زنجیره تأمین هماهنگ کننده همه فعالیت‌های یک باشگاه با فعالیت‌های تأمین کنندگان و مشتری‌هاست. عملکرد مناسب زنجیره تأمین نقش حیاتی در موفقیت باشگاه‌های ورزشی دارد. لذا، به کارگیری یک سیستم مناسب ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین به منظور بهبود مستمر آن ضروری است.

نتایج حاصل از یافته‌ها نشان داد، شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین تأثیر معنی‌دار و مثبتی با ضریب تأثیر ۰/۶۱ بر عملکرد باشگاه داشت که با یافته‌های کانتینو (۲۰۱۳)؛ چاین (۲۰۱۰)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ کلیدی‌بری و همکاران (۱۳۹۳)، همراستا است. در بازار رقابتی موجود، بنگاه‌های اقتصادی و تولیدی علاوه بر توجه به شرکت و منابع داخلی، خود را ملزم به مدیریت و نظارت بر منابع و عناصر مرتبط با خارج از شرکت نموده‌اند. بر این اساس، فعالیت‌های خدمت به مشتریان باشگاه‌های ورزشی که پیش از این در سطح باشگاه انجام می‌پذیرفت، در حال حاضر به سطح زنجیره تأمین منتقل شده است که بر عملکرد باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی تأثیر بسزایی دارد.

نتایج یافته‌های پژوهش حاکی از این بود که شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین تأثیر



معنی‌دار و مثبتی با ضریب تأثیر ۰/۶۸ بر مزیت رقابتی داشت که با یافته‌های براتیک (۲۰۱۱)؛ ویکرال (۲۰۰۹)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ کلیدی‌بری و همکاران (۱۳۹۳)، همراستا است. در شرایط کنونی بازار رقابتی، باشگاه‌های ورزشی نه تنها به مباحث داخلی باشگاه خود توجه می‌کنند، بلکه سایر منابع و ارکان مرتبط خارج از باشگاه خود را نیز مدیریت و نظارت می‌نمایند. چرا که در نظر دارند از فرصت‌های موجود جهت کسب مزیت یا مزایای رقابتی بهره‌مند گردند. علت این امر در واقع دستیابی به مزیت یا مزایای رقابتی با هدف ارتقای سطح رقابت‌پذیری باشگاه است. در نتیجه، فعالیت‌هایی نظیر برنامه‌ریزی عرضه، تقاضا و برنامه‌ریزی محصول و ارائه خدمات به مشتریان که قبلاً همگی در سطح باشگاه انجام می‌شد، اینک به سطح زنجیره تأمین انتقال پیدا کرده است. مسئله کلیدی در یک زنجیره تأمین، مدیریت و کنترل هماهنگ تمامی این فعالیت‌ها است که این مهم در سایه یکپارچگی مناسب زنجیره تأمین حاصل می‌گردد؛ بنابراین برای تقویت این امر در رقابت‌های جهانی موجود در عصر حاضر، می‌بایست به خواست مشتریان توجه خاصی نمود. توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان منجر به افزایش فشار بر باشگاه‌ها شده است. به گونه‌ای که دیگر باشگاه‌های ورزشی قادر نیستند که به‌طور فردی از عهده تمامی کارها برآیند.

نتایج یافته‌های پژوهش بیانگر این بود که شیوه‌های مزیت رقابتی تأثیر معنی‌دار و مثبتی با ضریب تأثیر ۰/۸۰ بر عملکرد باشگاه داشت؛ بنابراین باید در جستجوی تأمین‌کنندگان شایسته و استراتژیک بود و با آنها روابط برقرار کرد تا بتوان با همکاری

آن‌ها به مزایای رقابتی دست یافت. برای رسیدن به این امر پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین یک ضرورت اساسی است. در واقع مدیریت زنجیره ارزش بر عملکرد تأثیر دارد که نتایج این پژوهش با یافته‌های فرنکوسانتوز (۲۰۱۲)؛ رادوان (۲۰۰۹)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ کلیدی‌بری و همکاران (۱۳۹۳)، همراستا است. چرا که هماهنگی و اثربخش بودن فعالیت‌های مجموعه زنجیره تأمین باشگاه‌های ورزشی در عملکرد سایر اجزا مرتبط مؤثر بوده و لذا، خروجی فعالیت‌ها، اثربخش بوده و رضایت مشتریان را به همراه خواهد داشت. تصمیم‌گیری در زمینه شیوه طراحی ساختار و راهبرد رقابتی شرکت‌ها و نوع برهم‌کنش آن‌ها برای کسب مزیت رقابتی و ارتقای عملکرد باشگاه‌های ورزشی، امری بسیار حیاتی است. به‌منظور تقویت سازه مزیت رقابتی در رابطه بین مدیریت زنجیره تأمین و عملکرد سازمانی می‌توان با ایجاد ارتباط با مشتریان، تجزیه و تحلیل انتقادات و پیشنهادهای مشتریان در تیم‌های حمایت از مشتری و سنجش رضایت مشتری و بهبود خدمات به مشتریان برای ایجاد وفاداری و کاهش فرار مشتریان به‌منظور ایجاد و حفظ مزیت رقابتی اقدامات مؤثری انجام داد.

