

## تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

لغمان کشاورز\*

دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۴/۰۳ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۶/۲۶

## Factors Analysis of Affecting the Behavior of Managers at the Evaluation of Sport Facilities

Loghman Keshavarz\*

Associate professor, Sport management Department, Payame Noor University

Received: (2017/06/24) Accepted: (2017/09/17)

### Abstract

The purpose of this research was to analyze the factors of affecting the behavior of managers at the evaluation of sport facilities. Statistical population of this study included all of the Iranian managers' sport facilities (An unlimited number). On the basis of Cochran Formula, 384 persons were randomly selected of research samples. To achieve the research goals, the made researcher questionnaire with 47 questions was used. Validity of questionnaire was confirmed by 17 experts, and its structural validity was confirmed by confirmatory factor analysis. Its reliability was studied in a pilot study with 30 subjects and calculated as 0.77. For data analysis the descriptive statistics and inferential statistics methods, including Kolmogorov-Smirnov, exploratory factor analysis with Varimax rotation and confirmed factor analysis, and Friedman by application of AMOS software and SPSS software were used. Research findings showed that there are 7 factors such as strategic thinking, attitude development, familiarity with the assessment models, customer's needs and loyalty, facilities quality, and revenue that can effect on the behavior of managers at the evaluation of sport facilities.

### Keywords

Behavior, Evaluation, Manager, Sport facilities.

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی بود. جامعه آماری پژوهش، مدیران اماکن ورزشی کل کشور به تعداد نامحدود بود. بر مبنای فرمول کوکران ۳۸۴ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای دستیابی به اهداف تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته ۴۷ سؤالی استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۱۷ نفر از متخصصین مدیریت ورزشی رسید و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی و تایید شد. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۷۷ محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی از جمله کلموگروف اسمیرنوف، تحلیل عاملی تاییدی و اکتشافی با چرخش واریمکس و فریدمن با استفاده از دو نرم افزار اس پی اس اس نسخه ۲۰ و آموس گرافیک استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد به ترتیب اولویت عوامل تفکر راهبردی، نگرش توسعه ای، آشنایی با مدل‌های ارزیابی، کیفیت خدمات، نیاز و وفاداری مشتریان، رقابت، کیفیت تجهیزات و تاسیسات و درآمدزایی بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی موثر هستند.

### واژه‌های کلیدی

ارزیابی، اماکن ورزشی، رفتار، مدیر

\* نویسنده مسئول: لغمان کشاورز

E-mail: keshavarzlo@yahoo.com

\*Corresponding Author: Loghman Keshavarz

## مقدمه

در قرن بیست و یکم با ماشینی شدن زندگی انسان در جوامع مختلف، اهمیت ورزش و فعالیت‌های بدنی رو به افزایش است. در این راستا برای برون رفت از زندگی ماشینی، افرادی بسیاری جهت انجام فعالیت‌های بدنی و ورزشی به اماکن ورزشی روی می‌آورند تا با انجام چنین فعالیت‌هایی بر حفظ سلامت جسمی و روانی خود اهتمام لازم را داشته باشند. از سویی دیگر به دلیل وجود فعالیت‌ها و حوزه‌های مختلف در ورزش، رشد چشمگیری در این حوزه مشاهده شده و ورزش به‌عنوان یکی از صنایع فعال (۱۳) یا به تعبیری دیگر هفتمین صنعت در بین همه صنایع، جایگاه ویژه‌ای را به خود اختصاص داده است (۱). در این راستا به دلیل تخصصی شدن حوزه‌های مختلف ورزش و همچنین اهمیت ایجاد، نگهداری و مدیریت اماکن ورزشی به منظور ارائه خدمات مختلف با کیفیت و ایمن به مخاطبین و مشتریان، مدیریت اماکن ورزشی جایگاه ویژه‌ای در مدیریت ورزشی به خود اختصاص داده است. چرا که فضاها و اماکن ورزشی عده کثیری را در خود جای داده و خدمات مختلفی به آن‌ها ارائه می‌دهند (۱۵)؛ بنابراین اماکن ورزشی به دلیل وجود تاسیسات، تجهیزات، منابع انسانی و همچنین مشتریان با سلیق، نیازها، فرهنگ‌ها و اداب و رسوم مختلف با خطرهای مختلفی روبه‌رو هستند که مدیریت صحیح و کارآمد آن‌ها نیازمند ارزیابی مستمر و الگوی متناسب و کارآمد است. در این رابطه چالادورای (۲۰۰۹) معتقد است که ارزیابی به عنوان فرایند سنجش و میزان انجام دادن کاری است که در کل سازمان در واحدها و افراد مختلف شروع شده است و ادامه دارد (۳).

برای ارزیابی در هر سازمانی می‌توان از روش‌های مختلفی که با رویکردهای متفاوت سنتی و نوین مانند ارزیابی ۹۰ درجه، ۱۸۰ درجه، ۳۶۰ درجه، ۵۴۰ درجه، ۷۲۰ درجه، گذشته نگر، حال نگر و آینده نگر، به موضوع ارزیابی توجه دارند، استفاده شود (۲، ۵، ۱۸ و ۲۱). در این راستا روش‌های سنتی و گذشته نگر به دلیل توجه بیشتر به کمیت و گذشته، از اثر بخشی کمتری نسبت به ابزارهای ارزیابی نوین مانند مدیریت بر مبنای هدف، مدیریت کیفیت جامع، ایزو ۹۰۰۰/۲۰۰۰، جایزه دمنینگ، جایزه ملی مالکوم بالدريج، مدل تعالی مدیریت کیفیت اروپا و کارت امتیازی متوازن که تاکید بر ارزیابی ابعاد مختلف، ارزیابی‌های حال نگر و آینده نگر، بهبود، ایجاد جو اعتماد و همکاری، ایجاد و ترویج

