

## ارائه مدل تاثیر گذاری تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران

آزیتا شجاعی<sup>۱</sup>  
ولی نوذری<sup>۲</sup>  
شهرام علم<sup>۳</sup>  
مهدی ضرغامی<sup>۴</sup>

 10.22034/SSYS.2022.641

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱/۲۲

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱/۳۱

پژوهش حاضر با هدف ارائه مدل تاثیر گذاری تعهد کاری کارکنان بر یکپارچگی زنجیره تامین و عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران انجام شد. این پژوهش در زمره پژوهش های ترکیبی و از نوع اکتشافی متوالی و مدل ابزار سازی بود که در دو مرحله کیفی و کمی اجرا گردید. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۰۵ شرکت تولیدی ورزشی متوسط و بزرگ ایران بود که نمونه آماری به تعداد ۲۳۰ نفر با شیوه تمام شماری از مدیران اجرایی و کارشناسان انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری بر اساس ادبیات پژوهش و با تایید خبرگان تدوین و روایی و پایایی آن با ۰/۷۹ در پژوهش مورد تایید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS19 و الگوی معادلات ساختاری Lisrel 8/8 انجام گردید. نتایج نشان داد مدل ارائه شده پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است. به علاوه، تعهد کاری کارکنان به طور مستقیم و غیر مستقیم و یکپارچگی زنجیره تامین بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران تاثیر گذار است. یافته ها حاکی از آن است که تعهد کاری کارکنان به واسطه یکپارچگی زنجیره تامین می تواند عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی ایران را تحت تاثیر قرار دهد.

**واژگان کلیدی:** یکپارچگی زنجیره تامین، تعهد کاری کارکنان، عملکرد و شرکت های تولیدی ورزشی.

۱- دانشجوی دکتری، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران  
۲- استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد ارسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، ارسنجان، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Nozariv15@gmail.com

۳- استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد یادگار امام خمینی (ره)، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۴- استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد شوشتر، دانشگاه آزاد اسلامی، شوشتر، ایران

امروزه، صنعت ورزش<sup>۱</sup> به عنوان عاملی مؤثر در رشد و توسعه ابعاد اجتماعی و اقتصادی با اثرات مستقیم و غیرمستقیم، نقش مهمی را در اقتصاد کشورها ایفا می‌کند؛ به طوری که از بزرگترین صنایع پردرآمد در قرن حاضر به شمار می‌آید (تربتی و همکاران، ۱۳۹۴). «صنعت ورزش به مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط با تولید و بازاریابی کالاها و خدمات ورزشی اطلاق می‌شود که در ارتقای ارزش افزوده نقش داشته باشند» (مولین و همکاران، ۲۰۱۴). شرکت‌های تولیدی ورزشی با عنوان «سازمان‌های خصوصی» برای کسب درآمد از طریق فروش کالاها و خدمات ورزشی و در نتیجه بهبود<sup>۳</sup> عملکرد فعالیت می‌کنند و به عنوان یکی از زیرساخت‌های صنعت ورزش مطرح هستند و کسب مزیت رقابتی از اهداف ویژه آنها می‌باشد (سجادی، ۱۳۹۵). هرچند با افزایش رقابت در سطح جهانی، ملی، صنعت و سازمان‌ها به خصوص در صنعت ورزش که رقابت به سرعت در حال افزایش است، جستجوی روش‌ها و مدل‌های بهبود یافته برای به دست آوردن مزیت رقابتی و یا نادیده گرفتن آن در حال تکامل است (شفیعی و همکاران، ۱۳۹۲). این باعث شده تا مدیران و متخصصان زنجیره تأمین<sup>۴</sup>، یکپارچگی<sup>۵</sup> را به عنوان یک راهبرد احتمالی برای ایجاد مشارکت راهبردی و در نتیجه بهبود عملکرد زنجیره تأمین و دستیابی به کاهش هزینه و کاهش زمان مد نظر قرار دهند (کومار و همکاران، ۲۰۱۷). از این منظر، سازمان‌ها به جای این که مجبور باشند در تمامی زمینه‌ها بهترین عملکرد را داشته باشند، می‌توانند از توانمندی‌های محوری سایر سازمان‌ها به منظور بهینه‌سازی قابلیت‌ها و افزایش اثربخشی خود بهره گرفته و سطح رضایتمندی مشتریان را ارتقا دهند. این مشارکت و یکپارچگی نیازمند یک نظارت دقیق و نظام‌مند می‌باشد که در صورت بی‌توجهی به آن سازمان رو به زوال گرویده و در نتیجه سهم رقابتی خود را به رقبای می‌سپارد (تربتی و همکاران، ۱۳۹۴). بنابراین، آن چه قبل از طراحی هر سیستم ارزیابی و بهبود عملکرد باید مد نظر قرار گیرد، مفهوم یکپارچگی زنجیره تأمین است که به عنوان بستری برای هر نوع بهبود به خصوص عملکرد باید مورد توجه قرار گیرد. لذا بدون پیاده سازی یکپارچگی، عملکرد هیچ زنجیره تأمینی قابلیت ارزیابی را نخواهد داشت (شفیعی و همکاران، ۱۳۹۲). با این حال، با وجود مزیت بالقوه یکپارچگی زنجیره تأمین و مطالعات بی‌شماری که انجام شده است، هنوز یک معنای منفرد قابل قبول یا عملیاتی از یکپارچگی زنجیره تأمین وجود ندارد. هم چنین، این موضوع به خوبی تشریح نشده است که اعضای زنجیره تأمین به یک مدیریت درون و فراسازمانی از فعالیت‌ها دست یابند و بدانند در ارزیابی عملکرد زنجیره تنها عملکرد شرکت مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد، بلکه شبکه‌ای از همکاری (تشریک مساعی)<sup>۷</sup> و تعامل<sup>۸</sup> بین شرکای زنجیره باید مورد بررسی قرار گیرد (کاپی و

1. sports industry
2. Mullin, Hardy & Sutton
3. Performance
4. supply chain
5. integration
6. Kumar et al.
7. Collaboration
8. Interaction

