

ارائه مدل عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی (مورد مطالعه اداره کل ورزش و جوانان استان فارس)

روح اله مصلی نژاد* - مسعود نادریان جهرمی** - محمد صادق افروزه*** - حسین دست برحق****

دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران - استادیارگروه تربیت بدنی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران - استادیارگروه تربیت بدنی، دانشکده علوم انسانی، گروه علوم ورزشی، دانشگاه جهرم، جهرم، ایران - استادیارگروه تربیت بدنی، واحد جهرم، دانشگاه آزاد اسلامی، جهرم، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی (مورد مطالعه اداره کل ورزش و جوانان استان فارس) است. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده ها آمیخته (کیفی - کمی) بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش بعد از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۶۳ گویه و در قالب ۲۲ مؤلفه جزئی (هر مؤلفه ۳ گویه) و دو مؤلفه کلی (عوامل درون سازمانی و برون سازمانی) بود. از شاخص های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده ها (طبیعی و یا غیر طبیعی بودن) استفاده و برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه گیری و مدل ساختاری از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۴، Smart PLS نسخه ۲/۰ و نرم افزار Max QDA نسخه Pro استفاده شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که عوامل درون سازمانی (اندازه سازمان، نوع فعالیت ها، ساختار سازمانی، استراتژی های سازمان (راهبردها)، منابع مالی سازمان، تصمیمات انضباطی (قوانین)، رفتارهای سیاسی مدیران، استفاده از فناوری در سازمان، روابط سازمانی (روابط موجود بین کارکنان)، تعهد سازمانی، شرایط کار کارکنان ماهیت وظایف کار کارکنان، ارزیابی عملکرد کارکنان) و عوامل برون سازمانی (پیچیدگی محیط، عدم اطمینان محیطی، نوع تعاملات سازمان با جامعه، قوانین بین المللی (در حوزه ورزش)، نهادهای بین المللی ورزشی، سیاست گذاری کلان دولتی، وضعیت بودجه، نحوه برخورد مسئولین با سازمان و ارزیابی عملکرد سازمان از سوی نهادهای بالادستی) بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی (مورد مطالعه اداره کل ورزش و جوانان استان فارس) اثر گذار است.

کلمات کلیدی: عوامل اقتضایی، مدیریت کیفیت، سازمان های ورزشی، ادارات ورزش و جوانان.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۲۵

*Email: alireza_naderi12@yahoo.com (نویسنده مسئول)

**Email: naderian_m@yahoo.com

***Email: afrozeh_s@yahoo.com

****Email: dastbarhagh_h@yahoo.com

مقدمه

امروزه رشد و توسعه ورزش هم از بعد کمی و هم از بعد کیفی، از یک سو و کمبود منابع اولیه از سویی دیگر، موجب افزایش رقابت بین سازمان های موجود در این صنعت شده است. سازمان های ورزشی به ویژه ادارات ورزش و جوانان به منظور ارتقای جایگاه خود در مجموعه نهادهای سیاست گذاری و تصمیم گیرنده، در صدد رسیدن به اهداف سازمانی خود نیازمند برنامه راهبردی می باشد. در این برهه از زمان سازمان های ورزشی از یک سو با افزایش تقاضا برای عرضه خدمات، افزایش رقابت بین المللی و کاهش حمایت های دولتی روبرو هستند و از طرفی دیگر آینده نگری و ضرورت تفکر استراتژیک در جهت تحقق دستیابی به اهداف بلند مدت در این سازمان روبرو می باشد (گودرزی و همکاران، ۱۳۹۴). یکی از راهکارهای پذیرفته شده در این خصوص مدیریت و برنامه ریزی راهبردی متناسب با ویژگی ها، شرایط داخلی و خارجی به منظور تعیین جهت گیری آینده سازمان و بهبود و ارتقای عملکرد آن است. تفکر استراتژیک از مهمترین مهارت های مدیریت در جهان امروز است. تمامی سازمان های امروزی برای نیل به اهداف خود برنامه ریزی می نمایند و استراتژی آینده خود را روشن می کنند (الاتیات^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). از جمله راهبردهای متمر ثمر در جهت دستیابی به اهداف و برنامه های استراتژیک، حرکت به سوی کیفیت و افزایش بهره وری اقدامات می باشد. در این راستا مدیریت کیفیت تضمینی است برای پایدار بودن محصولات و خدمات سازمان ها و یکی از بحث های جدید در زمینه تولید و خدمات است. گرچه سابقه آن به ابتدای تاریخ نیز می رسد اما مفهوم نوین مدیریت کیفیت و رویه های آن محصول قرن ۲۰ است. بر طبق یکی از نگرش ها: مدیریت کیفیت یعنی نظارت بر فرایند ساخت و تولید محصول برای ایجاد اطمینان از مطابقت محصول با آنچه مورد نظر طراح یا مشتری و ارباب رجوع بوده است. این نظارت از مرحله دریافت و سفارش تا خدمات را شامل می شود. بدین ترتیب

طیف وسیعی از فعالیت ها را شامل می گردد (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۳). از جمله فعالیت های مربوط به مدیریت کیفیت یکی تضمین کیفیت و یکی کنترل کیفیت است. مدیریت کیفیت شامل چهار حوزه اصلی می باشد که عبارتند از: برنامه ریزی کیفیت، تضمین کیفیت، کنترل کیفیت و بهبود کیفیت. نکته قابل توجه این است که امروزه رویه های مدیریت کیفیت نه تنها حوزه تولید، بلکه خدمات و حتی خدمات دولتی (آموزش و پرورش، جهاد، اقتصاد، ورزش، ..) را نیز شامل می شود و موجب بهبود عملکرد سازمانی می گردد. در این راستا آیسه دمیر^۲ و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان کاربرد مدیریت کیفیت در مسیر بهبود عملکرد فدراسیون های آماتوری دریافتند که مدیریت کیفیت می تواند به ارتقاء سطح کیفی عملکرد در فدراسیون های ورزشی آماتوری منجر شود. دینا میراجیا^۳ (۲۰۱۷)، گاداف رسکفی^۴ (۲۰۱۸) نیز اظهار کردند که سازمان های ورزشی می بایست به مدیریت کیفیت در جهت بهبود عملکرد و بهره وری خود توجه ویژه ای داشته باشند.

با این حال و با گذشت سال ها از پیدایش و تکوین تئوری های مختلف برنامه ریزی و مدیریت از جمله مدیریت کیفیت، هنوز این تئوری ها در ابتدای مسیر تکاملی علم قرار دارند. زیرا بر حسب شرایط مختلف اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و نیز تحولات تکنولوژی، جوامع با مسائل و مشکلات مختلفی روبرو می شوند که حل آنها رویکردهای مختلفی را نیز ایجاب می کنند. مکاتب مختلفی از جمله بوروکراتیک، علمی، اداری برحوزه تصمیم گیری ها و به طور مشخص در هدایت فرایند های برنامه ریزی و مدیریت تأثیر داشته است. یکی از مکاتب تئوری های اخیر در این زمینه تئوری اقتضایی است. این تئوری رویکرد های مناسب به مکاتب و تئوری های مدیریتی مختلف را در شرایط خاص و بحرانی پیشنهاد می کند.

