

طراحی مدل بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار در شرکت‌های تولیدی ورزشی

موسی جلیلی^۱
مهرعلی همتی نژاد طولی^۲
مهدی نادری نسب^۳



تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۸/۵

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۲۷

هدف این پژوهش، طراحی مدل بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار در شرکت‌های تولیدی ورزشی است. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری (محدود و نامشخص) پژوهش شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت‌های تولیدی ورزشی و اساتید دانشگاهی با تخصص مدیریت کسب و کار در ورزش بود که تعداد ۳۶۳ نفر نمونه آماری به صورت هدفمند و در دسترس انتخاب شدند. روایی پرسشنامه محقق ساخته توسط ۱۳ نفر از صاحب نظران تایید شد. همچنین پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ (۰/۹۶۴) و پایایی ترکیبی محاسبه شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و بررسی برازش مدل، از مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار PLS3 و SPSS24 استفاده شده است. نتایج نشان داد که عامل اکوسیستم بازار دارای اثر مستقیم، مثبت و معنی داری بر سیستم شرکت (۰/۷۸۳)، زنجیره فرایندها (۰/۳۳۳) و عملکرد فرایندها (۰/۱۲۳) می باشد. همچنین، عامل سیستم شرکت اثر مستقیم،

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

۲. استاد، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Mehralihematinazhad2018@gmail.com

۳. استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

مثبت و معنی داری بر زنجیره فرایندها (۰/۴۸۱) و مدیریت فرایند (۰/۱۲۹) دارد، اما بر عملکرد فرایندها (۰/۰۸۲) اثر معنی داری ندارد. بعلاوه، عامل زنجیره فرایند اثر مستقیم، مثبت و معنی داری بر عملکرد فرایندها (۰/۷۰۹)، مدیریت فرایند (۰/۵۰۸) و بلوغ مدیریت فرایندها (۰/۳۹۳) دارد. اثر متغیر عملکرد فرایند نیز بر مدیریت فرایندها (۰/۱۹۹) و بلوغ مدیریت فرایند (۰/۶۷۱) مستقیم، مثبت و معنی داری بود. در نهایت، اثر متغیر مدیریت فرایندها بر بلوغ مدیریت فرایند (۰/۰۷۰) معنی داری نبود. به نظر می‌رسد که شرکت‌های تولیدی ورزشی باید بر اساس تعیین وضعیت بلوغ، جایگاه و موقعیت خویش را در بازار تشخیص دهند و دقیقاً موانع و راهکارهای پیشرفت را شناسایی کنند تا در راستای آن تغییرات و تنظیمات لازم را اجرا و منابع مورد نیاز برای رسیدن به مراحل بعدی را تأمین کنند.

واژگان کلیدی: اکوسیستم بازار، کسب و کار، بلوغ فرایندی و تولیدکنندگان ورزشی



مقدمه

امروزه رقابت در بسیاری از صنایع به طور عمده بر اساس دارایی های راهبردی و توانایی در شیوه استقرار این دارایی ها شکل می گیرد. در اقتصاد جهانی نیز رقابت بر مبنای قابلیت ها یا مجموعه مختلفی از مهارت ها و دانش انباشته از طریق فرایندهای سازمانی قرار دارد. با توجه به این رویکرد جدید در کسب و کار، فرایندها برای سازمان به عنوان دارایی تلقی می شود (رنجبر فرد و جنگجو، ۱۳۹۶). در این دیدگاه، سازمان ها به صورت ترکیبی از فرایندهای یکپارچه تصور می شوند و ساختار سنتی حوزه های وظیفه ای از بین می رود (رنجبر فرد و جنگجو، ۱۳۹۶). علاوه بر این، احتساب فرایندها به عنوان دارایی در سازمان ها موجب می شود که نیاز به سرمایه گذاری و توسعه فرایند برای دستیابی به بلوغ فرایندی به وجود آید. بنابراین مفهوم بلوغ فرایندی برای سازمان های که دیدگاه فرایندی را اتخاذ کرده اند به طور فزاینده ای حائز اهمیت است (مک کرومیک و همکاران^۱، ۲۰۰۹). مدل های بلوغ معمولاً شامل دنباله ای از سطوح است که یک مسیر منطقی، مشخص و پیش بینی شده از حالت اولیه تا بلوغ را دنبال می کنند. علاوه بر مدل های بلوغ فرایندی، مدل بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار نیز وجود دارند. مدیریت فرایند کسب و کار (BPM²) یک رویکرد جامع برای مدیریت سازمان و شرکت ها است که در آن عواملی چون فهم و درگیری مدیران ارشد سازمان، شفاف سازی نقش های تعریف شده است، تکنیک های متناوب سازی، پرسنل آموزش دیده و یک فرهنگ پذیری تغییر فرایندها پایه و اساس دستیابی به نتیجه مطلوب است (ماکدو دی ماریوس و همکاران^۳، ۲۰۱۴). از این رو رویکرد مدیریتی BPM بر بهبود مداوم و نهایت رشد و توسعه اشاره دارد. مدل بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار (BPM³) برای ارزیابی قابلیت های BPM است (دی بویرن و روسمن^۵، ۲۰۰۵).

با توجه این که پیشرفتگی یا بلوغ کسب و کار^۴ منجر به افزایش کارایی در تولید کالاها و خدمات می شود، این شاخص شامل دو عنصر است که با یکدیگر در ارتباط هستند. این دو عنصر عبارت اند از: کیفیت شبکه های کلی کسب و کار و کیفیت عملیات و راهبردهای بنگاه ها (کالینوسکی^۷، ۲۰۱۶). این عوامل به ویژه در سطوح بالای توسعه برای کشورهایی که بازدهی نسبت به مقیاس را طی کرده اند، حائز اهمیت است (کالینوسکی، ۲۰۱۶). کیفیت شبکه های کسب و کار یک کشور و صنایع پشتیبان- که مبنای محاسبه آن ها کمیت و کیفیت عرضه کنندگان داخلی و حجم تعاملات آن ها است- به دلایل مختلفی اهمیت دارد. هنگامی که شرکت ها و عرضه کنندگان از یک بخش خاص در گروه های جغرافیایی نزدیک (موسوم به خوشه^۸) با یکدیگر در ارتباط باشند، کارایی افزایش می یابد، فرصت های بیشتری برای نوآوری در فرایندها و محصولات ایجاد می شود و موانع ورود بنگاه های جدید به بازار کاهش پیدا می کند. عملیات پیشرفته بنگاه ها و راهبردهایی از قبیل نام

1. McCormack et al.
2. Business Process Management
3. Macedo de Morais
4. Business Process Management Maturity Model
5. De Bruin and Rosemann
6. Business sophistication
7. Kalinowski
8. Cluster

تجاری، بازاریابی، توزیع، فرایندهای پیشرفته تولید و تولید محصولات با فناوری بالا و منحصر به فرد، به اقتصاد سرایت می‌کند و منجر به ایجاد فرایندهای پیشرفته و مدرن در بخش‌های مختلف کسب و کار خواهد شد (الوانی و میرشفیعی، ۱۳۸۱). شاخص بلوغ یا پیشرفتگی کسب و کار شامل سه زیر شاخص کارکنان دانش‌بنیان^۱، پیوندهای نوآوری^۲ و جذب دانش^۳ است که هر کدام از این سه زیر شاخص از چند معیار تشکیل شده‌اند (تقوی و حسنی، ۱۳۹۵). در واقع، درک این مسئله که امروزه سیستم‌های مختلفی، عامل اصلی تمایز میان رقبا در محیط‌های کسب و کار شرکت‌های ورزشی است، سازمان‌ها را به سمتی سوق داده که در مقابل شکست‌های سیستمی از خودشان محافظت کنند. هرچند، حفاظت در برابر چنین شکست‌های سیستمی، کافی نیست، اما سازمان‌ها و شرکت‌های ورزشی نگرانی زیادی نسبت به ریسک‌هایی دارند که تداوم عملیات کسب و کار آن‌ها را تهدید می‌کند (کلاشی، ۱۳۹۳). در مدیریت مستمر کسب و کار، مدل‌های بلوغ می‌تواند به‌عنوان ساختاری از سطوح بلوغ تعریف شود که وسعت تعریف، مدیریت، کنترل یا اثرگذاری فرایندهای خاص را شرح می‌دهد ضمن اینکه فرض می‌شود سازمان‌ها، فرایندها و اقدامات جدید را توسعه می‌دهند و اقدام به یادگیری، بهبود و حرکت به سمت سطوح آتی می‌کنند تا زمانی که سطح مطلوب حاصل گردد. توسعه مدل بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار عبارت از سه مدل اند: مدل‌های بلوغ فرایند برای بهبود فرایندهای نرم‌افزاری، مدل بلوغ مبتنی بر فرایند کسب و کار (بیل و همکاران^۴، ۲۰۰۲)، مدل بلوغ برای پیاده‌سازی بهبود فرایند نرم‌افزار (نیازی و همکاران، ۲۰۰۵).

از جمله محققانی که در ادبیات تحقیق ایجاد SMEs گریزی از بردن نام وی نیست، گارتر^۵ (۱۹۸۵) است. وی در توصیف مدل مفهومی خود در زمینه پدیده ایجاد کسب و کارهای مخاطره‌ای جدید، عوامل زیر را بر شمرده است:

افراد: نفرات درگیر در شروع یک کسب و کار جدید؛

سازمان: نوع شرکتی که ایجاد می‌شود؛

محیط: وضعیت اطراف سازمان جدید که بر آن تأثیر می‌گذارد؛

فرایند: فعالیت‌هایی که توسط افراد برای ایجاد کسب و کار انجام می‌شود.