روحیه خلاقیت و نوآوری، روندگرا، برقرار کننده روابط علت و معلولی، تفهیم اهداف و استراتژی‌ها قبل از ارزیابی و ارزیابی پیوسته دارند، برخوردار است (۱۶)؛ اما آنچه مهم است، توجه به این نکته است که در هر نظام ارزیابی، ضروری است یک نظام ارزیابی متناسب با سازمان مربوطه تدوین شود. همچنین مدیران سازمان‌ها نیز باور و تعهد بر نظام ارزیابی کارآمد در سازمان داشته و بر اجرای آن تعهد لازم را داشته باشند؛ بنابراین به نظر می‌رسد یک‌سری عوامل بر تفکرات و نگرش مدیران سازمان‌ها جهت استقرار و استفاده از هر نظام ارزیابی، تاثیرگذار باشد. به طوری که فروغی پور (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای دریافت که عامل نیروی انسانی، عامل کالبدی و عامل مدیریت به ترتیب از مهم ترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری اماکن ورزشی هستند (۶). نتایج پژوهش زرگر و صفایی (۱۳۹۳) نشان داد بهبود کیفیت، توانایی پیش‌بینی رضایت‌مندی مشتریان را در بین مجموعه های ورزشی شهرداری تهران دارد (۲۴). یافته‌های غلامی ترکسلویه و همکاران (۱۳۹۴) نشان داد، بین وقوع آسیب‌های ورزشی و ایمنی تاسیسات، ساخت و ساز اماکن ورزشی رابطه معکوس معنادار وجود دارد (۷). یافته‌های کشاورز (۱۳۹۵) در پژوهشی نشان داد به ترتیب اولویت عوامل شناختی، سازمانی، جایگاه رشته ورزشی، حمایت دولت، قانونی و مدیریتی بر رفتار سازمانی مدیران جهت استقرار نظام کنترل و ارزیابی مدیریت بازاریابی در فدراسیون‌های ورزشی نقش دارند (۱۱). نتایج پژوهش همایون و همکاران (۱۳۹۵) بیانگر این است که شاخص های ارزیابی عملکرد سازمانی بانک‌های دولتی فضا عبارتند از رعایت پوشش مناسب، عدم سوء استفاده از اضافی کاری، قضاوت، سن، سابقه، خدمت و تحصیلات کارکنان (۹). یافته های زابلا، بل‌لینگر و جانستن (۲۰۰۴) نیز موید این است که در ارزیابی مدیریت ارتباط با مشتری مدیران باید به مواردی مانند تدوین راهبرد مدیریت ارتباط با مشتری، تدوین فرآیند مدیریت ارتباط با مشتری، ارزیابی وضعیت و توانمندی مدیریت ارتباط با مشتری، افزایش توانمندی موجود و کنترل و ارزیابی جهت بهبود توجه کنند (۲۲). نتایج پژوهش کوین و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی بیانگر این است که بهره‌وری در مراکز خصوصی شده مطلوب‌تر از مراکز دولتی است و از جمله مهم‌ترین دلایل آن جذب نیروی کارآمد، استفاده بهینه از اعتبارات و امکانات، کاهش هزینه‌ها، استفاده بیشتر از مجموعه، افزایش سود و کاهش

خصوص ارزیابی اماکن ورزشی و همچنین بررسی عوامل تاثیرگذار در رفتار مدیران اماکن ورزشی برای استفاده از نظام ارزیابی تحقیقات محدودی انجام شده است، پژوهش حاضر در صدد است به این سؤال پاسخ دهد که چه عواملی بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی تاثیرگذار هستند؟

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - تحلیلی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری پژوهش مدیران اماکن ورزشی کل کشور به تعداد نامحدود بود. بر مبنای فرمول کوکران ۳۸۴ نفر به طور تصادفی برای نمونه تحقیق انتخاب شدند. برای دستیابی به اهداف تحقیق از پرسشنامه محقق ساخته ۴۷ سؤالی استفاده شد که روایی صوری و محتوایی آن به تایید ۱۷ نفر از متخصصین مدیریت ورزشی رسید و روایی سازه آن با تحلیل عاملی تاییدی مورد بررسی قرار گرفت و تایید شد. پایایی پرسشنامه نیز در یک مطالعه مقدماتی با ۳۰ آزمودنی و با آلفای کرونباخ ۰/۷۷ محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی جدول توزیع فراوانی، فراوانی و درصد و روش‌های آماری استنباطی از جمله کلموگروف اسمیرنوف، تحلیل عاملی تاییدی و اکتشافی با چرخش واریمکس و فریدمن با استفاده از دو نرم افزار اس پی اس نسخه ۲۰ و آموس گرافیک استفاده شد. شایان ذکر است نتایج آزمون کلموگروف - اسمیرنوف نشان داد  $p\text{-value} = ۰/۳۸۴$  و  $Z = ۲/۷۶۹$  است، با توجه به این که سطح معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که داده‌ها دارای توزیع طبیعی هستند.

