



فصلنامه مدیریت دانش در ورزش دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنجند دوره ۱ شماره ۱ صص ۲۹-۱۳ زمستان ۱۴۰۰  
پیش‌بینی راهکارهای مناسب جهت پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین تجهیزات در باشگاه‌های ورزشی

فاطمه بیابانی<sup>۱</sup>، نوید مهتاب<sup>۲\*</sup>، فاطمه معتمدی<sup>۳</sup>

۱- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، واحد قروه، دانشگاه آزاد اسلامی، قروه، ایران ۲- استادیار گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، واحد قروه، دانشگاه آزاد اسلامی، قروه، ایران (نویسنده مسئول) ۳- کارشناسی ارشد، گروه مدیریت ورزشی، واحد همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران

navid.mahtab@gmail.com :نویسنده مسئول\*

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۶/۱۸ \* تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۰۷/۲۲

#### چکیده

هدف این پژوهش شناسایی راهکارهای مناسب جهت پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین تجهیزات در باشگاه‌های ورزشی بود. جهت دستیابی به این هدف از روش تحقیق اکتشافی نوع تحقیقات ترکیبی استفاده گردید. جامعه آماری در بخش کیفی تحقیق متخصصان مدیریت ورزشی که نمونه به حجم ۱۵ نفر انتخاب گردید که حجم نمونه تا رسیدن به اشباع نظری بوده است و در بخش کمی تحقیق از روش نمونه‌گیری در دسترس نمونه‌ای به حجم ۲۴۵ نفر از مشتریان باشگاه‌های ورزشی به صورت تصادفی انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش از روش مصاحبه استفاده گردید و در بخش کمی پژوهش نیز از پرسشنامه تدوین‌شده در بخش کیفی تحقیق استفاده شد که بر اساس نتایج آلفای کرونباخ میزان پایایی پرسشنامه برابر با ۰/۸۷ بود و روایی محتوایی پرسشنامه نیز توسط متخصصین مورد تأیید قرار گرفت. برای تحلیل اطلاعات در بخش کیفی از تحلیل محتوا استفاده گردید و در بخش کمی از روش تحلیل عاملی تأییدی و آزمون فریدمن استفاده گردید. یافته‌ها در بخش کیفی پژوهش نشان داد که مدیریت زنجیره تأمین خدمات از مؤلفه‌های مدیریت منابع، هزینه‌مداری، ارزیابی عملکرد، نیازسنجی، تأمین خدمات، تعاملات، مدیریت تقاضا، ظرفیت‌انگاری، مدیریت اطلاعات تشکیل شده است. نتایج تحلیل عاملی تأییدی با مقدار  $RMSEA = 0.05$  مورد تأیید قرار گرفت. نتایج آزمون فریدمن نیز نشان داد که طبق نتایج مدیریت تقاضا، نیازسنجی و مدیریت منابع به ترتیب با میانگین رتبه ۶/۷۵ و ۶/۰۶ و ۶/۰۱ بیشترین تأثیر را به‌عنوان راهکار مناسب دارند. براساس نتایج بدست آمده در این پژوهش نتیجه گرفته شده است که برای بهبود مدیریت زنجیره تأمین خدمات ورزشی باید مولفه‌های استخراج شده از این پژوهش مورد بررسی و توجه قرار گیرد تا از این طریق بتوان به ارائه خدمات بهتر پرداخته شود.

کلید واژه: مدیریت، زنجیره تأمین، باشگاه‌های ورزشی

## مقدمه

اماکن ورزشی به عنوان یکی از مهم ترین کاربردهای عمومی شهری بر محیط پیرامون خود اثرگذار هستند که در این میان می توان اثرات اجتماعی و اقتصادی را نام برد و تاریخچه باشگاه ها و اماکن ورزشی در ایران به روزگاران بسیار کهن بر می گردد، مطالعه تاریخ نشان می دهد که در مشرق زمین ایران تنها کشوری بوده است که در تعلیم و تربیت خود به ورزش و تربیت بدنی اهمیت ویژه ای داشته است. و مطالعات مختلف نشان می دهد که ایرانیان به تربیت بدنی اهمیت می دهند و به همین خاطر از همان زمان اماکن و باشگاه های ورزشی مورد توجه آنها بوده است. در این زمینه مورخ یونانی به نام گزنفون درباره ورزش ایران باستان می گوید که در هر شهر پارسی محلی به نام الوترا که میدان تعلیم و تربیت فنون جنگی و ورزش بوده وجود داشته است و این میدان ورزشی و باشگاه ورزشی از چهار قسمت مربوط به کودکان، نوجوانان، مردان و سایر افراد تقسیم شده بودند (امانی و همکاران، ۱۳۸۹). امروزه باشگاه های ورزشی مجبور به فعالیت در یک فضای رقابتی هستند و این مستلزم روبرو شدن با یک پیچیدگی در زنجیره تأمین است؛ که همچون شبکه ای جهانی می باشد (Pope, 2020). در بازار رقابتی موجود، بنگاه های اقتصادی و تولیدی علاوه بر پرداختن به سازمان و منابع داخلی، خود را به مدیریت و نظارت بر منابع و ارکان مرتبط خارج از سازمان نیازمند دانسته اند؛ بنابراین، امروزه، زنجیره تأمین به عنوان یکی از مبانی زیرساختی پیاده سازی کسب و کار، در دنیا مطرح است (Yektayar, 2019). در حال حاضر تغییرات پرشتاب محیطی، فضای شدید رقابتی و تنوع نیاز مشتریان و آگاهی از تحولات و رویکردهای نوین در جهت دستیابی به کارایی بیشتر باشگاه ها را ضروری ساخته است (Gibson et al., 2005). همچنین کسب توانمندی های رقابتی در جهان امروز به یکی از چالش های اساسی سازمانها تبدیل شده است، به طوری که حساسیت نسبت به نیاز مشتریان و بررسی مداوم سلاقی آنان، پاسخگویی و نوآوری، و همچنین خدمت رسانی به آنها را از توان شرکت خارج کرده است؛ بنابراین نیاز شدید یکپارچه سازی و ایجاد هماهنگی بین سازمان های مرتبط با تولید محصول خاص بیشتر از پیش در عرصه رقابتی بازار احساس می شود (Al-Qaysi & Hussein, 2019). زنجیره تأمین<sup>۱</sup> همه فعالیت های مرتبط با جریان و انتقال کالا را از مرحله مواد خام تا مصرف نهایی شامل می شود و مدیریت زنجیره تأمین<sup>۲</sup> نیز تمامی این فعالیت ها را به صورت یکپارچه اداره کرده و از طریق آنها محصولات، خدمات و اطلاعات دارای ارزش افزوده را تأمین می کند (Butt, 2021; Min & Zhou, 2002; Thomas & Griffin, 1996). بنابراین زنجیره تأمین یکی از گزینه های موفق در پاسخگویی به نیاز سازمان های ورزشی می باشد (Tarighi et al., 2017). تشدید صحنه رقابت جهانی در محیطی که به صورت دائم در حال تغییر است ضرورت واکنش های مناسب سازمان ها و شرکت های تولیدی صنایع ورزشی را دوچندان کرده است (Li, 2020). سازمان های امروزی در عرصه ملی و جهانی به منظور کسب و حفظ جایگاهی مناسب، نیازمند بهره گیری از الگوی مناسبی همچون مدیریت زنجیره تأمین هستند (Ben-Daya et al., 2019). سازمان ورزشی با بهره گیری از فواید مدیریت اثربخش زنجیره تأمین می تواند در راستای رسیدن به یک مزیت رقابتی پایدار و همچنین تحقق نیاز مشتریان گام بردارد (Somjai et al., 2019). مدیریت مؤثر زنجیره تأمین از عوامل اصلی بقای یک سازمان است؛ علاوه بر این شکی نیست که استفاده از فناوری اطلاعات نیز در فعالیت های زنجیره تأمین پتانسیل ایجاد ارزش در زنجیره را افزایش داده است (Büyüközkan & Göçer, 2018). به طور کلی می توان گفت پیش بینی زنجیره تأمین برافزایش انطباق پذیری و انعطاف شرکت ها نقش دارد و دارای قابلیت واکنش و پاسخ سریع و اثربخش به تغییرات بازار است (Patterson et al., 2003). در سوی رشد فزاینده بازارها و پدیده جهانی شدن سبب پدید آمدن رقابت های شدید شده است و این رقابت فعالیت شرکت ها را تحت شرایط عدم اطمینان از مواردی چون تقاضا، تنوع محصول و انعطاف پذیری سیستم قرار داده است (Wiedmer & Griffis, 2021). از جمله پیامدهای این عدم اطمینان می توان به افزایش پیش بینی ناپذیری شرایط زنجیره تأمین، سخت شدن مدیریت و دشواری کنترل زنجیره اشاره کرد (Sodhi & Tang, 2021). هر چقدر یک زنجیره تأمین گسترده تر شود سطح پیچیدگی آن بالاتر می رود و اگر این پیچیدگی مدیریت نشود، قابلیت پیش بینی در سیستم کاهش می یابد بنابراین کاهش پیچیدگی باید از اهداف استراتژیک زنجیره تأمین باشد (Mubarik et al., 2021). علاوه بر آن تنوع در تقاضای