گرینبرگر و سکستون^۶ (۱۹۹۸) تصمیم به ایجاد کسب و کار را برآمده از تعامل چند عامل می‌دانند که عبارت‌اند از: شخصیت، متغیرهای وضعیتی و درک از خود و حمایت اجتماعی. از تحقیقات دیگری که به‌گونه‌ای مفصل به بررسی ایجاد SMEs پرداخته است، مطالعات مازارول و همکاران^۷ (۱۹۹۹) است. آن‌ها در تحقیقشان پیرامون عوامل تأثیرگذار بر ایجاد کسب و کارهای کوچک، به این نتیجه رسیدند که عوامل فردی

1. Knowledge workers
2. Innovation linkages
3. Knowledge absorption
4. Bill et al.
5. Gartner
6. Greenberger & Sexton
7. Mazzarol

و عوامل محیطی از جمله عوامل اصلی به شمار می‌روند. مک‌فی^۱ (۲۰۰۰) نیز از جمله محققانی است که به نوعی به هر دو عامل (فرد و محیط) اشاره کرده است. وی در مدل خود عوامل زیر را در رفتار کارآفرینانه دخیل دانسته است: عوامل زمینه‌ای اقتصادی اجتماعی، عوامل وضعیتی، عوامل فردی و عوامل کلان. محققان دیگری چون پارکر و بلگیت^۲ (۲۰۰۶) ابراز داشتند که ویژگی‌های فردی و اقتصادی با توفیق در ایجاد کسب و کار مخاطره‌ای همراه هستند. برخی نیز به عامل‌های دیگری برای موفقیت اشاره کرده‌اند. به عنوان مثال، رینولدز^۳ (۲۰۰۷) عوامل اولیه‌ای را برای توفیق در ایجاد کسب و کار مطرح نموده است مانند تجربه کسب و کار به‌ویژه در همان صنعت، فعالیت‌هایی برای ایجاد ساختار مالی و سازمانی، ایجاد تیم‌های تعهد مالی و تجمیع منابع و اجرای سریع فعالیت‌های ایجاد. در زمینه عوامل درگیر بر ایجاد SMEs باید به تحقیق ون و وورن و گرون والد^۴ (۲۰۰۷) نیز اشاره داشت. آن‌ها عوامل مؤثر بر ایجاد کسب و کار را این‌گونه مطرح کردند: مدیریت فردی و درگیری در کار، مدل‌های نقش، مدیریت زمان مؤثر و حمایت والدین و مشاوران. اما از جمله تحقیقات قابل توجه در این زمینه، تحقیق اسمیت^۵ (۲۰۰۹) است. وی پس از یک مطالعه مروری بر ادبیات تحقیق ایجاد کسب و کار، این عوامل را مؤثر دانست: عوامل مالی، عوامل فردی، عوامل اقتصادی و عوامل دولتی. فینی و همکاران^۶ (۲۰۰۹) نیز در بررسی عوامل مؤثر در ایجاد کسب و کار در دانشگاه‌ها به سه عامل تعیین‌کننده اشاره کردند: تعیین‌کننده‌های سطح کلان (تأثیرات محیطی)، ساز و کارهای حمایتی سطح دانشگاهی و عوامل سطح خرد (عوامل فردی). با توجه به عوامل دخیل در این مدل می‌توان دریافت که بار دیگر محققان، اهمیت عوامل محیطی و فردی را در ایجاد کسب و کار خاطر نشان کردند. از جمله محققانی که از رویکرد تلفیقی برای توضیح عوامل درگیر در ایجاد SMEs بهره برده‌اند، شوارز و همکاران^۷ (۲۰۰۹) بودند. آن‌ها در مدل خود نشان دادند که قصد کارآفرینانه، تلفیقی از عوامل مرتبط با محیط و فرد است. مدل پیشنهادی این محققان، بر سه سازه تأکید داشت: نگرش‌های عمومی؛ نگرش‌های کارآفرینانه و درک از شرایط محیطی (مسعود نیا، ۱۳۸۶). هال و دیوانی^۸ (۲۰۰۹) نیز در تحقیق خود با عنوان «عوامل مؤثر بر ایجاد کسب و کارهای کوچک» به این نتیجه رسیدند که عواملی چون: نگرش، هنجار ذهنی (جنس، نژاد و والدین) و کنترل رفتار درک شده (آموزش، تمرین و تجربه) بر قصد رفتار ایجاد کسب و کار تأثیر دارند. کوزه چیان و همکاران (۱۳۹۳) در بررسی مدلی برای راه‌اندازی کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی نشان دادند که هر سه عامل فردی، محیطی و سرمایه‌ای با ایجاد کسب و کار رابطه مثبت و معنی‌داری دارند. عظیم زاده و همکاران (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای با هدف تبیین مدلی مفهومی برای ایجاد کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی نشان دادند که این مدل می‌تواند به‌گونه‌ای جامع‌تر عوامل مهم در ایجاد کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی را تبیین کند. طوطی فر طهران

1. McPhee
2. Parker & Belghitar
3. Reynolds
4. Van Vuuren
5. Smith
6. Fini et al.
7. Schwarz et al.
8. Hall & DeVaney

پور و ضیاء (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای به بررسی تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی استان تهران پرداختند. نتایج نشان داد که بیشترین تأثیر را ابعاد سرمایه انسانی و سرمایه رابطه‌ای (مشتری) بر نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی داشته‌اند و متغیر سرمایه ساختاری پیش‌بینی کننده معنی داری برای نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی نیستند. نوبخت و همکاران (۱۳۹۴) به بررسی عوامل زمینه‌ای مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای متوسط و کوچک ورزش کشور پرداختند. نتایج نشان داد که عوامل بازاریابی، طرح کسب و کار، حمایت دولت، شبکه‌سازی، آمادگی کارآفرینی، فناوری، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به سرمایه و قانونمندی از عوامل زمینه‌ای موفقیت کسب و کار ورزشی در ایران می‌باشد. باقری و اصغری (۱۳۹۲) به بررسی هماهنگی میان راهبردهای سطح کسب و کار و بازار گرایبی در چارچوب مراحل چرخه عمر سازمان پرداختند. نتایج نشان داد که میان راهبردهای رقابتی سطح کسب و کار و بازار گرایبی با مراحل چرخه حیات سازمان در شرکت‌های مورد مطالعه هماهنگی وجود دارد. ستمبرگ و همکاران^۱ (۲۰۰۷) مطالعه‌ای با هدف بررسی یک روش برای افزایش بلوغ فرآیند کسب و کار در بخش دولتی انجام دادند. نتایج نشان داد که قبل از این پروژه، وزارتخانه به روشنی در سطح اول مدل بلوغ فرآیند کسب و کار بود، فرایندها مستند و تعریف نشده بودند و مشاغل به شدت بر اساس توابع سنتی سازمان‌دهی شده‌اند. مک کورماک و همکاران^۲ (۲۰۰۸) به بررسی مدل بلوغ زنجیره تأمین و تأثیر آن بر عملکرد پرداختند. نتایج گواه آن بود که رابطه‌ای قوی بین بلوغ زنجیره تأمین و عملکرد سازمانی وجود دارد. رانگیلر^۳ و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای به بررسی مدل‌های بلوغ در مدیریت فرآیند کسب و کار پرداختند. نتایج نشان داد که مدل بلوغ BPM راهنمایی مطلوبی برای تشخیص سطوح بلوغ است و برای اجرای اقدامات بهبود کاربرد دارد. راندری و همکاران^۴ (۲۰۱۲) مطالعه‌ای با عنوان «یک مدل بلوغ مدیریت مستمر کسب و کار برای بخش بانکی امارات متحده عربی» انجام دادند. نتایج نشان داد که با توسعه مدل بلوغ می‌توان به‌عنوان یک ابزار تجزیه و تحلیل خودارزیابی مدیریت پیوسته کسب و کار در اختیار داشت و مقدار قابل توجهی برای پایگاه دانش مدیریت پیوسته کسب و کار به دست آورد. خان چو^۵ (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای به ارزیابی بلوغ فرآیند کسب و کار در شرکت‌های ویتنام پرداخت. نتایج نشان داد که بیشتر آن‌ها بین حالت تکامل یافته و فرآیند عبور از بلوغ هستند و فناوری ضعیف‌ترین جنبه در این شرکت‌هاست. کالینوسکی^۶ (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای به تجزیه و تحلیل بلوغ فرآیند کسب و کار و روابط عملکرد سازمانی پرداخت. این مطالعه نشان داد که رابطه معنی داری مثبت بین مناطق BPM و عملکرد سازمانی وجود دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سازمان‌هایی که شواهد محرمانه برای وجود روش‌های بلوغ فرایندی به‌ویژه در همه مناطق سازمان (که نشان‌دهنده بلوغ فرآیندی) وجود دارد، انتظار می‌رود که بهتر عمل کنند. وکسیک و همکاران^۷ (۲۰۱۷) مطالعه‌ای با هدف درک بلوغ مدیریت فرآیند کسب و کار در شرکت‌های کروات و اسلونی انجام

1. Stemberger et al.
2. McCormack et al.
3. Röglinger., Pöppelbuß. & Becker
4. Randeree., Mahal & Narwani
5. Khanh Chu
6. Kalinowski
7. Vukšić et al.

دادند. نتایج نشان داد برخی از شرکت‌ها دارای سطح بالاتری از بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار می‌باشند و استفاده از بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار اجتماعی در شرکت‌های اسلوونی بیشتر از کرواسی است و برخی از تفاوت‌های دیگر در مورد فرهنگ‌های سازمانی غالب می‌باشد. احمد زکی و همکاران^۱ (۲۰۱۶) در مطالعه مدل بلوغ به‌عنوان یک روش بهبود کسب و کار برای تولیدکنندگان قطعات خودرو نشان دادند که بر اثر مدل بلوغ کسب و کار که در شرکت مهندسی ABC اجرا شده است، سیستم تا ۸۰ درصد کیفیت محصول را رعایت کرده و به اهداف تقاضا و عرضه به‌طور مؤثر دست یافته است. سوکرات و پاپاسراتون^۲ (۲۰۱۸) در مطالعه مدل بلوغ کسب و کار اجتماعی - تجاری نشان دادند که مدل بلوغ کسب و کار به فروشندگان کمک می‌کند تا فعالیت‌های تجاری خود را با کاهش خطرات تجاری و همچنین حمایت از مصرف‌کنندگان با به حداقل رساندن خطرات خریداری کنند.

۲۱۷

بررسی نشان داد که تدوین مدل بلوغ فرایند مدیریت کسب و کار در این حوزه مبتنی بر وظایف است، ولی می‌توان مطالعاتی را بر مبنای ابزارهای مدیریتی و تأثیر آن در بلوغ لحاظ نمود (محال و ناروانی^۳، ۲۰۱۲)، همچنین رانگیلر و همکاران^۴ (۲۰۱۲) نشان داد که مدل بلوغ BPM راهنمایی مطلوبی برای تشخیص سطوح بلوغ است و برای اجرای اقدامات بهبود کاربرد دارد. راندربی و همکاران^۵ (۲۰۱۲) نیز نشان دادند که با توسعه مدل بلوغ می‌توان یک ابزار تجزیه و تحلیل خودارزیابی مدیریت پیوسته کسب و کار در اختیار داشت.