### یافته‌های تحقیق

هزینه و بهبود کیفی نیروی کار است (۱۲). نتایج پژوهش پیترو و همکاران (۲۰۰۹) در مطالعه‌ای نشان داد، در صورتی که مدیران اماکن ورزشی تدابیر و توصیه‌های ایمنی زمین های بازی را کنترل نکنند، سلامت ورزشکاران را با خطر مواجه خواهند ساخت (۱۷). یافته‌های ورهاگن و همکاران (۲۰۱۰) در پژوهشی موید این است که محیط نامناسب ورزش و ابزار و وسایل غیر استاندارد از عوامل مهم در بروز آسیب‌های ورزشی به‌شمار می‌روند (۲۰). یافته‌های وکیل زند (۲۰۱۳) در پژوهشی بیانگر این است، مهم‌ترین دلایل و موانع ارزیابی کارکنان در سازمان‌ها، عواملی مانند استانداردهای نامشخص، ملاحظات عمومی در ارزیابی، تاثیر و امیال شخصی، آسان‌گیری و یا سختگیری، تعصب و جانبداری هستند (۱۹). نتایج پژوهش زرنندی و عزتی جیوان (۲۰۱۵) بیانگر این است که به ترتیب آموزش هوش هیجانی، جمع‌آوری اطلاعات و ریسک، خلاقیت و قدرت پیش‌بینی در مدیران عواملی هستند که می‌توانند بر تعیین نوع سبک تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌ها اثرگذار باشند (۲۳). کلارک (۲۰۱۶) در پژوهشی دریافت برای استقرار نظام نظارت و کنترل برای توسعه ورزش ضروری است، مدیران به عواملی مانند داده، فعالیت، ستاده و نتایج توجه کنند (۴).

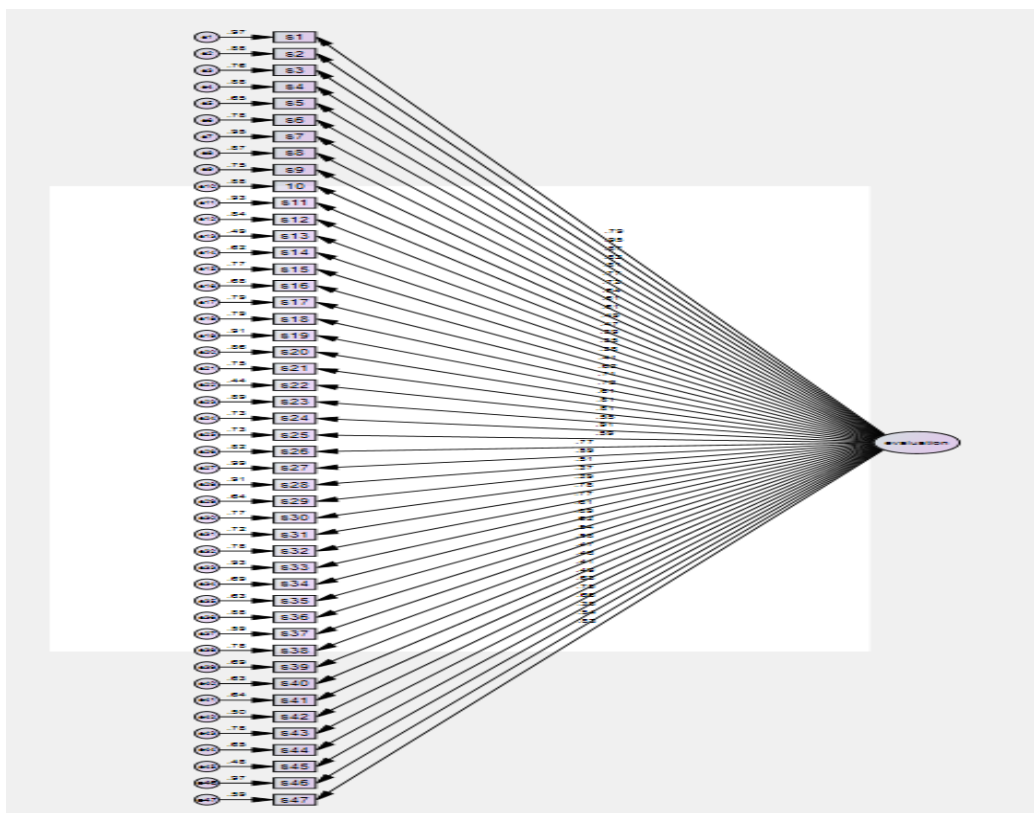
همان طوری که مطالعه مبانی نظری و ادبیات پیشینه نشان می‌دهد مدیریت اماکن ورزشی به دلیل حضور افراد متعدد برای انجام فعالیت‌های ورزشی و امکان به خطر افتادن جان آن‌ها و همچنین اهمیت حفظ و نگهداری مشتریان و ارائه خدمات با کیفیت از اهمیت بالایی برخوردار است. همچنین استفاده از نظام ارزیابی خاص هر سازمان در هر حوزه‌ای به مدیران توصیه شده است؛ اما از آنجا که مدیران برای استقرار و استفاده از نظام ارزیابی کارا باید اهتمام لازم را داشته باشند، به نظر می‌رسد یک‌سری عوامل در رفتار آن‌ها تاثیرگذار باشد. از این‌رو با توجه به این که در

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناسی نمونه‌ها

جنسیت (نفر)	سطح تحصیلات (تعداد نفرات)	سابقه مدیریت
مرد	لیسانس و فوق دکتری	۱۰-۶ سال بیشتر از
زن	لیسانس پایین‌تر	سال ۱۰ سال
۲۵۲	۲۷۱	۱۰۲
۱۳۲	۹۰	۱۷۰
	۲۳	۱۱۲

در متغیرهای جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه مدیریت نشان می‌دهد.

نتایج جدول یک اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه‌ها را



شکل ۱. نتایج تحلیل عاملی تاییدی مرحله اول برای بررسی روایی سازه پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

جدول ۲. شاخص‌های برازش برای بررسی روایی سازه پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

مطلق	شاخص برازش	میزان	ملاک	تفسیر
	$\chi^2$	۱۶۸/۴۷۱ با درجه آزادی ۶۳	$\chi^2=۲/۶۷$	برازش مطلوب
	p value	۰/۲۶	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۱	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
تطبیقی	شاخص توکر- لویس (TLI)	۰/۹۵	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
	شاخص برازش بنتلر- بونت (BBI)	۰/۹۲	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
	شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰/۹۴	بیش از ۰/۹۰	برازش مطلوب
مقتصد	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	۰/۰۰۱	کمتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب
	شاخص برازش مقتصد هنجار شده (PNFI)	۰/۳۷	بیشتر از ۰/۰۵	برازش مطلوب

توان نتیجه گرفت که روایی سازه پرسشنامه تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی تایید شده و همه سؤالات پرسشنامه برای تحلیل‌های بعدی مورد استفاده قرار

با توجه به نتایج مندرج در شکل یک و جدول دو که نشان دهنده بارعاملی بیش از ۰/۳ برای همه گویه‌ها است و معنادار بودن هر سه شاخص برازش مطلق، تطبیقی و مقتصد، لذا می

## تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

می‌گیرد.

