

شناسایی عوامل مرتبط با الگو رابطه الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی با استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی با روش تحلیل مضمون (مطالعه موردی : شهر کرمان)

محسن منظری توکلی^۱، علی محمد صفا نیا^{۲*}، سید صلاح الدین نقشبندی^۳، رضا نیک بخش^۴

^۱ دانشجوی دکتری گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۲ استاد گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۳ استادیار گروه مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

^۴ دانشیار گروه مدیریت ورزشی، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

چکیده

در عصر حاضر ورزش به عنوان یک بخش اقتصادی از بعد عملی و مصرف کالا و خدمات ورزشی و توسعه اقتصادی جوامع مختلف نقش اساسی دارد و سازمان های ورزشی نیز مانند دیگر سازمان ها در معرض تغییر و تحولات محیطی بسیار قرار دارند و برای مقابله با چنین وضعیتی ناگزیرند از برنامه ریزی استراتژیک استفاده کنند. این تحقیق با هدف شناسایی عوامل مرتبط با الگو رابطه الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی با استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی با روش تحلیل مضمون در شهر کرمان انجام شده است. تحقیق موجود از نظر هدف توسعه ای و به لحاظ روش تحلیل مضمون است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید دانشگاه و مدیران مجموعه های ورزشی بوده است. انتخاب نمونه به صورت هدفمند و در نقطه اشباع نظری به تعداد ۲۱ نفر بوده است. ابزار جمع آوری داده ها مصاحبه نیم ساختار یافته و روش تحلیل مصاحبه ها تحلیل مضمون بوده است. به منظور استخراج مدل الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی و تحلیل رابطه آن با استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی، ۱۱ مضمون سازمان دهنده به دست آمده است که ۵ مضمون سازمان دهنده مربوط به متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی و ۶ مضمون سازمان دهنده مربوط به متغیر استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی هستند. نتایج ارائه شده نشان می دهد مضمون سازمان دهنده الزامات مدیریتی بخش بیشتری از مدل الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی و مضمون سازمان دهنده مقایسه هویت بخش بیشتری از مدل استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی را در مجموعه های ورزشی شهر کرمان تبیین می کند.

واژه های کلیدی: برنامه ریزی استراتژیک، نیروی انسانی، استراتژی، موضع سازی خدمات

^۲ نویسنده مسئول. am.safania@srbiau.ac.ir

مقدمه

دانشمندان ورزشی که شامل روان‌شناسان، جامعه‌شناسان و متخصصان بازاریابی هستند، به درک علت انگیزش افراد به طرفدار بودن علاقمند هستند. این امر ریشه در مشارکت بالای کاربران در ورزش داشته که از تمایل آنها به ارتباط بلندمدت ناشی می‌شود. این به معنای آن است که ارتباط بازاریابی، در ورزش مدنظر بوده و همچنین امکان مشارکت فعال را برای کاربران فراهم می‌سازد. مشارکت ورزشی از طریق روابطی مانند اعتماد، تعهد، رضایت، عشق، صمیمیت، ارتباط شخصی و روابط دوسویه مشاهده می‌شود (وان و همکاران، ۲۰۰۸).

ورزش به علت شهرت و توانایی ایجاد ارتباط و فعالیت‌های کسب‌وکار ناشی از تأثیر اجتماعی و مالی آن بر جامعه جهانی، مورد اقبال همگانی است. اهمیت ورزش در ارتباط آن با توانایی کسب‌وکار با تمرکز بر روی رقابت ریشه دارد. ارتباطی میان ورزش و کسب‌وکار به دلیل مباحث سازمانی مورد بحث در هر دو زمینه وجود دارد (جونز^۲، ۲۰۰۲). ورزش به دلیل کارکرد سازمانی خود نظیر رهبری و مدیریت منابع انسانی می‌تواند به عنوان یک کسب‌وکار شناخته شود. بنا بر گفته‌های بالا کسب‌وکار را می‌توان نوعی ورزش تلقی نمود که علت آن کار تیمی و مربی‌گری مورد بحث است (فلچر^۳، ۲۰۱۰).

بازاریابی ورزشی به علت رابطه شخصی شدید افراد در ورزش نسبت به سایر انواع بازاریابی‌ها متفاوت است. توجه به ورزش از سوی جامعه به معنای ارزش اجتماعی آن است. این به معنای آن است که افراد بر طبق روابط روان‌شناختی خود با ورزش شناخته می‌شوند که این امر در متمایز ساختن ورزش به عنوان مؤسسه سازمان اجتماعی که نسبت به شکل‌های دیگر بازاریابی دارای ویژگی‌های متفاوتی است، اهمیت دارد (کالیپ^۴، ۱۹۹۲).

صنعت ورزش اساساً شامل کارآفرینانی می‌شود که انواع سازمان‌ها را خلق می‌کنند و توسعه می‌دهند که برخی از آنها انتفاعی (سودآور)، غیرانتفاعی (ورزشگاه‌ها، باشگاه‌های مبتدی، تولیدکنندگان تجهیزات) و نیز غیرانتفاعی و دارای منافع عمومی (باشگاه‌های عام‌المنفعه با خدمات عمومی و نهادهای نظارتی) هستند. تمام آنها در فراهم‌سازی محصولات و یا خدمات ورزشی نقش دارند که از منابعی بهره می‌برند که باید در خدمت منفعت رساندن به اعضای خود و جامعه مربوط باشند. امروزه ورزش به عنوان یک فعالیت به سه بخش عمده تقسیم می‌شود: تندرستی کاربران که شامل ورزش‌هایی می‌شود سلامت و تندرستی ویژه‌ای را موجب می‌شوند؛ رقابت که ورزش‌هایی است که درصد کسب پیروزی و برتری بر رقبا هستند. این یکی از مشهودترین ابعاد صنعت ورزش است و شامل ارتقای قهرمانان و تیم‌های حرفه‌ای می‌شود که مدل کسب‌وکارشان بر مبنای درآمدزایی و فروش بلیت مسابقات، حق پخش بازی و تبلیغات و موارد دیگر است؛ در نهایت، کل بخش تجهیزات ورزشی، این بخش خاص، بیشترین تعداد افراد را استخدام می‌کند (هولین^۵، ۲۰۱۱).

از طرفی اگر بخواهیم در محیطی پویا، پیچیده برنامه‌ریزی نمائیم، صرفاً نمی‌توان به قلمرو مدیریت در درون سازمان تکیه کرد و طراحی سازمان‌های بیرونی و تأثیرگذار بر سازمان و مأموریت‌های آن و یا دستیابی به چشم‌انداز را نادیده انگاشت؛ بنابراین می‌توان برنامه‌ریزی استراتژیک را نوعی برنامه‌ریزی در محیط‌های پویا قلمداد نمود که از طریق مدیران ارشد اجرایی و تیم‌های برنامه‌ریزی بصورت گروهی تهیه می‌گردد. برنامه‌ریزی استراتژیک از یک سو توجه خود را به مأموریت‌های سازمانی و ارزش‌های بنیادی و مدیران ارشد اجرایی و ذینفعان استراتژیک معطوف نموده و از سویی دیگر باید به طراحی سازمان و نقاط کلیدی و بحرانی محیط درونی و بیرونی و تجزیه و تحلیل و ارزیابی آنها بپردازد. برنامه‌ریزی استراتژیک گونه‌ای از برنامه‌ریزی است که

¹ Wann et al.

² Jones

³ Fletcher

⁴ Chalip

⁵ Houlihan

در آن هدف، تعریف و تدوین استراتژی هاست. فرآیند برنامه ریزی استراتژیک اساساً فرآیندی هماهنگ کننده بین منابع داخلی سازمان و فرصت های خارجی آن است. هدف این فرآیند نگرستن از درون پنجره استراتژیک و تعیین فرصت هایی است که سازمان از آنها سود می برد و یا به آنها پاسخ می دهد. بنابراین فرآیند برنامه ریزی استراتژیک یک فرآیند مدیریتی است که شامل هماهنگی قابلیت های سازمان با فرصت های موجود است. این فرآیند گام به گام است و برای هر گام آن دستورالعمل های مشخصی تجویز شده است. محصول فرآیندهای این رویکرد به ندرت یک استراتژی خلاقانه و طراحی سازمان های دولتی است و روش های مربوط بیشتر بر انتخاب مناسب ترین الگوی استراتژی از میان الگوهای شناخته شده متکی هستند. رویکرد تجویزی، ذهن انسان را در قالب یک فرآیند گام به گام به پیش می برد و این خود مانع بزرگی برای پرواز ذهن به اوج است (دعایی، ۱۳۹۵).

امروزه یکی از چالش های پیش روی مدیریت منابع انسانی توسعه استراتژی های پایداری و مشارکت کارکنان به عنوان یک عنصر کلیدی است زیرا ظرفیت ها را توسعه و چالش های مدیریت روابط کار به جذب و حفظ استعدادها مبتنی بر پرورش و افزایش مشارکت روابط کارکنان و مدیریت پایدار سازمان و تیم ها هستند و در مواجهه تکامل از مدیریت سنتی به مدیریت سرمایه انسانی بسیاری از مدیران برنامه ریزی مدیریت منابع انسانی بر اساس دانش، مهارت و تجربه در کوتاه مدت به عنوان یک عنصر کلیدی در نظر گرفته می شود که می تواند در بلند مدت منجر به ایجاد مزین رقابتی شود (گابریل و همکاران، ۲۰۲۳).