لانگونی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶). در همکاری و تعامل بین شرکای زنجیره تأمین برای تأثیر بر عملکرد، دو نگرانی عمده وجود دارد: یکی رفتارهای اشتراک گذاری شده سازمان - شامل ادراک میان همکاران، تعهد، منابع شبکه و توزیع منصفانه منابع شبکه- و دیگری رفتارهای تکنولوژیکی در همکاری زنجیره تأمین می باشد که ممکن است نوعی ریسک را برای شرکت در همکاری در زنجیره تأمین به وجود آورد. با وجود این، همکاری در زنجیره تأمین برای رسیدن به رفتارهای مشترک مهم است (چلبی، ۱۳۹۴)؛ به طوری که اهمیت رفتارهای ارتباطی مانند اعتماد و تعهد میان اعضا در تسهیل همکاری ها در زنجیره تأمین، بر اساس نظریه های ادراک عدالت، سرمایه اجتماعی و کنش متقابل شبکه مورد بحث قرار گرفته است (وئو و چیو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). پاندی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۸) در بررسی شرکت هایی که از سیستم مدیریت منابع انسانی با عملکرد بالا و تعهد محور بهره می گیرند، دریافتند سازمان هایی که بر حمایت از سیستم عملکرد بالا تاکید داشتند، این امر بر ادراک کارکنان و عملکرد درونی آن ها و تمایل به رفتارهای کار اضافی و اعتماد آنان اثر گذار بوده است. همچنین احساس ادراک عدالت سازمانی در سازمان هایی که اعتقادی به سیستم عملکرد بالا نداشتند، پایین تر بوده است. به علاوه، اختلاف نظارت کننده در حمایت از اجزای سیستم عملکرد بالا نظیر پرداخت هزینه های اجرایی، آموزش و طرح های شغلی نیز منجر به کاهش کیفیت و کیفیت عملکرد نقش گردیده است (پاندی و همکاران، ۲۰۱۸). ریتو و رحمت سیه<sup>۴</sup> (۲۰۱۸) با بررسی تأثیر باز پرداخت و انگیزش مرتبط با عملکرد با نقش تعهد سازمانی نتیجه گرفتند که انگیزش کاری در ارتباط با تعهد سازمانی و عملکرد متأثر از تعهد سازمانی می باشد. این بدان معناست که یکی از عوامل اصلی تعهد سازمانی، انگیزش است که تعهد سازمانی با اثر پذیری از انگیزش کاری، عملکرد را بهبود می بخشد (ریتو و رحمت سیه، ۲۰۱۸). با توجه به این یافته ها، باید گفت در بررسی اثر یکپارچگی زنجیره تأمین در عملکرد شرکت باید عوامل درون سازمانی بیشتر مورد توجه قرار گیرد. مروری بر مطالعات گذشته نشان می دهد که توجه به مدیریت نیروی انسانی در مدیریت زنجیره تأمین و یکپارچگی زنجیره تأمین کمتر مورد بررسی قرار گرفته است، این در حالی است که بیشتر چارچوب های مدیریت زنجیره تأمین بر اساس تعامل و تشریک مساعی شبکه زنجیره تأمین شکل گرفته اند، ولی جزء اساسی آن که کارمندان داخلی شبکه هستند، نادیده گرفته شده است (فلود<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). اجرای موفق مدیریت زنجیره تأمین نیازمند یکپارچه سازی وظایف درونی شرکت و ارتباط موثر آن ها با عملیات خارجی شرکای آن با توجه به تعهدکاری کارکنان است. هنگامی که تعهد در داخل هر شرکت برانگیخته می شود سبب می گردد که شرکت به صورت مشترک با سایر شرکت ها در اجرای مدیریت زنجیره تأمین بهتر عمل کند که نتیجه آن بهبود عملکرد شرکت می باشد (آلفالالوکویه و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). بنابراین به نظر می رسد تعهد کاری کارکنان بتواند

- 
1. Kauppi & Longoni
  2. Wu & Chio
  3. Pandi et al.
  4. Rinto & Rahmat Syah
  5. Flood
  6. Alfalalokuye

شکاف موجود بین رابطه یکپارچگی زنجیره تامین با عملکرد شرکت را بهبود بخشد. سالانسیک<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) تعهد را حالتی می‌داند که در آن «فرد با اعمال خویش و از طریق این اعمال به این باور می‌رسد که به فعالیت‌هایش تداوم بخشد و مشارکت خود را در انجام دادن آن‌ها حفظ کند». از سوی دیگر، تعهد از عناصر محوری هر اجتماع است و از لحاظ مفهومی در هر مورد از تعهد نوعی ضرورت وجود دارد؛ ضرورت برای کسی در انجام دادن چیزی. رویکرد پارسونزی<sup>۲</sup> به تعهد و منشأ آن این است که تعهد، نوعی علاقه و دلبستگی عاطفی است و پیش شرط آن وجود نوعی «دیگری» است و نیز ایجاب می‌نماید که در جامعه انسجام عام و وفاق تعمیم یافته وجود داشته باشد تا چنین احساس تعلق و علاقه‌ای قابل تصور باشد (چلبی، ۱۳۹۴). این امر موجب افزایش اعتماد و در نتیجه افزایش احساس امنیت و قبول هنجارهای جامعه می‌شود. این مهم در دیدگاه چلبی (۱۳۹۵) و نظام چند سطحی و نظم اجتماعی در عرصه اقتصادی به خوبی نمایان است. وی معتقد است نظام اقتصادی در یک بهشت اجتماعی در سه سطح کلان، میانه و خرد یک نوع یکپارچگی و نظم پایدار را متصور است که از توزیع منصفانه و متوازن منابع، انسجام، هنجارها تا امنیت و احساس عدالت را در بر می‌گیرد. وی لازمه این نظم پایدار را که به توسعه پایدار می‌انجامد، ارتباط مؤثر و مناسب کلیت نظام با خرده نظام در سطح محیط منطقه ای و جهانی می‌داند. خرده نظام اقتصادی که می‌توان صنعت و تجارت را متصور شد، در درون خود بین سطح کلان تا خرد تفکیک می‌شود که بر اساس نظر پارسونز، این خرده نظام اقتصادی به نهاد مالکیت، نهاد شغل و نهاد قرارداد یا میثاق و وفاق تفکیک می‌گردد. در این رویکرد، تعهد نوعی علاقه و دلبستگی عاطفی است و زمانی شکل می‌گیرد که در جامعه انسجام عام و وفاق تعمیم یافته وجود داشته باشد. در رویکرد سیستمی، تعهد کاری بر عناصر دیگری نیز مانند ارتقا از داخل، توزیع منصفانه منابع، امنیت شغلی، بهبود عدالت سازمانی و مشارکت، اعتماد و غیره تمرکز دارد (شریفیان و همکاران، ۱۳۹۴). هدف این رویکرد، ایجاد شرايطی است که به کارکنان و ذی نفعان بفهماند سازمان به خواسته‌ها و نیازهای آنان توجه می‌کند تا آنان به اهداف سازمان متعهد شوند و برای تحقق اهداف سازمان سرسختانه تلاش کنند (بون و کلشوون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). هانت و مورگان<sup>۴</sup> (۲۰۱۷) تعهد را در دو سطح کلان و خرد مطرح می‌کنند؛ در سطح خرد، تعهد به گروه‌های خاص که شامل گروه کاری، سرپرستان و مدیریت عالی است و در بعد کلان، تعهد به سازمان به عنوان یک مجموعه و یک سیستم تعبیر شده است. آنان اظهار می‌دارند کارکنان زمانی تعهد سازمانی بالایی دارند که نخست سطحی از اعتماد را داشته باشند و اهداف و هنجارهای سازمان را بپذیرند؛ دوم، میل به تلاش برای دستیابی به اهداف سازمانی و تمایل قوی برای عضو شدن در این سازمان داشته باشند (ریتنو و رحمت سیه<sup>۵</sup>، ۲۰۱۸). اغلب محققان بر این باورند که مدیران با مداخله، مشارکت، توانمندسازی، توسعه سازمانی، ابراز احساسات، کار تیمی، حمایت از سیستم مدیریت منابع انسانی تعهد و عملکرد بالا و پاداش‌های مبتنی بر عملکرد می‌توانند بر انگیزه کاری، احساس عدالت، تولید بالا، انعطاف