جدول ۳. نتایج آزمون بارتلت و کیسر - می یر و اوکلین

مقدار	پیش فرض
۰/۸۱	مقدار کیسر - می یر و اوکلین (کفایت حجم نمونه)
۱۴۷/۵۱	آزمون کرویت بارتلت
۶۴	مقدار مجذور کای
۰/۰۰۱	درجه آزادی
	سطح معناداری

بنابراین گویه‌ها ارتباط معناداری برای فراهم کردن یک مبنای معقول برای تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی را دارند. به بیان دیگر، تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی مناسب است.

همانگونه که نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد، با توجه به این که ضریب کیسر - می یر و اوکلین بیشتر از ۰/۷ است، لذا اندازه نمونه‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است. همچنین با توجه به این که میزان آزمون بارتلت از ۰/۰۵ کوچکتر است،

جدول ۴. نتایج بررسی سهم واریانس هر یک از مولفه‌ها در تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

عامل	گویه	بارعاملی	درصد واریانس هر عامل	آلفای کرونباخ
تفکر راهبردی	S1	پیش بینی فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی مکان ورزشی	۰/۹۲۷	۰/۸۴
	S2	داشتن تفکر و نگرش بلند مدت در مدیریت مکان ورزشی	۰/۹۱۳	
	S3	یادگیرنده، انعکاسی و متفکر بودن مدیر مکان ورزشی	۰/۸۶۸	
	S4	توجه به اثربخش بودن	۰/۸۲۱	
	S5	جامع نگر بودن	۰/۷۴۶	
	S6	داشتن تفکر سیستمی	۰/۷۱۹	
	S7	استقرار رهبری تحول گرا در مکان ورزشی	۰/۶۹۳	
نگرش توسعه‌ای	S8	حرکت برای استقرار رویکردهای نوین در مکان ورزشی	۰/۸۵۹	۰/۸۲
	S9	اهمیت تعداد مشتریان مکان ورزشی	۰/۸۲۷	
	S10	اهمیت توسعه فضای فیزیکی مکان ورزشی	۰/۷۸۱	
	S11	اهمیت افزایش تعداد تجهیزات ورزشی موجود در مکان ورزشی	۰/۷۲۲	
	S12	استفاده از تعداد منابع انسانی متخصص مورد نیاز در مکان ورزشی	۰/۶۹۴	
	S13	افزایش فعالیت‌های مکان ورزشی	۰/۵۷۹	
	S14	افزایش ارائه خدمات جدید در مکان ورزشی	۰/۵۶۳	
آشنایی با مدل‌های ارزیابی	S15	باور بر کارآیی مدل‌های ارزیابی	۰/۹۱۱	۰/۷۹
	S16	آشنایی با مدل‌های سنتی ارزیابی	۰/۸۴۲	
	S17	آشنایی با مدل‌های نوین ارزیابی	۰/۷۸۵	
	S18	میزان استفاده از نتایج ارزیابی‌ها	۰/۶۲۹	
کیفیت خدمات	S19	آشنایی با مدل‌های کیفیت خدمات	۰/۸۷۲	۰/۸۷
	S20	اهمیت ارتقا کیفیت خدمات در مکان ورزشی	۰/۷۶۴	
	S21	استقرار مدل‌های کیفیت خدمات در مکان ورزشی	۰/۷۲۵	

		۰/۶۸۳	S22	توجه به بهداشت مکان ورزشی	
۰/۷۵	۶/۷۲	۰/۷۹۵	S23	ارتباط موثر با مشتریان	نیاز و وفاداری مشتریان
		۰/۷۱۵	S24	استقرار مسیر ارتباطی مناسب برای شنیدن صدای مشتریان	
		۰/۶۴۸	S25	اهمیت نیازهای مشتریان	
		۰/۶۲۹	S26	اهمیت حفظ مشتریان	
		۰/۵۸۷	S27	اهمیت افزایش تعداد مشتریان	
۰/۸۲	۶/۱۳	۰/۸۵۲	S28	انگیزه رقابت با اماکن ورزشی خصوصی و دولتی	رقابت
		۰/۷۸۳	S29	رقیب شناسی	
		۰/۷۲۴	S30	تفکرو پیشرو بودن در صنعت اماکن ورزشی	
		۰/۶۸۳	S31	تمرکز بر کاهش نقاط ضعف و تهدیدها	
		۰/۶۵۲	S32	استفاده بهینه از فرصت‌ها و نقاط قوت	
		۰/۶۱۹	S33	اجداد فضای رقابتی در بخش‌های مختلف مکان ورزشی	
۰/۸۷	۵/۶۹	۰/۸۹۳	S34	توجه به معماری سنتی و مدرن در مکان ورزشی	کیفیت و امنیت تجهیزات و تاسیسات
		۰/۸۳۲	S35	اهمیت استفاده از تجهیزات مدرن در مکان ورزشی	
		۰/۷۴۹	S36	کیفیت تجهیزات مکان ورزشی	
		۰/۷۱۱	S37	کیفیت تاسیسات مکان ورزشی	
		۰/۷۰۹	S38	امنیت تجهیزات ورزشی	
		۰/۶۷۱	S39	امنیت تاسیسات ورزشی	
		۰/۶۵۹	S40	استقرار نظام ارزیابی مستمر و دوره‌ای از کیفیت تجهیزات و تاسیسات	
		۰/۵۸۴	S41	استقرار نظام مدیریت اطلاعات از کیفیت و امنیت تجهیزات و تاسیسات	
		۰/۵۲۷	S42	حفظ و نگهداری علمی از تجهیزات و تاسیسات مکان ورزشی	
۰/۷۵	۴/۱۱	۰/۸۷۱	S43	افزایش درآمد در مکان ورزشی	درآمدزایی
		۰/۸۶۲	S44	کاهش هزینه‌ها	
		۰/۷۴۸	S45	استقرار نظام مالی مناسب	
		۰/۷۲۱	S46	استقرار نظام حسابرسی مناسب	
		۰/۶۱۵	S47	نزدیک سازی نقطه سر به سر هزینه‌ها و درآمدها به نقطه شروع	