<sup>1</sup> supply chain

<sup>2</sup> supply chain manegement

مشتریان، سرعت تغییر نیازها و خواسته‌های بازار و تغییرات سریع فناوری‌های جدید خود عامل پیچیدگی در زنجیره تأمین است که باعث کاهش کارایی و بروز برخی اثرات سوء بر زنجیره می‌شود (Nunes et al., 2020). مدیریت کارآ و اثربخش زنجیره تأمین نیازمند شناخت و اندازه‌گیری علل، مکانیزم عمل و شناسایی اثرات آن بر بخش‌های مختلف زنجیره می‌باشد. از این رو مدیران نیازمند فهم عمیق‌تری از چگونگی ایجاد پیچیدگی و اثرات آن در زنجیره تأمین هستند تا بتوانند با اتخاذ تصمیم‌های صحیح و به‌موقع از وقوع اثرات منفی آن جلوگیری کنند (Kamble et al., 2020) از جمله این پیامدهای منفی می‌توان به هزینه‌های عملیاتی بالا، تأخیر در تحویل، نارضایتی مشتریان، موجودی اضافه، فقدان همکاری و هماهنگی و انسجام در میان شرکای زنجیره اشاره کرد (Sodhi & Tang, 2021). به‌طور خلاصه می‌توان گفت عوامل متعددی همچون تغییرات سریع بازار، تنوع محصول، رقابت جهانی، پیچیدگی محصول و ... سبب بروز پیچیدگی در زنجیره تأمین می‌شود و این پیچیدگی اثرات متنوع و نامطلوبی همچون کاهش عملکرد، افزایش ریسک، آسیب‌پذیری و ... بر زنجیره تأمین دارد که سبب ناکارآمدی زنجیره می‌شود (Jadhav et al., 2019). این پیچیدگی گاهی قابل اجتناب و گاهی قابل مدیریت و کنترل به لحاظ کاهش اثرات نامطلوب است. شناخت چگونگی شکل‌گیری و اثرگذاری این موارد بر و راه‌های مقابله و پیش‌بینی زنجیره تأمین و مدیریت آن می‌تواند مدیران را در اتخاذ تصمیمات بهتر در زنجیره یاری نماید و این شناخت، موضوع پژوهش حاضر است (Ivanov et al., 2019). بنگاه‌های خدماتی در یک رقابت گسترده و باوجود نیاز به سرعت در حال تغییر مشتریان و همچنین در میان پویایی‌هایی چون تغییرات سریع فناوری، نیازمند ارائه طیف وسیعی از محصولات و خدمات هستند (Patterson et al., 2003). پیچیدگی‌های ذکرشده باعث کاهش کارایی و برخی اثرات منفی بر مشخصه‌های اساسی زنجیره تأمین می‌گردد. اگر این پیچیدگی مدیریت نشود، قابلیت پیش‌بینی در سیستم کاهش می‌یابد (Asamoah et al., 2021; Beamon, 1998; Dolgui et al., 2020; Kamble et al., 2020). درنهایت می‌توان گفت نظارت و کنترل و پیش‌بینی در زنجیره تأمین به دو دلیل اساسی حائز اهمیت است. اول اینکه با شناخت آن دانش عمیقی از کل سیستم و در نتیجه یک تعریف واضح از علل و تأثیرات مشکلات زنجیره تأمین حاصل می‌شود. دوم اینکه این شناخت ما را در رسیدن به بهترین راه‌حل‌ها برای ایجاد یک شبکه بسیار کارآ از طریق مقایسه بدیل‌های ممکن در رسیدن به اهداف و تحلیل آن یاری می‌کند (Kshetri, 2018; Lambert & Cooper, 2000; Tiwari et al., 2018). در مطالعات چندی که در این زمینه صورت گرفته به‌صورت عموماً ضمنی یا صراحتاً به ارتباط زنجیره تأمین، انعطاف‌پذیری، چابکی، رضایت مشتری، ریسک زنجیره تأمین، آسیب‌پذیری و ... اشاره شده است. بنابراین پیش‌بینی هر چه عمیق‌تر راهکارهای مدیریت زنجیره می‌تواند منجر به شناخت هر چه بیشتر الگوهای رفتاری در زنجیره تأمین گردد. از طرفی تحقیقات اندکی در برخی حوزه‌های ورزش در زنجیره تأمین انجام شده است (Wieland, 2021). مدیران رویدادهای ورزشی و تاسیسات آن باید با وظیفه مراقبت از تماشاگران، ورزشکاران و مسئولان آشنایی داشته باشند. در زمینه مدیریت تاسیسات و امکان ورزشی یکی از مهمترین وظایف مسئولان و مدیران ایجاد فضای امن و مناسب برای کاربران این اماکن می‌باشند. از طرفی اماکن ورزشی به عنوان اساسی ترین بخش سخت افزاری ورزش و چرئی از تاسیسات سازمان‌های انسانی به شمار می‌آید (Karegar et al, 2006)؛ و بخش وسیعی از آثار مرتبط با ورزش بر جامعه و محیط متأثر از آن‌ها است. وجود اماکن و باشگاه‌های ورزشی مناسب می‌تواند در سوق دادن افراد جامعه به سمت ورزش تأثیر بسزایی دارد؛ از طرف دیگر تاسیسات و باشگاه‌های ورزشی به طور روز افزون در حال گسترش هستند و به دلیل گستردگی فعالیت‌های خود از قبیل برگزاری مسابقات و تمرینات ورزشی و روی آوردن تعداد زیادی از تماشاچی و ورزشکاران از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (Soltan Hosein et al, 2012). در مطالعه‌ای که توسط انجمن بین‌المللی مدیران عمومی در سال ۲۰۰۲ انجام گرفت ۵۶۷ مسئول زمینه‌های را که باید مورد توجه قرار بگیرد را در اماکن و باشگاه‌های ورزشی به صورت زیر بیان کردند؛ قانونمندی؛ منابع انسانی، فناوری، بازاریابی، امور مالی، بهره‌وری مدیریت (Rahimi, 2010). به نظر می‌رسد با توجه به اهمیت موضوع و نقش مؤثر آن در زنجیره جای یک مطالعه عمیق از چگونگی شکل‌گیری، پیش‌بینی راهکارهای جهت پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین بر آن خالی است. براساس آنچه گفته شد هدف اصلی این پژوهش شناسایی و پیش‌بینی راهکارهای مناسب جهت پیاده‌سازی مدیریت زنجیره تأمین تجهیزات در باشگاه‌های ورزشی بود.