2. Ayşe Demir
۳. Dina. Miragaiaa
۴. Gadaf Rexhepi

1. Alatailat

آینده (به دلیل تغییر مقتضیات) خوب عمل نکند" (سلاطین اسلامی، ۱۳۹۲).

شعور متعارف نیز ضرورت استفاده از " رویکرد اقتضایی" در سازمان را تأیید می کند و از آنجا که سازمان‌ها از حیث اندازه، هدف‌ها، نوع فعالیت‌ها و مانند آن، با هم تفاوت دارند، یافتن اصول جهان شمولی که در همه شرایط و وضعیت‌های سازمانی گوناگون کارساز باشند، عجیب به نظر می‌رسد. (زارعی و مشبکی، ۱۳۹۲).

با توجه به آنچه گفته شد می توان گفت نبود کیفیت در سازمان‌ها باعث بروز مشکلاتی در عملکرد سازمانی از جمله: "فقدان هدف پایدار و نبودن همکاری و مشارکت کارکنان، تاکید بر اهداف کوتاه مدت و توجه به منافع سازمان به جای توجه به نیازها و انتظارات مشتری، فقدان نظام ارزشیابی کارکنان و عدم بررسی شایستگی‌ها و عملکرد کارکنان، جابه جایی بیش از حد مدیران و تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات می شود و ممکن است به خاطر عدم توجه به شرایط و تغییرات موجود باشد. با این حال کارولین^۱ و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهش خود بر اثربخشی مدیریت اقتضایی در بهبود عملکرد، کارایی و کیفیت ارائه خدمات سازمان اذعان کردند و رودنی مک آدام^۲ و همکاران (۲۰۱۹) نیز در پژوهش خود با عنوان حرکت به سمت مدیریت اقتضایی به منظور ایجاد مدیریت کیفیت در سازمان اظهار کردند که مدیریت اقتضایی با توجه به استراتژی و فرهنگ سازمانی می تواند به شکل گیری همگرایی استراتژیک در میان واحدهای مختلف منجر شده و زمینه ایجاد مدیریت کیفیت را در سازمان تسهیل کند.

از سویی ساختار سازمان‌های ورزشی مشابه سایر سازمان‌های خدماتی و بازرگانی است، اما از آنجا که در این سازمان‌ها تمام امور بر اساس افراد و روابط میان آن‌ها بنا نهاده شده است، به ابزارهای انسانی و نرم اداره‌ی سازمان پیش از هر سازمان دیگری احساس می‌شود (سلاطین اسلامی، ۱۳۹۲). از این رو وزارت ورزش و جوانان که از وزارتخانه‌های نوظهور کشور است و به عنوان تنها متولی

مدیریت بر مبنای اقتضا از این واقعیت نشأت می‌گیرد که عملکرد مدیر در هر زمان باید با توجه به موقعیت و مجموعه شرایط فعالیت وی ارزیابی شود. وظیفه نظریه و علم تجویز یک عمل برای یک وضعیت خاص نیست، بلکه یافتن روابط بنیادی، فنون اساسی و سازماندهی دانش موجود بر مبنای مفاهیمی روشن است، زیرا نحوه کاربرد فنون مذکور در عمل به وضعیت بستگی دارد. از این رو تأکید می‌شود که مدیریت مؤثر همواره بر مبنای شناخت مقتضیات تحقق می‌پذیرد (یزدانی، ۱۳۹۵). براین اساس رویکرد اقتضایی چنین تعریف که تلاش می‌شود تا واکنش‌های مدیریتی با مسائل و فرصت‌های منحصر به فرد وضعیت‌های گوناگون هماهنگ گردد. به همین دلیل می‌توان گفت همه چیز بستگی دارد به... و این پرسش را مطرح کرد که به چه چیز بستگی دارد؟ پژوهش‌گران مدیریت تلاش می‌کنند در پاسخ به این پرسش متغیرها یا چیزها را شناسایی کنند (فرهانی و همکاران، ۱۳۹۳) جوهره اصلی رویکرد اقتضایی، این است که به طور کلی یک بهترین راه برای انجام کار وجود ندارد، بهترین روش بستگی به شرایط دارد. در سازمان‌ها برای بهبود عملکرد و کیفیت نیز چنین است: یک بهترین وجود ندارد این امر بستگی به شرایطی و موقعیتی که در سازمان‌ها و ادارات است دارد و بایستی مبتنی بر پیکره ویژه آن سازمان باشد. به عبارتی دیگر نگرشی در این سازمان موفق‌تر است که به معرفی و شناسایی موقعیت اقتضایی گوناگون بپردازد. در سال‌های اخیر استفاده از چارچوب اقتضایی در مدیریت رواج زیادی یافته است (کاظمی و همکاران، ۱۳۹۳).

ضرورت مدیریت بر مبنای رویکرد اقتضا از این واقعیت نشأت می‌گیرد که عملکرد در هر زمان، باید با توجه به "موقعیت و مجموعه شرایط فعالیت" باشد. بر اساس رویکرد اقتضایی، تلاش می‌شود تا واکنش‌ها با مسائل و فرصت‌های منحصر به فرد وضعیت‌های گوناگون، هماهنگ گردد. استفاده از رویکرد اقتضایی، اهمیت خاصی در مدیریت امروز دارد؛ به طوری که کاربرد این رویکرد به همه وظایف و کل سازمان تسری یافته است. "ساختاری که برای یک سازمان مفید است، ممکن است برای یک سازمان دیگر فاقد مطلوبیت باشد" و حتی گفته می‌شود "آنچه که در یک زمان خوب عمل می‌کند، ممکن است در

1. Caroline

۲. Rodney McAdama

سازمانی)، به صورت پنج گزینه‌ای لیکرت (خیلی زیاد، ۵ امتیاز تا خیلی کم، ۱ امتیاز) تدوین شد. در بخش اول (کیفی) برای انجام مصاحبه میدانی، جامعه آماری پژوهش را اساتید برجسته حوزه مدیریت ورزشی متخصص در حوزه ورزش و مدیریت کیفیت و همچنین مدیران ادارات ورزش و جوانان استان فارس، شامل می‌شوند. که این افراد، به صورت هدفمند برای مصاحبه‌های کیفی در موضوع پژوهش انتخاب گردید (۱۴ مصاحبه با ۱۳ نفر و تا حد اشباع نظری ادامه یافت) و در بخش دوم (کمی) بعد از گردآوری اطلاعات حاصل از پژوهش کیفی، اقدام به ساخت پرسشنامه نموده و این پرسشنامه در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان فارس (۳۷۵ کارمند در ۲۹ اداره ورزش و جوانان شهرستان‌ها) می‌باشد. از این رو با توجه به نمونه‌گیری تصادفی، ۱۸۱ پرسشنامه (بر اساس جدول مورگان) بین کارکنان توزیع گردید و داده‌ها مورد تحلیل قرار گرفت.