و امنیت تجهیزات و تاسیسات و درآمدزایی شناسایی شدند.

#### جدول ۵. نتایج آزمون فریدمن در خصوص رتبه بندی عوامل

موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی

جدول ۴، مقادیر ویژه، واریانس عامل‌ها را نشان می‌دهد. توان پیشگویی این عوامل بر اساس مجموع درصد واریانس تجمعی عامل‌ها برابر با ۶۲/۶۳ درصد است؛ بنابراین برای تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی ۸ عامل تفکر راهبردی، نگرش توسعه‌ای، آشنایی با مدل‌های ارزیابی، کیفیت خدمات، نیاز و وفاداری مشتریان، رقابت، کیفیت

ضروری است که از یک رویکرد راهبردی که نشات گرفته از خلاقیت و فرصت طلبی است بهره مند باشند. بر این اساس داشتن تفکر راهبردی در اماکن ورزشی می‌تواند بر پیش‌بینی فرصت‌ها و تهدیدهای پیش روی مکان ورزشی، داشتن تفکر بلند مدت، القای مدیر یادگیرنده و جامع نگر و دارای تفکر سیستمی توأم با نگرش رهبری تحول گرا بستر استفاده از نظامی کارآمد در ارزیابی اماکن ورزشی توسط آن‌ها را به همراه داشته باشد. مدیران اماکن ورزشی با بهره‌مندی از تفکر راهبردی می‌توانند همه جوانب و امور مکان ورزشی تحت مدیریت خود را با سنجش و ارزیابی به هنگام رصد کرده و با افزایش کارایی و اثربخشی بهره‌وری مکان ورزشی را افزایش دهند. از این‌رو توصیه می‌شود مدیران اماکن ورزشی با استخدام مشاورین و متخصصین مدیریت راهبردی آشنا به تفکر راهبردی، دانش و معلومات خود را در زمینه تفکر راهبردی افزایش داده تا با شناخت آن با رویکردی جامع و راهبردی به موضوع ارزیابی در مکان ورزشی بنگرند.

یافته‌های پژوهش نشان داد دومین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی نگرش توسعه‌ای است که نتایج پژوهش با یافته‌های کلارک (۲۰۱۶) و زابلا و همکاران (۲۰۰۴) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۴ و ۲۲). هر سازمانی یک روز متولد و روز دیگری از بین خواهد رفت. در این راستا برای این که یک مکان ورزشی چرخه حیات خود را طولانی‌تر کند، ضروری است یک رویکرد توسعه‌ای در بین مدیران آن وجود داشته باشد. اگر مدیران اماکن ورزشی به موضوع ارزیابی در مکان ورزشی خود با نگرش توسعه‌ای توجه داشته باشند، استقرار رویکردهای نوین، تعداد مشتریان، توسعه فضاها و تجهیزات ورزشی، تعداد منابع انسانی، تعداد و تنوع فعالیت‌ها و ارائه خدمات جدید در مکان ورزشی از اهمیت قابل توجهی برخوردار خواهد شد؛ بنابراین نگرش توسعه‌ای زمانی در یک مدیر مکان ورزشی پدیدار خواهد شد که در همه حوزه‌های مکان ورزشی، تفکر توسعه‌ای وجود داشته باشد؛ بنابراین توصیه می‌شود، مدیران اماکن ورزشی چشم انداز مناسب برای مکان ورزشی تدوین کنند. در صورت داشتن چشم انداز مناسب، اهداف بلند مدت و اهداف راهبردی مناسب، در راستای تحقق چشم انداز ترسیم شده تدوین خواهد شد. در صورت وجود اهداف راهبردی، می‌توان سنجه‌های مناسب برای ارزیابی مکان ورزشی تدوین کرد. لذا در صورت تحقق چنین رویکردی وجود سنجه‌های مناسب

تعداد	مقدار	درجات	سطح
۳۸۴	مجدورکای	آزادی	معنی‌داری
	۸۴/۱۲	۷	۰/۰۰۱

با توجه به مقدار خی - دو ۸۴/۱۲ و سطح معنی‌داری فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت در رتبه موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی رد می‌شود و با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان بیان کرد بین اولویت این عوامل تفاوت معنی‌دار وجود دارد.