1. Salancik
2. Parsons
3. Boon and Kalshoven
4. Hunt & Morgan
5. Rinto & Rahmat Syah

پذیری، جلب رضایت مشتریان و کارکنان و عملکرد مالی شرکت درآینده، اثر گذار باشند (پاندی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). لذا مدیران علاوه بر حفظ و جذب کارکنان مستعد، ماهر و منعطف، باید به شیوه‌هایی روی آورند که کارکنان را با مهارت‌ها، اطلاعات، انگیزش، تعهد بالا و آزادی عمل در تصمیم‌گیری‌های مهم و در نهایت پاسخ سریع به این قبیل تغییرات در سطح ملی و جهانی آماده سازند (فلود<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱)، در کل می‌توان بر اساس دیدگاه‌ها و مطالعات انجام شده بیان کرد که تعهد کاری متأثر از عوامل مختلفی نظیر نظم و انسجام، وفاق سازمانی<sup>۳</sup>، احساس برابری و عدالت<sup>۴</sup>، امنیت، مهارت شغلی، خودپنداره، انگیزه کاری و مهارت‌های شغلی افراد است که در این پژوهش در سه سطح کلان، میانه و خرد مورد توجه قرار گرفته است و می‌تواند بر عملکرد سازمان اثر گذار باشد. بر این اساس، می‌توان با یک رویکرد احتمالی و پیکربندی ترکیبی جدید با توجه به مطالعات انجام شده و اتکا به رویکردهای سیستم اجتماعی، تعامل اجتماعی، سرمایه اجتماعی، قراردادهای روانشناختی و سیستم مدیریت منابع انسانی یا همان نگرش بر مبنای منابع<sup>۵</sup> و قابلیت‌های پویا<sup>۶</sup> در سه سطح کلان، میانه و خرد تعهد کاری کارکنان را در کل زنجیره تامین و درون سازمانی برای رسیدگی به اثرات تعهد کاری کارکنان در یکپارچگی خارجی و داخلی و در کل یکپارچگی زنجیره تامین تصویب کرد (سالانسیک<sup>۷</sup>، ۲۰۱۶). در مطالعات بی‌شماری تعهد کاری و عملکرد، توجه ویژه‌ای را به خود جلب کرده اند و مشخص شده است که در کنار عواملی که می‌توانند در بهبود عملکرد سازمانی نقش مؤثری ایفا کنند، تعهد کاری کارکنان به عنوان عامل مهمی می‌تواند مد نظر قرار گیرد. از این رو، با یک رویکرد جامع تر، درک ما از رابطه تعهد کاری کارکنان و یکپارچگی زنجیره تامین و تأثیر آن بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی افزایش می‌یابد. با نگاه به فعالیت‌های شرکت‌های بزرگ تولید کننده کالاهای ورزشی مشخص می‌گردد که تولید کنندگان بزرگ دنیا برای موفقیت در تجارت به طور سازمان یافته و هماهنگ عمل می‌کنند و با دقت بیشتری در تمام مراحل تولید و توزیع می‌کوشند تا سهم بزرگ تری از بازار را به خود اختصاص دهند (شریفیان و همکاران، ۱۳۹۵). ورزش و صنعت ورزش در ایران به خصوص شرکت‌های تولیدی ورزشی هر چند در دهه‌های اخیر با تقاضاهای رو به رشدی مواجه شده اند، اما با محدودیت‌های بی‌شماری نیز در عرصه رقابت با رقبا در حوزه جهانی و ملی رو به رو هستند. لذا لازم است زمینه‌های بررسی فراگیر جهت بهبود عملکرد این شرکت‌ها بر پایه تعهد کاری در سطوح کلان، میانه و خرد و یکپارچگی زنجیره تامین جهت رقابت با رقبا فراهم شود. ایجاد زمینه‌های شکل‌گیری و تداوم اثربخش یکپارچگی زنجیره تامین بر عملکرد شرکت مستلزم شناخت عوامل مؤثر بر یکپارچگی زنجیره تامین است که در پژوهش‌های قبلی تنها به متغیرهای درون سازمانی توجه شده است، اما در این پژوهش تعهد کاری کارکنان در سه سطح کلان، میانه و خرد مورد توجه قرار گرفته است. به عبارت

1. Pandey, Schulz & Camp
2. Flood
3. Organizational Consensus
4. Feeling Equality and Justice
5. resource – based view
6. dynamic capability view
7. Salancik

دیگر، هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی تاثیرگذاری تعهد کاری کارکنان بر یکپارچگی زنجیره تامین و عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران با نظرسنجی از خبرگان این حوزه بود.

### روش شناسی پژوهش

با توجه به اینکه هدف این پژوهش ترکیبی اکتشافی از نوع متوالی و مدل ابزارسازی، طراحی و تدوین الگو بر اساس معیارهای تعهد کاری، عملکرد شرکت ها و زنجیره تامین بود، در بخش کیفی، استفاده از روش تحقیق مطالعه موردی و مصاحبه نیمه ساختارمند با صاحب نظران و اساتید منجر به تدوین معیارهای تعهد کاری، عملکرد شرکت ها و زنجیره تامین گردید. در بخش کمی نیز با استفاده از روش توصیفی-پیمایشی و با استفاده از ابزار محقق ساخته، برای سنجش اثربخشی بیرونی آن اقدام شد. این پژوهش در زمره پژوهش های ترکیبی، و از نوع اکتشافی متوالی<sup>۱</sup> و مدل ابزارسازی<sup>۲</sup> بود که در دو مرحله کیفی و کمی اجرا گردید. متغیرهای مورد بررسی شامل متغیر مستقل تعهد کاری کارکنان به شرح زیر بود:

در سطح کلان: انسجام جامعه، توزیع منصفانه منابع، هنجارهای کار و اعتماد انتزاعی  
در سطح میانه: وفاق سازمانی، مشارکت سازمانی و عدالت سازمانی  
در سطح خرد: خود تنظیمی، مهارت شغلی، انگیزه کار، پنداشت از خود، احساس امنیت و احساس عدالت.

متغیر میانجی یا وابسته میانی، یکپارچه سازی زنجیره تامین به قرار زیر بود: یکپارچه سازی داخلی، یکپارچه سازی مشتری، یکپارچه سازی تامین کننده و جهت گیری یکپارچه سازی خارجی. متغیر وابسته اصلی، عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران شامل انعطاف پذیری، تحویل، کیفیت، موجودی انبار و رضایت مشتری بود. جامعه آماری این تحقیق را دو گروه تشکیل می دادند: گروه نخست، شامل خبرگان و اساتید دانشگاهی منتخب و مدیران شرکت های تولیدی ورزشی ایران که دارای ویژگی هایی نظیر در دسترس بودن، تجربه، تناسب رشته تحصیلی، مدرک دکتری، اشتغال به تدریس در دانشگاه، سابقه پژوهشی و تألیفی در این زمینه بودند (۱۴ نفر)؛ گروه دوم، شامل مدیران و کارشناسان شرکت های تولیدی فعال در صنعت ورزش کشور که براساس اطلاعات شرکت های عضو اتحادیه شرکت های تولیدی لوازم ورزشی و سایت وزارت صنعت معدن و تجارت، تعداد ۱۰۵ شرکت تولیدی فعال در صنعت ورزش ایران وجود دارند. در پژوهش حاضر جهت انتخاب نمونه مناسب از جامعه خبرگان و اساتید دانشگاهی از روش نمونه گیری غیرتصادفی از نوع گزینشی- روش نمونه گیری هدفمند و معیار اشباع نظری و از تکنیک نمونه افراد کلیدی (خبرگان)- و در جامعه مدیران و کارشناسان شرکت های تولیدی ورزشی ایران از روش تمام شماری استفاده گردید. حجم نمونه جامعه خبرگان و اساتید دانشگاهی با استفاده از جدول مورگان تعیین شد و در انتخاب جامعه مدیران و کارشناسان شرکت های تولیدی متوسط و بزرگ ورزشی به روش تمام شماری، بعد از اجرای پژوهش و حذف پرسشنامه های ناقص و مخدوش، تعداد ۲۳۰ نفر از مدیران اجرایی و کارشناسانی که سابقه مدیریت اجرایی به مدت ۵ سال داشتند و حاضر به همکاری بودند، برگزیده شدند. ابزار های جمع آوری داده های اصلی