در این پژوهش از دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از جداول و نمودارهای توصیفی برای بیان ویژگی‌های دموگرافیک و توصیفی پژوهش استفاده شد. از شاخص‌های کشیدگی و چولگی به منظور بررسی توزیع داده‌ها (طبیعی و یا غیر طبیعی بودن) استفاده و برای بررسی و پاسخ به سؤالات پژوهش و رسم و تدوین مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری از نرم-افزارهای SPSS نسخه ۲۴، Smart PLS نسخه ۲/۰ و نرم افزار Max QDA نسخه Pro استفاده شد.

پایایی و روایی در پی‌ال‌اس در دو بخش سنجیده می‌شود: الف) بخش مربوط به مدل‌های اندازه‌گیری، ب) بخش مربوط به مدل ساختاری. پایایی مدل اندازه‌گیری بوسیله ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. بارعاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه محاسبه می‌شود که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۴ شود موید این مطلب است که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر بوده و پایایی در مورد آن سازه قابل قبول است. همچنین در خصوص روایی محتوی نیز با استفاده از فرم-های روایی سنجی CVI و CVR روایی مورد تأیید قرار

ورزش در سطح دولت است، دارای وظایف مهم و خطیری در امر ورزش و جوانان می‌باشد. این وزارتخانه دارای دو بخش کلی ورزش و جوانان است که برای بهره‌وری و کارایی مناسب‌تر و به نوعی به عنوان نماینده خود، دارای شعباتی در استان‌ها به عنوان ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها می‌باشد. به صورت کلی در امر ورزش، وزات ورزش و جوانان دارای وظایفی از جمله همگانی کردن ورزش همگانی، ارتقای سطح ورزش قهرمانی و حرفه‌ای، تعمیم ورزش روستاها و مناطق عشایری و ... می‌باشد (سایت وزارت ورزش و جوانان، ۱۳۹۸). به طور قطع بهبود عملکرد هر یک از ادارات کل استانی منجر به بهبود عملکرد وزارت ورزش و جوانان و در نهایت موجب رشد کمی و کیفی ورزش در سطح استان‌ها خواهد شد. لذا به صرفه است که مدیران ادارات کل ورزش استان‌های کشور از روش‌های نوین مدیریتی به تناسب زمان، محیط و سایر امکانات خود استفاده نمایند.

با این حال و به طور کلی فقدان مدلی مفهومی در جهت کاربرد مدیریت اقتضایی برای توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی، و لزوم توجه بیشتر به مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی در جهت بهبود خدمات به جامعه ورزش، این پژوهش در نظر دارد تا به ارائه مدل عوامل اقتضایی بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی بپردازد.

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بود چون هیچ گونه دستکاری بر روی متغیرها و عوامل صورت نگرفته و بر اساس رویکرد تحقیق، آمیخته بود. در مرحله اول، برای ساخت الگو از روش کیفی تحلیل محتوا و برای آزمون الگو از روش کمی توصیفی-تحلیلی و از نوع همبستگی مبتنی بر الگوی معادلات ساختاری استفاده گردید. روش تحقیق آمیخته از نوع اکتشافی متوالی بود؛ یعنی ابتدا کیفی و سپس کمی بود. ابزار مورد استفاده در این پژوهش بعد از انجام مصاحبه و رسیدن به اشباع نظری تدوین شد که شامل ۶۳ گویه و در قالب ۲۲ مؤلفه جزئی (هر مؤلفه ۳ گویه) و دو مؤلفه کلی (عوامل درون سازمانی و برون

که روابط بین آنها را تشریح می‌کند، انجام می‌دهد و شامل جستجوی سرخ‌هایی در داده‌هاست که نشان می‌دهند مقوله‌های اساسی چگونه با هم در ارتباطند (گلیسر و استراوس ۲، ۲۰۰۸). فرآیند کدگذاری محوری، داده‌های به دست آمده از کدگذاری باز را ترکیب می‌کند. این تکنیک داده‌ها را طبقه‌بندی می‌کند و بین مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها ارتباط ایجاد می‌کند. یک مقوله دسته‌بندی ای از ایده-هاست که از راه تحلیل تطبیقی مستمر نمایان می‌شوند. کدگذاری محوری ایده‌ها را به مقوله‌های کمتری نسبت به آنچه در کدگذاری باز وجود دارد گروه‌بندی می‌کند و چارچوب چکیده‌تری ارائه می‌کند (کوربین و استراوس، ۲۰۰۸). تحلیل تطبیقی مستمر در تعیین ویژگی‌های یک مقوله و ابعاد ویژگی به کار می‌رود. از تحلیل تطبیقی مستمر نتایج اولیه کدگذاری باز، ۲ کد محوری نمایان شد (کدهای محوری همان مقوله‌های اصلی بودند):

گرفت. مقدار CVR با توجه به تعداد اساتید (۸ نفر)، بیشتر از ۰/۷۵ و مقدار CVI بیشتر از ۰/۷۸ به دست آمد. بنابراین روایی محتوی ابزار ما مورد تأیید قرار گرفت. روایی واگرا و همگرا که مربوط به معادلات ساختاری است، مورد سنجش قرار گرفت.

یافته‌ها

نتایج توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های بخش مصاحبه‌ی پژوهش نشان داد که ۷۶/۹ درصد از افراد شرکت کننده در تحقیق مرد و ۲۳/۱ درصد زن می‌باشند. ۱۵/۴ درصد از نمونه‌ها دارای سابقه ۲-۵ سال، ۲۳/۱ درصد ۶ تا ۱۰ سال و ۶۱/۵ درصد بیشتر از ۱۰ سال می‌باشد. همچنین تحصیلات ۶۹/۲ درصد از نمونه‌های پژوهش، کارشناسی ارشد و دکتری و ۳۰/۸ درصد کارشناسی می‌باشند.

درگام اول کدگذاری‌ها، هر یک از مقوله‌های اصلی مربوط به عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس استخراج شد که در قالب پاسخگویی به سؤال اصلی پژوهش انجام شد و آن پاسخ به این سؤال بود که عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس کدام است؟.