بنابراین، فرآیند برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی می تواند با ایجاد یک محیط نظارتی که منابع انسانی را قادر به رشد و توسعه می کند و مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در فرآیند اجرای استراتژی هر سازمانی ایفا می کند، سازمان را در مواجهه با چالش ها یاری دهد، جایی که بدون رهبری آگاهانه، و هدایت واقعی بسته به راهنمایی و انگیزه و انتخاب صحیح شایستگی های انسانی لازم و یا توسعه کارکنان موجود نمی توان انتظار موفقیت برای فرآیند اجرای استراتژی داشت (احمد و همکاران، ۲۰۱۶).

امروزه فعالیت های ورزشی جهان در توسط باشگاه های بزرگ و کوچک انجام می شود و این باشگاه ها در محیط های کوچک و بزرگ با فضای رقابتی و در حال تغییر مشغول به کار هستند؛ بنابراین برای کامیابی نیازمند برنامه ریزی استراتژیک هستند و برای دستیابی به این اهداف اقدام به انتخاب استراتژی های مناسب کنند (الفی، ۱۳۹۶). با توجه به افزایش علایق و توجه مردم به خدمات سازمان های ورزشی به جذب حداکثر مشتریانی که برای استفاده از ورزشگاه ها علاقه مند شده اند، اهمیت ورزش و خدمات آن برای اقتصاد هر روز بیشتر می شود، به طوری که خدمات ورزشی به یکی از پردرآمدترین حوزه های اقتصادی تبدیل شده است؛ بنابراین ضروری است که مدیران خدمات ورزشی نوع نگرش مصرف کننده را درباره ویژگی های خدمات ورزشی موضع یابی کنند، زیرا ذهن مصرف کننده با مجموعه ای از نگرش ها و پنداشت ها درگیر است. لذا دغدغه مدیران سازمان ها نه فقط این است که مشتری را در تعیین جایگاه خدمات عرضه شده آزاد بگذارند بلکه با طراحی استراتژی ها و سیاست های هوشمندانه مصرف کننده را به سمت جایگاهی که خود تعیین کرده است سوق دهد. لذا در این پژوهش پس از مطالعه ادبیات تحقیق به دنبال این سوال است که عوامل مرتبط با الگو رابطه الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی با استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی با روش تحلیل مضمون (مطالعه موردی: شهر کرمان) کدام است؟

مبانی نظری پژوهش

الزامات برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی: برنامه ریزی استراتژیک منابع انسانی فرآیندی است که طی آن مدیران ارشد اجرایی و عملیاتی با توجه به ماهیت منابع انسانی و اهداف سازمان آن را طراحی می کنند. مهم ترین ویژگی این فرآیند در ماهیت کار گروهی آن نهفته است، زیرا در قالب چنین فرآیند و کار گروهی است که اعتقاد و باور به استراتژی سازمان شکل

¹ Gabriel Cachón-Rodríguez

² Ahmed

می گیرد و افراد درگیر در این فرآیند احساس تعلق و مالکیت نسبت به آن پیدا می کنند (پاتریک^۱ و همکاران، ۱۳۷۹). برنامه ریزی نیروی انسانی فرایندی است که به وسیله آن سازمان معین می کند که برای رسیدن به اهداف خود به چه تعداد کارمند پایه تخصص و مهارت هایی برای چه مشاغلی و در چه زمانی نیاز دارد (سعادت، ۱۴۰۲). برنامه ریزی استراتژیک فرایندی گام به گام است که دارای اهداف و خروجی هایی مشخص است و قابلیت پیاده سازی و ارزیابی دارد. به زبان ساده، برنامه ریزی استراتژیک فرایندی است که امکان پیش بینی آینده و تجسم آن بر اساس روندهای جاری و در نتیجه امکان اثرگذاری بر نیروهای مؤثر در تغییر سازمان را فراهم می کند (منوریان، ۱۳۹۰: ۵۷).

استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی^۲: موضع سازی عبارت است از نحوه ادراک مصرف کنندگان از آن محصول در مقایسه با ادراک آنها از محصولات رقیب. موضع یابی محصول با توجه به نیازها و خواسته های مصرف کنندگان در بازار هدف شکل می گیرد (روستا، ۱۴۰۱). موضع و جایگاه محصول عبارت است از نحوه ادراک مصرف کنندگان از آن محصول در مقایسه با ادراک آنها از محصولات رقیب. موضع یابی با توجه به نیازها و خواسته های مصرف کنندگان ورزشی در بازار هدف شکل می گیرد (روستا و همکاران، ۱۴۰۲: ۶۹).

یک تعریف بازاریابی ورزشی از مناگان و اسلیوان^۳ (۲۰۱۲) این عقیده کلی را بیان می کنند که این واژه نشان دهنده فعالیت های جداگانه ای است که به دو گروه تقسیم می شوند:

۱. کاربرد بازاریابی برای ترویج ورزش های خاص، رویدادهای ورزشی و محل مسابقات؛
۲. استفاده از ورزش به عنوان ابزار بازاریابی برای خلق و ارتباط با ارزش های برند و همراهی شرکت هایی که بتوانند محصولات و خدمات خود را بازاریابی کنند.

شال^۴ نیز بازاریابی ورزشی را این طور تعریف کرده است: هر فروش یا آگهی مربوط به هر فعالیتی که با یک رویداد ورزشی ساماندهی شده که با ویژگی های هویتی آن و یا شیوه زندگی شرکت کنندگان مشهور آن ارتباط دارد. اسکوویچ^۵ می نویسد: بازاریابی ورزشی یک فرآیند فروش تولیدات شما به یک شرکت است و به کار بردن منابع آن ها برای افزایش مشارکت. هر تعریف نشان دهنده نقش معنی داری است که توسط ترویج یا ارتباط بازاریابی در درون ورزش به کار گرفته شده است. فروش، روابط میان حامیان مالی، ارتباط و آگهی به طور ویژه در مسئولیت های جداگانه مدیریت ترویج توجه شده است؛ اما ترویج چیست؟ (اسمیت^۶، ۲۰۰۱).

دیدگاه کاتلر از موضع سازی، شکل خاصی از ارتباط است. در درجه اول وظیفه اش متقاعدسازی است در حالی که شیمپ و دلزیر^۷ معتقدند که ترویج وسیله انگیزشی مشتریان است. برای اجرای یک اقدام هاردی، مولین و سوتون^۸ (۲۰۰۰) پیشنهاد می کنند ترویج ابزاری را دربردارد که به کمک آن فروشنده اطلاعاتی را در مورد محصول، مکان و قیمت انتقال می دهد و موقعیت محصول را در ذهن مشتری فراهم می کند؛ بنابراین در میان تمام جملات این متن، ترویج ورزشی نشان دهنده گسترش یک سری از فعالیت های ارتباطی تکمیل شده است که هدف آن متقاعد ساختن مشتریان برای یک باور مطلوب یا اقدامی به عنوان بخشی تاکتیکی، از تمام اقدامات بازاریابی است. با این تعریف به عنوان راهنما، فعالیت ترویجی شامل همه روش های قابل دسترس برای سازماندهی ورزش برای برقراری ارتباط و متقاعدسازی گروه های مصرف کننده است.

¹ patric

² positioning

³ Monaghan and Sullivan

⁴ shall

⁵ Skovich

⁶ Smith

⁷ Shimp and Delzir

⁸ Mullin.hardy.Sutton

نسبت به گذشته حضور برخی از خدمات ورزشی در کانال‌های ارتباطی، به‌طور فزاینده‌ای دستیابی بیشتر به مخاطبان هدف را مدنظر قرار داده است. در این راستا، نگرش‌هایی نسبت به ترویج برند ایجاد شد و پیشرو رفتارهایی خواهد بود که توسط کاربران انجام خواهد شد. اگر برند خدمات ورزشی قادر به انتقال این موضوع باشد نوع ارتباط از طریق اقدامات تبلیغاتی یا خود برند اقدامات، برند فرآیند خرید و تصمیم‌گیری را خواهد گرفت. هم‌چنین درک بهتری از کیفیت محصول و نگرش مثبت تر نسبت به برند ایجاد خواهد کرد (آلدایگنا و باتل^۱، ۲۰۱۲).

پیشینه تحقیقات انجام شده

✓ کونانی (۱۴۰۰) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد به تدوین برنامه راهبردی بازاریابی خدمات ورزشی بخش خصوصی شهر تهران برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از مطالعات تطبیقی، فرم شناسایی باز عناصر برنامه استراتژیک، تشکیل جلسات شورای راهبردی جهت تشخیص عوامل استراتژیک، پرسشنامه عوامل داخلی و خارجی، ماتریس عوامل داخلی و خارجی، ماتریس تعیین موقعیت استراتژیک بازاریابی خدمات ورزشی داخلی (LE) و ماتریس SWOT برای تدوین استراتژی‌های بازاریابی خدمات ورزشی بخش خصوصی شهر تهران استفاده شد. بر اساس نتایج بدست آمده، نقاط قوت ۱۶ مورد، نقاط ضعف ۱۸ مورد، فرصت‌ها ۱۴ مورد و تهدیدها ۱۸ مورد، که نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل داخلی ۲/۴۶۴ و نمره نهایی ماتریس ارزیابی عوامل خارجی ۲/۴۳۳۵ بدست آمد که موقعیت استراتژیک بازاریابی خدمات ورزشی بخش خصوصی شهر تهران، در موقعیت WT (ضعف درونی سازمان و تهدیدهای بیرونی) به‌دست آمد.