1. Sequential Exploratory
2. Instrument Development

تحقیق حاضر عبارت اند از: مصاحبه، پرسشنامه و مشاهده. از مشاهده جهت دستیابی به مؤلفه های مدل ابتدایی و پیشنهادی تحقیق و از پرسشنامه برای جمع آوری داده های آماری مورد نیاز استفاده شده است. گفتنی است که در مراحل گوناگون تحقیق از جمله طراحی مدل اولیه، طراحی شاخص ها، تعیین موانع و تنگناها، طراحی مدل نهایی و همچنین طراحی سوالات پرسشنامه تحقیق از تکنیک دلفی<sup>۱</sup> نیز استفاده گردیده است. در این پژوهش برای طراحی اولیه، ابتدا دیدگاه ها، متون، مقالات و پرسشنامه های مرتبط با حوزه مورد تحقیق به طور گسترده بررسی و جمع آوری گردید. سپس با استفاده از تکنیک دلفی با کارشناسان خبره و اساتید فعال مصاحبه گردید و ضمن تایید مدل پیشنهادی، اصلاحات لازم انجام گردید. ماهیت مطالعه ایجاب می کرد که متخصصان و خبرگان حداقل ۴۰ تا ۶۰ دقیقه وقت آزاد داشته باشند و با رضایت کامل در مطالعه شرکت کنند. در مرحله بعد با استفاده از متون و نظر خبرگان، پرسشنامه اولیه جهت شناسایی و گرد آوری داده ها بر اساس ابعاد تعیین شده تدوین گردید. در بخش پاسخگویی پرسشنامه از مقیاس لیکرت استفاده شد. بدین صورت که افراد نظرات خود را برای گویه های یکپارچگی زنجیره تامين و تعهد کاری با پاسخ های (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) در برابر هر یک از گویه ها مشخص می نمودند و برای گویه های عملکرد شرکت از ضعیف تا قوی مد نظر قرار گرفت. جهت سنجش روایی پرسشنامه از روایی صوری در گام اول و روایی محتوایی در گام بعدی استفاده شد. برای تعیین روایی صوری، دو روش کیفی و کمی به کار رفت. در روش کیفی، پرسشنامه در اختیار ۱۰ نفر از مدیران اجرایی شرکت ها با روش چهره به چهره قرار گرفت تا ضمن مطالعه آن به گویه ها پاسخ دهند و مواردی چون: سطح دشواری درک عبارت و کلمات، میزان تناسب و ارتباط مطلوب عبارات با ابعاد پرسشنامه و ابهام در مورد برداشت های اشتباه از عبارات مطرح شده را بیان نمایند. در گام بعدی جهت کاهش و حذف عبارات های نامناسب و تعیین اهمیت هر یک از گویه ها، از روش کمی تاثیر نمره استفاده و امتیازهای بالای ۱/۵، قابل قبول در نظر گرفته شد. جهت تعیین روایی محتوا نیز از دو روش کیفی و کمی استفاده شد. در روش کیفی پرسشنامه پایلوت تدوین شد و در اختیار ۱۴ نفر از خبرگان و متخصصان قرار گرفت و از ایشان خواسته شد تا پرسشنامه را بر اساس معیارهای رعایت دستور زبان فارسی، استفاده از کلمات مناسب، قرار گرفتن گویه ها در جای مناسب، امتیاز دهی مناسب، مدت زمان لازم جهت تکمیل ابزار و تناسب دامنه انتخاب شده بررسی و بازخورد لازم را ارائه دهند. در بررسی روایی محتوای کمی هم دو ضریب نسبت روایی محتوا (CVR) - این معیار توسط لاوشه<sup>۲</sup> (۱۹۷۵) ابداع شده است - خبرگان در مورد هر گویه به سه طیف «ضروری است، مفید ولی ضروری نیست و ضرورتی ندارد» پاسخ دادند. همچنین شاخص روایی محتوا (CVI) از نظر خبرگان در مورد این که آیا گویه ها جهت اندازه گیری سازه ها به بهترین نحو طراحی شده اند، با سه معیار «سادگی و روان بودن، مربوط یا اختصاصی بودن و وضوح یا شفاف بودن»، در طیف لیکرتی ۴ گزینه ای، محاسبه گردید. در این شاخص نمره ۰/۷۹ و بالاتر مناسب تشخیص داده می شود، نمره بین ۰/۷۹ تا ۰/۷۰ سوال برانگیز بوده و نیاز به اصلاح و بازنگری دارد و نمره کمتر از ۰/۷۰ غیر قابل قبول است و حذف می گردد. همچنین با استفاده از روش آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ها مورد تایید قرار گرفت. ضرایب

1. Delphi technique
2. lavoshe

● ارائه مدل تاثیرگذاری تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران

آلفای کرونباخ به دست آمده برای ابزار این تحقیق در جدول زیر آمده است:

جدول ۱: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرهای تحقیق

آلفای کرونباخ	تعداد سؤالات	متغیرها	
۰/۷۰	۴	سطح کلان (انسجام جامعه، توزیع منصفانه منابع، هنجارهای کار و اعتماد انتزاعی)	تعهد کاری کارکنان
۰/۶۸	۳	سطح میانه (وفاق سازمانی، مشارکت سازمانی و عدالت سازمانی)	
۰/۷۱	۶	سطح خرد (خود تنظیمی، مهارت شغلی، انگیزه کار، پنداشت از خود، احساس امنیت و احساس عدالت)	
۰/۸۳	۱۳	کل	
۰/۶۶	۲	انعطاف پذیری	عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران
۰/۷۰	۲	تحول	
۰/۷۰	۲	کیفیت	
۰/۷۳	۲	موجودی انبار	
۰/۷۱	۴	رضایت مشتری	
۰/۷۴	۳	یکپارچه سازی داخلی	یکپارچه سازی زنجیره تامین
۰/۷۱	۳	یکپارچه سازی مشتری	
۰/۷۳	۲	یکپارچه سازی تامین کننده	
۰/۶۶	۳	جهت گیری یکپارچه سازی خارجی	

پس از ویرایش داده ها، کدگذاری و ورود داده ها جهت تجزیه و تحلیل داده ها از دو روش آمار توصیفی و استنباطی نظیر جداول فراوانی و ترسیم نمودارهای آماری و نرم افزارهای نظیر 2013 Excel ، SPSS 21 ، LISREL 8/8 و Expert Choice استفاده شد. آزمون نرمال بودن توزیع داده ها با استفاده از روش کولموگوروف-اسمیرنوف<sup>۱</sup> و با کمک نرم افزار Spss 21 صورت گرفت.