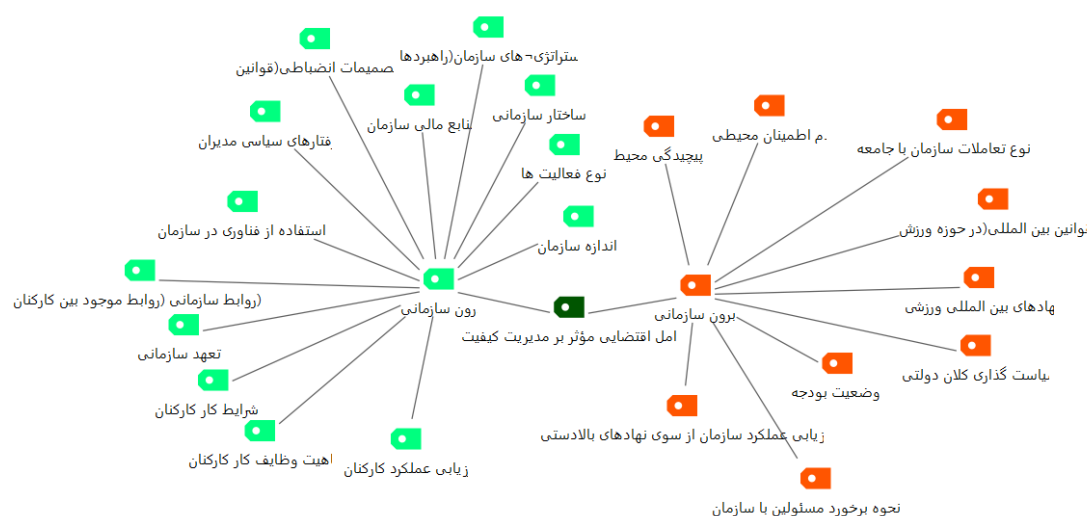
بعد از اینکه کدها به کدهای اولیه بر اساس رویدادها و واقعیات، برچسب زده شد، کدهای اولیه شکل گرفتند. سپس سه نفر از خبرگان، کدهای اولیه را بررسی و براساس کدگذاری‌های خود روی اسناد، مورد تغییر و تعدیل قرار دادند. بنابراین در بخش کیفیت‌سنجی کدهای اولیه از روش تثلیث یا مثلث‌سازی بهره گرفته شده است. حال باید بر اساس نظریه کوربین و استراوس (۲۰۰۸)، ارتباط بین کدهای اولیه بررسی و دسته‌هایی ایجاد شوند که مقوله خوانده می‌شود.

کدگذاری محوری در طی فرآیند کدگذاری باز آغاز می‌شود. فرآیند کدگذاری محوری به شناسایی انواع شرایط، کنش‌ها و تعاملات و پیامدهایی می‌پردازد که به یک پدیده مربوط می‌شوند. فرآیند کدگذاری باز یک مقوله را به زیرمقوله‌ها پیوند می‌دهد و این کار از طریق عبارتهایی

عوامل درون سازمانی و عوامل برون سازمانی

جدول ۱. خلاصه کدگذاری باز و محوری مصاحبه شونده ها

کد محوری	مقوله ها	ویژگی های استخراج شده از گزاره های کلامی (مفاهیم)
عوامل درون سازمانی		اندازه سازمان
		نوع فعالیت ها
		ساختار سازمانی
		استراتژی های سازمان (راهبردها)
		منابع مالی سازمان
		تصمیمات انضباطی (قوانین)
		رفتارهای سیاسی مدیران
		استفاده از فناوری در سازمان
		روابط سازمانی (روابط موجود بین کارکنان)
		تعهد سازمانی
		شرایط کار کارکنان
		ماهیت وظایف کار کارکنان
		ارزیابی عملکرد کارکنان
	عوامل برون سازمانی	
		عدم اطمینان محیطی
		نوع تعاملات سازمان با جامعه
		قوانین بین المللی (در حوزه ورزش)
		نهادهای بین المللی ورزشی
		سیاست گذاری کلان دولتی
		وضعیت بودجه
		نحوه برخورد مسئولین با سازمان
		ارزیابی عملکرد سازمان از سوی نهادهای بالادستی
		بالادستی



شکل ۱. نمودار درختی عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس با استفاده از نرم افزار Max QDA نسخه Pro

تعداد نمونه‌های پژوهش ولی کمتر از ۲۰۰ نفر می‌باشد. ولی با این وجود، جارویس^۲ و همکاران (۲۰۰۳) در پژوهش خود عنوان نموده‌اند که بهتر است برای پژوهش‌های اکتشافی و کیفی، اول از PLS برای بررسی سؤال‌های پژوهش استفاده شود چرا که هنوز مدل پژوهش در مرحله بلوغ قرار ندارد، در صورتی که مدل پژوهش با نرم‌افزارهای واریانس محور (PLS) تأیید شد، در پژوهش‌های بعدی از نرم‌افزارهای کواریانس محور استفاده شود. در این پژوهش نیز به دلیل آنکه مدل پژوهش را هر چند مبانی نظری تأیید می‌نمایند، ولی به دلیل آنکه مدل جدیدی می‌باشد و هنوز به بلوغ نرسیده است، از نرم‌افزارهای واریانس محور پی ال اس استفاده می‌شود.

برای بررسی برازش مدل های اندازه گیری، سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا استفاده می شود و پایایی خود از سه طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و پایایی اشتراکی صورت می پذیرد. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰/۵ می‌باشد. برای تمامی سوال‌ها، ضرایب بارهای عاملی سوالات از ۰/۵ بیشتر است که نشان از

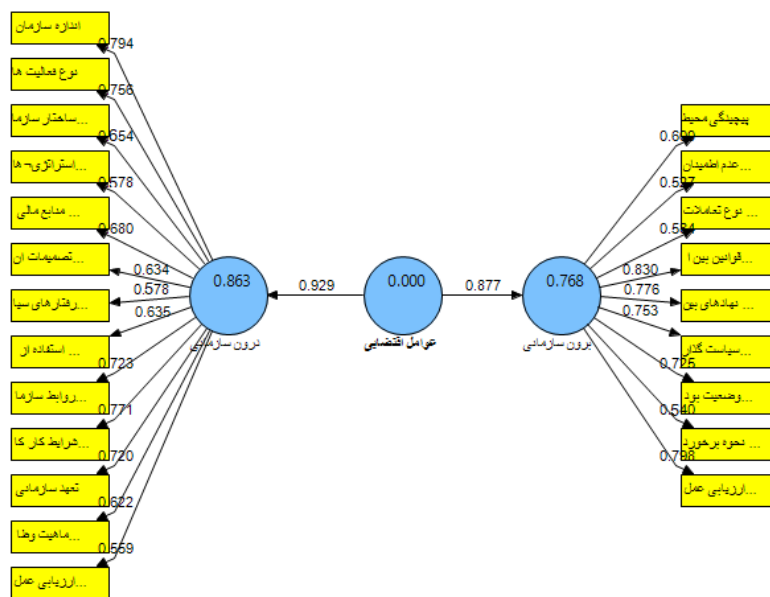
بنابراین نتایج حاصل از ۱۴ مصاحبه انجام شده، از طریق تحلیل محتوا و کدگذاری باز و محوری (با استفاده از نرم افزار Max QDA نسخه Pro)، نشان داد که دو مقوله عوامل درون سازمانی و برون سازمانی، از عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس می‌باشد. در ادامه از طریق نرم‌افزار SPSS به تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های پژوهش و سپس به تحلیل نتایج حاصل از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS به سؤال‌های ایجاد شده‌ی پژوهش پاسخ داده خواهد شد.