✓ تحسری (۱۴۰۰) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد به ارزیابی تأثیر ابعاد برنامه‌ریزی منابع انسانی بر اهداف استراتژیک شرکت مهران انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع کاربردی، بر اساس ماهیت و نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع توصیفی-پیمایشی و از نظر زمان نیز، از نوع مقطعی بود. جامعه آماری شامل ۲۰۰ نفر از مدیران و معاونین شرکت مهران در شهر تهران در سال ۱۴۰۰ بودند. حجم نمونه آماری این تحقیق با استفاده از فرمول کوکران، برابر ۱۳۲ نفر و روش نمونه‌گیری مورد استفاده در این تحقیق از نوع تصادفی ساده در نظر گرفته شد. سطح اهداف استراتژیک شرکت تقریباً ۶۸ درصد و میزان برنامه‌ریزی منابع انسانی ۷۱ درصد بود. در بین ابعاد برنامه‌ریزی منابع انسانی، بیشترین و کمترین میانگین، به ترتیب مربوط به ابعاد مدیریت استعداد و برنامه‌ریزی کارمندان بود. از طرفی بعد عملکرد مؤثر شرکت، بیشترین میانگین و بعد مزیت رقابتی شرکت، کمترین میانگین را در بین ابعاد اهداف استراتژیک داشتند. نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری نشان داد که ابعاد برنامه‌ریزی منابع انسانی به میزان ۸۲ درصد بر اهداف استراتژیک شرکت در شرکت مهران تأثیر بود. همچنین برنامه‌ریزی کارمندان به میزان ۷۳ درصد، تجزیه و تحلیل شغل به میزان ۷۹ درصد، توسعه شغلی به میزان ۷۷ درصد، جانشین پروری به میزان ۶۶ درصد و مدیریت استعداد به میزان ۷۱ درصد بر اهداف استراتژیک اثر گذاشتند.

✓ موریسون^۲ (۲۰۲۱) در پایان‌نامه تحت عنوان «برنامه‌ریزی استراتژیک برای عضویت در ورزش‌های اجتماعی غیر انتفاعی» در دانشگاه والترو به این نتیجه رسیده است. رهبران سازمان‌های ورزشی همگانی از برنامه‌ریزی استراتژیک به‌عنوان جزئی از رویکرد مدیریتی گسترده‌تر برای هدایت این شرایط محیطی چالش‌برانگیز، تخصیص منابع و ایجاد یک برنامه عمل برای انجام وظایف خود استفاده کنند. پیشنهاد می‌کند که سه عنصر مرکزی بر استراتژی و عملکرد آن: محتوا (موضوع خود استراتژی)، زمینه (شرایط و نیروهای از قبل موجود در محیط عملیاتی سازمان) و فرآیند (مدیریت فعالیت‌ها، اقدامات و روش‌هایی که بر نحوه تدوین استراتژی) تأثیر می‌گذارد و اجرا شد. اگر هر سه این

¹ Aldlaigan, & Buttle,

² Morrison

عناصر مورد توجه قرار گیرند، آنگاه یک سازمان می‌تواند به تغییر استراتژیک دست یابد (یعنی تغییراتی که در یک سازمان برای افزایش همسویی با محیط آن انجام می‌شود). با رویکرد تفسیرگرایانه، بررسی استفاده از استراتژی سازمانی توسط رهبران سازمان‌های ورزشی همگانی برای افزایش عضویت در باشگاه است. به‌طور خاص، پایان‌نامه در قالب مقاله یکپارچه، متشکل از سه مطالعه جداگانه، اما مرتبط، ارائه شده است که محتوای استراتژی، زمینه و فرآیند را بررسی می‌کند. برای تغییر استراتژیک بررسی شرایط (عوامل زمینه‌ای و اقدامات مدیریتی) که بر برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان‌های جامعه مدنی تأثیر می‌گذارد، تکیه می‌کند. یک مطالعه چند موردی از شش سازمان مدنی جزئیات غنی در مورد چگونگی شکل‌دهی محیط‌های سازمان‌های مدنی به فرآیندهای تصمیم‌گیری آن‌ها ارائه شده است.

بیل‌حاج^۱ (۲۰۱۸) در مقاله‌ای تحت عنوان «رویکرد مدل سازی مبتنی بر عامل در مدیریت منابع انسانی استراتژیک شامل عوامل درونی و بیرونی» به این نتیجه رسیده است که گستره منابع انسانی یک سیستم پیچیده است مدیریت آن تحت تأثیر رفتار منابع انسانی می‌باشد، به‌طوری‌که پیش‌بینی یا تجزیه و تحلیل اولویت‌ها و تصمیم‌گیری‌های یک کارمند بسیار سخت است. مدیریت منابع انسانی یک رشته پویا است که به شدت با رفتار افراد ارتباط دارد و بدون هیچ‌گونه رهبری، آزادانه با آنها تعامل می‌کند. این تحلیل از پایین به بالا با تمرکز بر ویژگی‌های هر عامل در سطح میکرو (خیلی جزئی)، آغاز می‌شود؛ زیرا رفتارهای عوامل و تعاملات با یکدیگر و با محیط خارجی منجر به ایجاد قوانین جدید و ایجاد تغییرات در سطح کلان می‌شود. در نتیجه مدل سازی برای ادغام این ویژگی (رفتارگرایی) در مدل سازی تکامل ساختار منابع انسانی ارائه شده است. این رویکرد شرایط درونی کارمند در کار و شوک‌های خارجی که می‌تواند بر رفتار وی تأثیر بگذارد را بررسی می‌کند. هدف این است که به واقعیت رویکردهای مدیریت منابع انسانی نزدیک‌تر شویم و الگوهای آینده ساختار منابع انسانی را پیش‌بینی کنیم.

اهداف

- ۱- شناسایی و تبیین الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی در مجموعه‌های ورزشی شهر کرمان
- ۲- شناسایی و تبیین استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی در مجموعه‌های ورزشی شهر کرمان
- ۳- سنجش الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک منابع انسانی در مجموعه‌های ورزشی شهر کرمان
- ۴- سنجش استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی در مجموعه‌های ورزشی شهر کرمان

روش تحقیق

در این پژوهش برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوی موجود در داده‌های کیفی پیرامون معیارها و شاخص‌های الگوی الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی و تحلیل رابطه آن با استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی در مجموعه‌های ورزشی شهر کرمان از روش تحلیل مضمون استفاده گردید. این روش که ماهیت تفسیری دارد، فرآیندی است که به‌وسیله آن می‌توان داده‌های پراکنده متن را به داده‌های غنی و تفضیلی تبدیل نمود. با اقتباس از روش آتراید- استرلینگ^۲ (۲۰۰۱) فرآیند انجام این پژوهش در سه مرحله انجام شد که عبارت‌اند از:

- مرحله نخست: خرد کردن متن و کدگذاری پاره‌گفتارها

¹ Belhaj

² Attride-Stirling

- مرحله دوم: اکتشاف شبکه مضامین از متن
- مرحله سوم: یکپارچه کردن اکتشافها و ارائه الگو

بر اساس ملاک های ارزشیابی اعتبار تفسیری مردیت گال، والتر بورگ و جویس گال^۱ (۱۹۹۴) سبکی را که پژوهشگر برای نوشتن گزارش انتخاب می کند، می تواند بر اعتبار، تفسیری که خواننده از یافته های پژوهشی می کند تأثیر بگذارد. لذا برای ارائه گزارش این پژوهش، اقدامات انجام شده به دودسته تقسیم شد. هنگام ارائه گزارش به منظور درک سریع تر خوانندگان ابتدا یک گزارش اجمالی از اقدامات هر دسته ارائه می گردد و سپس تک تک اقدامات به تفصیل ارائه می گردد. بدین صورت گزارش داستان گونه ای باهدف دستیابی به واقع نمایی ارائه می گردد. گزارش اجمالی اقدامات انجام شده در جمع آوری، تحلیل و اعتبار یابی اولیه و استخراج شبکه مضامین، در شکل ۱ مشاهده می گردد.

شکل ۱- اقدامات انجام شده در جمع آوری، تحلیل، اعتبار یابی اولیه داده های کیفی و استخراج شبکه مضامین



¹Meredith Gall, Walter Borg & Joyce Gall

یافته ها

مرحله نخست: خرد کردن متن و کدگذاری پاره‌گفتارها

به‌منظور خرد کردن متن و کدگذاری اولیه، ابتدا چارچوبی برای طبقه‌بندی انتخاب گردید. چارچوب غالب، در کدگذاری اولیه و استخراج مضامین پایه، توصیفی داده محور بود. لذا ابتدا کدهای اولیه و سپس مضامین پایه بر اساس داده‌های تحقیق مورد شناسایی قرار گرفتند. چارچوب انتزاع مضامین سازمان دهنده نظریه-محور بود، لذا واژه‌ها بر اساس نظریه‌ها و تحقیقات گزینش گردید.

در گام نخست پس از مشخص شدن چارچوب، از متن مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در مصاحبه باز و بررسی مبانی نظری تحقیق کدگذاری داده‌محور انجام شد.

عوامل مؤثر بر الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی کدامند؟

در این بخش با استفاده از متن مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در مصاحبه باز کدگذاری داده‌محور الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی انجام شد.

عوامل مؤثر بر استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی کدامند؟

در این بخش با استفاده از متن مصاحبه‌های مشارکت‌کنندگان در مصاحبه باز کدگذاری داده‌محور استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی انجام شد.