#### یافته های پژوهش

#### تحلیل عاملی اکتشافی تعهد کاری کارکنان

برای سنجش تعهد کاری کارکنان با توجه به ادبیات نظری و تأیید خبرگان در مجموع ۱۳ سؤال در نظر گرفته شده بود که نتایج حاصل از تحلیل عاملی اکتشافی توسط نرم افزار SPSS در جدول زیر آمده است:



جدول ۲: آزمون KMO و Bartlett's برای تعهد کاری کارکنان

MO		۰/۸۵۲
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	۷۶۸/۱۵۵
	درجه آزادی	۷۸
	معناداری	۰/۰۰۰

در جدول ۲، شرایط آزمون KMO و Bartlett's برای تعهد کاری کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. در ضمن در نتایج حاصل از اجرای تحلیل عاملی اکتشافی بر روی داده ها، برای ۱۳ سؤال اندازه گیری شده در پرسشنامه ارزش های ویژه سه عامل بیشتر از ۱ بوده است و درصد واریانس مشترک بین متغیرها برای این سه عامل بر روی هم ۵۴/۱۵ درصد کل واریانس متغیرها را تبیین می کند. به بیان دیگر، میزان دقت بیان شده توسط این سه عامل در مجموع بیش از ۵۰ درصد است. سهم عامل یکم با ارزش ویژه ۴/۳۱۵ در حدود ۲۱/۷۴ درصد کل واریانس متغیرها را توجیه کرده است.

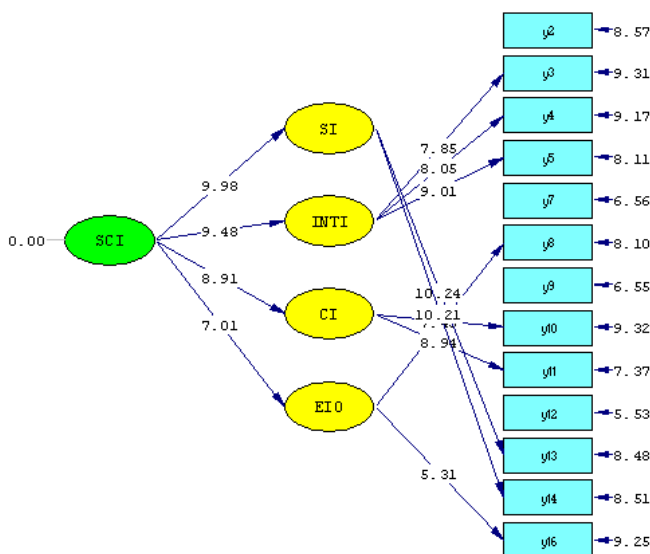
۳۹۱

جدول ۳: نشانگرهای متغیرها در مدل های اندازه گیری و ساختاری

علامت	متغیر
MAC	سطح کلان تعهد کاری
MID	سطح کلان تعهد کاری
WIS	سطح کلان تعهد کاری
INTI	یکپارچگی داخلی
CI	یکپارچگی مشتری
EIO	یکپارچگی خارجی
SI	یکپارچگی تامین کننده
SC	رضایت مشتری
DEL	تحویل
FEL	انعطاف پذیری
INV	موجودی
Q	کیفیت
PRF	عملکرد

### تحلیل عاملی تاییدی یکپارچگی زنجیره تامین

در ادامه از تحلیل عاملی برای رسیدن به یکپارچگی زنجیره تامین استفاده شد که شاخص های برازش مدل نشان دهنده این است که مدل دارای برازش نسبتاً خوبی است، زیرا کای دو به درجه آزادی آن کمتر از ۳ و EASRM نیز کمتر از ۰/۰۹ است. در شکل ۱، مدل در حالت ضرایب معناداری را نشان می دهد:

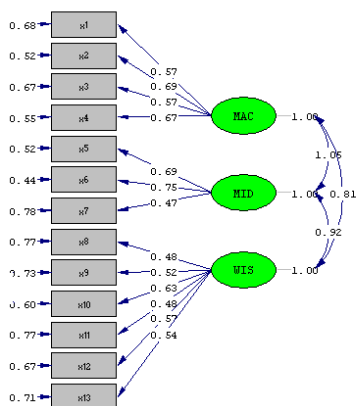


Chi-Square=174.69, df=61, p-value=0.00000, RMSEA=0.090

شکل ۱: مدل اندازه گیری متغیر یکپارچگی زنجیره تامین در حالت ضرایب معناداری مرتبه دوم

### تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول تعهدکاری کارکنان

تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از لیزرل انجام گردید و شکل ۲ مدل اندازه گیری متغیر تعهدکاری کارکنان را در حالت تخمین استاندارد نشان می دهد. نتایج تخمین (قسمت زیرین شکل) حاکی از مناسب بودن مدل است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار  $\chi^2$  محاسبه شده برابر با ۱۵۶/۳۶ است که نسبت به درجه آزادی کمتر از ۳ می باشد و مقدار مناسبی است. پایین بودن میزان این شاخص نشان دهنده تفاوت اندک میان مدل مفهومی با داده های مشاهده شده تحقیق است. همچنین مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۸۳ می باشد. حد مجاز RMSEA کمتر از ۰/۰۹ است؛ هر چه این مقدار کمتر باشد، مدل دارای برازش بهتری است. شاخص های دیگر هم برازش مدل را تأیید می کند از جمله: AGFI که برابر ۰/۹۰ و GFI که برابر ۰/۹۰ می باشد. همچنین مدل های اندازه گیری در حالت تخمین استاندارد بارهای عاملی را نشان می دهد که بیانگر میزان تاثیر هر کدام از متغیرها یا گویه ها را در توضیح واریانس نمرات متغیر یا عامل اصلی است. به عنوان مثال، برای تعهدکاری کارکنان سوال دوم بعد تعهدکاری بارعاملی ۰/۶۹ است و بیشتر توانسته است واریانس بعد تعهدکاری کارکنان را توضیح دهد. به عبارت دیگر، همبستگی این گویه با عامل یاد شده و تاثیری که در آن دارد بیشتر از سایر گویه هاست و توانسته ۴۸ درصد واریانس تعهدکاری کارکنان را تبیین نماید و میزان خطای آن ۰/۵۲ است. خروجی بعدی در شکل ۲ حالت معناداری ضرایب و پارامترهای به دست آمده مدل اندازه گیری ابعاد تعهدکاری کارکنان را نشان می دهد که تمامی ضرایب به دست آمده معنادار شده اند، زیرا مقدار آزمون معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ یا کوچکتر از ۱/۹۶- نشان دهنده معناداری بودن و تأیید شدن تحلیل عاملی اکتشافی است.

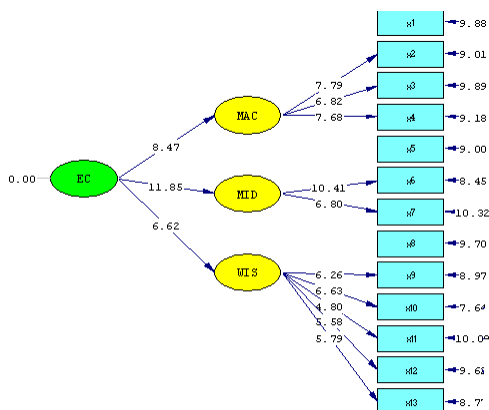


Chi-Square=156.36, df=61, P-value=0.00000, RMSEA=0.083

شکل ۲: مدل اندازه گیری متغیر تعهدکاری کارکنان در حالت تخمین استاندارد مرتبه اول

### تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم تعهدکاری کارکنان

در تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول از سوال های پرسشنامه به ابعاد تعهدکاری کارکنان رسیدیم. در ادامه از تحلیل عاملی مرتبه دوم برای رسیدن به تعهدکاری کارکنان استفاده شده است که شاخص های برازش مدل نشان دهنده این است که مدل اندازه گیری دارای برازش نسبتاً خوبی است، زیرا کای دو به درجه آزادی آن کمتر از ۳ بوده و EASRM نیز نزدیک ۰/۰۹ است که براساس دیدگاه مک کالوم و همکاران (۱۹۹۶) اگر مقدار این شاخص کوچکتر از ۰/۱۰ باشد، برازندگی مدل بسیار عالی است. شکل ۳ مدل در حالت ضرایب معناداری را نشان می دهد:

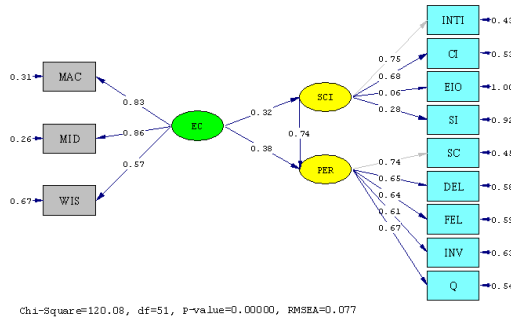


Chi-Square=177.64, df=59, P-value=0.00000, RMSEA=0.094

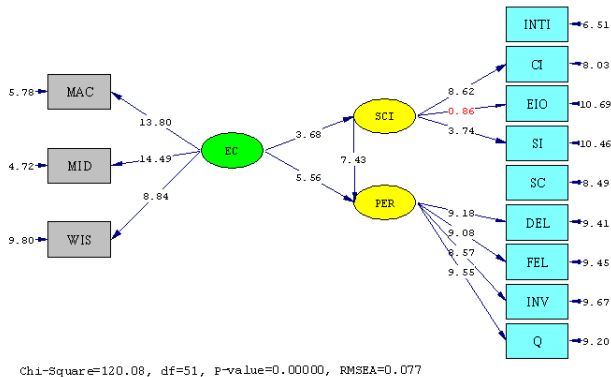
شکل ۳: مدل اندازه گیری متغیر یکپارچگی زنجیره تامین در حالت ضرایب معناداری مرتبه دوم

● ارائه مدل تاثیرگذاری تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران

با توجه به نتایج تحلیل عاملی تاییدی در مرتبه اول و دوم، می توان گفت مدل اندازه گیری برای انجام مدل معادلات ساختاری مناسب می باشد و قابل اطمینان است. در این بخش برای تأیید و یا رد فرضیه های پژوهش ابتدا مدل معادلات ساختاری در دو حالت تخمین استاندارد و ضرایب معناداری ارائه شده است. به عبارت دیگر، فرضیه های اصلی در حالت ساختاری مورد آزمون قرار می گیرد و در ادامه با توجه به تایید یا رد برازش مدل نسبت به آزمون فرضیه های (فرعی) منتج از مدل در حالت مدل اندازه گیری اقدام شده است.



شکل ۴: مدل ساختاری برازش یافته پژوهش در حالت تخمین استاندارد



شکل ۵: مدل ساختاری برازش یافته پژوهش در حالت ضریب معناداری

جدول ۴: شاخص های برازش مدل ساختاری پژوهش

ردیف	شاخص مدل	ارزش های مورد انتظار (سفارش شده)	ارزش های محاسبه شده مدل
۱	GIA	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۳
۲	IFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۶
۳	CFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۶
۴	NFI	۰/۹ و بالاتر	۰/۹۳
۵	RMSEA	پایین تر از ۰/۰۹	۰/۰۷۷
۶	df/۲	کمتر از ۳	۲/۳۵

همان طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقادیر تمامی شاخص‌ها نشان دهنده برآزش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی پژوهش می‌باشد. بنابراین، همخوانی الگوی مفهومی با داده‌های گردآوری شده، مورد تایید است.

جدول ۵: بررسی فرضیه‌های اصلی پژوهش

نتیجه آزمون	ملاک معناداری	آماره t	ضریب مسیر			فرضیه‌های پژوهش
			کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	
تایید H <sub>1</sub>	۱/۹۶	۵/۵۶	۰/۶۲	۰/۲۴	۰/۳۸	تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی در ایران
تایید H <sub>1</sub>	۱/۹۶	۳/۶۸	۰/۳۲	--	۰/۳۲	تعهد کاری کارکنان بر یکپارچگی زنجیره تامین تاثیر گذار است

بنابراین با توجه به مدل ساختاری پژوهش و جدول ۵، تعهدکاری کارکنان بر روی عملکرد شرکت دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۳۲ و اثر مثبت، غیر مستقیم و معناداری برابر ۰/۲۴ می‌باشد. تعهدکاری کارکنان بر روی یکپارچگی زنجیره تامین دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۳۲ می‌باشد. همچنین خود یکپارچگی زنجیره تامین نیز بر روی عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۷۴ می‌باشد. لذا می‌توان ادعا کرد که تعهد کاری کارکنان از طریق یکپارچگی زنجیره تامین اثر مثبت، غیر مستقیم و معناداری بر روی عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارد. این بدان معناست که یکپارچگی زنجیره تامین نقش واسطه‌ای بر تاثیر تعهد کاری کارکنان و عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارد.

### بحث و نتیجه گیری

تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی در ایران تاثیر گذار است. نتایج تحلیل مسیر این تحقیق با توجه به مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب معناداری و استاندارد مشخص نمود که تعهدکاری کارکنان بر روی عملکرد شرکت دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۳۸ و اثر مثبت، غیر مستقیم و معناداری برابر ۰/۲۴ (حاصل ضرب ضرایب معناداری) بر عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارد. لذا می‌توان ادعا کرد که تعهد کاری کارکنان از طریق یکپارچگی زنجیره تامین اثر مثبت، غیر مستقیم و معناداری بر روی عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی دارد و نقش واسطه‌ای یکپارچگی زنجیره تامین بر تاثیر تعهد کاری کارکنان و عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی با ۹۵ درصد اطمینان مورد تایید قرار می‌گیرد. بنابراین هر چه تعهدکاری کارکنان در یکپارچگی زنجیره تامین شرکت‌های تولیدی ورزشی بیشتر باشد، بهبود در عملکرد شرکت نمود بیشتری دارد. این یافته‌ها مطابق با ادبیات بررسی شده است و نشان می‌دهد که تعهد کاری کارکنان که خود متأثر از اعتماد، همکاری، احساس عدالت، مشارکت سازمانی و سایر عامل‌های مورد تایید در پژوهش حاضر است، می‌تواند در بهبود عملکرد شرکت در بین