نتایج توصیفی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه‌های بخش کمی پژوهش نشان داد که ۱۳/۸ درصد از افراد شرکت کننده در تحقیق زن و ۸۶/۲ درصد مرد می‌باشند. ۱۵/۵ درصد از نمونه‌ها دارای سابقه ۲-۵ سال، ۳۰/۴ درصد ۶ تا ۱۰ سال و ۵۴/۱ درصد بیشتر از ۱۰ سال می‌باشد.

بنابراگفته هیر^۱ و همکاران (۲۰۱۱)، برای تعیین نرمالیتت داده‌ها از چولگی و کشیدگی استفاده شد. نتایج نشان داد که چولگی بین ۳ و ۳- و کشیدگی بین ۵ و ۵- قرار دارد.

به خود آن متغیر همبستگی بیشتری دارند تا نسبت به متغیرهای دیگر) و دوم (معیار مهم دیگری که با روایی واگرا مشخص می گردد، میزان رابطه یک متغیر با سوالاتش در مقایسه رابطه آن متغیر با سایر متغیرهاست)، به طوری که روایی واگرای قابل قبول یک مدل حاکی از آن است که یک متغیر در مدل تعامل بیشتری با سوالات خود دارد تا با متغیرهای دیگر. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و متغیرهای دیگر در مدل باشد) مورد تأیید قرار گرفت. بعد از بررسی برازش مدل های اندازه گیری نوبت به برازش مدل ساختاری پژوهش می رسد. همانگونه که قبلا اشاره شد، بخش مدل ساختاری بر خلاف مدل های اندازه گیری، به سوالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان همراه با روابط میان آنها بررسی می گردد.

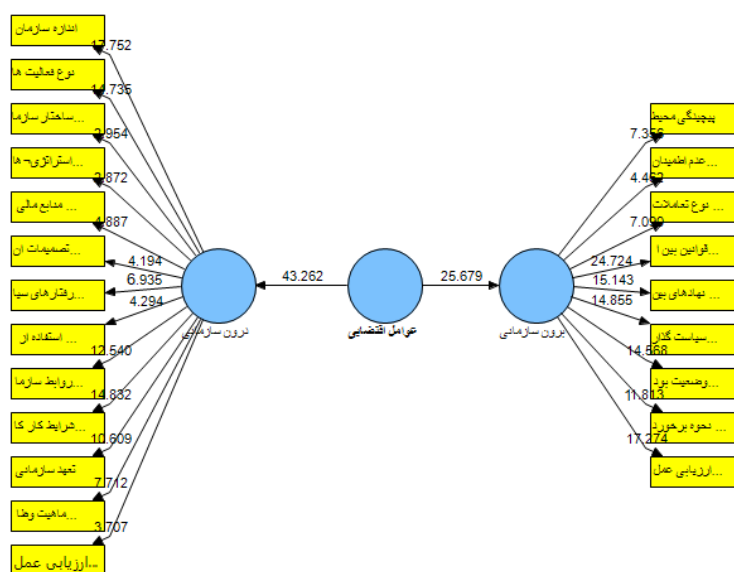
مناسب بودن این معیار دارد. در اینجا هیچ یک از سوالات حذف نگردید. مقدار مربوط به آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرها در هر دو متغیر، بالاتر از $0/7$ می باشد که حاکی از پایایی مناسب مدل دارد. در این تحقیق پایایی متغیرها در حد مطلوب قرار دارد. از آنجا که پایایی تأیید می شود می توان به بررسی فرضیات توسط معادلات ساختاری پرداخت و نتیجه قابل تعمیم به کل جامعه مورد نظر می باشد. معیار دوم از بررسی مدل های اندازه گیری، روایی همگرا است که به بررسی همبستگی هر متغیر با سوالات (شاخص ها) خود می پردازد. با توجه به روش فورنل و لارکر که مقدار مناسب برای AVE را $0/4$ به بالا معرفی کرده اند. برای تمامی دو متغیر، مقدار AVE بیشتر یا مساوی $0/4$ می باشد. روایی واگرا سومین معیار بررسی برازش مدل های اندازه گیری است که در این پژوهش در هر دو بخش روش اول (سوالات مربوط به هر متغیر نسبت



شکل ۲. مدل اندازه گیری

صحت رابطه ی بین متغیرها و در نتیجه تأیید فرضیه های پژوهش در سطح اطمینان $1/96$ است. البته باید توجه داشت که اعداد فقط صحت رابطه را نشان می دهند و شدت رابطه بین متغیرها را نمی توان با آن سنجید.

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می شود که اولین و اساسی ترین معیار، ضرایب معنی داری t یا همان مقادیر t -values می باشد. در صورتی که مقدار این اعداد از $0/95$ بیشتر شود، نشان از



شکل ۳. ضرایب معنی داری t (مقادیر t-values)

برازش مدل کلی: مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه گیری و ساختاری می شود و با تایید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می شود. با توجه به سه مقدار $0/01$ ، $0/25$ و $0/36$ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، در هر ۲ متغیر، مقدار بیشتر از $0/36$ به دست آمد که نشان از برازش کلی قوی مدل دارد. در ادامه به بررسی سؤال های پژوهشی حاصل بخش کیفی پرداخته می شود.

مقدار R^2 برای متغیرهای برون زا یا مستقل برابر صفر است. در این قسمت، همه متغیرهای درون زا، مقدار R^2 برای هر دو متغیر بیشتر از $0/65$ می باشد. مقدار Q^2 این معیار برای متغیرهای درون زا بیشتر از $0/32$ می باشد که این نشان می دهد که متغیر برونزا (مستقل) در پیش بینی متغیرهای وابسته، قوی هستند و برازش مناسب مدل ساختاری پژوهش را تا حدودی بار دیگر تایید می سازد.