با توجه به مرور ادبیات تحقیق، در این مطالعه تلاش شد ویژگی‌های کلی مدل‌های بلوغ بیان و چندین مدل بلوغ معروف معرفی شوند و سپس مقایسه‌ای تطبیقی میان آن‌ها صورت پذیرد. پس از این مقایسه و انتخاب مدل بهینه جهت سنجش مدل بلوغ کسب و کار، به‌کارگیری این مدل و همچنین نقاط قوت و فرصت‌های بهبود مدل بلوغ کسب و کار در شرکت‌های ورزشی مشخص گردد؛ بنابراین مطالعات فوق نشان می‌دهد که الگوهای بلوغ و مدل‌های توسعه بلوغ در سازمان‌های مختلف ارائه شده است. همچنین ارتباط عوامل مختلف اجتماعی، اقتصادی، جمعیت‌شناختی، رفتاری و ... در ابعاد گوناگونی بررسی شده است (رنجبر فرد و جنگجو، ۱۳۹۶). بر اساس مبانی نظری و بررسی و جمع‌بندی این مطالعات می‌توان دریافت ادغام عوامل مختلف بررسی شده در یک الگو کلان اما کاربردی با وجود اهمیت بالا، اما تاکنون در کشور صورت نگرفته است. از این‌رو در این مطالعه سعی شده است مدل اکتشافی و بومی جهت بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار شرکت‌های ورزشی در کشور ارائه شود. شناسایی مجموعه عوامل تأثیرگذار بر بلوغ سازمان در حوزه کسب و کار و دسته‌بندی آن‌ها امری مشکل است و در هر دسته از سازمان‌ها به مقتضای فعالیتشان باید عوامل تأثیرگذار خاصی را شناسایی نمود. از سوی دیگر، میزان تأثیر عوامل نیز به‌صورت معمول در قالبی نادقیق و کیفی بیان می‌گردد و تبدیل مقادیر کیفی به مقادیر کمی فعالیت پیچیده است (فینی و همکاران^۶، ۲۰۰۹).

بی تردید، کسب و کارهای نوین، منابع جدید ثروت را تولید می‌کنند و به فرصت‌های جدید کسب و

1. Ahmed Zaki et al.

2. Sukrat & Papasraton

3. Mhall & Narvani

4. Röglinger

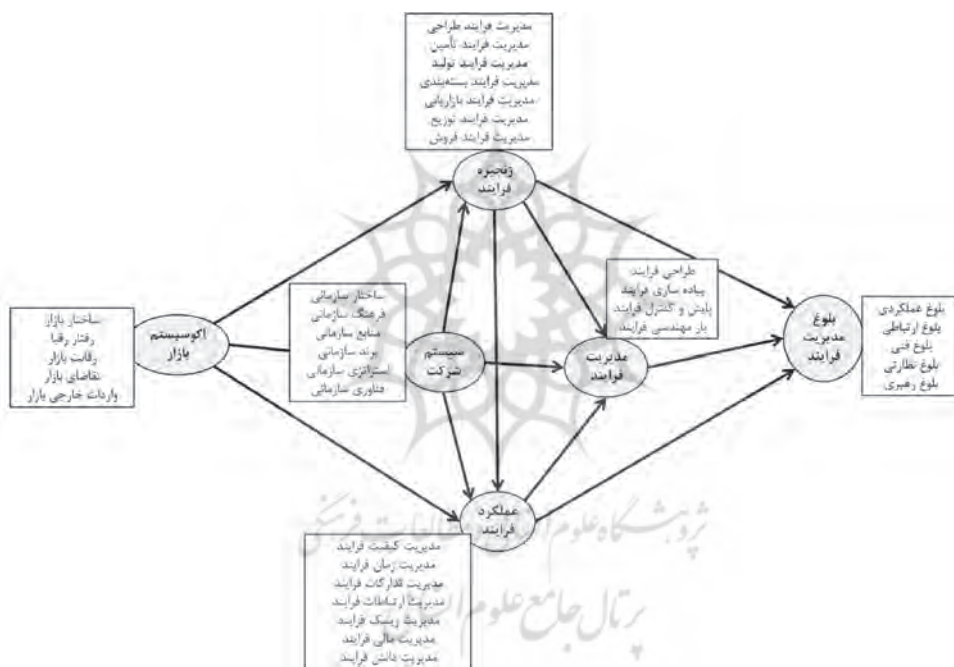
5. Randeree et al.

6. Fini et al.

کاری منجر می‌شوند. همچنین، بالا بردن مشارکت در ایجاد کسب و کارها، تعداد افرادی که به‌طور مستقیم در کارآفرینی درگیرند، افزایش و تلاش‌های کارآفرینانه را نیز ارتقا می‌دهد. از این‌رو، مشخص کردن عوامل مهم ایجاد کسب و کارها مثل تجربه قبلی صاحبان کسب و کارهایی که در زمینه ورزش کار کرده‌اند می‌تواند قبل از ایجاد آن‌ها، به شروع‌کنندگان شناخت خوبی ارائه دهد و آن‌ها را در جهت موفقیت و حمایت در ایجاد یاری رسانند. لذا، می‌توان اذعان کرد که اقدام این تحقیق جهت طراحی مدل بلوغ فرایندهای مدیریت کسب و کارهای شرکت‌های ورزشی خواهد توانست گام مهمی در جهت ایجاد آگاهی‌های لازم برای کارآفرینان ورزشی بردارد.

تحقیق حاضر در صدد پاسخگویی به این سوال است:

مدل بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار در شرکت‌های تولیدی ورزشی ایران چگونه است؟



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر نوع، توصیفی-همبستگی و از نظر هدف، کاربردی می‌باشد که به شکل پیمایشی انجام گرفته است. جامعه آماری (محدود و نامشخص) این تحقیق شامل مدیران و کارشناسان شرکت‌های تولیدی ورزشی و اساتید دانشگاه با تخصص مدیریت کسب و کار در ورزش بود. نمونه آماری پژوهش براساس تعداد قابل کفایت جهت مدل‌سازی در نرم افزار PLS به میزان ۱۰ تا ۲۰ برابر ابعاد ترسیم شده در مدل مفهومی برآورد شد (۳۴۰ نفر). حداقل حجم نمونه آماری به تعداد قابل کفایت بر اساس تعداد ۳۴ متغیر پنهان ۳۴۰

نفر تعیین شده است. به عبارتی، بابت هر متغیر پنهان ۱۰ نفر به عنوان نمونه آماری مشخص شده است (داوری و رضازاده، ۱۳۹۶). در نهایت از طریق نمونه‌گیری تصادفی در دسترس و هدفمند، ۳۴۰ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. جهت دریافت پاسخ‌های بیشتر، پرسشنامه‌ها بین ۳۸۰ نفر توزیع گردید و در نهایت ۳۷۷ پرسشنامه جمع‌آوری شد که از این تعداد ۳۶۳ پرسشنامه به طور کامل تکمیل شده بود و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. پرسشنامه پژوهش شامل ۷ بخش می‌باشد که در بخش اول ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها مورد سنجش قرار گرفته است. بخش دوم پرسشنامه شامل متغیر اکوسیستم بازار، سیستم شرکت، عملکرد فرایند، زنجیره فرایند، مدیریت فرایند و بلوغ مدیریت فرایند می‌باشد (جدول ۲). در این پژوهش روایی محتوایی و صوری پرسشنامه توسط صاحب‌نظران (۱۴ نفر) تایید شد. همچنین پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ (۰/۹۶۴) محاسبه گردید.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های پژوهش در دو بخش توصیفی و استنباطی مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در بخش توصیفی، برخی از ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (جنسیت، میزان تحصیلات و شغل یا تخصص در حوزه تولیدات ورزشی) نمونه آماری تحقیق گزارش شده است (جدول ۱).

جدول ۱: توصیف آماری نمونه

متغیر	فراوانی N	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۶۶/۷
	زن	۳۳/۳
میزان تحصیلات	کاردانی	۱۲/۷
	کارشناسی	۳۸/۳
	کارشناسی ارشد	۳۴/۲
شغل	دکتری	۱۴/۹
	مدیران و کارشناسان شرکت‌های تولیدی	۶۹/۴
	استاد و محقق	۳۰/۶

با توجه به جدول ۱، ملاحظه می‌شود که ۶۶/۷ درصد آزمودنی‌ها تحقیق حاضر را مردان و ۳۳/۳ درصد آنان را زنان تشکیل داده‌اند که در این میان ۱۲/۷ درصد در مقطع کاردانی، ۳۸/۳ درصد در مقطع کارشناسی، ۳۴/۲ درصد در مقطع کارشناسی ارشد و ۱۴/۹ درصد در مقطع دکتری مشغول به تحصیل بودند. در بخش دیگر یافته‌های توصیفی پژوهش، تمرکز میانگین و همچنین انحراف معیار برای متغیرهای پرسشنامه‌های پژوهش مورد بررسی آورده شده است (جدول ۲).

جدول ۲: میانگین و انحراف معیار بین متغیرهای پژوهش

انحراف معیار	میانگین	سوالات	ابعاد	منظر
۰/۹۴	۳/۸۸	۳ تا ۱	ساختار بازار	اکوسیستم بازار
۰/۹۰	۳/۸۶	۶ تا ۴	رفتار رقبا	
۰/۹۸	۳/۷۰	۹ تا ۷	رقابت بازار	
۱/۰۵	۳/۷۳	۱۲ تا ۱۰	تقاضای بازار	
۱/۳۱	۴/۲۷	۱۵ تا ۱۳	واردات خارجی بازار	
۰/۷۷	۴/۲۶	۱۸ تا ۱۶	ساختار سازمانی	سیستم شرکت
۰/۷۹	۴/۱۵	۲۱ تا ۱۹	فرهنگ سازمانی	
۱/۰۰	۳/۷۹	۲۴ تا ۲۲	منابع سازمانی	
۰/۹۱	۳/۹۲	۲۷ تا ۲۵	برند سازمانی	
۰/۹۱	۴/۰۷	۳۰ تا ۲۸	راهبرد سازمانی	
۱/۰۱	۴/۲۱	۳۳ تا ۳۱	فناوری سازمانی	عملکرد فرآیند
۱/۰۲	۴/۳۷	۳۶ تا ۳۴	مدیریت کیفیت فرایند	
۱/۲۳	۳/۸۷	۳۹ تا ۳۷	مدیریت زمان فرایند	
۱/۲۸	۴/۲۷	۴۲ تا ۴۰	مدیریت تدارکات فرایند	
۱/۸۸	۴/۱۰	۴۵ تا ۴۳	مدیریت ارتباطات فرایند	
۱/۲۹	۴/۲۹	۴۸ تا ۴۶	مدیریت ریسک فرایند	
۱/۶۰	۳/۸۹	۵۱ تا ۴۹	مدیریت مالی فرایند	
۱/۵۸	۳/۹۸	۵۴ تا ۵۲	مدیریت دانش فرایند	
۱/۳۶	۴/۱۳	۵۷ تا ۵۵	مدیریت فرایند طراحی	زنجیره فرآیند
۱/۱۹	۴/۷۶	۶۰ تا ۵۸	مدیریت فرایند تأمین	
۱/۱۶	۴/۶۱	۶۳ تا ۶۱	مدیریت فرایند تولید	
۱/۱۶	۴/۵۹	۶۶ تا ۶۴	مدیریت فرایند بسته‌بندی	
۱/۱۲	۴/۶۱	۶۹ تا ۶۷	مدیریت فرایند بازاریابی	
۱/۳۵	۴/۲۸	۷۲ تا ۷۰	مدیریت فرایند توزیع	
۱/۵۱	۴/۰۶	۷۵ تا ۷۳	مدیریت فرایند فروش	