مرحله دوم: استخراج مضامین پایه از کدهای اولیه ادغام‌شده

در گام دوم، با مرتب کردن کدها، بر اساس مشابهت‌های معنایی دسته‌بندی و پایین‌ترین سطح مضمون (مضامین پایه) استخراج گردید.

مضامین پایه الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی و استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی

در این بخش کدهای اولیه استخراج‌شده مربوط به متغیر الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی و استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی در قالب مضامین پایه قرار می‌گیرند.

جدول ۱- فهرست مضامین پایه نهایی استخراج‌شده

ردیف	مضامین پایه
۱	اندازه‌گیری شاخص‌های منابع انسانی
۲	مقایسه عملکرد منابع انسانی باشگاه‌های مختلف
۳	ایجاد فضای یادگیری از تجارب و عملکردها
۴	پیشنهادات جدید
۵	تجارب و مباحث جدید
۶	ایجاد فرصت برای ارتقا
۷	درک صحیح از اهداف سازمان
۸	چشم‌انداز جدید
۹	بازنگری روابط انسانی
۱۰	بینش فکری
۱۱	بینش علمی و تحقیق

ردیف	مضامین پایه
۱۲	بینش اجتماعی
۱۳	سواد کار با اطلاعات
۱۴	سواد کار با رایانه
۱۵	توجه به نیاز واقعی
۱۶	توجه به زنجیره تأمین خدمت
۱۷	کاربرد منسجم تکنولوژی
۱۸	شناسایی ویژگی های تعیین کننده
۱۹	توجه به رقابت
۲۰	ایجاد مزیت رقابتی
۲۱	الگوبرداری
۲۲	توجه به چرخه عمر خدمت
۲۳	توجه به کاربردها و کاربران
۲۴	توجه به ویژگی های ظاهری
۲۵	کیفیت ارائه خدمات
۲۶	سرعت در کار
۲۷	پاسخگویی
۲۸	تمرکز استراتژیک
۲۹	طراحی استراتژی بازاریابی

مرحله سوم: دسته بندی مضامین پایه به مضامین سازمان دهنده

در گام سوم، بر اساس مشابهت های کاربردی مضامین پایه، هرچند مضمون در یک دسته به نام مضمون سازمان دهنده قرار گرفت. مضامین پایه و کدهای اولیه متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی در قالب مضامین سازمان دهنده ارائه می شوند.

دسته بندی کدهای پژوهش بر اساس یک مضمون انتزاعی

در گام آخر این مرحله، با انتزاع یک مضمون حاکم بر کل مضامین به عنوان مضمون فراگیر، تدوین نهایی جدول مضامین سه گانه انجام گرفت. خلاصه گام های اجرا شده شناسایی کدها و مضامین متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی در جدول ۲ خلاصه گام های اجرا شده برای متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی مشاهده می گردد.

جدول ۲- جدول نهایی تحلیل مضامین سه گانه مربوط به متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی

ردیف	کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضمون فراگیر
۱	پرسنل متخصص، پرسنل آموزش دیده و تعداد پرسنل تمام وقت و نیمه وقت	اندازه گیری شاخص های منابع انسانی	الزامات ساختاری	الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی
۲	نظرسنجی سالیانه برای آگاهی از میزان رضایت پرسنل			

ردیف	کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضمون فراگیر			
۳	سنجش رسیدن به هدفها نسبت به	مقایسه عملکرد منابع انسانی باشگاههای مختلف					
۴	تدوین برنامهها مبتنی بر هدف نسبت به رقبا						
۵	شناسایی شکافها بین عملکرد پرسنل						
۶	انعطاف پذیری در انتخاب نوع خدمات				ایجاد فضای یادگیری از تجارب و عملکردها		
۷	ایجاد ارزش نیروی انسانی در منابع مالی و فیزیکی						
۸	سرمایه گذاری در منابع انسانی						
۹	کاهش تعارضات بین پرسنل						
۱۰	ارتقا و توسعه ورزشهای همگانی و کاربردی				پیشنهادات جدید	الزامات انسانی	
۱۱	توسعه ساختار باشگاه						
۱۲	برگزاری مسابقات ملی و بین المللی						
۱۳	روحیه جمع گرایی	تجارب و مباحث جدید					
۱۴	توجه به بازاریابی ورزشی، حقوق ورزشی، پزشکی ورزشی						
۱۵	استفاده از پرسنل آموزش دیده						
۱۶	حفظ کارکنان شایسته با تشویق به موقع	ایجاد فرصت برای ارتقا					
۱۷	ارزیابی پتانسیل های فردی						
۱۸	القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان						
۱۹	شفاف کردن اهداف	درک صحیح از اهداف سازمان	الزامات مدیریتی				
۲۰	توسعه مسیر رشد مجموعه						
۲۱	تنظیم استانداردهای بهتر						
۲۲	استفاده بهینه از توانمندی های تخصصی نیروی انسانی	چشم انداز جدید					
۲۳	کسب کرسی های ملی و تغییر کاربری اماکن ورزشی						
۲۴	توسعه حرفه ای	بازنگری روابط انسانی					
۲۵	مستندسازی و انتقال تجربیات سازمانی						
۲۶	تنظیم مؤثر روابط کارکنان						
۲۷	استفاده از تفکرات جدید	بینش فکری			الزامات فرهنگی		

ردیف	کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضمون فراگیر
۲۸	استفاده از استعدادهای نخبه ورزشی			
۲۹	امکان بهره‌مندی از تجربیات ورزشکاران قهرمان			
۳۰	توسعه علمی زیرساخت‌ها، تجهیزات، اماکن و تأسیسات ورزشی	بینش علمی و تحقیق		
۳۱	ایجاد ساختار علمی مبتنی بر تحقیقات			
۳۲	تعامل با رسانه به منظور پوشش فعالیت‌ها	بینش اجتماعی		
۳۳	تعامل با رسانه جهت افزایش درآمدی از اسپانسرها			
۳۴	استفاده پرسنل از اطلاعات به روز	سواد کار با اطلاعات		
۳۵	شرکت در دوره‌های آموزشی			
۳۶	ایجاد بانک‌های اطلاعاتی مناسب توسط پرسنل		الزامات مهارتی	
۳۷	به‌کارگیری سیستم‌های جدید برگزاری مسابقات ورزشی	سواد کار با رایانه		
۳۸	سیستم‌های جدید حضور و غیاب پرسنل			
۳۹	ایجاد فضای کاری مبتنی بر تکنولوژی جدید			

ضریب کاپا متغیر الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی

به‌منظور سنجش پایایی مدل طراحی‌شده از شاخص کاپا ۱ استفاده شده است. بدین‌طریق که شخص دیگری (از نخبگان این رشته) بدون اطلاع از نحوه ادغام کدها و مفاهیم ایجادشده توسط محقق، اقدام به دسته‌بندی کدها در مفاهیم کرده است. سپس مفاهیم ارائه‌شده توسط محقق با مفاهیم ارائه‌شده توسط این فرد مقایسه شده است. در نهایت با توجه به تعداد مفاهیم ایجادشده مشابه و مفاهیم ایجادشده متفاوت، شاخص کاپا محاسبه شده است. همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌گردد، محقق پنج مضمون و فرد دیگر نیز پنج مضمون ایجاد کرده‌اند که از این تعداد ۳ مقوله مشترک هستند.

جدول ۲- وضعیت تبدیل کدها به مفاهیم توسط محقق و فرد دیگر در متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی

		نظر محقق		
		بله	خیر	مجموع
نظر فرد دیگر	بله	۳A=	۱B=	۴
	خیر	۱C=	۰D=	۱
	مجموع	۴	۱	۵

همان طور که دیده می شود مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۵۸۹ محاسبه شد که با توجه به جدول ۴-۱۳ در سطح توافق مناسب قرار گرفته است.

$$\text{توافقات مشاهده شده} = \frac{A+D}{N} = \frac{3}{5} = 0.600$$

$$\text{توافقات شانسی} = \frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N} \times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N} = \frac{3+1}{5} \times \frac{3+1}{5} \times \frac{1+0}{5} \times \frac{1+0}{5} = 0.026$$

$$K = \frac{(\text{توافقات مشاهده شده}) - (\text{توافقات شانسی})}{\text{توافقات شانسی} - 1} = \frac{0.600 - 0.026}{1 - 0.026} = 0.589$$

جدول ۳- وضعیت شاخص کاپا متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی

وضعیت توافق	مقدار عددی شاخص کاپا
ضعیف	کمتر از صفر
بی اهمیت	بین ۰ تا ۰/۲
متوسط	بین ۰/۲۱ تا ۰/۴
مناسب	بین ۰/۴۱ تا ۰/۶
معتبر	بین ۰/۶۱ تا ۰/۸
عالی	بین ۰/۸۱ تا ۱

بررسی اعتبار کدهای اولیه متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی

در این پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه‌ای (مراجعه به اسناد و مدارک مکتوب از قبیل کتب، مجلات و غیره) طراحی متغیرهای پژوهش صورت گرفت. هم‌زمان با شناسایی مضامین، مصاحبه خبرگی با خبرگان مربوطه ترتیب داده شده است. مصاحبه خبرگی عمدتاً از نوع مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته ۱ بوده است. مصاحبه خبرگی با دو هدف انجام گرفته است. ارائه مضامین و کدهای استخراج شده ناشی از مطالعات کتابخانه‌ای به خبرگان و نظرخواهی از آن‌ها در خصوص مضامین و کدهای استخراج شده و شناسایی مواردی که در مطالعات کتابخانه‌ای مورد لحاظ قرار نگرفته‌اند. هدف دیگر مصاحبه خبرگی، درک بهتر متغیرها جهت تعریف عملیاتی آن‌ها، استخراج سنجها و دسته‌بندی مناسب آن‌ها بوده است. سپس به منظور نهایی سازی فهرست مضامین و کدها، از روش دلفی استفاده شده است. با توجه به اینکه جهت سنجش مناسبت کدهای معرفی شده از طیف لیکرت ۲ استفاده شده است؛ بنابراین برای تأیید کدها از عدد (۳/۰۰) که سطح متوسط مورد سنجش را نشان می‌دهد استفاده شده است و میانگین نظرات خبرگان شرکت کننده در روش دلفی، درباره کدهای مؤثر به وسیله آزمون t با مقدار نظری (۳/۰۰) مقایسه شد.