جدول ۳. بررسی سؤال های پژوهش

نتیجه	ضرب مقدار T-VALUE	سؤال پژوهشی
تأیید	$0/929$ ۴۳/۲۶۲	آیا عوامل اقتضایی درون سازمانی، از عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس می باشد؟
تأیید	$0/877$ ۲۵/۶۷۹	آیا عوامل اقتضایی برون سازمانی، از عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس می باشد؟

سازمانی، از عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس می باشد. همچنین مشخص گردید که به ترتیب عوامل اقتضایی درون سازمانی و برون

با توجه به جدول فوق، مقدار T-Value با توجه به اینکه همگی بیشتر از $2/58$ می باشند بنابراین در سطح $0/99$ ، هر یک از آیا عوامل اقتضایی درون سازمانی و برون

نسبت به سازمان های بزرگ کمتر است. با توجه به این توضیحات به نظر می رسد که پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع برای ادارت ورزش و جوانان استان ها راحت تر از سازمان های بزرگتر مانند وزارت ورزش و جوانان است و تشویق ادارت ورزش و جوانان در زمینه استفاده از مدیریت کیفیت می تواند به طور غیر مستقیم وزارت ورزش و جوانان را از نتایج آن بهره مند سازد. جایارام و همکاران (۲۰۱۰) نقش اقتضایی اندازه سازمان را اثبات نمودند. آنها بیان می کنند که سازمان های کوچکتر با ساختارهای مسطح تر، زیرک تر بوده و بنابراین در پیاده سازی سیستم های مدیریت کیفیت توانا تر هستند. آنها خصوصیات سازمان های کوچک مانند سرحالی و چابکی را برای پیاده سازی برخی از رویه های مدیریت کیفیت مناسب می دانند که بیشتر نیاز به مشارکت، همکاری و اعتماد دارد در حالی که سازمان های بزرگ به دلیل برخورداری از منابع کافی مالی و فیزیکی امکانات بهتری جهت آموزش کارکنان و بهبود محصولات و فرایندها دارند.

در زمینه نوع فعالیت ها، استیمپر و دوهایم (۱۹۹۷) بیان می دارند که تنوع می تواند عملکرد را به طور غیرمستقیم، با افزایش پیچیدگی و هزینه های اداری، افزایش دهد. مطالعه ای آنها نشان می دهد که تنوع، ارتباط منفی با سطح هزینه های خرج شده در پژوهش و توسعه دارد، بنابراین تنوع می تواند تأثیر منفی بر میزان سرمایه گذاری های راهبردی در توسعه فناوری های جدید محصول یا فرایندهای عملکردی و مدیریت کیفیت داشته باشد. در این زمینه می تواند اظهار کرد که ادارت ورزش و جوانان به دلیل تنوع فعالیت ها در دو بخش ورزش و جوانان و همچنین تقسیم بعد ورزش به ابعاد مختلف مانند ورزش قهرمانی و همگانی و همچنین نظارت بر باشگاه ها و اماکن ورزشی استانی و ... از تنوع بالایی برخوردار است و می بایست در این زمینه از راهکارهایی مانند ایجاد اتاق فکر های تخصصی و همچنین تشکیل تیم های کاری مناسب استفاده کند تا در زمینه افزایش کیفیت کاری قدم بردارد این در حالی است که استیمپر و دوهایم (۱۹۹۷) ارتباط منفی بین تنوع سازمانی و عملکرد مرتبط با مدیریت کیفیت جامع را نشان می دهند.

سازمانی، از عوامل مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در اداره ورزش و جوانان استان فارس می باشد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که عوامل درون سازمانی (اندازه سازمان، نوع فعالیت ها، ساختار سازمانی، استراتژی های سازمان (راهبردها)، منابع مالی سازمان، تصمیمات انضباطی (قوانین)، رفتارهای سیاسی مدیران، استفاده از فناوری در سازمان، روابط سازمانی (روابط موجود بین کارکنان)، تعهد سازمانی، شرایط کار کارکنان ماهیت وظایف کار کارکنان، ارزیابی عملکرد کارکنان) و عوامل برون سازمانی (پیچیدگی محیط، عدم اطمینان محیطی، نوع تعاملات سازمان با جامعه، قوانین بین المللی (در حوزه ورزش)، نهادهای بین المللی ورزشی، سیاست گذاری کلان دولتی، وضعیت بودجه، نحوه برخورد مسئولین با سازمان و ارزیابی عملکرد سازمان از سوی نهادهای بالادستی) بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی (مورد مطالعه اداره کل ورزش و جوانان استان فارس) اثر گذار است. نتایج این پژوهش در زمینه عوامل درون سازمانی از جمله اندازه سازمان با جایارام و همکاران (۲۰۱۰) و مک آدام (۲۰۱۶)، نوع فعالیت ها با هندریکز و سینگال (۲۰۰۱)، ساختار سازمانی با تاتا و همکاران (۱۹۹۹)، ژنگ و همکاران (۲۰۱۲)، استراتژی های سازمان (راهبردها) با رودنی مک آدام و همکاران (۲۰۱۹)، منابع مالی سازمان با هندریکز و سینگال (۲۰۰۱) همسو است. همچنین در زمینه عوامل برون سازمانی از جمله پیچیدگی محیط با فونتتر و همکاران (۲۰۰۴)، عدم اطمینان محیطی با ژنگ و همکاران (۲۰۱۲) و استفان و همکاران (۲۰۱۵) همسو است.

در زمینه اندازه سازمان می توان گفت که سازمان های بزرگ با توجه به شرایط، مقاومت شدیدتری را در برابر تغییرات حاصل از پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع در مقایسه با سازمان های کوچک تجربه می کنند (سلاطین اسلامی، ۱۳۹۲). این در حالی است که تعداد زیادی از عناصر کلیدی مدیریت کیفیت جامع مانند کار تیمی و تفویض اختیار در سازمان های کوچک بیشتر وجود دارد (فراهانی و همکاران، ۱۳۹۳). لذا هزینه ی پیاده سازی و نگهداری مدیریت کیفیت جامع در سازمان های کوچک

سازمان های ورزشی می بایست به مدیریت کیفیت در جهت بهبود عملکرد و بهره وری خود توجه ویژه ای داشته باشند. با این حال و در اهمیت نتایج این پژوهش می توان گفت که تمثایم (۲۰۰۳) اجرای مدیریت کیفیت جامع برای هر سازمانی را منحصر به فرد دانسته و یک رویکرد واحد به مدیریت کیفیت جامع را برای همه سازمان ها جوابگو تشخیص نداده است. از نظر پراساد و تاتا (۲۰۰۳) شرایط محیطی (مانند اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و فاکتورهای تحصیلی) تأثیر زیادی بر چگونگی پیاده سازی تکنیک های مدیریت کیفیت دارند، او از کم بودن پژوهش ها در این زمینه انتقاد نموده است. سیلا (۲۰۰۷) عدم توجه به شرایط و متغیرهای موجود در بستر سازمان را به عنوان عامل شکست برنامه های مدیریت کیفیت جامع عنوان نموده است. سوسا و وس (۲۰۰۸) تردید خود را نسبت به پیاده سازی جهان شمول رویه های مدیریت کیفیت ابزار نموده و نتایج مختلف مطالعات را به دلیل عدم توجه به متغیرهای اقتضایی عنوان داشته اند. اهمیت یافتن نگاه اقتضایی در پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع، باعث تغییر جهت دیدگاه تعدادی از محققان حوزه ی مدیریت کیفیت جامع به طراحی مدل های اقتضایی برای هر کشور، صنعت و یا حتی سازمان شده است. نتایج پژوهش حاضر می تواند در زمینه توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی به ویژه سازمان مورد مطالعه مؤثر واقع شده و در بهبود عملکرد و بهره وری این ادارت مورد استفاده قرار گیرد.

منابع

در زمینه ساختار سازمانی، تاتا و همکاران (۱۹۹۹) نشان می دهند که ساختار سازمانی یکی از عواملی است که بر اثربخشی مدیریت کیفیت جامع اثرگذار است. همچنین ژنگ و همکاران (۲۰۱۲) ساختار سازمانی مناسب را حامی فعالیت های مدیریت کیفیت می دانند. آنها بیان می نمایند که ساختارهای سازمانی که کنترل را با انعطاف پذیری برای پاسخ سریع به تغییرات محیط، در هم می آمیزند، برای پیاده سازی رویه های مدیریت کیفیت مناسب تر هستند. مطالعات متعددی نشان می دهد که ساختارهای مشارکتی می توانند خروجی های مدیریت کیفیت جامع را بهبود بخشند (ژنگ و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین به نظر می رسد سازمان هایی با ساختار منعطف و ارگانیک تناسب بهتری را با رویه های مدیریت کیفیت نشان می دهند و می بایست ادارت ورزش و جوانان را تشویق به حرکت به سمت ایجاد ساختار منعطف و چابک کرد تا اجرای مدیریت کیفیت تسهیل گردد.

در زمینه محیط متغیر ژنگ و همکاران (۲۰۱۲) عدم اطمینان محیطی را به عنوان متغیری در نظر می گیرند که رابطه بین رویه های مدیریت کیفیت و عملکرد سازمان را تحت تأثیر قرار می دهد. آنها عدم اطمینان محیطی را همانند سیتکین و همکاران (۱۹۹۴) دارای سه بعد دانسته اند، این سه بعد عبارتند از: نیازهای مشتریان (تغییر بسیار سریع نیازها و خواسته های مشتریان)، تغییر محصول - فرایند (عدم ثبات و غیر قابل پیش بینی بودن تقاضاها) و رقابت (فشار رقابتی بسیار بالا) عنوان کرده اند.

با این حال و به طور کلی پژوهش حاضر عوامل اقتضایی مؤثر بر توسعه مدیریت کیفیت در سازمان های ورزشی شناسایی کرده و الگوی مناسب بهبود فرایندها را ارائه داده است. در این راستا آیسه دمیر و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهش خود با عنوان کاربرد مدیریت کیفیت در مسیر بهبود عملکرد فدراسیون های آماتوری دریافتند که مدیریت کیفیت می تواند به ارتقاء سطح کیفی عملکرد در فدراسیون های ورزشی آماتوری منجر شود. دینا میراجیا (۲۰۱۷)، گاداف رسکفی (۲۰۱۸) نیز اظهار کردند که

¹ Dina Miragaia

² Gadaf Rexhepi

- thinking", *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 27 No. 3, pp. 370-395. <https://doi.org/10.1108/IJOA-10-2017-1260>
- ◆ Ayşe Demir & Kürşad Sertbaş. (2018). Total quality management applications in sports and an application on Kocaeli amateur sports club federation sports clubs. *SHS Web of Conferences* 48, 01018 (2018)
 - ◆ Caroline Sulzbach Pletsch. Carlos Eduardo Facin Lavarda. Lara Fabiana Dallabona. Gabriela Ramos de Oliveira. (2019). Influence of the contingency factors environment and strategy in the management control systems of an agricultural cooperative. *Custos e gronegocio*. 15(1): 156-169
 - ◆ Corbin, J., & Strauss, A. (2008). *Basics of qualitative research 3rd ed.* Thousand Oaks, CA: Sage Publications
 - ◆ Dina A.M.Miragaiaa, Jorge A.P.Soaresh. (2017). Higher education in sport management: A systematic review of research topics and trends. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education* Volume 21, Part A, November 2017, Pages 101-116
 - ◆ Foster, Stive. (2007): "Managing quality: integrating the supply chain (3rd ed) upper saddle river". NJ, Pearson Education. pp: 139-152
 - ◆ Fuentes-Fuentes, M.M, Albacete-Saez, C.A., Llorens- Montes, F.J., (2004), "The impact of environmental characteristics on TQM principal and organizational performance", *Omega*, 32(1):425-442.
 - ◆ Gadaf Rexhepi. Veland Ramadani. Vanessa Ratten. (2018). TQM techniques as an innovative approach in sport organisations management: toward a conceptual framework. *Int. J. Business and Globalisation*, Vol. 20, No. 1, 2018
 - ◆ Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2011). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
 - ◆ Hendricks, K. S. and Singhal, V. R. (2001), "Firm characteristics, total quality management and financial performance", *Journal of Operations Management*, 19(3):269-285.
 - ◆ Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A Critical Review of Construct Indicators and Measurement Model Misspecification in Marketing and Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218. doi:10.1086/376806
 - ◆ Jayaram J., Ahire, S.L. and Dreyfus, P. (2010), "Contingency relationship of firm size, TQM duration, unionization, and industry context on ذبیحی خرق، علیرضا؛ کفاش پور، آذر؛ فراچی، محمد مهدی، رحیم نیا، فریبرز(۱۳۹۶): کشف عوامل اقتضایی مدیریت استراتژیک منابع انسانی و شناخت اقدامات اثربخش منابع انسانی، مقاله ۴، دوره ۱۰، شماره ۳۸، صص ۸۹-۱۱۶.
 - ◆ رودپشتی راهنما، فریدون، نونهال نهر، علی اکبر؛ (۱۳۹۷) «طراحی اقتضایی معیارهای ارزیابی عملکرد مبتنی بر رویکرد آینده پژوهی: بررسی فلسفی و تئوریک» آینده پژوهی مدیریت، مقاله ۵، دوره ۲۹، شماره ۱ (پیاپی ۱۱۲)، صص ۶۷-۹۱
 - ◆ زارعی محمودآبادی، محمد؛ مشبکی، اصغر(۱۳۹۲): طراحی مدل ارزیابی کارآمدی نظریه های سازمان و مدیریت در ایران با رویکرد تحلیل پوششی داده های آرمانی، تحقیق در عملیات در کاربرهای آن (ریاضیات کاربردی)، تابستان ۱۳۹۲، دوره ۱۰، شماره ۲، پیاپی ۳۷، صص ۷۷ تا ۹۲
 - ◆ سلاطین اسلامیه، محمد مهدی (۱۳۹۲). بررسی رابطه قابلیت یادگیری سازمانی با عملکرد کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی، پایان نامه کارشناسی ارشد، تربیت بدنی و علوم ورزشی، پردیس بین الملل، دانشگاه فردوس مشهد.
 - ◆ فراهانی، ابولفضل؛ کاشف، میرمحمد؛ غلام زاده یامچی، ایوب؛ خدادادی، محمد رسول(۱۳۹۳): ارتباط مدیریت کیفیت جامع با بهره‌وری در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی، نشریه مدیریت ورزشی، مقاله ۱، دوره ۶، شماره ۱، بهار ۱۳۹۳، صص ۱ تا ۱۷
 - ◆ کاظمی، مصطفی؛ رحیم نیا، فریبرز، طرهبه، صدیقه ابوی. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر مدیریت کیفیت جامع بر عملکرد سازمان های کارآفرین، دومین همایش ملی مدیریت و کارآفرینی .
 - ◆ گودرزی، محمود. قربانی، محمدحسین. صفری، حمید رضا. (۱۳۹۴) «شناسایی و تدوین الگوی موانع اجرای برنامه های استراتژیک در وزارت ورزش و جوانان ایران» مطالعات مدیریت ورزشی. شماره ۳۱. صص ۱۳-۳۲.
 - ◆ محمودی، لیلا؛ هنری، حبیب؛ افشاری، مصطفی. (۱۳۹۵) «ارزیابی عملکرد فدراسیون های ورزشی براساس شاخص بنیاد مدیریت کیفیت اروپا: مطالعه موردی فدراسیون قایقرانی» مطالعات مدیریت ورزشی، مقاله ۹، دوره ۸، شماره ۳۵، صص ۱۴۲-۱۵۴.
 - ◆ یزدانی، بیتا؛ عطا، علی؛ فتحی، سعید؛ شاهین، آرش. (۱۳۹۳). بررسی رویه های مدیریت کیفیت جامع در سازمانهای دولتی ایران در فاصله زمانی ۸۸-۱۳۸۱ با استفاده از رویکرد فراتحلیل، پژوهش های مدیریت در ایران، مقاله ۱۰، دوره ۱۸، شماره ۲، صص ۲۱۵-۲۳۴.
 - ◆ یزدانی، بیتا. (۱۳۹۵). ارائه مدل مفهومی به کارگیری تئوری اقتضایی در پیاده سازی مدیریت کیفیت جامع، فصلنامه مدیریت استاندارد و کیفیت، پیاپی ۲۲، شماره ۴، سال ششم، صص ۴۳ - ۵۴.
 - ◆ Alatailat, M., Elrehail, H. and Emeagwali, O. (2019), "High performance work practices, organizational performance and strategic

- Perspectives on Performance, Vol. 4 No. 2, pp. 12-13.
- ◆ Rodney McAdama. Kristel Millerb. Carmel Mc Sorleyc.(2019). Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment. *International Journal of Production Economics*. Volume 207, January 2019, Pages 195-209
 - ◆ Sousa, Ri., Voss, Chai. (2008), "Contingency research in operations management practice", *Journal of Operations Management*, 26(6):679-713
 - ◆ Tata, J., Prasad, S., Thorn, R. (1999), "The influence of organizational structure on the effectiveness of TQM programs", *Journal of Managerial Issues*, 11(4):440-453.
 - ◆ Van de Ven, A.H., and Robert D., 1985, The concept of fit in contingency theory, in: *Research in Organizational Behaviour*, 1, Edited by B.M. Staw and L. L. Cummings, JAI Press, Greenwich, pp. 333-65.
 - ◆ Zhang Peter, and Xia, Yusen, "Does quality still pay? A reexamination of the relationship between effective quality and firm performance", *Production and Operations Management*, 22(1): 120-136
 - ◆ Zhang, D., Linderman, K. and Schroeder, R.G. (2012), "The moderating role of contextual factors on quality management practices", *Journal of Operations Management*, 30(1):12-23.
 - ◆ Zhang, Dongli, Linderman, Kevin. and Schroeder, Roger.(2012), "The moderating role of contextual factors on quality management practices", *Journal of Operations Management*, 30(1):12-23
 - ◆ TQM implementation- A focus on total effects", *Journal of Operations Management*, 28(1) :345-356.
 - ◆ Jayaram, Jayanth. Ahire, Sanjay and Dreyfus, Paul. (2010), "Contingency relationship of firm size, TQM duration, unionization, and industry context on TQM implementation-A focus on total effects", *Journal of Operations Management*, 28(1) :345-356
 - ◆ Jitpaiboon, Thawatchai. And Rao, Subba. (2007), "A meta-analysis of quality measures in manufacturing system", *International Journal of Quality and Reliability Management*, 24(1):78-102.
 - ◆ Kaynak.Haleh.; "The relationship between total quality management practices and their effects on firm performance"; *Journal of Operations Management*, Vol. 21, No. 1, 2003
 - ◆ Mc Adam, R., Miller, K., McSorley, C. (2016)" Towards a contingency theory perspective of quality management in enabling strategic alignment" *International Journal of Production Economics*, In press
 - ◆ Molina, L., Liorens-Montes, J., Ruiz-Moreno, A., 2007. Relationship between quality management practices and knowledge transfer. *Journal of operation Management*, 25, pp 682-701
 - ◆ Moullin, M. (2005b), "Defining PM – should the definition include stakeholders?", *Perspectives on Performance*, Vol. 4 No. 3, p. 17
 - ◆ Neely, A.D. (2005), "Defining performance measurement: adding to the debate", *Perspectives on Performance*, Vol. 4 No. 2, pp. 14-15
 - ◆ Pratt, D. (2005), "A comment on the debate between Max Moullin and Fabrizio Bocci",

Presenting a Model of Contingent Factors Influencing Quality Management Development in Sport Organizations (Case Study of FARS)

Abstract

the purpose of this study is to present a model of contingent factors affecting the development of quality management in sport organizations (studied by Fars Province Youth and Sport Directorate General). In terms of purpose, the present study was Applied in terms of data collection was mixed (qualitative-quantitative). The tools used in this study were formulated after conducting interviews and reaching theoretical saturation which included 63 items in the form of 22 minor components (3 items each) and two general components (intra-organizational and extracurricular factors). Use elasticity and skewness indices to evaluate the distribution of data (natural or abnormal) and to investigate and answer research questions and to draw up a measurement model and structural model using SPSS version 24, Smart PLS version 2.0 and Max QDA Pro software were used. The results of this study showed that intra-organizational factors (organization size, type of activities, organizational structure, organization strategies (strategies), organization financial resources, disciplinary decisions (rules), managers' political behaviors, technology use in organization, relationships Organizational (Existing Staff Relations), Organizational Commitment, Staff Working Conditions, the Nature of Employee Tasks, Employee Performance Evaluation) and External Organizational Factors (Environmental Complexity, Environmental Uncertainty, Type of Organization Interaction with Society, International Law (in the Field of Sports)), International sports institutions, macro-government policy, budgetary status, how officials deal with Organization and Performance Evaluation by Upstream Institutions) Influences the Development of Quality Management in Sport Organizations (Studied by Fars Province Youth and Sport Directorate General).

Keywords: Contingency factors, quality management, sports organizations, sports departments and youth