شرکای زنجیره تامین نقش مهمی ایفا کند. همچنین تأثیر تعهد، اعتماد، عوامل انگیزشی در یکپارچه سازی زنجیره تامین بر اساس همکاری، اعتماد و تعهد، بهبود کارایی و رضایت مشتری، در مطالعات گزارش شده است. به علاوه، تعهد کارکنان و ابعاد یکپارچگی زنجیره تامین بر چندین عامل عملکردی مانند انعطاف پذیری، تحویل، کیفیت، موجودی انبار و رضایت مشتری، تأثیر مستقیم و غیرمستقیم داشته است (وارمولن و همکاران، ۲۰۱۶؛ آفلا لاکویه و همکاران، ۲۰۱۵ و جین و همکاران، ۲۰۱۳). این نتایج گویای آن است که تعهد نیروی انسانی در یکپارچگی زنجیره تامین و تأثیر آن بر عملکرد شرکت که تاکنون کمتر مورد توجه قرار می گرفت تا چه اندازه می تواند ارزش رقابتی و بهبود عملکرد شرکت را سبب شود. معمولاً این طور برداشت می شود که یکپارچگی در زنجیره تامین با یک وضعیت مشخص می گردد که اعضای زنجیره تامین، با هماهنگی با خواسته های مشتری با هم همکاری کنند تا عملکرد و سودآوری بیشتری داشته باشند، اما کمتر به این مهم توجه شده است که نقش منابع انسانی به خصوص تعهد کاری کارکنان که تحت تاثیر انسجام، اعتماد، همکاری، ادراک عدالت و وفاق سازمانی و در کل سطوح کلان، میانه و خرد تعهد کاری در بین اعضای زنجیره تامین برای بهبود عملکرد ضروری است - یکی از شروط لازم برای فعالیت شرکت ها انسجام و همبستگی اجتماعی است. انسجام اجتماعی به معنای آن است که گروه وحدت خود را حفظ کند و با عناصر وحدت بخش خود تطابق و همنوایی داشته باشد. همبستگی و انسجام، احساس مسئولیت متقابل بین چند نفر یا چند گروه است که از آگاهی و اراده برخوردار باشند و حائز یک معنای اخلاقی است که متضمن وجود اندیشه یک وظیفه یا الزام متقابل است. همچنین، یک معنای مثبت از آن برمی آید که وابستگی متقابل کارکردها، اجزا یا موجودات در یک کل ساخت یافته را می رساند (دراگ و همکاران، ۲۰۱۲). از نظر پوتنام (۲۰۱۸) آنچه که مشارکت همه اقشار مردم و پس اندازهای شان را در فرایندهای تولیدی امکان پذیر ساخته بود، حس فراگیر درستکاری بود که به وسیله حس تعلق به یک اجتماع یکپارچه تقویت شده بود. بهبود چشمگیر زندگی اقتصادی و عملکرد حکومت به وسیله هنجارها و شبکه های مشارکت مدنی ممکن شده بود. تغییرات انقلابی که در نهادهای سیاست و اقتصاد رخ داد، برآمده از این شرایط اجتماعی منحصر به فرد و پیوندهای افق همکاری و همبستگی اجتماعی درون آن بود (آفلا لاکویه و همکاران، ۲۰۰۹). گومز و همکاران (۲۰۱۷) هم علاوه بر تأثیر پذیری تعهد سازمانی از عدالت سازمانی و ادراک عدالت به نقش ادراک عدالت و تعهد سازمانی در ادغام بین المللی شرکت های انگلیسی و ژاپنی در درک متقابل مرزها، بر این امر تأکید می کنند که رابطه بین ادراکات عدالت و تعهد در درک متقابل مرزها نشان دهنده یک رابطه قوی بین ادراکات کارکنان از عدالت در هنگام ادغام و تعهد به سازمان جدید است. این مهم از نظر آفلا لاکویه و همکاران (۲۰۱۵) علاوه بر این که پایداری در یکپارچگی زنجیره تامین را سبب می شود، به ارتقای عملکرد کلیه شرکا در زنجیره تامین منجر می گردد.

تعهد کاری کارکنان بر یکپارچگی زنجیره تامین شرکت های تولیدی ورزشی در ایران تاثیرگذار است. نتایج تحلیل مسیر تحقیق با توجه به مدل ساختاری پژوهش در حالت ضرایب معناداری و استاندارد مشخص نمود که تعهدکاری کارکنان بر روی یکپارچگی زنجیره تامین شرکت های تولیدی ورزشی دارای اثر مثبت، مستقیم و معناداری برابر با ۰/۳۲ می باشد. لذا می توان ادعا کرد که تعهد کاری کارکنان می تواند در تبیین تغییرات یکپارچگی زنجیره تامین تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری داشته باشد. بنابراین این فرضیه با ۹۵ درصد اطمینان مورد تایید قرار می گیرد. هر چند در بررسی های انجام شده از سوی محقق مشخص گردید که مطالعات اندکی به تاثیر تعهد کاری

کارکنان بر یکپارچگی زنجیره تامین پرداخته اند، اما این یافته با مطالعات دیگر همسو است. زائو و همکاران (۲۰۱۱) تأثیر همزمان یکپارچگی داخلی و تعهد به مشتریان بر یکپارچگی خارجی با مشتریان و تامین کنندگان را گزارش نموده اند، اما نزدیک ترین مطالعه به پژوهش حاضر بررسی آفلا لوکویه و همکاران (۲۰۱۵) است که تأثیر مستقیم تعهد سازمانی را بر یکپارچگی زنجیره تامین مورد تایید قرار داده اند. وارمولن و همکاران (۲۰۱۶) هم در مطالعه پدیدار شناسی خود تأثیر تعهد، اعتماد، عوامل انگیزشی در یکپارچه سازی زنجیره تامین، پیش بینی یکپارچگی با تامین کنندگان بر اساس همکاری، اعتماد و تعهد، بهبود کارایی و رضایت مشتری را از جمله مضمون‌های اصلی مطالعه خود بیان کرده است. گومز و همکاران (۲۰۱۷) هم تأثیر پذیری تعهد سازمانی از عدالت سازمانی و ادراک عدالت، نقش ادراک عدالت و تعهد سازمانی در یکپارچگی بین المللی شرکت های انگلیسی و ژاپنی مهم دانسته و مورد بررسی قرار داده اند. در رویکرد منبع محور و بر پایه تعهد بالا، شرکت ها می توانند به شکل منحصر بفردی، منابع و قابلیت های رقابتی پایدار ایجاد کنند. براساس این رویکرد روابط برپایه تعهد، اعتماد، اهداف مشترک و پاداش های سیستمی، شرایطی ضروری برای موفقیت شرکت در زنجیره تامین به وجود می آورد. داشتن نیروی کار متعهد به دستیابی یکپارچگی داخلی کمک می کند که به نظر آفلا لوکویه و همکاران (۲۰۱۵) این امر می تواند یکپارچگی مشتری و تامین کننده را هم به همراه داشته باشد- هر چند اگر هم یکپارچگی داخلی را در نظر نیاوریم، تعهد بر یکپارچگی مشتری و تامین کننده هم اثرگذار است. در رویکردهای دیگر هم به نقش پیشیندی و ضروری تعهد کاری کارکنان بر جهت‌دهی درون سازمانی تاکید شده است که بر اساس رویکرد سیستم های اجتماعی این مهم دور از ذهن نمی تواند باشد.

عملکرد، یکی از مهم ترین مفاهیم مورد بحث در پژوهش‌های مدیریت است که معیاری برای کارایی و موفقیت سازمان محسوب می‌گردد. از این رو، در عصر فرا رقابتی سازمان‌ها با محیطی رو به رو هستند که مشخصه آن افزایش پیچیدگی، جهانی شدن و پویایی است. به طور گسترده‌ای تایید شده است ارزشی که منجر به پویایی می‌شود، در نتیجه بهبود مستمر عملکرد به دست می‌آید. بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، یکی از اقدامات اساسی در مسیر توسعه اقتصادی کشورها و برتری رقابتی محسوب می‌شود و نیروی عظیم هم افزایی ایجاد می‌کند که این نیروها می‌تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. از این رو، شرکت ها برای بهبود عملکرد و مقابله با رقبا باید دارای مزایای رقابتی باشند تا بتوانند در شرایط پیچیده و متحول عملکردی برتر داشته و خود را در بازارها حفظ نمایند، اما با وجود مطالعات گسترده هنوز شرکت‌ها و مدیران مدیریت سازمانی نتوانسته اند به یک اجماع از عوامل مؤثر بر عملکرد شرکت‌ها دست یابند، به خصوص در عصری که رقابت شدیدی در بین شرکت ها برای دست یابی به مزیت رقابتی وجود دارد و شرکت های تولیدی ورزشی ایران بخاطر تگناهای اقتصادی و عدم قدرت رقابت با شرکای خارجی، هنوز نتوانسته اند در عرصه داخلی و بین المللی با یک زنجیره پایدار، اقدام به یکپارچه سازی در منابع و قابلیت های خود نمایند. اگر شرایط فراهم باشد و شرکت ها بخواهند با تغییر راهبرد می توانند ضمن شناسایی عوامل تاثیر گذار بر عملکرد شرکت، زمینه های مدیریت زنجیره تامین قوی را به وجود آورند. این مهم زمانی شکل می گیرد که شرکت‌ها بتوانند از نظر راهبردی منابع خود را به اشتراک بگذارند و زمینه های این امر اعتماد و تعهدی می‌تواند باشد که در بین اعضا زنجیره تامین وجود دارد. بنابراین توجه به عملکرد شرکت