در مطالعات پیشین اهمیت اجرای بهینه مدیریت زنجیره تأمین مورد پژوهش قرار گرفته است. به عنوان مثال (Yektayar, 2019) رتبه بندی شاخص های مدیریت زنجیره تأمین خدمات در ورزش را مورد بررسی قرارداد و به این مهم دست یافت که اجرای بهینه مدیریت زنجیره تأمین خدمات در باشگاه ها سبب افزایش بهره وری، ارزش افزایی و رضایت مشتریان، ارتقای سرویس دهی، افزایش کارایی و اثربخشی، افزایش گردش مالی و چابکی مدیریت می شود.

دیگر محققین بر این نکته تأکید دارند که پیش بینی عملیاتی زنجیره تأمین بسته به نوسانات تقاضا، قابلیت اطمینان عرضه مواد اولیه، و تأثیرگذاری مدیریت و سیاست های کنترل در استفاده می باشد (Dong et al., 2018). در برخی دیگر از پژوهش ها بر این نکته تأکید شده است که شناسایی ارتباط درونی این متغیرها تا چه اندازه ای بر پیش بینی مدیریت زنجیره تأمین تأثیرگذار هستند اما این پژوهش های کاربردی اما به صورت تک متغیره بررسی شده اند و کمبود اساسی آن ها این است که نمی توانند همه عوامل درگیر و تأثیرگذار بر زنجیره تأمین را ارزیابی کنند (Casado-Vara et al., 2018). ایساک (Isik, 2011) مدل نشانگر زنجیره تأمین را در خصوص شرکت های به صورت انتقالی ارائه داد که در آن از رویکرد چند دیدگاه برای دریافت همه جنبه های کاربردی و ساختاری مدیریت زنجیره تأمین استفاده کرد. در این دیدگاه وی زنجیره تأمین درون سازمانی را به عنوان یک مفهوم سه بعدی شامل همکاری، پیکره بندی و هماهنگی معرفی نمود، که زنجیره تأمین به عنوان یک نماینده جمعی پیچیدگی در میان هر سه بعد مطرح می باشد. ککس در سال 1999 طی مقاله ای با رویکردی انتقادی تفکر حاکم بر زنجیره تأمین و مدیریت آن را محکوم کرده و بیان کرد یک بهترین راه برای مدیریت زنجیره تأمین و مقابله با پیچیدگی های آن وجود ندارد. در این مقاله با تأکید بر اهمیت شناسایی نوع زنجیره تأمین برای مدیریت آن، نقاط کلیدی یادگیری در زنجیره تأمین ارائه شد (Cox, 1999)

جوانی در سال ۲۰۲۰ با ارائه مدلی کیفی، چهارچوبی نظام مند برای تصمیم گیری های استراتژیک جهت مقابله با پیچیدگی زنجیره تأمین ارائه کردند. آن ها در مقاله خود تحقیقات مرتبط با مدیریت زنجیره تأمین را در سه دسته عملیاتی، طراحی و راهبردی معرفی کردند (De Giovanni, 2020). به عقیده آیالدیز و گومز در سال ۲۰۲۱، اکثر تحقیقات با ارائه مدل های کمی صرفاً به مطالعه در حوزه های عملیاتی و طراحی می پردازند. از این رو مدل کیفی خود را تحت عنوان مدل ارجاع عملیاتی زنجیره تأمین به عنوان مدلی برای حل مسائل استراتژیک و باهدف پیش بینی مناسب جهت مدیریت زنجیره تأمین ارائه کردند (Ayyildiz & Gumus, 2021) با این حال می توان گفت رویکرد اصلی آن ها در این پژوهش بر تعریف مسئله و شناسایی شاخص های اساسی مربوط به پیچیدگی زنجیره تأمین است. حال با توجه به تحقیقات ذکر شده می توان گفت نوآوری تحقیق حاضر با توجه به تحقیقاتی که تاکنون انجام شده است قابل ارائه است. در ابتدا نوآوری این پژوهش را می توان از حیث پیش بینی زنجیره تأمین بیان نمود. در تحقیقاتی که تاکنون انجام شده است کمتر بر تأثیر هم زمان پیشران های مرتبط به زنجیره تأمین پرداخته شده است. آنچه از مبانی نظری پژوهش می توان یافت این است که در اکثر مقالات بیشتر به موضع ارزیابی عملکرد زنجیره تأمین با در نظر گرفتن برخی معیارها در بخشی از زنجیره پرداخته شده است و تعداد مقالاتی که به طور جامع راهکارهای مناسب جهت زنجیره تأمین را پیاده سازی کند، محدود است. بیشتر تحقیقات انجام شده در سازمان های تولیدی است و در خدمات ورزشی تحقیقات بسیار اندکی صورت گرفته است.

سلیمانی مقدم و همکاران (۱۳۹۱)، در تحقیقی با عنوان بررسی وضعیت ایمنی باشگاه های ورزشی آموزش و پرورش استان کرمانشاه از دیدگاه مدیران پرداختند آنها در تحقیق خود یافتند که از ۴۲ باشگاه ورزشی و ۶ مکان ورزشی روابط وضعیت ایمنی تاسیسات و ساختمان های باشگاه های ورزشی در حد متوسط بودند و تجهیزات مورد استفاده در باشگاه های ورزشی نیز در حد متوسط بودند.

سلطان حسینی (۱۳۹۲)؛ در تحقیقی با عنوان اولویت بندی اثرات اجتماعی و اقتصادی اماکن ورزشی بر محیط شهر مطالعه موردی شهر یزد پرداختند و آنها در تحقیق خود نشان دادند که وجود اماکن ورزشی مناسب به ترتیب موجب افزایش گرایش اهالی منطقه به تماشای مسابقات، گرایش به فعالیتهای ورزشی، افزایش شادابی و نشاط در اهلی منطقه به صورتی فردی و جمعی می شود.

## روش تحقیق

این پژوهش از نظرهدف کاربردی و از نظر روش شناسی اکتشافی نوع توسعه ابزاری که جزء تحقیقات ترکیبی است، هدف از تحقیقات ترکیبی استفاده از دو رویکرد تحقیقی کمی و کیفی است، در تحقیق نوع اکتشافی توسعه ابزاری در مرحله اول تحقیق به صورت کیفی به جمع آوری اطلاعات پرداخته شده است و در مرحله دوم تحقیق از روش کمی استفاده گردیده است که در این نوع تحقیقات هدف اصلی کمک مرحله اول کیفی به تدوین ابزار در مرحله دوم کمی تحقیق است. جامعه آماری در بخش کیفی تحقیق متخصصان و فعالین مدیریت ورزشی که نمونه به حجم ۱۵ نفر انتخاب گردید که حجم نمونه تا رسیدن به اشباع نظری بوه است و در بخش کمی تحقیق با استفاده از آمار باشگاه‌های ورزشی ناحیه مورد بررسی مراجعات ماهانه به باشگاه ورزشی حدوداً ۸۱۰ مشتری بوده است که براساس جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۲۷۰ نفر به صورت نمونه‌گیری در دسترس انتخاب گردید که تعداد ۲۴۵ نفر از مشتریان باشگاه‌های ورزشی پرسشنامه را عودت دادند. برای جمع آوری اطلاعات در بخش کیفی پژوهش از روش مصاحبه استفاده گردید و در بخش کمی پژوهش نیز از پرسشنامه تدوین شده در بخش کیفی تحقیق استفاده شد که براساس نتایج آلفای کرونباخ میزان پایایی پرسشنامه برابر با ۰/۸۷ بود و روایی محتوایی پرسشنامه نیز توسط متخصصین مورد تأیید قرار گرفت و روایی سازه نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد تأیید قرار گرفت. برای تحلیل یافته‌ها در بخش کیفی تحقیق از روش تحلیل محتوا و در بخش کمی پژوهش نیز از روش تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از نرم افزار AMOS استفاده شد.