### جدول ۶. رتبه عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی

اماکن ورزشی

رتبه	عامل	میانگین
۱	تفکر راهبردی	۴/۱
۲	نگرش توسعه‌ای	۳/۸۳
۳	آشنایی با مدل‌های ارزیابی	۳/۷۱
۴	کیفیت خدمات	۳/۴۸
۵	نیاز و وفاداری مشتریان	۳/۲۷
۶	رقابت	۳/۱۹
۷	کیفیت و امنیت تجهیزات و تاسیسات	۳/۱۱
۸	درآمذایی	۳/۰۴

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر تحلیل عوامل موثر بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی بود. یافته‌های پژوهش نشان داد اولین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی تفکر راهبردی است که نتایج پژوهش با یافته‌های فروغی پور (۱۳۹۰) و کشاورز (۱۳۹۵) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۶ و ۱۰). تفکر راهبردی با ویژگی‌هایی مانند تشخیص خلاقیت، دید بلند مدت و فرصت طلبی و بسیاری از قابلیت‌های ذهنی و تشخیصی دیگر می‌تواند اثربخشی سازمان را تضمین کند (۸). همچنین مینزبرگ بر این باور است که راهبرد اثر بخشی یک پدیده خلاقانه است و انسان‌ها سازنده آن هستند و نه فرایندهای برنامه‌ریزی و برای این امر باید به جای برنامه‌ریزی به توسعه تفکر راهبردی پرداخت (۱۴)؛ بنابراین در این راستا به منظور اثر بخشی اماکن ورزشی

که بتواند حوزه‌های مختلف و فعالیت‌های گوناگون مکان ورزشی را مورد ارزیابی قرار دهد، دور از دسترس نخواهد بود.

یافته‌های پژوهش نشان داد سومین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی، آشنایی با مدل‌های ارزیابی است که نتایج پژوهش با یافته‌های زابلا و همکاران (۲۰۰۴) که در پژوهش خود به عامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۲۲). با توسعه علوم مختلف از جمله علم ارزیابی، نگرش سنتی به ارزیابی دچار دستخوش تغییر و تحولات اساسی شده است. در دیدگاه سنتی از ارزیابی به عنوان ابزاری جهت مچ گیری دز سازمان‌ها استفاده می‌شد، در صورتی که در دیدگاه نوین ارزیابی به عنوان ابزاری برای توسعه، پیشرفت، اصلاح فرایندها و خطاهای احتمالی در سازمان استفاده می‌شود (۱۱). در این راستا مدل‌ها و روش‌های ارزیابی با رویکردی گذشته نگر، حال نگر و آینده نگر به عنوان ابزاری توانمند در دسترس مدیران سازمان‌های پیشرو قرار گرفته است. از این رو بسیاری از مدیران در حوزه ورزش و مدیران اماکن ورزشی به دلیل عدم شناخت از انواع مدل‌های ارزیابی نوین و کارآمد نسبت به استفاده از این گونه مدل‌ها در مدیریت اماکن ورزشی مقاومت می‌کنند. لذا توصیه می‌شود، مدیران اماکن ورزشی با کمک متخصصین مدیریت ورزشی آشنا به مدل‌های ارزیابی و ارزیابی عملکرد نسبت به یادگیری مدل‌های ارزیابی اقدام کرده و با اخذ مشاوره دقیق، نسبت به استقرار نظام ارزیابی کارآمد در اماکن ورزشی اقدام نمایند.

یافته‌های پژوهش نشان داد چهارمین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی کیفیت خدمات است که نتایج پژوهش با یافته‌های زرگر و همکاران (۱۳۹۳) که در پژوهش خود به عامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۲۴). مدیریت هر مکان ورزشی برای موفقیت در دستیابی به اهداف خود ضروری است، کیفیت خدمات مکان ورزشی را به طور مستمر افزایش دهد. افزایش کیفیت خدمات در هر مکان ورزشی میسر نخواهد شد، مگر این که مدیران اماکن ورزشی با مدل‌های کیفیت خدمات آشنایی لازم را داشته باشند. در صورت آشنایی مدیران اماکن ورزشی با مدل‌های کیفیت خدمات استفاده و استقرار مدل‌های کیفیت خدمات ارائه شده در مکان ورزشی، مورد توجه مدیران قرار خواهد گرفت. مدل‌های کیفیت خدمات به دنبال توجه به توقعات و نیازهای مشتریان است. مشتریان راضی زمانی رضایت خود را از خدمات دریافتی در یک مکان ورزشی ابراز خواهند کرد که خدمات ارائه شد علاوه بر

تناسب داشتن با سلائق آن‌ها، دارای کیفیت مطلوب نیز باشد. از این رو چنانچه مدیران اماکن ورزشی با مدل‌های کیفیت خدمات آشنایی داشته باشند، نسبت به استفاده از آن‌ها اقدام کرده و برای کنترل کیفیت خدمات و ارتقا سطح کیفی خدمات به طور طبیعی نسبت به ارزیابی کیفیت خدمات مستمر اقدام خواهند کرد. از این رو توصیه می‌شود، مدیران اماکن ورزشی با حضور در کارگاه‌ها و همایش‌های کیفیت خدمات نسبت به آشنایی و شناخت مدل‌های کیفیت اقدام کنند و با شناخت دقیق نسبت به استقرار مدل‌های کیفیت در اماکن ورزشی تحت مدیریت خود اقدام کنند.

یافته‌های پژوهش نشان داد، پنجمین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی نیاز و فاداری مشتریان است که نتایج پژوهش با یافته‌های زابلا و همکاران (۲۰۰۴) و زرندی و همکاران (۲۰۱۵) و زرگر و همکاران (۱۳۹۳) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۲۲، ۲۳ و ۲۴). مدیران اماکن ورزشی برای موفقیت مکان ورزشی خود را شناسایی کنند و بر اساس نیازهای مشتریان ماموریت، چشم‌انداز، استراتژی‌ها و اهداف خود را ترسیم کنند. برای شناسایی نیازهای مشتریان ضروری است، مدیران اماکن ورزشی با استفاده از روش‌های مختلف ارتباط موثری با آن‌ها برقرار کرده و به طور محسوس و نامحسوس نیازهای آن‌ها را مورد بررسی، کنترل و ارزشیابی کنند. در صورت تامین نیازهای مشتریان می‌توان انتظار داشت که وفاداری مشتریان نیز افزایش پیدا کند؛ بنابراین مدیران اماکن ورزشی در صورتی که به نیازهای مشتریان حساسیت کافی داشته باشند، در نظام ارزیابی مکان ورزشی نسبت به ارزیابی نیازها و سطح وفاداری مشتریان توجه کافی خواهند داشت.