● ارائه مدل تاثیرگذاری تعهد کاری کارکنان بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی در ایران

بدون توجه به تعهدکاری کارکنان و یکپارچگی زنجیره تامین نمی تواند منجر به یکپارچگی زنجیره تامین پایدار جهت کسب ارزش افزوده و استفاده از قابلیت های شرکت به خصوص از جنبه رویکرد منبع محور باشد. پژوهش حاضر نشان داد که تعهدکاری کارکنان می تواند اثر مستقیم و غیر مستقیم مثبت و معناداری بر عملکرد شرکت های تولیدی ورزشی داشته باشد. هم چنین اثر مستقیم و مثبت یکپارچگی زنجیره تامین بر عملکرد و اثر مستقیم تعهد کاری کارکنان بر زنجیره تامین، مورد تایید قرار گرفت. نتایج این پژوهش می تواند یک منبع با ارزش برای استفاده شرکت های تولیدی ورزشی برای یکپارچه سازی قابلیت های خود با توجه به تعهد کاری کارکنان باشد. بنابراین در بررسی اثر یکپارچگی زنجیره تامین در عملکرد شرکت باید منابع و عوامل درون سازمانی بیشتر مورد توجه قرار گیرد. مروری بر مطالعات گذشته نشان می دهد که توجه به مدیریت نیروی انسانی در مدیریت زنجیره تامین و یکپارچگی زنجیره تامین کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش راهگشای مطالعات بعدی برای محققان و شرکت های تولیدی ورزشی است که مدیران بتوانند در برنامه های خود زمینه های لازم جهت تعهدکاری بالاتر و توجه به زنجیره تامین پایدار بر اساس تعهد و اعتماد متقابل را فراهم نمایند.



## منابع

- سجادی، م؛ امامی اسکاردی، ف و توان، ف. (۱۳۹۳). «شبه سازی زنجیره تامین تک محصولی غیرقطعی با هدف به حداقل رساندن شاخص عملکردی زمان حمل تولید و توزیع». دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت چالش‌ها و راه‌کارها، شیراز.
- شریفیان، اسماعیل؛ یوسفی زرنندی، محمد حسین و قهرمان تبریزی، کوروش. (۱۳۹۵). چلبی، مسعود. (۱۳۹۴). *جامعه‌شناسی نظم: تشریح و تحلیل نظری نظم اجتماعی*. تهران: نشر نی
- «موانع درون بخشی صنعت ورزش در رقابت با کالاهای ورزشی خارجی». فصلنامه پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزش، صص ۷۳-۸۲.
- شفیع، م؛ فلاحی، ل و رضایی، . (۱۳۹۲). «تأثیر سرمایه اجتماعی بر یکپارچگی زنجیره تأمین: صنایع غذایی استان فارس». پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۳، شماره ۲، صص ۴۳-۶۵.
- تربتی، ا؛ ارسنجانی، م ع و فیروزشاهی، م. (۱۳۹۴). «تدوین نقشه راهبرد مدیریت زنجیره تامین با ترکیب نمودار حلقه علی و کارت امتیازی متوازن». *مجله مدل سازی در مهندسی*. دوره ۱۳، شماره ۴۲، صص ۱۵۱-۱۶۵.
- Alfalla-Luque, R., Marin-Garcia, J. A., Medina-Lopez, C. (2015). "An analysis of the direct and mediated effects of employee commitment and supply chain integration on organizational performance, *Int. J.*" *Production Economics* 162, 242-257.
- Boon, C. and Kalshoven, K. (2014). "How high commitment HRM relates to engagement and commitment: The moderating role of task proficiency, *Human Resource Management*". 53 (3), 403-420.
- Droge, C. Vickery, S, K. Jacobs, M.A. (2012). "Does Supply Chain Integration Mediate the Relationships Between Product/Process Strategy and Service Performance? An empirical Study, *Int. J.*" *Prod. Econ*, 137 (2), 250-262.
- Flood, B.B. Huo, B. Zhao, X. (2011). "The Impact of Supply Chain Interaction on Performance: A Contingency and Configuration Approach, *J. Oper.*". *Manage*, 28, 58-71.
- Gomes, E., Mellahi, K., Sahadev, S., Harvey, A. (2017). "Perceptions of justice and organizational commitment in international mergers and acquisitions". *International Marketing Review*, 34 (5), 582-605.
- Liao, H & Rupp, D.E. (2005). "The impact of justice climate and justice orientation on work outcomes: Across-level multifocal framework". *Journal of Applied Psychology*, 90, 242-256.
- Mullin, B. J., Hardy, S., & Sutton, W. A. (2014). *Sport marketing*. (4rd ed). Champaign, IL: Human Kinetics
- Kumar, V., Chibuzo, E. N., Garza-Reyes, J. A., Kumari, A., RochaLona, L. and Lopez-Torres, G. C. (2017). "The impact of supply chain integration on performance: Evidence from the UK food sector". *Procedia Manufacturing*, 11. 814-821.

- Kauppi, K., Longoni, A. (2016). **“Managing country disruption risks and improving operational performance: risk management along integrated supply chains”**. International Journal of Int. J. Production Economics, 182, 484-495.
- Wu, I. L., Mai-Lun Chiu, M. L. (2018). **“Examining supply chain collaboration with determinants and performance impact: Social capital, justice, and technology use perspectives”**. International Journal of Information Management, 39, 5–19.
- Rinto, O., Rahmat Syah, T.Y. (2018). **“The influence of compensation and motivation towards Performance Mediated by Organizational Commitment”**. International Journal of Economics, Commerce and Management. 11(4): 786-805.
- Pandey, Alankrita; Schulz, Eric R.; Camp, Richard R. (2018). **“The Impact of Supervisory Support for High- Performance Human Resource Practices on Employee In-Role, Extra-role and Counterproductive Behaviors”**. Journal of Managerial Issues. 30 (1), 97-121.
- Vermeulen, Y., Niemann, W., Kotzé, T. (2016). **Supply chain integration: A qualitative exploration of perspectives from plastic manufacturers in Gauteng**. Published: 16 May 2016.
- Jin, Y.H., Fawcett, A.M., Fawcett, S.E. (2013). **“Awareness is not enough: commitment and performance implications of supply chain integration. Int. J”**. phys. D Logist. Manage. 43 (3), 205-230.
- Zhai, X. Huo, B. Selen, W. Yeung, J.H.Y. (2011). **“The Impact of Internal Integration and Relationship Commitment on External Integration, J. Oper”**. Manage, 29 (1-2), 17-32.
- Khan, H., Khan, M. (2018). **“Defining and Measuring Professionalism in Professions of Service Sector”**. Science Journal of Management, 3 (1), 20-48.