نتایج پژوهش نشان داد، مزیت رقابتی در تأثیر شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد باشگاه با ضریب تأثیر ۰/۷۲ نقش واسطه‌ای داشت که با یافته‌های مورگان و همکاران (۲۰۰۷)؛ لی و همکاران (۲۰۰۶)؛ کلیدی‌بری و همکاران (۱۳۹۳)، همراستا است. شیوه‌های مدیریت زنجیره تأمین به دو طریق مستقیم و غیرمستقیم می‌تواند بر عملکرد باشگاه اثرگذار باشد. با ایجاد سطح بالایی از یکپارچگی زنجیره تأمین،

تولیدکنندگان قادر هستند تا فعالیت‌های غیر ارزش‌آفرین را شناسایی و حذف نمایند و متعاقباً کیفیت محصول و قابلیت‌های تحویل محصول را تقویت نموده و بدین‌وسیله مبنایی برای رشد فروش ایجاد کنند. از سوی دیگر، با وجود قابلیت رقابتی و اقدامات عالی مدیریت زنجیره تأمین، همکاری نزدیک استراتژیک با شرکای زنجیره تأمین، برای ارتباط بخشیدن اقدامات زنجیره تأمین و قابلیت رقابتی با بهبود عملکرد باشگاه، ضروری است. عملکرد باشگاه را می‌توان با استفاده از شاخص‌های مالی، بازاریابی یا هر دو اندازه‌گیری کرد. یکی از اهداف عمده مدیران کسب و کار ورزشی، دستیابی به عملکرد بهینه است. ساختار سازمانی و راهبردهای رقابتی سازمان‌های ورزشی، دو عامل مهم در بهبود عملکرد باشگاه‌ها هستند. چارچوب‌های نظری قلبی و پیاده‌سازی راهبرد، یکی از عوامل کلیدی در دستیابی به عملکرد بالا به شمار می‌رود (چاتوت و السن، ۲۰۰۷). راهبردهای رقابتی معمولاً با ارزیابی منابع داخلی سازمان‌ها تدوین می‌شوند. باشگاه‌های دارای منابع قدرتمند می‌توانند خود را از رقبای خود متمایز کنند و در محیط رقابتی به حیات خود ادامه دهند. ساختار باشگاه‌ها، یکی از این منابع ارزشمند به شمار می‌آید. چنانچه مدیران نتوانند یک ساختار سازمانی پیاده کنند که منابع داخلی را کنترل کند و به آن‌ها امکان پاسخگویی به محیط کسب و کار در زمان مناسب و به شیوه‌ای مناسب را بدهد، دستیابی به عملکرد بهینه، امری دشوار است.

بنابراین مدیریت زنجیره تأمین می‌تواند باشگاه‌ها را در مقابل مشتریان پاسخگوتر و در نتیجه سودآورتر سازد، این باعث شده است تا مدیران ورزشی بر ارتقای فرآیند

زنجیره تأمین تأکید بیشتری داشته باشند. بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها در ایران تا حدی به اهمیت نقش و جایگاه مدیریت زنجیره تأمین در موفقیت کسب‌وکار خود پی برده‌اند. در بسیاری از موارد مدیران شرکت‌ها اقدام به انجام پروژه‌ها و مطالعاتی برای بهبود مدیریت زنجیره تأمین خود چه از جنبه استفاده از ابزارهای تکنولوژی اطلاعات و چه از جنبه به کارگیری تکنیک‌های بهینه‌سازی همانند مدیریت و کنترل موجودی، استفاده از مفاهیم تولید ناب و سایر موارد کرده‌اند. در بازار رقابتی کنونی در میان زنجیره‌های تأمین، عنصر موفقیت بستگی به افزایش توانایی مدیریت در یکپارچه‌سازی ارتباطات شبکه‌های تجاری موجود در زنجیره تأمین باشگاه‌ها دارد.

از جمع‌بندی مقالات و تحقیقات مختلف می‌توان بدین نتیجه رسید که اثر مستقیم و یا غیرمستقیم یکپارچگی زنجیره تأمین بر عملکرد در کشورهای مختلف و حتی در باشگاه‌ها، شرکا، متفاوت است و در نتیجه نقش یکپارچگی زنجیره تأمین بر بهبود عملکرد با یکدیگر تفاوت دارد. شاید بتوان عنوان نمود که یکی از عوامل بسیار مهم در این ایجاد این تمایز، تفاوت در درک مدیران زنجیره تأمین از عدم اطمینان محیطی موجود در صنعت ورزش است؛ بنابراین با استفاده از نظرات اجزای مدیریت زنجیره تأمین به‌منظور بهبود در برنامه‌ها و فعالیت‌ها و تماس با کاربران و مشتریان ورزشی برای گرفتن بازخورد از طریق روش‌های متداول و با توجه به اثرگذاری زیاد همکاری مجموعه زنجیره تأمین در مزیت رقابتی و عملکرد باشگاه‌ها، پیشنهاد می‌شود تا جو همکاری صمیمانه بین اجزای مجموعه زنجیره تأمین ایجاد شود.