۱/۳۵	۴/۳۵	۷۸ تا ۷۶	طراحی فرایند	مدیریت فرآیند
۱/۲۹	۴/۳۷	۸۱ تا ۷۹	پیاده سازی فرایند	
۱/۹۲	۴/۱۶	۸۴ تا ۸۲	پایش و کنترل فرایند	
۱/۱۹	۴/۸۱	۸۷ تا ۸۵	باز مهندسی فرایند	
۰/۹۵	۴/۴۶	۹۰ تا ۸۸	بلوغ عملکردی	بلوغ فرآیند کسب و کار
۱/۲۴	۴/۳۳	۹۳ تا ۹۱	بلوغ ارتباطی	
۱/۲۲	۴/۲۰	۹۶ تا ۹۴	بلوغ فنی	
۱/۱۱	۴/۵۱	۹۹ تا ۹۷	بلوغ نظارتی	
۱/۱۷	۴/۱۷	۱۰۲ تا ۱۰۰	بلوغ رهبری	

با توجه به جدول ۲، در بعد اکوسیستم بازار، متغیر واردات خارجی بازار دارای بیشترین میانگین (۴/۲۷) و متغیر رقابت بازار دارای کمترین میانگین (۳/۷۰) و در بعد سیستم شرکت، متغیر ساختار سازمانی دارای بیشترین میانگین (۴/۲۶) و متغیر منابع سازمانی دارای کمترین میانگین (۳/۷۹) می باشد. در بعد عملکرد فرآیند، متغیر مدیریت کیفیت فرایند دارای بیشترین میانگین (۴/۳۷) و متغیر مدیریت زمان فرایند دارای کمترین میانگین (۳/۸۷) می باشد. در بعد زنجیره فرآیند، متغیر مدیریت فرایند تامین دارای بیشترین میانگین (۴/۷۶) و متغیر مدیریت فرایند فروش دارای کمترین میانگین (۴/۰۶) می باشد. در بعد مدیریت فرآیند، متغیر باز مهندسی فرایند دارای بیشترین میانگین (۴/۸۱) و متغیر پایش و کنترل فرایند دارای کمترین میانگین (۴/۱۶) می باشد. در بعد بلوغ فرآیند کسب و کار، متغیر بلوغ نظارتی دارای بیشترین میانگین (۴/۵۱) و متغیر بلوغ رهبری دارای کمترین میانگین (۴/۱۷) می باشد. در بخش دیگری از ضریب شاخص R2 و فرمول GOF جهت مناسب بودن برازش مدل ساختاری استفاده شد است (جدول ۳ و فرمول ۱).

جدول ۳: ضرایب شاخص R Square متغیرهای درون‌زای مدل

مقدار اشتراکی	R	متغیرهای درون‌زا	مقدار اشتراکی	R	متغیرهای درون‌زا
۰/۶۶۱	۰/۷۱۲	فناوری سازمانی	۰/۶۶۰	۰/۷۲۴	راهبرد سازمانی
۰/۶۴۷	۰/۷۱۶	مدیریت ارتباطات فرآیند	۰/۵۰۱	۰/۶۹۴	اکوسیستم بازار
۰/۷۳۲	۰/۷۲۷	مدیریت تدارکات فرآیند	۰/۵۶۱	۰/۵۶۹	باز مهندسی فرآیند
۰/۷۵۱	۰/۸۱۰	مدیریت دانش فرآیند	۰/۶۱۳	۰/۶۷۱	برند سازمانی
۰/۶۹۰	۰/۷۲۵	مدیریت ریسک فرآیند	۰/۳۰۸	۰/۷۴۷	بلوغ مدیریت فرآیند
۰/۷۳۰	۰/۶۴۲	مدیریت زمان فرآیند	۰/۶۳۴	۰/۵۷۶	تقاضای بازار
۰/۵۶۶	۰/۶۲۲	مدیریت فرآیند	۰/۵۴۵	۰/۶۱۶	رفتار رقبا
۰/۵۸۲	۰/۵۵۵	مدیریت فرآیند بازاریابی	۰/۵۵۳	۰/۵۹۳	رقابت بازار
۰/۵۳۲	۰/۵۱۴	مدیریت فرآیند بسته‌بندی	۰/۵۷۳	۰/۳۶۸	زنجیره فرآیند
۰/۶۸۵	۰/۵۱۸	مدیریت فرآیند تامین	۰/۵۸۲	۰/۴۷۹	ساختار بازار
۰/۷۱۰	۰/۶۱۵	مدیریت فرآیند توزیع	۰/۵۶۱	۰/۲۸۵	ساختار سازمانی
۰/۶۶۰	۰/۵۲۵	مدیریت فرآیند تولید	۰/۵۱۸	۰/۶۳۳	بلوغ عملکردی
۰/۶۷۱	۰/۷۳۹	مدیریت فرآیند طراحی	۰/۵۳۴	۰/۷۴۰	بلوغ ارتباطی
۰/۶۹۵	۰/۵۷۵	مدیریت فرآیند فروش	۰/۶۳۴	۰/۵۰۳	بلوغ فنی
۰/۷۷۵	۰/۷۵۹	مدیریت مالی فرآیند	۰/۵۶۹	۰/۶۶۵	بلوغ رهبری
۰/۶۶۴	۰/۲۸۷	مدیریت کیفیت فرآیند	۰/۵۰۶	۰/۶۱۲	بلوغ نظارتی
۰/۶۲۴	۰/۶۴۶	منابع سازمانی	۰/۳۸۷	۰/۷۴۴	سیستم شرکت
۰/۵۱۸	۰/۵۴۳	واردات خارجی بازار	۰/۶۳۹	۰/۷۵۰	طراحی فرآیند
۰/۶۶۶	۰/۶۷۰	پایش و کنترل فرآیند	۰/۵۰۹	۰/۶۴۲	عملکرد فرآیند
۰/۷۰۹	۰/۸۳۴	پیاده‌سازی فرآیند	۰/۵۷۶		فرهنگ سازمانی

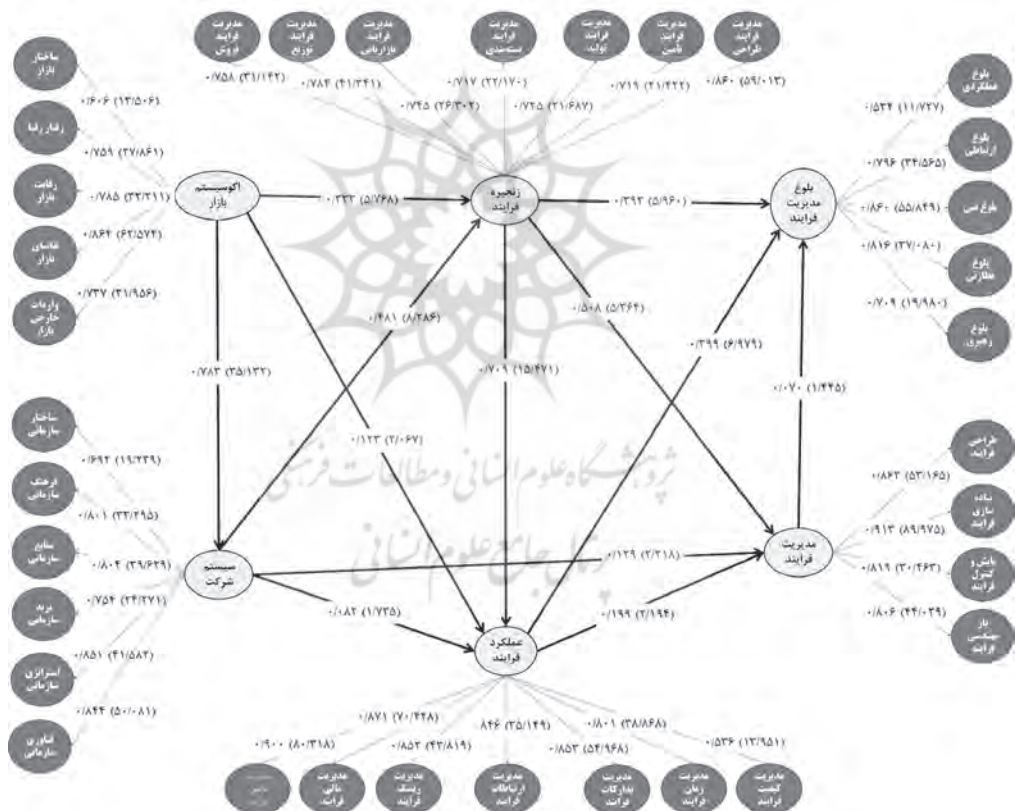
R2 معیاری است که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، ۰/۶۷ به‌عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R2 در نظر گرفته می‌شود (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). با توجه به نتایج جدول ۳، مقدار R2 متغیرهای پژوهش با توجه به سه مقدار ملاک، مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تایید می‌کند. در PLS، به منظور برازش مدل کلی (هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری) معیاری کلی با عنوان برازش کلی مدل (GOF) به عنوان شاخصی مطمئن برای برازش کل مدل محسوب شود. با توجه به بررسی‌های آن‌ها، GOF از طریق معادله زیر قابل محاسبه می‌باشد. مقادیر به دست آمده توسط این فرمول با توجه به مطالعات وتزلس^۱ و همکاران (۲۰۰۹) می‌تواند با سه مقدار ۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶

در سه سطح ضعیف، متوسط و قوی تقسیم بندی شوند. با توجه به آن که معیار نامبرده برابر ۰/۷۲۰ می باشد، بنابراین پژوهش های وتزلز و همکاران (۲۰۰۹) برازش کلی مدل در حد «بسیار قوی» مورد تأیید قرار می گیرد.

$$\text{برازش کلی مدل} = \sqrt{R^2 * \text{مقدار اشتراکی}} = \sqrt{0/658 * 0/624} = 0/720$$

در بخش آمار استنباطی برای بررسی مجدد ارتباط میان مؤلفه ها با متغیرهای مربوط از تحلیل عاملی تأییدی برای کلیه متغیرها استفاده شد. شکل ۲، نتایج بارهای عاملی گویه های مربوط به هر متغیر را نشان می دهد.

۲۲۳



شکل ۲: میزان ضریب اثر و آماره معناداری T value مدل پژوهش

همان‌طور که نتایج شکل ۲ نشان می‌دهد بار عاملی بیشتر گویه‌های پرسشنامه از ۰/۴ بیشتر بود. پس از انجام تحلیل عاملی تأییدی برای یافتن پاسخ فرضیات پژوهش، تجزیه و تحلیل مدل‌سازی معادله ساختاری انجام گرفت. فرضیات پژوهش در قالب مدل معادلات ساختاری، مورد بررسی قرار گرفتند و مسیر مدل ساختاری ارزیابی شد. هر مسیر متناظر با یکی از فرضیات مدل است. آزمون هر فرضیه از طریق بررسی علامت، اندازه و معناداری آماری ضریب مسیر (بتا) بین هر متغیر مکنون با متغیر وابسته است. شکل ۲ و جدول ۴، نتایج مربوط به مدل‌سازی معادله ساختاری را نشان می‌دهند.