یافته‌های پژوهش نشان داد ششمین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی رقابت است که نتایج پژوهش با یافته‌های زرندی و همکاران (۲۰۱۵) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۲۳). در هر حوزه‌ای رقبا یکی از عوامل تاثیر گذار در رفتار مدیران سازمان‌ها برای تدوین چارچوب کاری است. مدیریت اماکن ورزشی ایران به سه شکل مدیریت دولتی، مدیریت بخش خصوصی و مدیریت اماکن ورزشی دولتی با واگذاری آن‌ها به پیمانکاران بخش خصوصی اداره می‌شود (۱۱). در این راستا مدیران اماکن ورزشی ضروری است، برای هدایت و مدیریت



یافته‌های پژوهش نشان داد آخرین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی درآمدزایی است که نتایج پژوهش با یافته‌های کوین و همکاران (۲۰۰۷) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۱۲). سرمایه گذاری در اماکن ورزشی با هر هدفی که انجام شده باشد، در آخر، نسبت به میزان سرمایه آورده شده به مکان ورزشی، سودآوری باید داشته باشد. سودآوری در هر مکان ورزشی از راه‌های مختلف از جمله کاهش هزینه‌ها و ارائه خدمات کم هزینه میسر است؛ بنابراین سودآوری اماکن ورزشی بر گرفته از استقرار نظام مالی کارآمد، باید قابلیت نزدیک سازی نقطه سر به سر هزینه‌ها و درآمدها را به نقطه شروع فعالیت مکان ورزشی داشته باشد. از این رو مدیران اماکن ورزشی علاوه بر استقرار نظام مالی مناسب و کارآمد در مکان ورزشی، ضروری است از یک نظام کارآمد برای کنترل مدیریت مالی مکان ورزشی استفاده کنند. بر این اساس به نظر می‌رسد استقرار نظام حسابرسی دقیق و کارآمد می‌تواند در مدیریت مالی اماکن ورزشی به مدیران کمک کننده باشد. در واقع حسابرسی دقیق و کارآمد یکی از روش‌های کنترل مدیریت مالی می‌تواند در مکان ورزشی به‌شمار رود؛ بنابراین چنانچه مدیران اماکن ورزشی آشنایی با مدیریت و نظام حسابرسی داشته باشند، به‌طور خودکار یک نظام ارزیابی از هزینه‌ها و درآمدها خواهند داشت که چنین نگرشی بر بهره‌وری اماکن ورزشی کمک کنند خواهند بود.

به طور کلی می‌توان بیان کرد که برای ارزیابی در اماکن ورزشی یک سری عوامل در رفتار مدیران آن‌ها می‌تواند تاثیرگذار باشد که در پژوهش حاضر عواملی مانند تفکر راهبردی، نگرش توسعه‌ای، آشنایی با مدل‌های ارزیابی کیفیت خدمات، نیاز و وفاداری مشتریان، کیفیت و امنیت تجهیزات و تاسیسات و درآمدزایی به دست آمد؛ بنابراین برای استفاده از نظام ارزیابی در اماکن ورزشی ضروری است، مدیران اماکن ورزشی توجه ویژه به این عوامل داشته باشند تا بتوانند نظام ارزیابی کارآمدی در اماکن ورزشی مستقر کنند.

صحیح و همچنین برای رقابت با سایر اماکن ورزشی با تفکرات، برنامه‌ها و اهداف رقبای خود آشنایی کامل داشته باشند. در صورت شناخت دیدگاه رقبا و همچنین شناخت نقاط قوت و ضعف اماکن ورزشی تحت مدیریت سایرین و همچنین شناخت نقاط قوت و ضعف مکان ورزشی تحت مدیریت خود می‌توانند نسبت به تقویت نقاط قوت مکان ورزشی اقدام کرده و ضعف‌های خود را برطرف کنند. همچنین با استفاده از ضعف‌های رقبا تمهیداتی اتخاذ کنند که وضعیت مکان ورزشی خود را نسبت به رقبا در یک وضعیت برتر قرار دهند. در صورت به‌وجود آمدن چنین وضعیتی، پیشرو و پیشگام بودن در صنعت مدیریت اماکن ورزشی دور از دسترس نخواهد بود. از سویی دیگر جهت رقیب شناسی، ضروری است، مدیران اماکن ورزشی از سنجش‌ها و ابزارهایی استفاده کنند که قابلیت درک و شناخت دقیق رقبا را داشته باشد. به بیان دیگر رقابت، عاملی است که می‌تواند رفتار مدیران اماکن ورزشی را برای استقرار نظام ارزیابی موثر در اماکن ورزشی هدایت کند.