چنانچه نمره میانگین نظرات خبرگان به کُد پیشنهادی بیشتر از مقدار نظری (۳/۰۰) باشد، کُد مذکور در مدل باقی خواهد ماند. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۴ آورده شده است. نتایج نشان می‌دهد از میان ۳۹ کد اولیه متغیر الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی، ۳۶ کُد در قالب پنج مضمون سازمان دهنده الزامات ساختاری، الزامات انسانی، الزامات مدیریتی، الزامات فرهنگی و الزامات مهارتی مورد تأیید خبرگان قرار گرفته‌اند و در مدل نهایی حضور دارند ($p < 0.05$ -مقدار). همچنین سه کُد به شماره‌های ۶، ۱۶ و ۳۱ به تأیید خبرگان نرسید و از مدل الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی حذف گردید ($p > 0.05$ -مقدار).

جدول ۴- بررسی اعتبار کدهای اولیه متغیر الزامات برنامه‌ریزی استراتژیک نیروی انسانی از دیدگاه خبرگان (n=۲۱)

کد اولیه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	p-مقدار	نتیجه
پرسنل متخصص، پرسنل آموزش دیده و تعداد پرسنل تمام وقت و نیمه وقت	۳/۹۵	۰/۷۴	۵/۹۰	۰/۰۰۱	تأیید
نظرسنجی سالیانه برای آگاهی از میزان رضایت پرسنل	۳/۵۲	۰/۹۳	۲/۵۹	۰/۰۰۹	تأیید
سنجش رسیدن به هدفها نسبت به	۳/۹۵	۱/۰۷	۴/۰۷	۰/۰۰۱	تأیید
تدوین برنامه‌ها مبتنی بر هدف نسبت به رقبا	۳/۸۶	۱/۱۵	۳/۴۱	۰/۰۰۱	تأیید
شناسایی شکافها بین عملکرد پرسنل	۴/۰۹	۰/۶۳	۸/۰۳	۰/۰۰۱	تأیید
انعطاف پذیری در انتخاب نوع خدمات	۳/۱۴	۱/۰۱	۰/۶۵	۰/۲۶۳	تأیید
ایجاد ارزش نیروی انسانی در منابع مالی و فیزیکی	۳/۷۱	۰/۹۰	۳/۶۳	۰/۰۰۱	تأیید
سرمایه گذاری در منابع انسانی	۳/۷۱	۰/۸۴	۳/۸۷	۰/۰۰۱	تأیید
کاهش تعارضات بین پرسنل	۳/۵۷	۱/۲۱	۲/۱۷	۰/۰۲۱	تأیید

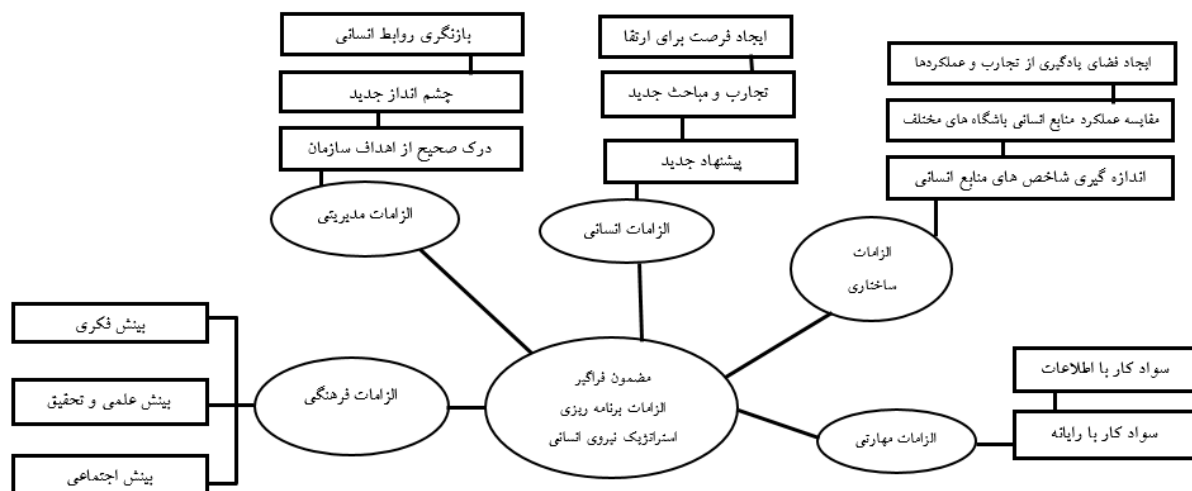
1. Semi Structured Interview

2. Likert Scale

کد اولیه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	p-مقدار	نتیجه
	۳/۵۷	۰/۹۸	۲/۶۸	۰/۰۰۷	تأیید
ارتقا و توسعه ورزش‌های همگانی و کاربردی					
	۳/۴۸	۱/۰۸	۲/۰۲	۰/۰۲۸	تأیید
توسعه ساختار باشگاه					
	۳/۴۸	۰/۹۳	۲/۳۵	۰/۰۱۵	تأیید
برگزاری مسابقات ملی و بین‌المللی					
	۳/۶۲	۱/۲۰	۲/۳۶	۰/۰۱۴	تأیید
روحیه جمع‌گرایی					
	۳/۷۱	۱/۲۳	۲/۶۶	۰/۰۰۸	تأیید
توجه به بازاریابی ورزشی، حقوق ورزشی، پزشکی ورزشی					
	۳/۵۲	۱/۲۵	۱/۹۲	۰/۰۳۵	تأیید
استفاده از پرسنل آموزش‌دیده					
	۳/۲۴	۱/۱۴	۰/۹۶	۰/۱۷۴	تأیید
حفظ کارکنان شایسته با تشویق به موقع					
	۳/۷۱	۱/۱۰	۲/۹۷	۰/۰۰۴	تأیید
ارزیابی پتانسیل‌های فردی					
	۳/۶۲	۱/۰۷	۲/۶۵	۰/۰۰۸	تأیید
القاء حس ارزشمند بودن به کارکنان					
	۳/۴۸	۱/۱۷	۱/۸۷	۰/۰۳۸	تأیید
شفاف کردن اهداف					
	۳/۶۲	۱/۱۲	۲/۵۴	۰/۰۱۰	تأیید
توسعه مسیر رشد مجموعه					
	۳/۷۱	۱/۰۶	۳/۱۰	۰/۰۰۳	تأیید
تنظیم استانداردهای بهتر					
	۳/۴۸	۱/۱۲	۱/۹۴	۰/۰۳۳	تأیید
استفاده بهینه از توانمندی‌هایی تخصصی نیروی انسانی					
	۳/۵۷	۱/۰۳	۲/۵۵	۰/۰۱۰	تأیید
کسب کرسی‌های ملی و تغییر کاربری اماکن ورزشی					
	۳/۵۷	۱/۱۷	۲/۲۵	۰/۰۱۸	تأیید
توسعه حرفه‌ای					
	۳/۶۷	۰/۹۷	۳/۱۶	۰/۰۰۲	تأیید
مستندسازی و انتقال تجربیات سازمانی					
	۳/۸۶	۰/۷۹	۴/۹۵	۰/۰۰۱	تأیید
تنظیم مؤثر روابط کارکنان					
	۳/۶۲	۰/۹۷	۲/۹۱	۰/۰۰۴	تأیید
استفاده از تفکرات جدید					
	۳/۷۶	۱/۰۰	۳/۵۱	۰/۰۰۱	تأیید
استفاده از استعدادهای نخبه ورزشی					
	۳/۹۵	۰/۹۷	۴/۴۸	۰/۰۰۱	تأیید
امکان بهره‌مندی از تجربیات ورزشکاران قهرمان					
	۴/۰۹	۰/۸۳	۶/۰۴	۰/۰۰۱	تأیید
توسعه علمی زیرساخت‌ها، تجهیزات، اماکن و تأسیسات ورزشی					
	۳/۲۴	۱/۰۰	۱/۱۰	۰/۱۴۳	تأیید
ایجاد ساختار علمی مبتنی بر تحقیقات					
	۳/۴۸	۱/۰۸	۲/۰۲	۰/۰۲۸	تأیید
تعامل با رسانه به‌منظور پوشش فعالیت‌ها					
	۳/۸۶	۰/۸۵	۴/۶۰	۰/۰۰۱	تأیید
تعامل با رسانه جهت افزایش درآمدی از اسپانسرها					
	۳/۸۱	۰/۸۷	۴/۲۵	۰/۰۰۱	تأیید
استفاده پرسنل از اطلاعات به‌روز					