جدول ۴: مقادیر ضریب مسیر مستقیم و آماره t مرتبط با متغیرهای پژوهش (آزمون فرضیه‌های پژوهش)

فرضیه	آماره T	ضریب	سطح معنی داری	نتیجه فرضیه
اکوسیستم بازار -> تقاضای بازار	۶۰/۲۴۰	۰/۸۶۴	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> رفتار رقبا	۲۸/۳۵۴	۰/۷۵۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> رقابت بازار	۳۲/۴۳۱	۰/۷۸۵	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> زنجیره فرآیند	۵/۷۳۰	۰/۳۳۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> ساختار بازار	۱۳/۶۳۵	۰/۶۰۶	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> سیستم شرکت	۳۵/۲۳۸	۰/۷۸۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> عملکرد فرآیند	۲/۰۴۶	۰/۱۲۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
اکوسیستم بازار -> واردات خارجی بازار	۲۱/۱۹۰	۰/۷۳۷	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
بلوغ مدیریت فرآیند -> بلوغ عملکردی	۱۱/۲۲۴	۰/۵۳۴	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
بلوغ مدیریت فرآیند -> بلوغ ارتباطی	۳۷/۰۴۶	۰/۷۹۶	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
بلوغ مدیریت فرآیند -> بلوغ فنی	۵۳/۸۱۲	۰/۸۶۰	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
بلوغ مدیریت فرآیند -> بلوغ رهبری	۲۰/۶۳۵	۰/۷۰۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
بلوغ مدیریت فرآیند -> بلوغ نظارتی	۴۱/۲۹۸	۰/۸۱۶	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> بلوغ مدیریت فرآیند	۵/۷۶۵	۰/۳۹۳	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> عملکرد فرآیند	۱۴/۹۴۵	۰/۷۰۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> مدیریت فرآیند	۵/۳۶۶	۰/۵۰۸	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> مدیریت فرآیند بازاریابی	۲۶/۴۹۷	۰/۷۴۵	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> مدیریت فرآیند بسته‌بندی	۲۰/۰۹۱	۰/۷۱۷	۰/۰۰۱	تایید فرضیه
زنجیره فرآیند -> مدیریت فرآیند تامین	۲۰/۵۱۶	۰/۷۱۹	۰/۰۰۱	تایید فرضیه

زنجره فرآیند -> مدیریت فرآیند توزیع	۰/۷۸۴	۰/۰۰۱	۴۱/۱۷۸	تایید فرضیه
زنجره فرآیند -> مدیریت فرآیند تولید	۰/۷۲۵	۰/۰۰۱	۱۹/۵۷۵	تایید فرضیه
زنجره فرآیند -> مدیریت فرآیند طراحی	۰/۸۶۰	۰/۰۰۱	۵۶/۹۸۶	تایید فرضیه
زنجره فرآیند -> مدیریت فرآیند فروش	۰/۷۵۸	۰/۰۰۱	۳۱/۷۷۰	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> راهبرد سازمانی	۰/۸۵۱	۰/۰۰۱	۴۳/۴۳۱	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> برند سازمانی	۰/۷۵۴	۰/۰۰۱	۲۳/۷۷۷	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> زنجره فرآیند	۰/۴۸۱	۰/۰۰۱	۸/۱۴۰	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> ساختار سازمانی	۰/۶۹۲	۰/۰۰۱	۱۷/۴۲۴	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> عملکرد فرآیند	۰/۰۸۲	۰/۰۰۱	۱/۸۶۸	رد
سیستم شرکت -> فرهنگ سازمانی	۰/۸۰۱	۰/۰۰۱	۳۲/۶۶۲	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> فناوری سازمانی	۰/۸۴۴	۰/۰۰۱	۵۱/۸۰۳	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> مدیریت فرآیند	۰/۱۲۹	۰/۰۰۱	۲/۲۰۱	تایید فرضیه
سیستم شرکت -> منابع سازمانی	۰/۸۰۴	۰/۰۰۱	۴۰/۵۷۴	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> بلوغ مدیریت فرآیند	۰/۳۹۹	۰/۰۰۱	۶/۴۶۰	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت ارتباطات فرآیند	۰/۸۴۶	۰/۰۰۱	۳۶/۲۸۶	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت تدارکات فرآیند	۰/۸۵۳	۰/۰۰۱	۵۴/۵۹۵	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت دانش فرآیند	۰/۹۰۰	۰/۰۰۱	۸۰/۴۵۸	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت ریسک فرآیند	۰/۸۵۲	۰/۰۰۱	۴۰/۷۳۰	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت زمان فرآیند	۰/۸۰۱	۰/۰۰۱	۳۶/۵۰۳	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت فرآیند	۰/۱۹۹	۰/۰۰۱	۲/۲۰۸	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت مالی فرآیند	۰/۸۷۱	۰/۰۰۱	۷۰/۵۵۲	تایید فرضیه
عملکرد فرآیند -> مدیریت کیفیت فرآیند	۰/۵۳۶	۰/۰۰۱	۱۴/۶۳۱	تایید فرضیه
مدیریت فرآیند -> باز مهندسی فرآیند	۰/۸۰۶	۰/۰۰۱	۴۴/۲۶۸	تایید فرضیه
مدیریت فرآیند -> بلوغ مدیریت فرآیند	۰/۰۷۰	۰/۰۰۱	۱/۴۴۵	رد
مدیریت فرآیند -> طراحی فرآیند	۰/۸۶۲	۰/۰۰۱	۵۶/۰۲۱	تایید فرضیه
مدیریت فرآیند -> پایش و کنترل فرآیند	۰/۸۱۹	۰/۰۰۱	۲۹/۶۵۵	تایید فرضیه
مدیریت فرآیند -> پیاده سازی فرآیند	۰/۹۱۳	۰/۰۰۱	۹۳/۸۸۷	تایید فرضیه

با توجه به نتایج جدول ۴ به جز دو اثر سیستم شرکت بر عملکرد فرآیند و مدیریت فرآیند بر بلوغ مدیریت فرآیند که مورد تایید قرار نگرفت ($P > 0/05$) تمامی ضرایب معنی‌داری t از ۱/۹۶ بزرگ‌تر هستند که این امر معنی‌دار بودن تمامی سؤالات و روابط میان متغیرها را در سطح اطمینان ۹۵ درصد تایید می‌نماید. بنابراین سایر فرضیات پژوهش مورد قبول واقع گردید. همچنین نتایج تحلیل عاملی نشان داد که ابعاد تقاضای بازار (۰/۸۶۴)، رقابت بازار (۰/۷۸۵)، رفتار رقبا (۰/۷۵۹)، واردات خارجی بازار (۰/۷۳۷) و ساختار بازار (۰/۶۰۶) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه اکوسیستم بازار بودند. همچنین ابعاد راهبرد سازمانی (۰/۸۵۱)، فناوری سازمانی (۰/۸۴۴)، منابع سازمانی (۰/۸۰۴)، فرهنگ سازمانی (۰/۸۰۱)، برند سازمانی (۰/۷۵۴) و ساختار سازمانی (۰/۶۹۲) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه سیستم شرکت بودند. ابعاد مدیریت فرآیند طراحی (۰/۸۶۰)، مدیریت فرآیند توزیع (۰/۷۸۴)، مدیریت فرآیند فروش (۰/۷۵۸)، مدیریت فرآیند بازاریابی (۰/۷۴۵)، مدیریت فرآیند تولید (۰/۷۲۵)، مدیریت فرآیند تأمین (۰/۷۱۹) و مدیریت فرآیند بسته‌بندی (۰/۷۱۷) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده زنجیره فرایندها بازار بودند. ابعاد مدیریت دانش فرآیند (۰/۹۰۰)، مدیریت مالی فرآیند (۰/۸۷۱)، مدیریت تدارکات فرآیند (۰/۸۵۳)، مدیریت ریسک فرآیند (۰/۸۵۲)، مدیریت ارتباطات فرآیند (۰/۸۴۶)، مدیریت زمان فرآیند (۰/۸۰۱) و مدیریت کیفیت فرآیند (۰/۵۳۶) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه عملکرد فرایندها بودند. ابعاد پیاده‌سازی فرآیند (۰/۹۱۳)، طراحی فرآیند (۰/۸۶۲)، پایش و کنترل فرآیند (۰/۸۱۹) و بازمهندسی فرآیند (۰/۸۰۶) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه مدیریت فرآیند بودند. همچنین ابعاد بلوغ فنی (۰/۸۶۰)، بلوغ نظارتی (۰/۸۱۶)، بلوغ ارتباطی (۰/۷۹۶)، بلوغ رهبری (۰/۷۰۹) و بلوغ عملکردی (۰/۵۳۴) به ترتیب میزان اثر به‌طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه بلوغ مدیریت فرایندها بودند.

نتایج تحلیل مسیر نشان داد که عامل اکوسیستم بازار دارای اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر سیستم شرکت، زنجیره فرایندها و عملکرد فرایندها می‌باشد. عامل سیستم شرکت نیز اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر زنجیره فرایندها، مدیریت فرآیند داشت، اما بر عملکرد فرایندها اثر مستقیم معنی‌داری نداشت - بلکه اثر غیرمستقیم آن معنی‌دار بود. علاوه بر این در تحلیل مسیر مشخص شد که عامل زنجیره فرآیند اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر عملکرد فرایندها، مدیریت فرآیند و بلوغ مدیریت فرایندها دارد. اثر متغیر عملکرد فرآیند نیز بر مدیریت فرایندها و بلوغ مدیریت فرآیند مستقیم، مثبت و معنی‌دار بود، اما اثر متغیر مدیریت فرایندها بر بلوغ مدیریت فرآیند معنی‌دار نبود.

بحث و نتیجه‌گیری

مدل‌های بلوغ، یک نقشه راه برای ارزیابی بلوغ فرآیند کسب و کار و هدایت بهبود فرآیند ارائه می‌دهند. از این‌رو، شرکت‌های تولیدی نیازمند روش‌هایی برای ارزیابی بلوغ فرایندها، مدیریت و بهبود عملکرد آن‌ها هستند و مدل‌های بلوغ این امکان را فراهم می‌کنند. سؤال اصلی پژوهش حاضر این بود که در شرکت‌های تولیدی ورزشی به عنوان بازیگران اصلی صنعت ورزش کشور، چه عواملی تعیین‌کننده بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار هستند و روابط بین آن‌ها چگونه است؟

عوامل اصلی در قالب ۶ عامل اصلی، ۳۴ بُعد و ۱۰۲ گویه شناسایی و دسته‌بندی شدند. براساس مدل مفهومی، دو رویکرد برای تحلیل روابط بین متغیرها وجود دارد: الف) تحلیل عاملی هر یک از عامل‌های اصلی به همراه ابعاد و گویه‌های زیر مجموعه آن به عنوان یک سازه واحد؛ ب) تحلیل مسیر روابط بین سازه‌ها (عامل‌های اصلی) به صورت متغیرهای مستقل، میانجی و وابسته.