یافته‌های پژوهش نشان داد هفتمین عامل تاثیرگذار بر رفتار مدیران در ارزیابی اماکن ورزشی کیفیت و امنیت تجهیزات و تاسیسات است که نتایج پژوهش با یافته‌های پیتر و همکاران (۲۰۰۹) و ورهاکن و همکاران (۲۰۱۰) که در پژوهش خود به عوامل مشابه دست یافته بودند، همخوانی دارد (۱۷ و ۲۰). مشتریان اماکن ورزشی افرادی هستند که با سنین مختلف به مکان ورزشی مراجعه می‌کنند. در زندگی اجتماعی، امنیت جانی افراد با هیچ مقوله دیگری قابل مقایسه نیست. از این رو تجهیزات و تاسیسات در هر مکان ورزشی در صورت نداشتن ایمنی و کیفیت مطلوب، بروز حادثه و در نتیجه به خطر انداختن جان انسان‌ها را ممکن است، به وجود آورد. در این راستا مدیران اماکن ورزشی ضروری است، نسبت به امنیت تجهیزات و تاسیسات مکان ورزشی حساسیت ویژه‌ای داشته باشند. در صورتی که مدیران اماکن ورزشی از چنین حساسیتی برخوردار باشند، به‌طور طبیعی نسبت به استفاده از تجهیزات مدرن و ایمن اقدام خواهند کرد. از سویی دیگر نسبت به حفظ و نگهداری آن‌ها از روش‌های علمی، استفاده بهینه خواهند برد. در صورتی که مدیران اماکن ورزشی حساسیت کامل نسبت به استفاده و نگهداری از تجهیزات و تاسیسات داشته باشند، به‌طور یقین نسبت به بازرسی و ارزیابی ایمنی تجهیزات و تاسیسات توجه کافی خواهند داشت و به طور مستمر نسبت به ارزیابی آن‌ها اقدام خواهند کرد.

## منابع

1. Andrew, C. B., Brody, J. R., The fantasy sport industry games with in games, Routledge Taylor & Francis group, 2014, PP: 36-40.
2. Armstrong, S. M. "Organizational practices and the post-retirement employment experience of older workers". Human Resource Management Journal, 2008,18(1): 36-53.
3. Chelladurai, P; Chung, W., "A Classification of sport and physical activity services implications for sport management", Journal of Sport Management, 2009, 6(2): 38-51.
4. Clarke A., A., Sports Development: Monitoring and Evaluation, Hall Aitken, 2016, 1-4, available at the: <http://www.hallaitken.co.uk/>
5. Dančiková, V., Antala, B., "School managers' opinions about physical and sport education of boys and girls". Paper at the 6th Fiep European Congress, Faculty of Science, University of Zagreb, Croatia, 2011, pp: 116-122.
6. Foroghi poor, H., sabonchi, R., Tip, H., The Assessment of Productivity in Sport Centers from Viewpoints of Physical Education Teachers in Hamedan, Sport Management, 2012, 11: 77-97.
7. Gholami Torkesaluye, S., Mahdipour, A., Azmsha, T., Safety and health assessment of Multi-purposes sport halls and It,s relationship with sports injuries, Applied researches of sport management, 2015, 4(14): 23-34.
8. Goldman F. E., "Becoming an Expertise Strategic Thinker, "The Learning Journey of Healthcare CEOs" 2005, pp 20-27 available at: [www.proquest.umi.com](http://www.proquest.umi.com).
9. Hoomayoun, H., Rezaeifard, A., Mohammadi, A., Younesi, M., Maghbarehmooghadam, M., Ranking indicators, performance evaluation: case study: Governmental banks of Fasa, National conference on Management and Humanistic Science Research's in Iran, Tehran, 2016, PP: 1-15. (Persian)
10. Keshavarz, L., Analysis of Factors Affecting on the Managers' Organizational Behavior to Establish a Monitoring and Evaluation System of Marketing Management at the Sport Federations, Organizational Behavior Management in Sport Studies, 2016 3(12): 67-77. (Persian)
11. Keshavarz, L., Farahani, A., Managing sport organization, Hatmi publication, 1<sup>st</sup> edition, 2016, PP: 301-305. (Persian)
12. Kevin, A., & Barbara M. R., "The productivity effects of privatization: The case of Polish cooperatives", IRFA international Review of Financial Analysis, 2007, 16(4):324-366.
13. Khabiri, M., The comparison status of selected clubs of Japan, Korea, Emirate, and Turkey, Research projects, Physical Education and Sport sciences Research Institute, P: 1.
14. Mintzberg, H., "The Fall and Rise of Strategic Planning", *Harvard Business Review*, 1994, 72(1), 107-114.
15. Mozafari, S.A.A., Planning and Management of Sport Facilities, Moraba Abi Publication. 1dt edition, PP: 101-105.
16. Panko Consulting Group, Compare performance evaluation models, Department of Strategic Management and Balanced Scorecard, 2009, P: 1.
17. Peter, S., Otago, L., Finch, C. Payne R.W., The policies and practices of sports governing bodies in relation to assessing the safety of sports grounds. JSCI Med Sport, 2009, 12(1):171-6.
18. Shrestha, S., Chalidabhongse, J., "Improving employee performance appraisal method through web-based appraisal support system: system development from the study on

- Thai companies". IEICE Transactions on Information and Systems, 2007, 90(10): 1621-1629.
19. Vakilzand, M., "Difficult to evaluate employees in organizations, Scientific Papers Database Management", 2013, p: 1. Available at the: [www.SYSTEM.parsiblog.com](http://www.SYSTEM.parsiblog.com) .
  20. Verhagen, E.A., Van Stralen, M.M., Van Mechelen, W., Behavior the key factor for sports injury Prevention, Sports Med, 2010. 40(11):899-906.
  21. Weiss, G., "How to give and receive employee feedback: Tell staffers early and often how they performing, and listen to their job-related concerns". Medical Economical, 2004, 81(10):78.
  22. Zablah, A. R., Bellenger, D. N., Johnston, W. J., An evaluation of divergent perspectives on customer relationship management: Towards a common understanding of an emerging phenomenon, Industrial Marketing Management, 2004, 33: 475– 489
  23. Zarandi, M., Ezati Jevan, S., "Factors affecting the decision-making style managers within organizations (senior managers using the Analytic Hierarchy Process)", International conference Sciences and Engineering, Dubai Emirate, 2015, PP: 1-15.
  24. Zargar, T., Safaei, R., A Consideration of relationship between perceived effectiveness of coaches and customers' satisfaction in Municipality's Sports Complexes in Tehran, Urban Management Studies, 2014, 6(17): 81-86. (Persian).