## منابع

- Bratić, D. (2011). *Achieving A Competitive Advantage By Scm. Ibima Business Review*, Article Id 957583, DOI: 10.5171/2011.957583.  
<http://www.ibimapublishing.com/journals/IBIMABR/ibimabr.html>.
- Brookshaw, T. & Terziovski, M. (1997). the relationship between strategic purchasing and customer satisfaction within a total quality management environment. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 4 (4). 244-258.
- Cassady A, Weintraub R (2002). *PLAYING IT SAFE*. The Consumer Federation of America: U.S. Public Interest Research Group Education.
- Copacina, W.C. (1997). *Supply chain management: The basics and beyond. St Lucie Press/APICS Series on Resource Management*.
- Estampe, D., Lamouri, S., Paris, J., Brahim-Djelloul, S. (2013). A framework for analysing supply chain performance evaluation models. *International Journal of Production Economics*, 142(2): 247–258.
- Faizi, i. (2006). *Fundamentals of Organization and Management*, Ninth Edition, Tehran: Payame Noor University. (In Persian).
- Feghi Farahmand, Nasser (2003). *Basic management of the organization*. Volume One, First Edition, Tabriz Foroozeh Publications. (In Persian).
- Franco-Santos, M., Lucianetti, L., Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems: A review of their consequences and a framework for research. *Management Accounting Research*, 23 (2): 79–19.
- Hughes, M., Hughes, P., Mellahi, K., Guermat, C., 2010, Short - term versus Long-term Impact of Managers: Evidence from the Football Industry, *British Journal of Management*, 21, pp. 571-589.

- Kargar, Ghulam Ali (2003). *Analyzing the situation of sports venues in the country and determining the factors affecting productivity from the perspective of experts and presenting a productivity model*. Doctoral dissertation, University of Tehran. (In Persian).
- Kim, S.W. (2006). The effect of supply chain integration on the alignment between corporate competitive capability and supply chain operational capability. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(10), 1084- 1107.
- Koh, S.C.L., Demirbag, M., Bayraktar, E., Tatoglu, E., & Zaim, S. (2007). The impact of supply chain management practices on performance of SMEs. *Industrial Management & Data Systems*, 107 (1), 103-124.
- Li, S ., Rao, S. S, Ragu Nathan, Nathan, ., & Ragu Nathan, B . (2005). Development and validation of a measurement instrument for studying supply chain management practices. *Journal of Operations Management*, 23, 618–641.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S., & Rao, S.S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *The International Journal of Management Science*, 34, 107-124.
- Morgan, S., Narasimhan, R., Wang, C. (2007). Managing Beyond the Factory Walls: Effects of 4 Types of Strategic Integration on Manufacturing Plant Performance. *Journal of Operations Management*, 25(1):148-164.
- Mzoughi, N., Bahri, N., & Ghachem, M.S. (2008). Impact of supply chain management and ERP on organizational performance and competitive advantages: Case of tunisian companies. *Journal of Global Information Technology Management*, 11(3), 24-46.
- Nazemi, Shamsuddin and Karidar, Fateme, the impact of integrated supply chain on the competitive capability in the food and drink industry in Mashhad, *Journal of Industrial Management Studies*,

*Summ Journal of Industrial Management Studies*, Summ 26.(in Persian).

- Raduan, C. R., Jegak, U., Haslinda, A., Alimin, I. I. (2009). A Conceptual Framework of the Relationship between Organizational Resources, Capabilities, Systems, Competitive Advantage and Performance. *Research Journal of International Studies*, (12): 45-58. ISSN 1453-212X.
- Rezaei Klidberi, Hamidreza, Goodarzvand Chegini, Mehrdad, Alavi Foumani, Seyedeh Fatemeh (2015). The effect of supply chain management on improving the performance of auto parts manufacturing industries through competitive advantage. Faculty of Management, University of Tehran. *Business Management Quarterly*, 6(1). (In Persian).
- Shields, A. Wright, M. (1989). *Arenas, a Planning, Design and Management Guide*. London. Sport Council, 4 -6.
- Simons, r. (2005). *Control and performance measurement systems for strategy implementation*. Translator: Mojtaba Asadi, Tehran, Ariana Industrial Research Group.
- Wicker, L., Bemon, M., Tempelar, S., Mena, C. (2009). Understanding the relationship between time and cost to improve supply chain performance. *The International Journal product economics*, 121(2): 641-65.
- Zhang, Q., Cao, M. (2011). Supply chain collaboration: Impact on collaborative advantage and firm Performance. *Journal of Operations Management*, 29(3): 163–180.
- Zuckerman, A. (2011). *Supply Chain Management. Translated by Ali Taghizadeh and Bahram Salehi*, third edition, Shiraz: Termeh Publishing. (In Persian).