عوامل شناسایی شده شامل اکوسیستم بازار، سیستم شرکت، زنجیره فرایند، عملکرد فرایند، مدیریت فرایند و بلوغ فرایندها چارچوب بندی شدند. در تحقیقات قبلی همچون مطالعات اراسلی و همکاران (۲۰۰۳) و رانگیلر و همکاران (۲۰۱۲) نیز عوامل تعیین کننده در بلوغ کسب کار مشابه با این پژوهش به صورت سه عامل و در قالب هزینه‌ها، راهبرد و فرایندها دسته‌بندی شده بودند. از طرفی دیگر، محال و ناروانی (۲۰۱۲) و رانگیلر و همکاران (۲۰۱۲) در دسته‌بندی متفاوتی عوامل بلوغ کسب و کار را مبتنی بر وظایف و ابزارهای مدیریتی گزارش کردند. تطبیق چارچوب بندی این پژوهش با تحقیقات قبلی نشان می‌دهد که مدل مفهومی ارائه شده در این پژوهش از جامعیت و نوآوری قابل توجهی برخوردار می‌باشد.

نتایج تحلیل عاملی نشان داد که ابعاد تقاضای بازار، رقابت بازار، رفتار رقبای، واردات خارجی بازار و ساختار بازار به ترتیب میزان اثر به طور معنی داری تبیین کننده سازه اکوسیستم بازار بودند. ضرایب نشان می‌دهد که این ابعاد همگی از درجه اهمیت و اثرگذاری بالایی برخوردارند که این خود نشان از قابلیت بالای پیش بینی اکوسیستم بازار توسط این عوامل را دارد. بازار تولیدات ورزشی کشور به دلیل چالش‌های فراوان برای تولیدکنندگان داخلی و حضور برندهای خارجی - به عنوان رقبای برندهای داخلی - با نوسانات بسیاری همراه است. از طرف دیگر، نقش محوری در تنظیم زمینه بازار ورزش را نسبت عرضه و تقاضا تعیین می‌کند (کلاشی، ۱۳۹۴). براین اساس، تقاضای بازار می‌تواند سایر عوامل را تحت الشعاع خود قرار دهد. ریحانی (۱۳۹۴) در تحقیقی نشان داد که دست یابی به مزیت‌های رقابتی به طور قابل توجهی به قابلیت هوشمندی رقابتی در تغییرات عرضه و تقاضا دارد.

راهبرد سازمانی، فناوری سازمانی، منابع سازمانی، فرهنگ سازمانی، برند سازمانی و ساختار سازمانی به ترتیب میزان اثر به طور معنی داری تبیین کننده سازه سیستم شرکت بودند. تعیین میزان بلوغ کسب و کار در واقع همان عارضه‌یابی سیستم شرکت محسوب می‌شود. هر یک از اجزای سیستم شرکت نقش مختص به خود در عملکرد شرکت دارند. مقوله بلوغ و تعالی یک فرایند بلند مدت است و در بین اجزای اصلی سازمان، عنصر راهبرد در دراز مدت اثرات پایدارتر و فزاینده تری دارد. باقری و اصغری (۱۳۹۲) در تحقیق خود نشان دادند میان راهبردهای رقابتی سطح کسب و کار و بازار گرایی با مراحل چرخه حیات سازمان در شرکت‌های مورد مطالعه هماهنگی معنی داری وجود دارد. طوطی فر طهران پور و ضیاء (۱۳۹۳) در پژوهشی نشان دریافتند که متغیر سرمایه ساختاری، پیش‌بینی کننده معنی داری برای نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی هستند. خان‌جو (۲۰۱۷) نشان داد که بیشتر شرکت‌ها بین حالت تکامل یافته و فرآیند عبور از بلوغ هستند و برند، قوی‌ترین و فناوری، ضعیف‌ترین جنبه در این شرکت‌هاست که با نتایج این پژوهش همخوان نیست. این نا همخوانی احتمالا به دلیل تفاوت بین نوع کسب و کار و محیط بازار در دو پژوهش می‌باشد.

مدیریت فرایند طراحی، مدیریت فرایند توزیع، مدیریت فرایند فروش، مدیریت فرایند بازاریابی، مدیریت فرایند تولید، مدیریت فرایند تامین و مدیریت فرایند بسته‌بندی به ترتیب میزان اثر به طور معنی داری تبیین کننده زنجیره فرایندهای بازار بودند. فرایندهای تامین محصولات و خدمات از مراحل اصلی مانند این موارد تشکیل می‌شود که هر یک از این مراحل را می‌توان هم به صورت یک زیر فرایند به صورت مستقل تحلیل کرد و هم به صورت زنجیره تامین. بلوغ کلی و عملکرد مجموع این فرایندها وابسته به میزان بلوغ هر یک آن‌هاست، اما میزان اهمیت و اثرگذاری آن‌ها با هم برابر و همزمان نیست. مک کورماک و همکاران (۲۰۰۸) نشان دادند که رابطه قوی بین بلوغ هر یک از حلقه‌های زنجیره تامین و عملکرد سازمانی وجود دارد و مدیریت بازاریابی، مهم‌ترین فاکتور در زنجیره تامین است. در این تحقیق زیرفرایند طراحی در اولویت قرار گرفت که احتمالاً به دلیل تفاوت کیفیت محصولات داخلی و خارجی می‌باشد. نوبخت و همکاران (۱۳۹۴) در بررسی عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کارهای ورزشی نشان دادند که عوامل بازاریابی، طرح کسب و کار، حمایت دولت، شبکه‌سازی، آمادگی کارآفرینی، فناوری، دسترسی به اطلاعات، دسترسی به سرمایه و قانونمندی دارای اولویت می‌باشند که همسو با یافته‌های این پژوهش است.

مدیریت دانش فرایند، مدیریت مالی فرایند، مدیریت تدارکات فرایند، مدیریت ریسک فرایند، مدیریت ارتباطات فرایند، مدیریت زمان فرایند و مدیریت کیفیت فرایند به ترتیب میزان اثر به طور معنی داری تبیین کننده سازه عملکرد فرایندها بودند. عمده جنبه‌های بلوغ در ابعاد و فرایندهای هر سیستم یا خرده سیستمی براساس عملکرد و پیامد آن تعیین و قضاوت می‌شود. به دلیل جنبه‌های فنی بالا در مدیریت فرایندهای کسب و کارهای تولیدی نقش دانش و فناوری بسیار حیاتی است. از این رو، احتمالاً از اولویت بالاتری نسبت به بقیه برخوردار است. اراسلی و همکاران (۲۰۰۳) مدیریت هزینه و مدیریت فناوری را در اولویت ابعاد بلوغ کسب و کار گزارش کرد که مشابه با اولویت اول و دوم مدیریت دانش و مدیریت مالی در این پژوهش است. بروکز و همکاران (۲۰۱۵) در بررسی بلوغ عملکرد مدیریت پروژه نشان دادند که در سطوح بالای بلوغ، نتایج عملکرد تا حد زیادی به مدل بلوغ مدیریت پروژه بستگی دارد. ون وورن و گرون والد (۲۰۰۷) دریافتند که عوامل مؤثر بر موفقیت کسب و کار، مدیریت زمان و دریافت مشاوره در اولویت قرار داد که در این پژوهش از اولویت پایین تری قرار گرفتند. راندیری و همکاران (۲۰۱۲) نشان دادند که با توسعه مدل بلوغ می‌توان از آن به‌عنوان ابزار تجزیه و تحلیل خودارزیابی مدیریت پیوسته کسب و کار استفاده کرد و مقدار قابل توجهی برای پایگاه دانش مدیریت پیوسته کسب و کار است.

پیاده‌سازی فرایند، طراحی فرایند، پایش و کنترل فرایند و بازمهندسی فرایند به ترتیب میزان اثر به طور معنی داری تبیین کننده سازه مدیریت فرایند بودند. براساس شواهد یکی از عمده ضعف‌های اصلی در مدیریت کسب و کارهای تولیدی داخل کشور توان مدیریت فرایندها از طراحی تا مهندسی مجدد است. مک کورماک و همکاران (۲۰۰۸) گزارش کردند که رابطه ای قوی بین قابلیت بازطراحی فرایندها و عملکرد سازمانی وجود دارد. کالینوسکی (۲۰۱۶) نشان داد که بلوغ فرایند کسب و کار به قابلیت روزآمدی فرایند بستگی دارد. براساس اولویت این ابعاد می‌توان نتیجه گرفت کسب و کارهایی که شواهدی برای قابلیت بهبود مستمر فرایندها

دارند، انتظار می‌رود که منعطف‌تر عمل کنند.

بلوغ فنی، بلوغ نظارتی، بلوغ ارتباطی، بلوغ رهبری، و بلوغ عملکردی به ترتیب میزان اثر به طور معنی‌داری تبیین‌کننده سازه بلوغ مدیریت فرایندها بودند. رانگیلر و همکاران (۲۰۱۲) نشان دادند که بلوغ عمدتاً جنبه عملکردی دارد که با اولویت گزارش شده در این پژوهش تفاوت دارد. راندیری و همکاران (۲۰۱۲) نشان دادند که ارزیابی پیوسته تعیین‌کننده پیشرفت سطح عملکرد کسب و کار است. کوهن و همکاران (۲۰۱۴) در ارزیابی بلوغ بازاریابی در شرکت‌های نرم‌افزاری دریافتند بلوغ در این شرکت‌های بیشتر تحت تاثیر ابعاد نوآوری قرار دارد. وکسیک و همکاران (۲۰۱۷) در مطالعه‌ای نشان دادند که شرکت‌هایی که سطح بالاتری از بلوغ اجتماعی دارند، در مدیریت فرایند کسب و کار موفق‌ترند.

تحلیل مسیر نشان داد که عامل اکوسیستم بازار دارای اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر سیستم شرکت، زنجیره فرایندها و عملکرد فرایندها می‌باشد. اکوسیستم‌ها از تعامل‌های بین ذینفعان به وجود می‌آیند و هر تعاملی می‌تواند آثار متعدد و گوناگونی داشته باشد که بر روی تمام اجزاء سیستم تأثیرگذار خواهد بود. به این ترتیب هر تعاملی می‌تواند پیامدهایی غیرقابل پیش‌بینی داشته باشد و این همان خصوصیتی است که می‌بایست در بین تمامی بخش‌ها باید وجود داشته باشد (فرهمندمهر، ۱۳۹۶). برای حرکت صحیح و تخصیص منابع در جای صحیح، اکوسیستم نیازمند رهبرانی هست که آگاه به ظرفیت‌ها و بازار و مشروعیت اجتماعی داشته باشند. عملکرد مناسب یک اکوسیستم وابسته به آن است که بتواند فضایی را فراهم سازد تا تمامی اعضای آن مجموعه در راستای هدف مشترک به بازدهی هدف‌گذاری شده برای خود نایل شوند و در این راستا از همکاری سایر اعضا بهره‌مند گردند (به نقل از فرهمندمهر، ۱۳۹۶). از این رو می‌توان گفت احتمالاً اکوسیستم بازار به عنوان یک محیط پویا برای سیستم شرکت و زنجیره فرایندهای آن تأثیر می‌گذارد و بنابراین عملکرد شرکت را دگرگون و دچار تغییر می‌کند. بنابراین باید به اثر اکوسیستم بازار به عنوان یک متغیر اثرگذار توجه نمود. فرهمندمهر (۱۳۹۶) گزارش کرد که کسب و کارهای ورزشی کشور در بستر یک اکوسیستم قوی نیستند و تأثیرات نوسانی بازار بر آن‌ها به شدت اثرگذار خواهد بود.