کد اولیه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	p-مقدار	نتیجه
شرکت در دوره های آموزشی	۳/۹۸	۰/۸۱	۵/۴۲	۰/۰۰۱	تأیید
ایجاد بانک های اطلاعاتی مناسب توسط پرسنل	۴/۰۵	۰/۸۱	۵/۹۷	۰/۰۰۱	تأیید
به کارگیری سیستم های جدید برگزاری مسابقات ورزشی	۳/۹۵	۰/۶۷	۶/۵۲	۰/۰۰۱	تأیید
سیستم های جدید حضور و غیاب پرسنل	۳/۶۷	۰/۹۱	۳/۳۵	۰/۰۰۲	تأیید
ایجاد فضای کاری مبتنی بر تکنولوژی جدید	۳/۶۲	۰/۹۲	۳/۰۸	۰/۰۰۳	تأیید

در نهایت پس از طی مراحل اختصاص کدهای اولیه به پاره گفتارهای مشارکت کنندگان، اختصاص کدهای اولیه به پاره گفتارهای استخراج شده، ادغام کدهای اولیه و استخراج مضامین پایه، دسته بندی مضامین پایه به مضامین سازمان دهنده، دسته بندی مضامین سازمان دهنده به مضمون فراگیر و تدوین نهایی مضامین و ارائه بازخورد به مشارکت کنندگان، بازبینی و موضع گیری پژوهشگر، شبکه نهایی مضامین استخراج و در شکل ۲-۴ آورده شده است؛ نتایج نشان داد مفاهیم استخراج شده مربوط به متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی شامل ۳۹ کد اولیه، ۱۴ مضمون پایه و پنج مضمون سازمان دهنده می باشد که تشکیل دهنده متغیر الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی هستند.



شکل ۲- شبکه نهایی مضامین الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی

خلاصه گام های اجرا شده شناسایی کدها و مضامین متغیر استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی

در جدول ۵ خلاصه گام های اجرا شده شناسایی کدها و مضامین متغیر استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی مشاهده می گردد.

جدول ۵- جدول نهایی تحلیل مضامین سه گانه مربوط به متغیر استراتژی های موضوع سازی خدمات ورزشی

ردیف	کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضمون فراگیر
۱	کسب اطلاعات برای شناخت نیازهای مشتریان خدمات ورزشی	توجه به نیاز واقعی	تعیین اهداف کسب و کار	سنجش های موضوع سازی خدمات ورزشی
۲	رفع نیازهای مشتریان خدمات ورزشی			
۳	ارائه خدمات در راستای سلامتی افراد			
۴	اولویت بودن مشتریان خدمات ورزشی			
۵	ارزش آفرینی نسبت خدمات مشابه	توجه به زنجیره تأمین خدمت		
۶	شناسایی فرصت های بالقوه			
۷	پشتیبانی فنی			
۸	بازنگری سیستماتیک خدمات	کاربرد منسجم تکنولوژی	تعیین جایگاه خود در بازار هدف	
۹	ارائه خدمات آنلاین			
۱۰	ارتباط با مشتری در شبکه های اجتماعی			
۱۱	شهرت و اعتبار مجموعه	شناسایی ویژگی های تعیین کننده		
۱۲	تجارب قبلی مشتریان			
۱۳	نظارت بر کار پرسنل			
۱۴	استفاده از مربیان متخصص در آموزش کارکنان	توجه به رقابت	مقایسه هویت	
۱۵	عدالت در پرداخت هزینه			
۱۶	ارائه تسهیلات رفاهی به مشتریان			
۱۷	انعطاف مجموعه در ارائه قیمت	ایجاد مزیت رقابتی		
۱۸	جامعیت در ارائه خدمات			
۱۹	ارائه تسهیلات به کارکنان مجموعه			
۲۰	اطلاع رسانی مناسب درباره تفاوت در ارائه خدمات	الگوبرداری		
۲۱	ارائه خدمات واضح و شفاف نسبت به رقبا			
۲۲	کاهش خطا در ارائه خدمات			
۲۳	رصد قیمت و شرایط بازار			
۲۴	ایجاد یک برند پایدار	توجه به چرخه عمر	درک شرایط بازار	

ردیف	کدهای اولیه	مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضمون فراگیر	
۲۵	مدیریت مؤثر تغییرات شناور	خدمت			
۲۶	گسترش تبلیغات				
۲۷	ایجاد مکان مناسبی برای تفریح	توجه به کاربردها و کاربران			
۲۸	مدیریت هیجان مشتریان				
۲۹	ایجاد محیط شاد و سرگرم کننده				
۳۰	ارائه خدمات متنوع به خانمها و آقایان				
۳۱	ارائه خدمات به همه گروه های سنی و اقشار درآمدی				
۳۲	توجه به زیبایی های بصری و ایجاد نشاط				
۳۳	طراحی ظاهر مجموعه متناسب با سلیقه استفاده کنندگان ورزشی	توجه به ویژگی های ظاهری			
۳۴	استفاده از لباس های فرم هماهنگ توسط کارکنان				
۳۵	تقسیم درست مسئولیت ها در بین کارکنان مجموعه	کیفیت ارائه خدمات			ایجاد موقعیت منحصر به فرد
۳۶	انعطاف پذیری در اجرای قوانین مجموعه				
۳۷	مطلوبیت محیط داخلی مجموعه				
۳۸	صرفه جویی در زمان مشتری	سرعت در کار			
۳۹	زمان بندی منعطف برای مشتری				
۴۰	ایجاد روابط دوستانه با مشتری	پاسخگویی			
۴۱	انجام برخورد بدون تبعیض				
۴۲	ایجاد اعتماد در مشتری				
۴۳	ارزش های اجتماعی	تمرکز استراتژیک	شکل دهی فرهنگ و تفکر استراتژیک		
۴۴	باورهای مدیریت مجموعه				
۴۵	انجام تحلیل های بازاریابی				
۴۶	رشد قدرت رقابتی	طراحی استراتژی بازاریابی			
۴۷	ارائه خدمات خاص				

ضریب کاپا متغیر استراتژی های موضع سازی خدمات ورزشی

به‌منظور سنجش پایایی مدل طراحی شده از شاخص کاپا استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌گردد، محقق شش مضمون و فرد دیگر نیز شش مضمون ایجاد کرده‌اند که از این تعداد چهار مقوله مشترک هستند.

جدول ۶ وضعیت تبدیل کدها به مفاهیم توسط محقق و فرد دیگر در متغیر استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی

		نظر محقق		
		بله	خیر	مجموع
نظر فرد دیگر	بله	A=۴	B=۱	۵
	خیر	C=۱	D=۰	۱
	مجموع	۵	۱	۶

همان‌طور که دیده می‌شود مقدار شاخص کاپا برابر با ۰/۶۶۰ محاسبه شد که با توجه به جدول ۴-۱۳ در سطح توافق معتبر قرار گرفته است.

$$\text{توافقات مشاهده شده} = \frac{A+D}{N} = \frac{4}{6} = 0.667$$

$$\text{توافقات شانسی} = \frac{A+B}{N} \times \frac{A+C}{N} \times \frac{C+D}{N} \times \frac{B+D}{N} = \frac{4+1}{6} \times \frac{4+1}{6} \times \frac{1+0}{6} \times \frac{1+0}{6} = 0.019$$

$$K = \frac{(\text{توافقات مشاهده شده}) - (\text{توافقات شانسی})}{1 - \text{توافقات شانسی}} = \frac{0.667 - 0.019}{1 - 0.019} = 0.660$$

بررسی اعتبار کدهای اولیه متغیر استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی

در این پژوهش به‌منظور نهایی سازی فهرست مضامین و کدهای اولیه مستخرج از بخش کیفی، از روش دلفی استفاده شد. نتایج حاصل از روش دلفی جهت رد یا تأیید، به وسیله آزمون t تک نمونه‌ای مورد بررسی قرار گرفته و نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۷ آورده شده است. بررسی نتایج نشان می‌دهد از میان ۴۷ کد اولیه متغیر استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی، ۴۳ کد در شش مضمون سازمان دهنده تعیین اهداف کسب و کار، تعیین جایگاه خود در بازار هدف، مقایسه هویت، درک شرایط بازار، ایجاد موقعیت منحصر به فرد و شکل دهی فرهنگ و تفکر استراتژیک مورد تأیید خبرگان قرار گرفته‌اند و در مدل نهایی حضور دارند ($p < 0.05$ -مقدار). در این میان چهار کد به شماره‌های ۲۱، ۲۲، ۳۸ و ۴۷ به تأیید خبرگان نرسیده و از مدل استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی حذف گردید ($p > 0.05$ -مقدار).

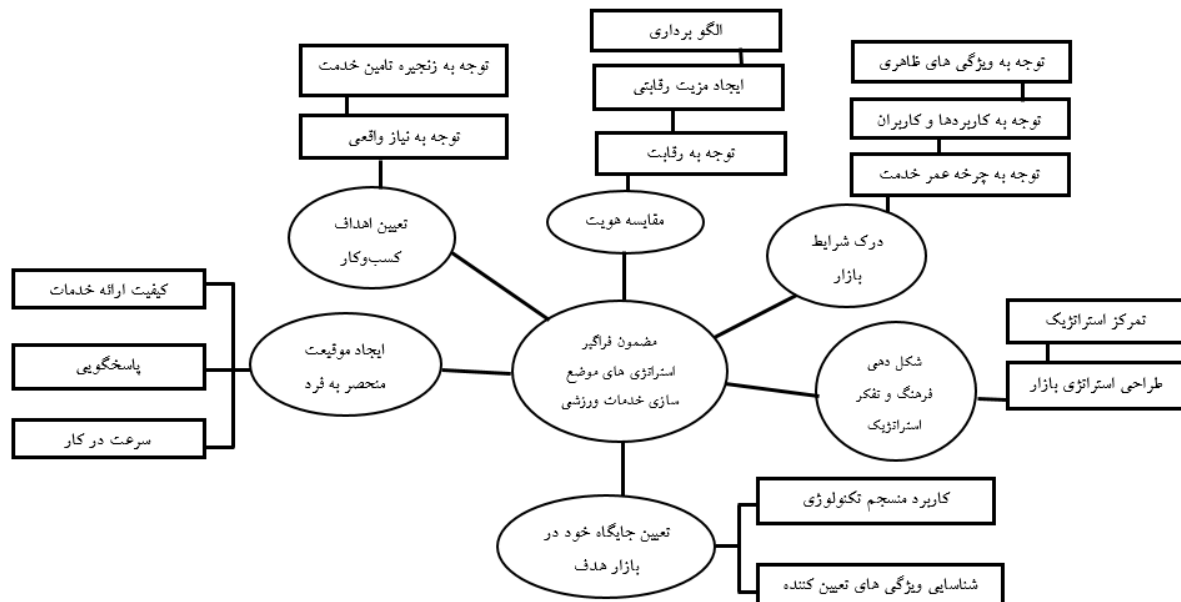
جدول ۷- بررسی اعتبار کدهای اولیه مدل متغیر استراتژی‌های موضع‌سازی خدمات ورزشی از دیدگاه خبرگان (n=۲۱)

نتیجه	p-مقدار	آماره t	انحراف معیار	میانگین	کد اولیه
تأیید	۰/۰۱۳	۲/۴۲	۰/۸۱	۳/۴۳	کسب اطلاعات برای شناخت نیازهای مشتریان خدمات ورزشی
تأیید	۰/۰۰۱	۵/۴۶	۰/۶۸	۳/۸۱	رفع نیازهای مشتریان خدمات ورزشی
تأیید	۰/۰۰۱	۵/۴۶	۰/۶۸	۳/۸۱	ارائه خدمات در راستای سلامتی افراد
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۸۷	۰/۸۴	۳/۷۱	اولویت بودن مشتریان خدمات ورزشی
تأیید	۰/۰۰۱	۱۳/۵۶	۰/۴۰	۴/۱۹	ارزش آفرینی نسبت خدمات مشابه
تأیید	۰/۰۰۱	۹/۳۱	۰/۵۴	۴/۰۹	شناسایی فرصت های بالقوه
تأیید	۰/۰۰۳	۳/۰۸	۰/۹۲	۳/۶۲	پشتیبانی فنی
تأیید	۰/۰۰۱	۵/۴۸	۰/۸۴	۴/۰۰	بازنگری سیستماتیک خدمات
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۶۰	۰/۸۵	۳/۸۶	ارائه خدمات آنلاین
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۲۵	۰/۸۷	۳/۸۱	ارتباط با مشتری در شبکه های اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۶۳	۰/۹۰	۳/۷۱	شهرت و اعتبار مجموعه
تأیید	۰/۰۲۸	۲/۰۲	۱/۰۸	۳/۴۸	تجارب قبلی مشتریان
تأیید	۰/۰۰۳	۳/۰۱	۱/۰۲	۳/۶۷	نظارت بر کار پرسنل
تأیید	۰/۰۲۸	۲/۰۲	۱/۰۸	۳/۴۸	استفاده از مربیان متخصص در آموزش کارکنان
تأیید	۰/۰۲۳	۲/۱۴	۱/۱۲	۳/۵۲	عدالت در پرداخت هزینه
تأیید	۰/۰۰۲	۳/۳۵	۰/۹۱	۳/۶۷	ارائه تسهیلات رفاهی به مشتریان
تأیید	۰/۰۰۴	۲/۹۱	۰/۹۷	۳/۶۲	انعطاف مجموعه در ارائه قیمت
تأیید	۰/۰۰۱	۵/۴۰	۰/۷۷	۳/۹۰	جامعیت در ارائه خدمات
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۹۹	۰/۷۰	۳/۷۶	ارائه تسهیلات به کارکنان مجموعه
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۳۲	۰/۹۱	۳/۸۶	اطلاع رسانی مناسب درباره تفاوت در ارائه خدمات
تأیید	۰/۱۲۴	۱/۱۹	۱/۱۰	۳/۲۹	ارائه خدمات واضح و شفاف نسبت به رقبا
تأیید	۰/۰۸۸	۱/۴۰	۱/۲۴	۳/۳۸	کاهش خطا در ارائه خدمات
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۷۴	۰/۹۲	۳/۹۵	رصد قیمت و شرایط بازار
تأیید	۰/۰۰۱	۶/۴۹	۰/۷۴	۴/۰۵	ایجاد یک برند پایدار
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۲۵	۰/۸۷	۳/۸۱	مدیریت مؤثر تغییرات شناور

نتیجه	p-مقدار	آماره t	انحراف معیار	میانگین	کد اولیه
تأیید	۰/۰۰۱	۲/۶۸	۰/۹۸	۳/۵۷	گسترش تبلیغات
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۲۰	۰/۸۳	۳/۷۶	ایجاد مکان مناسبی برای تفریح
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۷۸	۰/۹۸	۳/۸۱	مدیریت هیجان مشتریان
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۸۷	۰/۸۴	۳/۷۱	ایجاد محیط شاد و سرگرم‌کننده
تأیید	۰/۰۰۲	۳/۱۶	۰/۹۷	۳/۶۷	ارائه خدمات متنوع به خانم‌ها و آقایان
تأیید	۰/۰۰۶	۲/۷۵	۰/۸۷	۳/۵۲	ارائه خدمات به همه گروه‌های سنی و اقشار درآمدی
تأیید	۰/۰۰۵	۲/۸۳	۰/۹۳	۳/۵۷	توجه به زیبایی‌های بصری و ایجاد نشاط
تأیید	۰/۰۰۵	۲/۸۷	۱/۰۶	۳/۶۷	طراحی ظاهر مجموعه متناسب با سلیقه استفاده‌کنندگان ورزشی
تأیید	۰/۰۰۳	۳/۰۱	۱/۰۲	۳/۶۷	استفاده از لباس‌های فرم هماهنگ توسط کارکنان
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۶۰	۰/۸۵	۳/۸۶	تقسیم درست مسئولیت‌ها در بین کارکنان مجموعه
تأیید	۰/۰۰۲	۳/۲۸	۰/۸۶	۳/۶۲	انعطاف‌پذیری در اجرای قوانین مجموعه
تأیید	۰/۰۲۳	۳/۱۲	۱/۰۳	۳/۴۸	مطلوبیت محیط داخلی مجموعه
تأیید	۰/۰۷۴	۱/۵۰	۱/۰۲	۳/۳۳	صرفه‌جویی در زمان مشتری
تأیید	۰/۰۰۴	۱/۲۹	۰/۹۷	۳/۶۲	زمان‌بندی منعطف برای مشتری
تأیید	۰/۰۰۱	۳/۷۰	۰/۹۴	۳/۷۶	ایجاد روابط دوستانه با مشتری
تأیید	۰/۰۰۳	۳/۰۹	۰/۹۲	۳/۶۲	انجام برخورد بدون تبعیض
تأیید	۰/۰۱۵	۲/۳۳	۱/۰۳	۳/۵۲	ایجاد اعتماد در مشتری
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۲۵	۰/۸۷	۳/۸۱	ارزش‌های اجتماعی
تأیید	۰/۰۴۸	۱/۷۵	۱/۱۲	۳/۴۳	باورهای مدیریت مجموعه
تأیید	۰/۰۰۶	۲/۷۵	۰/۸۷	۳/۵۲	انجام تحلیل‌های بازاریابی
تأیید	۰/۰۰۱	۵/۹۰	۰/۷۴	۳/۹۵	رشد قدرت رقابتی
تأیید	۰/۱۰۰	۱/۳۲	۱/۱۶	۳/۳۳	ارائه خدمات خاص

در نهایت پس از طی مراحل اختصاص کدهای اولیه به پاره‌گفتارهای مشارکت‌کنندگان، اختصاص کدهای اولیه به پاره‌گفتارهای استخراج‌شده، ادغام کدهای اولیه و استخراج مضامین پایه، دسته‌بندی مضامین پایه به مضامین سازمان‌دهنده، دسته‌بندی مضامین سازمان‌دهنده به مضمون فراگیر و تدوین نهایی مضامین و ارائه بازخورد به مشارکت‌کنندگان، بازبینی و

موضوع گیری پژوهشگر، شبکه نهایی مضامین استخراج و در شکل ۳ آورده شده است؛ نتایج نشان داد مفاهیم استخراج شده مربوط به متغیر استراتژی های موضوع سازی خدمات ورزشی شامل ۴۷ کد اولیه، ۱۵ مضمون پایه و شش مضمون سازمان دهنده می باشد که تشکیل دهنده متغیر استراتژی های موضوع سازی خدمات ورزشی هستند.



شکل ۳- شبکه نهایی مضامین استراتژی های موضوع سازی خدمات ورزشی

نتیجه گیری:

نتایج ارائه شده نشان می دهد مضمون سازمان دهنده الزامات مدیریتی بخش بیشتری از مدل الزامات برنامه ریزی استراتژیک نیروی انسانی و مضمون سازمان دهنده مقایسه هویت بخش بیشتری از مدل استراتژی های موضوع سازی خدمات ورزشی را در مجموعه های ورزشی شهر کرمان تبیین می کند. سنگ زیربنای منابع انسانی شناخت مفروضاتی است که تصمیمات در آن اتخاذ می شود و در صورت پیش بینی و قضاوت مناسب، اهداف مورد انتظار تحقق می یابد. شناخت و آگاهی لازم از وضعیت موجود داخلی و خارجی مؤسسه به منظور مواجهه با آینده از مهم ترین الزامات برنامه ریزی منابع انسانی است امری که غفلت از آن در برخی از سازمان ها موجب می شود سازمان در مقطعی از حیات خود با کمبود نیروهای کارآمد و مجرب روبه شود و لطمات جبران ناپذیری برای سازمان به همراه داشته باشد. عدم توجه به شیوه های مدیریت منابع انسانی، یکی از مشکلات موجود در سازمان های داخلی کشور است که باعث کاهش کارایی و عملکرد کارکنان مشغول در این ادارات گردیده است. عدم توجه به این مهم و به کارگیری شیوه های غیراصولی باعث شده که عملکرد و قابلیت کارکنان در سازمان ها تنزل یافته و موجبات نارضایتی ارباب رجوع را فراهم نماید. با توجه به اینکه خدمات ورزشی یکی از دغدغه های اصلی جوانان است بهبود عملکرد در این مجموعه های ورزشی باعث پیشرفت هرچه بیشتر ورزش کشور می شود و برای رسیدن به سطوح بالای پیشرفت این مقوله باید مورد بررسی قرار گیرد تا عوامل مؤثر بر بهبود عملکرد را شناسایی و گام های اساسی را برای حل مشکلات بردارد.

همچنین باید توجه داشت با برنامه ریزی استراتژیک مناسب خدمت و محصول جایگاهی درخور در بازار پیدا می کند. مصرف کنندگان قاعدتاً خریدار آن دسته از کالاها و خدمات اند که حداکثر فایده را برای آن ها به دنبال داشته باشد. از این رو کلید موفقیت برای حفظ مشتریان، همانا آگاهی بیشتر از نیازها و فرآیندهای خرید و فایده رساندن بیشتر به آن ها نسبت به رقبا است. در جایگاه یابی بازار مزیت رقابتی بستگی دارد به این که یک شرکت تا چه حد می تواند نسبت به رقبا جایگاه خود را به عنوان ارائه کننده فوایدی مشخص بیشتر تثبیت کند، خواه از طریق قیمت های پایین تر، یا مزایای بیشتر برای توجیه قیمت های بالاتر. همه شرکت ها برای جدا کردن کالاهای خود از رقبا و دستیابی به مزیت رقابتی، فرصت های زیادی پیش روی ندارند. بعضی از شرکت ها از مزایای رقابتی نه چندان چشمگیری برخوردارند. این مزایا نیز به آسانی توسط رقبا تقلید می شوند و بنابراین دوام چندانی ندارند. راه حل مسئله در این است که این شرکت ها همواره به دنبال شناسایی مزایای بالقوه جدیدی باشند و برای دورنگه داشتن رقبا، این مزایا را یکی بعد از دیگری مورد استفاده قرار دهند. در جایگاه یابی بازار چنین شرکت هایی انتظار ندارند از یک مزیت بزرگ دائمی برخوردار شوند، بلکه همین تعداد نسبتاً زیاد مزایای کوچک و معرفی تک تک آن ها در طول زمان، برای حفظ سهم بازار، کافی به نظر می رسد. موضع یابی محصول، هم برای محصولات موجود در بازار و هم برای محصولات جدید مهم است؛ زیرا نیازها و گرایش های مشتریان و محیط بازاریابی به طور مداوم در حال تغییر است. مدیران بازاریابی گاهی برای تغییر گرایش های مصرف کنندگان نسبت به محصولات از موضع گیری های جدید استفاده می کنند. اصولاً موضع یابی جدید برای شرکت هایی مناسب است که درصدد گسترش و توسعه بازارهای بالقوه هستند و امکانات لازم را نیز در اختیار دارند.

منابع

- ۱- پاتریک، ج، پیلو و دیگران، (۱۳۷۹). راهنمای اجرائی برنامه ریزی استراتژیک، ترجمه منصور شریفی کلوی، تهران: نشر آروین
- ۲- دعایی، ح، (۱۳۹۵)، مدیریت منابع انسانی نگرش کاربردی، چاپ دوم، انتشارات دانشگاه فردوسی، مشهد
- ۳- روستا، ا. (۱۴۰۱). مدیریت بازاریابی. تهران: سمت.
- ۴- روستا، ا. و نوس، د؛ ابراهیمی، ع. (۱۴۰۲). مدیریت بازاریابی. تهران: سمت
- ۵- سعادت، ا (۱۴۰۲) مدیریت منابع انسانی، تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، چاپ ۲۸
- ۶- الفی، ز، نجف زاده، م (۱۳۹۶). رابطه عوامل درون سازمانی با برنامه ریزی استراتژیک در هیئت های ورزشی استان اردبیل، فصلنامه علوم ورزش دانشکده تربیت بدنی و ورزش
- ۷- منوریان، ع (۱۳۹۰)، فرآیند برنامه ریزی استراتژیک، فصل نامه مدیریت دولتی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی شماره ۱۰، ص ۶۷
- ۸- کونانی، م (۱۴۰۰)، تدوین برنامه راهبردی بازاریابی خدمات ورزشی بخش خصوصی شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهرا
- ۹- تحسری، ز (۱۴۰۰)، ارزیابی تأثیر ابعاد برنامه ریزی منابع انسانی بر اهداف استراتژیک شرکت مهram، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور استان مرکزی

10- Ahmed Salem Megraf, Ibrahim Ali Ehmouda. (۲۰۱۶). The Impact of Strategic Planning of Human Resources on the Organization. International Journal of Scientific and Research Publications, Volume 6, Issue 10, October 2016 312

- 11- Aldlaigan, A. H., & Buttle, F. (2002), SYSTRA-SQ: a new measure of bank service quality, *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 13, No. 4, pp. 362-381.
- 12- Belhaj Rachid, Professor Tkiouat Mohamed, Mohamed Ali Khouaja. (۲۰۱۸) An Agent Based Modeling approach in the Strategic Human Resource Management, including endogenous and exogenous factors. *Simulation Modelling Practice and Theory*
- 13- Chalip, L. (1992). 'The construction and use of polysemic structures: Olympic lessons for sport marketing'. *Journal of Sport Management*. 6 (1), 87^{۹۸}
- 14- Fletcher, D. (2010). 'Applying sport psychology in business: A narrative commentary and bibliography'. *Journal of Sport Psychology in Action*, 1 (1), 139 – 149.
- 15- Houlihan, B. Bloyee, D. and Smith, A. (20۱۱) 'Developing the research agenda in sport policy', *International Journal of Sport Policy and Politics*, 1(1): 1 12
- 16- Jones, G. & Spamer, M. (2011). 'A leadership Styles competency framework for governing bodies in sport', *African Journal for Physical, Health Education, Recreation & Dance*, 17 (2).
- 17- Monaghan and Sullivan(2012),playpower-sport meets marketing,licensing letter 31(9):4
- 18- Morrison(2021). Master's thesis .trategic Planning for Membership Growth in Nonprofit Community Sport. University of Waterloo
- 19- Mullin.hardy,Sutton(2000),sport marketing,:human kinetics
- 20- Smith,pr,(۲۰۲۱) Marketing Communications: An Integrated Approach 3rd Edition
- 21- Wann, D. L. Grieve, F. G. Zapalac, R. K. & Pease, D. G. (2008). 'Motivational profiles of sport fans of different sports'. *Sport Marketing Quarterly*, 17 (1), 6 – 19.
- 22- Gabriel Cach'on-Rodríguez a, ,1, Alicia Blanco-González a, , Camilo Prado-Román a,3, Cristina Del-Castillo-Feito (۲۰۲۳). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference?. *Evaluation and Program Planning*. 95 . 102171

Identifying the factors related to the pattern of relationship between the requirements of strategic planning of human resources and positioning strategies of sports services with thematic analysis method (case study: Kerman city)

Abstract

in today's era, sports as an economic sector from the practical aspect and the consumption of sports goods and services and the economic development of different societies play an essential role, and sports organizations, like other organizations, are exposed to many environmental changes and developments, and in face of such a situation, they cannot escape from Use strategic planning. This research was conducted with the aim of identifying the factors related to the pattern of the relationship between the strategic planning requirements of human resources and the positioning strategies of sports services with thematic analysis method in Kerman. The existing research is developmental in terms of purpose and thematic analysis method. The statistical population of the research included university professors and managers of sports complexes. The sample was selected purposefully and at the point of theoretical saturation with the number of 21 people. The tool of data collection was semi-structured interview and the method of analyzing the interviews was theme analysis. In order to extract the model of strategic human resource planning requirements and analyze its relationship with the positioning strategies of sports services, 11 organizing themes were obtained, 5 of which are related to to the variable of strategic human resource planning requirements and 6 organizer themes are related to the variable of positioning strategies of sports services. The presented results show that the organizer theme of managerial requirements is a larger part of the model of strategic human resource planning requirements and the organizer theme of identity comparison is a larger part of the strategies model. It explains the positioning of sports services in the sports complexes of Kerman city.

Keywords: strategic planning, human resources, strategy, service positioning