## نتایج و یافته‌های تحقیق

شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت زنجیره تأمین خدمات در باشگاه‌های ورزشی به منظور پیاده سازی در باشگاه‌های ورزشی برای بررسی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت زنجیره تأمین خدمات در باشگاه‌های ورزشی از روش مصاحبه نیمه ساختار یافته استفاده گردید که برای تحلیل نتایج از روش تحلیل محتوا تا دو مرحله کدگذاری محوری استفاده شد که نتیجه به شرح زیر بود:

### جدول ۱ کدگذاری اولیه

میزان تکرار	عبارت
۱۵	۱. وجود سایت شخصی برای باشگاه
۱۵	۲. دسترسی مشتریان به خدمات اینترنت از طریق وی فای به صورت رایگان
۱۴	۳. کانال اطلاع رسانی فعال برای مشتریان که عضویت دائم یا موقت دارند
۱۶	۴. فعال بودن باشگاه در ارائه خدمات آموزشی و اطلاعاتی مرتبط
۱۷	۵. استفاده باشگاه از امکانات و نرم افزارهای آموزشی جهت اطلاع رسانی
۱۴	۶. استفاده باشگاه از روشهای نوین آموزشی و دانش جدید
۱۵	۷. استفاده از فضای مجازی برای هماهنگی‌ها با مراجعان
۱۶	۸. اطلاع رسانی اینترنتی جهت رزروها و امور خدماتی
۱۷	۹. اطلاع رسانی وضعیت جدید باشگاه از طریق اینترنت
۱۸	۱۰. به روز کردن دانش و اطلاعات باشگاه مرتباً به روز نگه می‌دارد و در اختیار مشتریان قرار دادن
۱۴	۱۱. داشتن دانش و علم به قوانین جدید
۱۵	۱۲. تمامی فعالیت‌های باشگاه مانده پرداخت هزینه‌ها از طریق سایت
۱۷	۱۳. توانایی ارائه خدمات برای کلیه مشتریان
۱۸	۱۴. در نظر داشتن ظرفیت‌های باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان
۱۷	۱۵. استفاده از ظرفیت‌های اساتید ورزشی مناسب در منطقه

۱۶. استفاده از مربیان توانمند در سطح باشگاه ۱۷
۱۷. استفاده از ظرفیت های ورزشکاران منطقه ۱۵
۱۸. برآورده کردن نیازهای مرتبط با زمینه کاری متقاضیان ۱۶
۱۹. عرضه خدمات مورد نیاز مشتریان ۱۷
۲۰. فراهم آوردن امکانات و تجهیزات مورد نیاز مشتریان ۱۷
۲۱. بروز کردن تجهیزات مورد نیاز برای ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان ۱۵
۲۲. تعهد باشگاه به حل مشکلات مشتریان در اسرع وقت ۱۴
۲۳. به منظور تغییرات و ارائه خدمات بهتر و بیشتر نظرات مشتریان مورد توجه قرار گیرد ۱۶
۲۴. پاسخگویی سریع به نیازها و تقاضای مشتریان ۱۷
۲۵. برقراری ارتباط مؤثر و هدفمند با مشتریان ۱۷
۲۶. تلاش برای جذب و نگهداری مشتریان از طریق ارتباط مؤثر ۱۴
۲۷. ایجاد اعتماد مناسب بین مشتریان از طریق روابط مؤثر ۱۵
۲۸. برقراری یک روابط دائمی و همیشگی با مشتریان ۱۴
۲۹. تلاش در راستای ایجاد یک ارتباط مؤثر برای جلب رضایت مشتریان ۱۵
۳۰. ارتباط مؤثر با تأمین کنندگان روابط و خدمات ۱۶
۳۱. تعامل مناسب با تأمین کنندگان تأمین نیازهای باشگاه ۱۴
۳۲. ایجاد روابط مناسب جهت جلب اعتماد تأمین کنندگان خدمات ۱۵
۳۳. افزایش همکاری متقابل با تأمین کنندگان باشگاه به منظور ارتقا مستمر و سود هر دو طرف ۱۶
۳۴. همکاری متقابل بین باشگاه و تأمین کنندگان در زمینه سود و زیان باشگاه ۱۷
۳۵. تلاش در راستای حل مشکلات و معضلات باشگاه با تأمین کنندگان ۱۸
۳۶. تعیین نیازهای مشتریان ۱۴
۳۷. برآورده کردن نیازهای مشتریان مخصوصاً در زمینه ارائه خدمات مؤثر ۱۵
۳۸. پاسخدهی به درخواست مشتریان در سریعترین زمان ۱۶
۳۹. درخواست مشتریان از باشگاه به سهولت و سادگی انجام شود ۱۶
۴۰. توانایی سریع باشگاه در تطبیق شرایط مختلف ۱۷
۴۱. خدمات گسترده و متنوع باشگاه ۱۷
۴۲. بررسی عملکرد باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان ۱۸
۴۳. بررسی عملکرد کارکنان باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان ۱۵
۴۴. ارزیابی عملکرد کلی باشگاه در ارتباط با ارائه خدمات به مشتریان ۱۶
۴۵. تلاش در بازگشت سرمایه به باشگاه هرچه سریعتر ۱۸
۴۶. میزان بازدهی سرمایه مناسب ۱۶
۴۷. مدیریت هزینه‌های باشگاه از قبیل دخل و خرج ۱۵
۴۸. محاسبه سود و هزینه کردها در باشگاه ۱۶
۴۹. استفاده درست و منطقی از تجهیزات و منابع در دسترس ۱۷
۵۰. استفاده درست و منطقی از نیروی انسانی ۱۵
۵۱. استفاده و هزینه مناسب منابع مالی باشگاه ۱۷
۵۲. سامان دادن منابع مختلف باشگاه در راستای ارائه خدمات ۱۹

جدول ۱ نتایج کدگذاری اولیه را نشان می‌دهد که در کدگذاری اولیه به کدگذاری به صورت سطر به سطر و عبارت به عبارت پرداخته شده است براساس نتایج این مرحله در تحلیل محتوایی مصاحبه صورت گرفته شده با ۲۰ نفر از متخصصان که تعداد موارد تکراری برای هر کد در مصاحبه‌ها در ستون فراوانی مصاحبه‌ها آورده شده است، ۵۲ مفهوم یا کد اولیه در راستای مدیریت زنجیره تأمین خدمات شناسایی و استخراج گردید. در ادامه به منظور شکل دادن به مقوله‌های اصلی مدیریت زنجیره تأمین خدمات باشگاه‌ها به کدگذاری ثانویه پرداخته شد که نتیجه به صورت زیر بود:

جدول ۲ کدگذاری ثانویه

مدیریت اطلاعات	وجود سایت شخصی برای باشگاه
	دسترسی مشتریان به خدمات اینترنت از طریق وی فای به صورت رایگان
	کانال اطلاع رسانی فعال برای مشتریان که عضویت دائم یا موقت دارند
	فعال بودن باشگاه در ارائه خدمات آموزشی و اطلاعاتی مرتبط
	استفاده باشگاه از امکانات و نرم افزارهای آموزشی جهت اطلاع رسانی
	استفاده باشگاه از روشهای نوین آموزشی و دانش جدید
	استفاده از فضای مجازی برای هماهنگی‌ها با مراجعان
	اطلاع رسانی اینترنتی جهت رزروها و امور خدماتی
	اطلاع رسانی وضعیت جدید باشگاه از طریق اینترنت
	به روز کردن دانش و اطلاعات باشگاه مرتباً به روز نگه می‌دارد و در اختیار مشتریان قرار دادن
	داشتن دانش و علم به قوانین جدید
	تمامی فعالیت‌های باشگاه مانده پرداخت هزینه‌ها از طریق سایت
ظرفیت‌انگاری	توانایی ارائه خدمات برای کلیه مشتریان
	در نظر داشتن ظرفیت‌های باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان
	استفاده از ظرفیت‌های اساتید ورزشی مناسب در منطقه
	استفاده از مربیان توانمند در سطح باشگاه
	استفاده از ظرفیت‌های ورزشکاران منطقه
مدیریت تقاضا	برآورده کردن نیازهای مرتبط با زمینه کاری متقاضیان
	عرضه خدمات مورد نیاز مشتریان
	فرآهم آوردن امکانات و تجهیزات مورد نیاز مشتریان
	بروز کردن تجهیزات مورد نیاز برای ارائه خدمات مورد نیاز مشتریان
	تعهد باشگاه به حل مشکلات مشتریان در اسرع وقت
	به منظور تغییرات و ارائه خدمات بهتر و بیشتر نظرات مشتریان مورد توجه قرار گیرد
	پاسخگویی سریع به نیازها و تقاضای مشتریان
تعاملات	برقراری ارتباط مؤثر و هدفمند با مشتریان
	تلاش برای جذب و نگهداری مشتریان از طریق ارتباط مؤثر
	ایجاد اعتماد مناسب بین مشتریان از طریق روابط مؤثر
	برقراری یک روابط دائمی و همیشگی با مشتریان
	تلاش در راستای ایجاد یک ارتباط مؤثر برای جلب رضایت مشتریان
	ارتباط مؤثر با تأمین‌کنندگان روابط و خدمات

<p>تأمین خدمات</p> <p>تعامل مناسب با تأمین کنندگان تأمین نیازهای باشگاه</p> <p>ایجاد روابط مناسب جهت جلب اعتماد تأمین کنندگان خدمات</p> <p>افزایش همکاری متقابل با تأمین کنندگان باشگاه به منظور ارتقا مستمر و سود هر دو طرف</p> <p>همکاری متقابل بین باشگاه و تأمین کنندگان در زمینه سود و زیان باشگاه</p> <p>تلاش در راستای حل مشکلات و معضلات باشگاه با تأمین کنندگان</p>	<p>نیازسنجی</p> <p>تعیین نیازهای مشتریان</p> <p>برآورده کردن نیازهای مشتریان مخصوصاً در زمینه ارائه خدمات مؤثر</p> <p>پاسخدهی به درخواست مشتریان در سریعترین زمان</p> <p>درخواست مشتریان از باشگاه به سهولت و سادگی انجام شود</p> <p>توانایی سریع باشگاه در تطبیق شرایط مختلف</p> <p>خدمات گسترده و متنوع باشگاه</p>
<p>ارزیابی عملکرد</p> <p>بررسی عملکرد باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان</p> <p>بررسی عملکرد کارکنان باشگاه در ارائه خدمات به مشتریان</p> <p>ارزیابی عملکرد کلی باشگاه در ارتباط با ارائه خدمات به مشتریان</p>	<p>هزینه مداری</p> <p>تلاش در بازگشت سرمایه به باشگاه هر چه سریعتر</p> <p>میزان بازدهی سرمایه مناسب</p> <p>مدیریت هزینه‌ای باشگاه از قبیل دخل و خرج</p> <p>محاسبه سود و هزینه کردها در باشگاه</p>
<p>مدیریت منابع</p> <p>استفاده درست و منطقی از تجهیزات و منابع در دسترس</p> <p>استفاده درست و منطقی از نیروی انسانی</p> <p>استفاده و هزینه مناسب منابع مالی باشگاه</p> <p>سامان دادن منابع مختلف باشگاه در راستای ارائه خدمات</p>	

جدول ۲ به کدگذاری ثانویه پرداخته است که در این مرحله چند مفهوم یا کد اولیه که مرتبط به هم بودند در قالب یک مقوله اصلی به عنوان کد ثانویه شناسایی و تدوین گردید، براساس نتایج بدست آمده در این مرحله ۵۲ مفهوم اولیه استخراج شده در محله کدگذاری اولیه در قالب ۸ کد یا مفهوم ثانویه با عناوین: مدیریت منابع، هزینه مداری، ارزیابی عملکرد، نیازسنجی، تأمین خدمات، تعاملات، مدیریت تقاضا، ظرفیت‌انگاری، مدیریت اطلاعات؛ شناسایی و استخراج گردید.

در ادامه به منظور بررسی اعتبار مقوله‌های استخراج گردیده برای مدیریت زنجیره تأمین خدمات در باشگاه‌های ورزشی به بررسی و نظرخواهی از متخصصان پرداخته شد که نتیجه بررسی اعتبار الگو در بخش کیفی تحقیق به صورت زیر بود: شاخص کاپا به عنوان روشی برای همخوانی و توافق نتایج مصاحبه‌ها و تحلیل‌ها با نظر متخصصان در نظر گرفته شده است. فلیس (۱۹۸۱)، مقداری کاپای ۶۰ به بالا را مناسب و قابل قبول دانسته است، بر همین اساس در این پژوهش نیز میزان کاپای بالای ۰/۶۰ به عنوان مقدار قابل قبول در نظر گرفته شده است. بنابراین در این تحقیق به منظور همخوانی نتایج از این شاخص استفاده شده است که نتیجه شاخص به صورت زیر بوده است:

### جدول ۳ همخوانی الگو (ابعاد) مستخرج از تحقیق کیفی و نظر متخصصان

آماره	مقدر کاپا	شاخص کاپا	خطای استاندارد کاپا	سطح معناداری کاپا
-------	-----------	-----------	---------------------	-------------------



کاپا ۰/۰۰۲ ۰/۶۶ ۰/۰۲۳ ۰/۹۱

با توجه به نتایج جدول ۳ مقدار آماره کاپا ۰/۰۰۳ با ضریب ۰/۶۷ بود که دارای سطح معناداری ۰/۹۲ بود که نشان دهنده همسانی نظرات متخصصان با ابعاد استخراج شده برای مدیریت زنجیره تأمین خدمات باشگاه‌های ورزشی است. در ادامه به بررسی و اعتباریابی مدل تاییدی از دیدگاه مشتریان پرداخته شده است که نتایج به شرح زیر بود: بررسی معناداری مدل تاییدی از ۵ شاخص، CMIN/DF (شاخص کای اسکوتر بهنجای یا نسبی)، NFI (شاخص نیکویی برازش تطبیقی)، IFI (شاخص برازش نسبی)، RMSEA (ریشه دوم میانگین مجذورات خطای تقریب) و RMR (ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده) مورد بررسی قرار گرفت، نتایج شاخص‌ها در جدول زیر ارائه شده است:

#### جدول ۴ مشخصه‌های برازندگی مدل تاییدی بعد از اصلاح

شاخص برازندگی	مقدار مشاهده شده بعد از اصلاح	مناسب/نامناسب بودن
CMIN/DF (شاخص کای اسکوتر بهنجای یا نسبی)	۱/۸۵	مناسب بودن مدل
RMR (ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده)	۰/۰۸	مدل تقریباً مناسب است
RMSEA (ریشه دوم میانگین مجذورات خطای تقریبی)	۰/۰۵۰	مناسب بودن مدل
CFI (شاخص برازش تطبیقی)	۰/۹۵	مناسب بودن مدل
IFI (شاخص برازش افزایشی)	۰/۹۳	مناسب بودن مدل

نتایج دوشاخص نیکویی برازش تطبیقی و برازش افزایشی به ترتیب برابر با ۰/۹۵ و ۰/۹۳ بوده است، که مقادیر نزدیک آن‌ها به ۱ نشان دهنده مناسب بودن و قابل قبول بودن مدل است. همچنین مقدار ریشه دوم میانگین مجذورات خطای تقریب برابر با ۰/۰۵۰ بوده است که این شاخص نیز نشان دهنده قابل قبول بودن مدل است و شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقی مانده یا RMR برابر با ۰/۰۸ بوده است که مقدار این شاخص نیز نشان دهنده برازش مناسب مدل است، در نهایت مقدار CMIN/DF برابر با ۱/۸۵ است، که این شاخص نیز نشان دهنده مناسب بودن مدل است. در کل نتایج حاصل از پنج شاخص نشان دهنده مناسب بودن مدل است و مدل بعد از اصلاحات انجام شده قابل قبول است. در ادامه ضرایب استاندارد مدل تاییدی و سطوح معناداری با بار عاملی بر روی هر کدام از مؤلفه ارائه شده است:

#### جدول ۵ ضرایب استاندارد شده و وزن هر سؤال بر روی عامل مورد نظر

مؤلفه	شماره نشانهگر	ضریب استاندارد	مقدار t	sig	مؤلفه	شماره نشانهگر	ضریب استاندارد	مقدار t	sig
اطلاعات مدیریت	۱	.804	9.681	***	تأمینات	۲۵	.677	9.072	***
	۲	.774	9.604	***		۲۶	.656	10.378	***

***	10.482	.765	۲۷	***	9.128	.780	۳
***	10.316	.774	۲۸	***	9.082	.770	۴
***	9.072	.760	۲۹	***	6.912	.708	۵
***	9.592	.674	۳۱	***	5.579	.783	۶
***	8.787	.731	۳۲	***	7.927	.711	۷
***	8.931	.658	۳۳	***	7.621	.659	۸
***	9.592	.670	۳۴	***	9.681	.641	۹
***	9.335	.676	۳۶	***	9.604	.690	۱۰
***	9.739	.695	۳۷	***	11.452	.741	۱۳
***	10.222	.731	۳۸	***	11.115	.769	۱۴
***	10.267	.777	۳۹	***	10.127	.747	۱۵
***	9.445	.781	۴۰	***	10.498	.682	۱۶
***	8.008	.665	۴۱	***	11.452	.706	۱۷
***	7.179	.720	۴۲	***	9.350	.702	۱۸
***	7.297	.597	۴۳	***	10.615	.641	۱۹
***	7.980	.610	۴۴	***	10.769	.730	۲۰
***	8.645	.657	۴۶	***	11.156	.741	۲۱
***	7.650	.750	۴۷	***	11.316	.769	۲۲
***	8.645	.619	۴۸	***	11.420	.781	۲۳
***	9.285	.689	۴۹	***	9.350	.789	۲۴
***	12.605	.880	۵۰				
***	8.285	.574	۵۲				

جدول ۵ ضرایب استاندارد شده و وزن هر سؤال را بر روی عامل مورد نظر براساس نظر مشتریان باشگاهها نشان می‌دهد که براساس نتایج جدول تاییدی بعد از اجرا و اصلاح مدل عاملی تاییدی از مجموع ۵۲ نشانگر مستخرج در بخش کیفی پژوهش که براساس نظر متخصصان و مسئولان باشگاههای ورزشی ایجاد تدوین شده است، در بخش کمی پژوهش و براساس نظر مشتریان تعداد ۴۶ نشانگر با تعداد ۹ مؤلفه مورد تأیید قرار گرفت. نتایج و ضرایب استاندارد در مدل زیر ارائه شده است.

### اولویت بندی مؤلفه‌ها در راهکارهای بهسازی زنجیره تأمین خدمات

مؤلفه‌ها	میانگین رتبه‌ها	مقدار فریدمن	سطح معناداری
مدیریت منابع	۶/۰۱		
نیازسنجی	۶/۰۶		
ظرفیت‌انگاری	۴/۰۸		
تعاملات	۴/۲۱		
ارزیابی عملکرد	۵/۳۴		
تأمین خدمات	۵/۴۵	۱۸/۵۹	۰/۰۰۱
هزینه‌مداری	۵/۵۵		
مدیریت تقاضا	۶/۷۵		
مدیریت اطلاعات	۵/۸۵		

جدول نتایج آزمون فریدمن را در مورد مناسبترین راهکارهای مدیریت زنجیره تأمین خدمات نشان می‌دهد که طبق نتایج مدیریت تقاضا، نیازسنجی و مدیریت منابع به ترتیب با میانگین رتبه ۶/۷۵ و ۶/۰۶ و ۶/۰۱ بیشترین تأثیر را دارند.



### بحث و نتیجه گیری:

زنجیره تأمین شبکه‌ای پیچیده از موجودیت‌های تجاری در جریان‌های بالادستی، پایین‌دستی و بخش داخلی مربوط به تولید محصولات یا خدمات می‌باشد که با جریان‌های مالی و اطلاعات درهم‌تنیده است و رابطه‌هایی بشدت وابسته به هم را ایجاد نموده است. مدیریت زنجیره تأمین هماهنگی نظام‌مند و راهبردی این جریان‌ها در داخل و در میان شرکت‌های موجود در زنجیره را می‌طلبد (Barman et al., 2021). تنها از طریق مدیریت زنجیره است که می‌توان به اهدافی چون کاهش هزینه‌ها، بهبود رضایت مشتری و به دست آوردن مزایای رقابتی دست یافت. از طرفی در فضای جهانی شده کنونی، مدیریت زنجیره تأمین به یک موضوع بااهمیت بسیار برای بخش‌های مختلف صنعت تبدیل شده است. این زنجیره‌های تأمین به دلیل وابستگی‌های و پیوستگی درهم‌تنیده بین بخش‌های درون‌سازمانی و همچنین بین شرکت‌های موجود در زنجیره تأمین، اغلب به موجودیت پیچیده‌ای تبدیل شده‌اند به این مفهوم که پیش‌بینی، مدیریت و کنترل رفتار زنجیره تأمین بسیار مشکل است و همین امر مدیریت کارآ و اثربخش زنجیره را مشکل و درعین حال حیاتی می‌سازد. برای مدیریت مؤثر زنجیره تأمین، فهم عمیق چگونگی شکل‌گیری این پیچیدگی و منابع پدیدآورنده آن بسیار بااهمیت است.

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده در این مرحله ۵۲ مفهوم اولیه استخراج شده در محله کدگذاری اولیه در قالب ۸ کد یا مفهوم ثانویه با عناوین: مدیریت منابع، هزینه مداری، ارزیابی عملکرد، نیازسنجی، تأمین خدمات، تعاملات، مدیریت تقاضا، ظرفیت انگاری، مدیریت اطلاعات؛ شناسایی و استخراج گردید. در بعد مدیریت منابع، هزینه مداری، شامل شاخص‌های قابلیت اطمینان عرضه مواد اولیه، گسترش جغرافیایی پایگاه تأمین کنندگان، کیفیت روابط بین تأمین کنندگان، تغییر نیازها و انتظارات تأمین کنندگان، تنوع ناشی از جریان مواد و اطلاعات، تعداد تأمین کنندگان، میزان عدم اطمینان تأمین کنندگان و میزان برون‌سپاری فعالیت به سازمان دیگر شود. به‌طورکلی بیشتر شاخص‌های این بعد از نوع عدم اطمینان و تعدد هست که منشأ آن در صنایع تجهیزات ورزشی تعدد تأمین کنندگان کوچک با توان کم و قابلیت اطمینان پایین است. بنابراین، این امر موجب افزایش تعداد تأمین کنندگان با قابلیت اطمینان پایین و در نتیجه کاهش کیفیت روابط با تأمین کنندگان به لحاظ نوسانات رفتاری و در نهایت کاهش قابلیت پیش‌بینی و کنترل فرآیندهای طرف عرضه زنجیره تأمین خواهد گردید.

ظرفیت انگاری شاخص‌های این بعد عبارت‌اند از تنوع رفتار کارکنان، تعدد شرکت‌های همکار، میزان همکاری بین شرکت همکار، تعدد تصمیم‌گیری در سازمان، حجم اطلاعات موردنیاز برای اتخاذ تصمیم و میزان نوآوری فناورانه است. این شاخص‌ها عمدتاً از نوع تنوع و تعدد هستند. و منشأ آن‌ها در صنعت تجهیزات ورزشی تعدد قطعات لازم و تعدد تأمین کنندگان این قطعات می‌باشد. به عبارتی لزوم هماهنگی با تعداد زیادی قطعه ساز با توان معمول پایین در امر طراحی، منشأ پیچیدگی‌های این بعد می‌باشد که خود سبب طولانی شدن زمان اجرای برنامه‌ها و در نتیجه افزایش هزینه‌های مربوطه و کاهش عملکرد خواهد بود. پیشنهاد می‌شود سازمان‌ها از طریق ساز کاره‌ای مناسب به برقراری همکاری و هماهنگی بیشتر با سازمان‌های همکار و همچنین افزایش هماهنگی‌های درون‌سازمانی مبادرت ورزند. همان‌گونه که نمایان است بیشتر شاخص‌های بعد تأمین خدمات، از نوع تنوع و تعدد هست که منشأ آن در صنایع و تجهیزات ورزشی تولید تعداد زیادی محصولات با تنوع زیاد است. بنابراین به دلیل در هم تنیدگی فعالیت‌های مرتبط با فرآیند تولید و ساخت، پیچیدگی در این بعد حاصل می‌شود. کاهش کار آیی بخش تولید و ساخت به دلیل ذکر شده زمینه کاهش عملکرد کلی را فراهم می‌آورد. بنابراین به تولیدکنندگان پیشنهاد می‌شود در امر ایجاد تنوع و تعدد در محصولات تولیدی ضمن توجه به برقراری تعادل میان اثربخشی و کار آیی، به و قابلیت‌های ظرفیت‌های بخش‌های درگیر در تولید و ساخت توجه داشته باشند و در صورت نیاز به افزایش قابلیت‌های این فرآیند در مواجهه با پیچیدگی‌های موجود مبادرت ورزند. همچون استفاده از نیروی انسانی آموزش باتجربه ورزشی، نیروی انسانی متخصص در امر

ورزش در جهت افزایش توان درک و شناخت پیچیدگی‌ها و رفع اثرات سوء آن. شاخص‌های فعالیت‌های مربوط به ارزیابی عملکرد، نیازسنجی و استانداردهای موجود می‌باشد. شاخص‌های این بعد اگرچه به صورت مستقیم بر بخش خاصی از فرآیندهای زنجیره تامین تاثیر نمی‌گذارند اما قابلیت‌های کلی زنجیره و در نتیجه سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند و از این طریق سبب کاهش عملکرد زنجیره و سازمان می‌شوند. آمادگی هر چه بیشتر سازمان برای مواجه شدن با تغییرات سریع در علم ورزش می‌تواند به کاهش پیچیدگی در این بعد کمک کند. مدیریت تقاضا شاخص‌های این بعد عبارت‌اند از میزان پیش‌بینی پذیری مرتبط با تقاضاها و نیازهای مشتریان، میزان تغییرپذیری این نیازها و انتظارات، تنوع تقاضای مشتریان، میزان نوسان تقاضای مشتریان، تعدد مشتریان و گسترش جغرافیایی شبکه مشتریان می‌باشد. بنابراین تغییرات سریع خواسته‌های مشتریان باعث کاهش پیش‌بینی و کنترل سازمان و در نتیجه پیچیدگی زنجیره خواهد بود که پیامد آن کاهش عملکرد سازمان به دلیل افزایش هزینه‌های انطباق با نیازهای بازار است. مدیریت اطلاعات نیز به طور کلی با مدیریت اطلاعات نامناسب زنجیره تامین، امکان پیش‌بینی و مدیریت کار آبی زنجیره کاهش می‌یابد و این امر سبب افزایش هزینه‌های مشهود همچون هزینه مالی و نامشهود همچون نارضایتی مشتریان و از دست دادن بازار می‌شود که نتیجه نهایی آن کاهش عملکرد صنایع ورزشی خواهد بود. بنابراین سازمان‌ها باید از تصمیم‌سازی‌هایی که سبب پیچیدگی‌های غیرضروری در زنجیره می‌شود اجتناب نموده و یا با شیوه‌های مناسب اثرات منفی آن را بر عملکرد سازمان حداقل نمایند.

## Reference

- Al-Qaysi, B. J., & Hussein, H. A. (2019). Technology Management for Supply Chain in Sports Clubs Iraqi and Its Reflection on the Excellence Performance. *Int. J Sup. Chain. Mgt Vol*, 8(1), 804 .
- Asamoah, D., Agyei-Owusu, B., Andoh-Baidoo, F. K., & Ayaburi, E. (2021). Inter-organizational systems use and supply chain performance: Mediating role of supply chain management capabilities. *International Journal of Information Management*, 58, 102195 .
- Ayyildiz, E., & Gumus, A. T. (2021). Interval-valued Pythagorean fuzzy AHP method-based supply chain performance evaluation by a new extension of SCOR model: SCOR 4.0. *Complex & Intelligent Systems*, 7(1), 559-576 .
- Barman, A., Das, R., & De, P. K. (2021). An analysis of optimal pricing strategy and inventory scheduling policy for a non-instantaneous deteriorating item in a two-layer supply chain. *Applied Intelligence*, 1-25 .
- Beamon, B. M. (1998). Supply chain design and analysis:: Models and methods. *International journal of production economics*, 55(3), 281-294 .
- Ben-Daya, M., Hassini, E., & Bahroun, Z. (2019). Internet of things and supply chain management: a literature review. *International Journal of Production Research*, 57(15-16), 4719-4742 .
- Butt, A. S. (2021). Strategies to mitigate the impact of COVID-19 on supply chain disruptions: a multiple case analysis of buyers and distributors. *The International Journal of Logistics Management* .
- Büyüközkan, G., & Göçer, F. (2018). Digital Supply Chain: Literature review and a proposed framework for future research. *Computers in Industry*, 97, 157-177 .

- Casado-Vara, R., Prieto, J., De la Prieta, F., & Corchado, J. M. (2018). How blockchain improves the supply chain: Case study alimentary supply chain. *Procedia computer science*, 134, 393-398 .
- Cox, A. (1999). Power, value and supply chain management. *Supply chain management: An international journal* .
- De Giovanni, P. (2020). Blockchain and smart contracts in supply chain management: A game theoretic model. *International journal of production economics*, 228, 107855 .
- Dolgui ,A., Ivanov, D., & Sokolov, B. (2020). Reconfigurable supply chain: The X-network. *International Journal of Production Research*, 58(13), 4138-4163 .
- Dong, C., Boute, R., McKinnon, A., & Verelst, M. (2018). Investigating synchronomodality from a supply chain perspective. *Transportation Research Part D: Transport and Environment*, 61, 42-57 .
- Gibson, H., McIntyre, S., MacKay, S., & Riddington, G. (2005). The economic impact of sports, sporting events, and sports tourism in the UK The DREAM™ Model. *European Sport Management Quarterly*, 5(3), 321-332 .
- Isik, F. (2011). Complexity in supply chains: a new approach to quantitative measurement of the supply-chain-complexity. *Supply chain management*, 21(4), 417-432 .
- Ivanov, D., Dolgui, A., & Sokolov, B. (2019). The impact of digital technology and Industry 4.0 on the ripple effect and supply chain risk analytics. *International Journal of Production Research*, 57(3), 829-846 .
- Jadhav, A., Orr, S., & Malik, M. (2019). The role of supply chain orientation in achieving supply chain sustainability. *International journal of production economics*, 217, 112-125 .
- Kamble, S. S., Gunasekaran, A., & Gawankar, S. A. (2020). Achieving sustainable performance in a data-driven agriculture supply chain: A review for research and applications. *International journal of production economics*, 219, 179-194 .
- KAREGAR GH., GOUDARZI M., ASSADI H., HONARI H. (2006). ANALYZING THE CONDITIONS OF IRAN SPORTS COMPLEXES DETERMINING EFFECTIVE FACTORS ON PRODUCTIVITY FROM EXPERTS' POINT OF VIEW AND PROVIDING PRODUCTIVITY MODEL , Volume - , Number 28; Page(s) 127 To 149.
- Kshetri, N. (2018). 1 Blockchain's roles in meeting key supply chain management objectives. *International Journal of Information Management*, 39, 80-89 .
- Lambert, D. M., & Cooper, M. C. (۲۰۰۰). Issues in supply chain management. *Industrial marketing management*, 29(1), 65-83 .
- Li, S. (2020). Supply Chain Financing Strategy in Sports Industry Based on Game Theory. International Conference on Application of Intelligent Systems in Multi-modal Information Analytics ,
- Min, H., & Zhou, G. (2002). Supply chain modeling: past, present and future. *Computers & industrial engineering*, 43(1-2), 231-249 .
- Mubarik, M. S., Bontis, N., Mubarik, M., & Mahmood, T. (2021). Intellectual capital and supply chain resilience. *Journal of Intellectual Capital* .

- Nunes, L., Causer, T., & Ciolkosz, D. (2020). Biomass for energy: A review on supply chain management models. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 120, 109658 .
- Patterson, K. A., Grimm, C. M., & Corsi, T. M. (2003). Adopting new technologies for supply chain management. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 39(2), 95-121 .
- Pope, D. (2020). Assessing Cause and Effect in Supply Chain Problems Using Sports Ranking Models. *Operations and Supply Chain Management: An International Journal*, 13(1), 23-30 .
- Roy, M. D., & Sana, S. S. (2021). Inter-dependent lead-time and ordering cost reduction strategy: a supply chain model with quality control, lead-time dependent backorder and price-sensitive stochastic demand. *Opsearch*, 1-21 .
- Sodhi, M. S., & Tang, C. S. (2021). Supply chain management for extreme conditions: Research opportunities. *Journal of Supply Chain Management*, 57(1), 7-16 .
- Somjai, S., Rattamane, K., Thongdonpum, K & ,Jermstittiparsert, K. (2019). The stakeholder's pressure and environmental supply chain: Does the environmental training matter in Thai sports manufacturing firms ?
- Tarighi, R., Sajjadi, S. N., Hamidi, M., & Khabiri, M. (2017). Factors affecting the development of the electronic marketing capacity of professional sports federations. *Annals of Applied Sport Science*, 5(2), 87-96 .
- Thomas, D. J., & Griffin, P. M. (1996). Coordinated supply chain management. *European journal of operational research*, 94(1), 15-1 .
- Tiwari, S., Wee, H.-M., & Daryanto, Y. (2018). Big data analytics in supply chain management between 2010 and 2016: Insights to industries. *Computers & industrial engineering*, 115, 319-330 .
- Wiedmer, R., & Griffis, S. E. (2021). Structural characteristics of complex supply chain networks. *Journal of Business Logistics*, 42(2), 264-290 .
- Wieland, A. (2021). Dancing the supply chain: Toward transformative supply chain management. *Journal of Supply Chain Management*, 57(1), 58-73 . (Persian).
- Yektayar, M. (2019). Prioritizing Supply Chain Management Indicators in Sport. *Sport Management Studies*, 11(54), 71-92 (Persian).  
<https://doi.org/10.22089/smrj.2018.4898.1946>



## **Predicting Suitable Strategies to Implement the Supply Chain Management in Sports Clubs**

**Fatemeh Biabani<sup>1</sup>, Navid Mahtab\*<sup>2</sup>, Fatemeh Moatamedie<sup>3</sup>**

1- Master of Sport Management, Islamic Azad University, Qorveh Branch, Iran 2 Assistant Professor of Sport Department, Qorveh Branch, Islamic Azad University, Qorveh, Iran (Corresponding Author )

3-, Master of Sport Management, Islamic Azad University, Hamedan Branch, Iran

\* Corresponding Author navid.mahtab@gmail.com,

**Received:** 2021-09-09

**Accepted:** 2021-10-14

The purpose of this study was to identify appropriate strategies for implementing supply chain management in gyms. To achieve this goal, the exploratory research method of mix method research was used. The statistical population in the qualitative part of the research of sports management specialists, a sample of 15 people was selected, the sample size was up to theoretical saturation, and in the quantitative part of the research, a sample of 245 customers of sports halls were randomly selected from the available sampling method. For the purpose of collect information in the qualitative part of the research, the interview method was used and in the quantitative part of the research, a questionnaire was used. Based on Cronbach's alpha results, the reliability of the questionnaire was 0.87 Confirmed. Content analysis was used for data analysis in the qualitative part and confirmatory factor analysis and Friedman test were used in the quantitative part. Findings in the qualitative part of the research showed that service supply chain management consists of components of resource management, cost orientation, performance evaluation, needs assessment, service provision, interactions, demand management, capacity building, and information management. The results of confirmatory factor analysis with RMSEA 0.05 were confirmed. The results of Friedman test also showed that according to the results of demand management, needs assessment and resource management with an average rank of 6.75, 6.06 and 6.01, respectively, have the greatest impact as a suitable solution. Based on the results obtained in this study, it has been concluded that in order to improve the management of the sports service supply chain, the components extracted from this research should be examined and considered so that better services can be provided.

Key word: Management, supply chain, sports clubs