عامل سیستم شرکت نیز اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر زنجیره فرایندها، مدیریت فرایند داشت اما بر عملکرد فرایندها اثر مستقیم معنی‌داری نداشت بلکه اثر غیر مستقیم آن معنی‌دار بود. براساس مدل پژوهش فرایندها را از سه منظر زنجیره آن‌ها، مدیریت آن‌ها و عملکرد آن‌ها می‌توان مورد بررسی قرار داد. براساس رویکرد تحلیل سیستمی (پیشایند < فرایند < پیامد) دو رویکرد اول یک رویکرد فرایندی و رویکرد عملکردی یک رویکرد پیامدی است. سیستم شرکت یک عامل پیشایندی است و نسبت به عوامل فرایندی، ورودی محسوب می‌شود. احتمالاً به دلیل پیچیدگی سازوکارهای عملکرد شرکت‌های تولیدی ورزشی، به طور مستقیم بر عملکرد معنی‌دار نیست و به صورت غیر مستقیم از مسیر دو متغیر زنجیره فرایندها و مدیریت فرایندها اثرگذار خواهد بود. طوطی‌فر و ضیاء (۱۳۹۳) در مطالعه‌ای نشان داد که متغیر سرمایه‌ساختاری پیش‌بینی‌کننده معنی‌داری برای نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی نیستند که با یافته این بخش از پژوهش همخوان است.

علاوه بر این در تحلیل مسیر مشخص شد که عامل زنجیره فرایند اثر مستقیم، مثبت و معنی‌داری بر عملکرد

فرایندها، مدیریت فرایند و بلوغ مدیریت فرایندها دارد. مک کورماک و همکاران (۲۰۰۸) در بررسی مدل بلوغ زنجیره تأمین نشان داد که رابطه ای قوی بین سطح بلوغ و میزان عملکرد وجود دارد. کالینوسکی (۲۰۱۶) در مطالعه‌ای دریافت که رابطه معنی داری مثبت بین مناطق BPM و عملکرد سازمانی وجود دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که سازمان‌هایی که شواهد محرمانه برای وجود روش‌های بلوغ فرایندی به‌ویژه در همه مناطق سازمان - که نشان‌دهنده بلوغ فرایندی - است، انتظار می‌رود که بهتر عمل کنند. شواهد موجود از کسب و کار در بازار ورزش نشان می‌دهد فعالیت‌هایی نظیر فرایند طراحی، فرایند تامین، فرایند تولید، فرایند بسته‌بندی، فرایند بازاریابی، فرایند توزیع و فرایند فروش کالا و خدمت به مشتری که قبلاً همگی در سطح شرکت انجام می‌شده، اما اینک به یک پدیده فرایندی و زنجیره‌وار تبدیل شده است، زنجیره فرایند پدیده ای است که این کار را به طریقی انجام می‌دهد که مشتریان به توانند خدمت قابل اطمینان و سریع را با محصولات با کیفیت در حداقل هزینه و زمان دریافت کنند. همچنین بر اساس نگرش زنجیره ارزش پورتر (۲۰۰۴) زنجیره تأمین شامل تمام فعالیت‌های مورد نیاز برای ارائه یک محصول یا خدمت به مشتری نهایی است، زنجیره تأمین به عنوان بخشی از جریان کالا و خدمات در زنجیره فرایند در نظر گرفته شده است و یک زنجیره فرایند به تشریح تمام فعالیت‌های مرتبط در تحویل کالاها و خدمات به مشتریان می‌پردازد.

اثر متغیر عملکرد فرایند نیز بر مدیریت فرایندها و بلوغ مدیریت فرایند مستقیم، مثبت و معنی دار بود، اما اثر متغیر مدیریت فرایندها بر بلوغ مدیریت فرایند معنی دار نبود. این یافته‌ها را می‌توان در چند رویکرد مورد تحلیل قرار داد:

نخست اینکه آیا تغییر در فرایندها و مهندسی مجدد آن‌ها (متغیر مدیریت فرایند) تا چه اندازه منجر به عملکرد بهتر و سطح بلوغ بیشتر می‌شود.

دوم اینکه مولفه‌های عملکردی تا چه اندازه می‌توانند نشان‌دهنده بلوغ باشند. حلقه مشترک در این میان، اصل بهبود مستمر است و بهبود مستمر نیازمند سیستم کارآمد مدیریت عملکرد می‌باشد. از سویی دیگر، مدیریت فرایند رویکردی سیستماتیک برای مدیریت و کنترل فرایندهای یک سازمان، با تمرکز بر برآورده ساختن نیازهای مشتریان و افزایش کارایی فعالیت‌ها می‌باشد. بروکز و همکاران (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با استفاده از «مدل بلوغ در بهبود عملکرد مدیریت پروژه» نشان دادند که در سطوح بالای بلوغ، نتایج عملکرد تا حد زیادی به مدل بلوغ مدیریت پروژه بستگی دارد. رانگیلر و همکاران (۲۰۱۲) دریافتند که کارایی مدیریت فرایند راهنمایی مطلوبی برای تشخیص سطوح بلوغ است و برای اجرای اقدامات بهبود کاربرد دارد. وجیک و همکاران (۲۰۱۷) نشان دادند که استفاده از مدیریت فرایند کسب و کار اجتماعی در شرکت‌های که در سطح بالاتری از بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار هستند بالاتر است. از این رو، در جهت بهبود عملکرد شرکت‌های تولیدات ورزشی باید دیدگاهی فرایند محور داشت و به صورت فرایندی عملکرد شرکت را بهبود بخشید؛ به صورتی که باعث بهبود در مدیریت کیفیت، مدیریت زمان، مدیریت تدارکات، مدیریت ارتباطات، مدیریت ریسک، مدیریت مالی و مدیریت دانش فرایند گردد.

به صورت کلی می‌توان این مدل را مجموعه‌ای از عناصر ساختارمند توصیف کرد که بلوغ کسب و کار را

تشریح می‌کنند. پس مدل ارائه شده در این پژوهش، شناختی از سطوح بلوغ مدیریت کسب و کار را براساس ارتباط آن با مجموعه‌ای از فعالیت‌های شرکت ایجاد می‌کند. برپایه این مدل، می‌توان به ارزیابی عینی از سطح فعالیت‌های مدیریت کسب و کار در هر شرکت ورزشی پرداخت و اطلاعات علمی در زمینه اقدامات مناسبی را که باید سازمان برای رسیدن به سطح بعدی بلوغ از نظر توسعه مدیریتی انجام دهد، فراهم ساخت.

پیشنهادها

براساس یافته‌های پژوهش پیشنهادهای زیر جهت ارتقای بلوغ کسب و کار در شرکت‌های تولیدی ورزشی ارائه می‌شود:

- شرکت‌های تولیدی ورزشی باید وضعیت بلوغ کسب و کار خود را ارزیابی‌کنند و با سایر شرکت‌ها مقایسه نمایند. براساس تعیین وضعیت بلوغ جایگاه و موقعیت خویش را در بازار تشخیص دهند و دقیقاً موانع و راهکارهای پیشرفت را شناسایی کنند تا در راستای آن تغییرات و تنظیمات لازم را اجرا و منابع مورد نیاز برای رسیدن به مراحل بعدی را تأمین کنند.

- هر چند در پژوهش حاضر، عوامل بلوغ مدیریت فرایندی تولیدات ورزشی کشور شناسایی و مدل آن طراحی شد، اما باید گفت با توجه به مدل نهایی پژوهش نقش منابع در بلوغ کسب و کار پیچیده بوده و تابعی از چگونگی بکارگیری کارا و اثربخش آن‌ها در قالب اکوسیستم بازار و سهم شرکت است. از این‌رو، توجه به این متغیر و فراهم کردن شرایط تأمین آن در قالب فعالیت‌های، دولتی، صنفی، علمی و صنعتی می‌تواند در ایجاد بلوغ مدیریت فرایند صنعت تولیدات شرکت‌های ورزشی کشور نقش مهمی داشته باشد. برای رسیدن به یک وضعیت با دوام در بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار باید دولت و مدیریت بخش خصوصی شرکت‌های ورزشی کشور تغییرات و اصلاحات کاملی را در زیرساخت‌های صنعتی، مالیات‌های وضع شده بر تولید (قوانین مالیاتی)، صنایع مرتبط تأمین‌کننده و پشتیبانی‌کننده، محیط صنعت تولیدات ورزشی، منابع و زیرساخت‌های خود صورت دهند تا بتوانند به بلوغ لازم در زمینه صنعت تولیدات ورزشی دست یابند.

- با توجه به تاثیر مثبت و معنی‌دار اکوسیستم بازار بر سیستم شرکت، زنجیره فرآیند و عملکرد فرآیندها، می‌توان به تولیدکنندگان ورزشی پیشنهاد کرد که با ایجاد واحدهای ویژه در جهت بهبود عملکرد شرکت‌ها، محصولات با کیفیتی با توجه به اکوسیستم بازار و سیستم شرکت ارائه کنند. ضمن اینکه مدیران شرکت‌ها می‌توانند علاوه بر تجزیه و تحلیل اطلاعات کلیدی و بهینه‌سازی تصمیمات راهبردی، از زنجیره فرآیند و عملکرد فرآیند به عنوان ابزاری برای عملکرد بهتر در جهت کسب سهم بیشتری از بازارها و مشتریان جدید استفاده نمایند. بدین منظور راه‌های زیر ارائه می‌شود:

- پیگیری تحقیق و توسعه در حوزه‌های مطالعاتی ویژه جهت رشد و بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار ورزشی؛

- انجام تحقیقات و شناسایی الگوهای فن‌آورانه جهت زنجیره تأمین محصولات و یا فرایند تولید محصولات.

● با توجه به اینکه عامل سیستم شرکت نیز اثر مستقیم، مثبت و معنی داری بر زنجیره فرآیندها، مدیریت فرایند داشت اما بر عملکرد فرایندها اثر مستقیم معنی داری نداشت - دارای اثر غیرمستقیم معنی دار - می توان به شرکت های تولیدکننده ورزشی پیشنهاد کرد تا مجموعه ای از اقدامات سازمانی را با قابلیت های قوی و مثبت به کار گیرند و برای داشتن عملکردی بالاتر از رقبا تلاش کنند تا دیرتر به مرحله افول برسند و میزان بیشتری در محله بلوغ بمانند و در نتیجه سهم بیشتری از بازار را به دست بیاورند. همچنین، تولیدکنندگان ورزشی باید زنجیره های فرایند و مدیریت فرایند را به صورت خلاقانه ای برای شناسایی فرصت ها به کار بگیرند و منابع را به صورت راهبردی مدیریت کنند.

● برای گسترش سهم شرکت در عرصه تولیدات ورزشی کشور لازم است اهتمام خاصی به اصلاحات اساسی در این صنعت و به تبع آن تقویت مدیریت آن صورت گیرد. در واقع هسته اصلی در انجام اصلاحات باید افزایش رقابت ملی باشد. در این راستا به کارگیری و اجرای مدیریت فرایند در کنار کسب سهم شرکت و بازار نیاز است.

● با توجه به مدل نهایی پژوهش جهت بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار شرکت ها ورزشی باید شناخت سهم شرکت از بازار و توانمندی های این شرکت ها و حفظ و تقویت آن ها را مورد توجه قرار گیرد. همچنین به صورت مداوم منافع بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار در شرکت های ورزشی و عوامل موثر بر آن را مورد مطالعه و توجه باشد.

● با توجه به اینکه در پژوهش حاضر منابع اصلی بلوغ مدیریت فرایند کسب و کار شرکت های تولیدات ورزشی شناسایی شد، برای پژوهش های آتی پیشنهاد می شود روش های تامین و نگهداری هر یک از این منابع بررسی شود. همچنین تاثیر صنایع حمایتی (تامینی و توزیعی) در زمینه ایجاد و پایداری بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار تولیدات ورزشی بررسی شود.

● چون در پژوهش حاضر وضع مطلوب و موجود بلوغ کسب و کار ورزشی بررسی نشد، پیشنهاد می گردد در پژوهشی هر دو وضع موجود و مطلوب بلوغ کسب و کار ورزشی شناسایی شود و شکاف بین آنها مورد تحلیل قرار گیرد.

احتمالاً مدل ارائه شده دارای ضعف ها و کاستی هایی است. از این رو تحقیقات بیشتر برای تکامل مدل تحقیق و رفع ضعف های احتمالی آن ضروری به نظر می رسد. در این تحقیق، مشخص شد که انجام مصاحبه های حضوری با مدیران و صاحبان صنایع تولیدی، اطلاعات بسیار مفیدی را به محقق می دهد. لذا برای تعمق بیشتر در مدل بلوغ مدیریت فرایندهای کسب و کار شرکت های تولیدی، انجام همین تحقیق با رویکرد کیفی پیشنهاد می گردد.

در تحقیق حاضر محدودیت هایی نیز وجود داشت؛ شامل محدودیت اجرایی (عدم همکاری برخی مراکز در زمینه پاسخگویی و ارائه اطلاعات)؛ محدودیت ابزاری (نظرات و دیدگاه های سلیقه ای نسبت به بازاریابی و کسب و کار ورزشی) و محدودیت فرهنگی (میزان شفافیت و صداقت در پاسخگویی جامعه آماری انسانی و اطلاعاتی).

منابع

- الوانی، سید مهدی؛ شاهقلیان، کیوان و میرشفیعی، نصرالله. (۱۳۸۹). مدیریت تولید. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی
- باقری، سید محمد و اصغری، فرشته. (۱۳۹۲). «بررسی هماهنگی میان استراتژی های سطح کسب و کار و بازارگرایی در چارچوب مراحل چرخه عمر سازمان». مدیریت بازاریابی. ۸(۱۹)، صص ۱۰۹-۱۲۵.
- تقوی، مهدی و حسنی، محمد. (۱۳۹۵). «بررسی وضعیت ایران در زیرشاخص های بلوغ کسب و کار و بلوغ بازار شاخص نوآوری جهانی». دفتر پایش و بهبود محیط کسب و کار و دبیرخانه شورای عالی اجرای سیاست های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی. وزارت امور اقتصادی و دارایی - معاونت امور اقتصادی. صص ۱-۱۳.
- رنجبر فرد، مینا و جنگجو، زهرا. (۱۳۹۶). «مروری بر مدل های بلوغ در حوزه مدیریت فرآیند کسب و کار». فصلنامه مدیریت استاندارد و کیفیت. ۷(پیاپی ۲۴)، صص ۳۲-۴۶.
- ریحانی، محمد. (۱۳۹۴). «طراحی مدل مزیت رقابتی صنایع تولیدی ورزشی». رساله دکتری، دانشگاه گیلان.
- طوطی فر طهران پور، محمد مهدی و ضیاء، بابک. (۱۳۹۳). «تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری کسب و کارهای کوچک ورزشی استان تهران». فصلنامه توسعه کارآفرینی. ۷(۲)، صص ۲۳۱-۲۴۵.
- عظیم زاده، سید مرتضی؛ احسانی، محمد؛ کردنائیج، اسدا... و کوزه چیان، هاشم. (۱۳۹۳). «تبیین مدلی مفهومی برای ایجاد کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی». مطالعات مدیریت ورزشی. ۶(۲۲)، صص ۱۸۹-۲۰۸.
- فرهنگمهر، عباس. (۱۳۹۶). «طراحی مدل اکوسیستم کارآفرینی ورزشی». رساله دکتری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.
- کلاشی، مازیار. (۱۳۹۳). «اثر ورزش بر رشد اقتصادی». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- کوزه چیان، هاشم؛ احسانی، محمد؛ عظیم زاده، سید مرتضی؛ کردنائیج، اسدا... و پیترز، برندا. (۱۳۹۳). «مدلی برای راه اندازی کسب و کارهای کوچک و متوسط ورزشی». مدیریت و توسعه ورزش. ۳(۱)، صص ۵۱-۶۸.
- مسعودنیا، ابراهیم. (۱۳۸۶). «بررسی اعتبار پارادایم های شخصیتی در مطالعه و پیش بینی کارآفرینی». دانشور رفتار. ۱۴(۲۳)، صص ۵۳-۶۴.
- نوبخت، فرزاد؛ احسانی، محمد؛ کوزه چیان، هاشم و امیری، مجتبی. (۱۳۹۴). «عوامل موثر بر موفقیت کسب و کارهای متوسط و کوچک ورزش در ایران». کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، تبریز، دانشگاه تبریز و سازمان مدیریت صنعتی.
- Ahmed Zaki, K., Saleem, M., Abbas, N., Hussain, T., & Saeed, B. (2016). "MATURITY MODEL AS A BUSINESS PROCESS IMPROVEMENT METHODOLOGY FOR AUTOMOBILE PARTS MANUFACTURERS: A CASE STUDY". Sci. Int. (Lahore), 28(5), 4767-4776.
- Bill, C., William, E., & Hefley, Q., Sally A. (2002). People Capability Maturity Model (PCMM). Background, Concepts, Structure, and Usage.
- Brooks, P., El-Gayar, O., & Sarnikar, S. (2015). "A framework for developing a domain specific business intelligence maturity model: Application to healthcare". Internation-

al Journal of Information Management, 35(3), 337–345.

- De Bruin, T., & M. Rosemann. (2005). **Towards a business process management maturity model.**
- Fini, R., Grimaldi, R., & Sobrero, M. (2009). **“Factors fostering academics to start up new ventures: an assessment of Italian founders’ incentives”**. J Technol Transf, 34, 380–402.
- Gartner, W. (1985). **“Conceptual framework for describing the phenomenal of new venture creation”**. Academy of Management Review, 10(4), 696-706.
- Greenberger, B. D., & Sexton, D. L. (1988). **“An Interactive Model of New Venture Initiation”**. Journal of Small Business Management, 26, 3, 1.
- Hall, A., & DeVaney, S.A. (2009). **“Factors that Influence Small Business Start-up, 2009”**. The 55th Annual Conference of the American Council on Consumer Interests, July 26-28, in Milwaukee, Wisconsin.
- Kalinowski, T. B. (2016). **“Analysis of business process maturity and organisational performance relations”**. Management, 20(2). <https://doi.org/10.1515/manment-2015-0052>
- Khanh Chu, Ngoc. (2017). **“Evaluating business process maturity in Vietnamese human resource firms”**. Thesis presented in fulfillment of the requirements for the degree of Master of Management, specialization Business Process Management.
- Kwon O., Lee N., & Shin B. (2014). **“Data quality management and data usage experience and acquisition intention of big data analytics”**. International journal of information management, 34(3), 387-396.
- Macedo de Moraes, R., Kazan, S., Inês Dallavalle de Pádua, S., & Lucirton Costa, A. (2014). **“An analysis of BPM lifecycles: from a literature review to a framework proposal”**. Business Process Management Journal, 20(3), 412–432.
- Mazzarol, T., Volery, T., Doss, N., & Thein, V. (1999). **“Factors influencing small business start-ups: A comparison with previous research”**. International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research, 5(2), 48-63.
- McCormack, K. J. Willems, J. Van den Bergh, D. Deschoolmeester, P. Willaert, M. Indihar Štemberger, R. Škrinjar, P. Trkman, M. Bronzo Ladeira and M. Paulo Valadares de Oliveira. (2009). **“A global investigation of key turning points in business process maturity”**. Business Process Management Journal, 15(5), 792-815.
- McPhee, I. (2000). **“Towards an understanding of business start-ups through diagnostic finger printing”**. University of Wolverhampton, UK, Management Research Centre, 1-13.
- Parker, S. C. and Belghitar, Y. (2006). **“What Happens to Nascent Entrepreneurs? An Econometric Analysis of the PSED”**. Small Business Economics, 27(1), 81–101.

- Randeree, K. Mahal, A. & Narwani, A (2012). **“A business continuity management maturity model for the UAE banking sector”**. Business Process Management Journal, 18(3), 472-492.
- Reynolds, P. D. (2007). **“New Firm Creation in the United States: A PSED I Overview”**. Foundations and Trends in Entrepreneurship, 3(1).
- Röglinger, M. Pöppelbuß, J. & Becker, J. (2012). **“Maturity models in business process management”**. Business Process Management Journal, 18(2), 328-346.
- Smith, P. A. (2009). **Statistical analysis of the impact of the enterprise act 2002 on business start-ups in England and Wales**. 1-44.
- Stemberger, M. I., Kovacic, A., & Jaklic, J. (2007). **“A methodology for increasing business process maturity in public sector”**. Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management, 2, 119-133.
- Supattana, Sukrat., & Borworn, Papasratorn. (2018). **“A Maturity Model for C2C Social Commerce Business Model”**. International Journal of Electronic Commerce Studies, 9(1), 27-54.
- Van Vuuren, JJ., & Groenewald, D. A. (2007). **“Critical Analysis of the Influence of Start-Up Factors in Small Businesses and Entrepreneurial Ventures in South Africa”**. Acta Commercii, 269-80.
- Vukšić V. B. M., Štemberger I., & Vugec D. S. (2017). **“Insights into BPM maturity in Croatian and Slovenian companies”**. MIPRO, 1623-1628.



پروشکاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی