Applied Research in Sports Science and Health

Vol. 3, No. 4, 2024

EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

Provide a conflict management model for key stakeholders of sports clubs based on expectations of service quality[1]

Abolhasan Sameri Nadafi
PhD student, Department of Sport Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. sameri_a@yahoo.com

Mohammad Ali Nodehi
Assistant Professor, Department of Sports Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran (Corresponding author). mohamadalinodehi1990@gmail.com

Zain ul Abedin Fallah
Assistant Professor, Department of Sport Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. fallah_z@yahoo.com

Taher Behlekeh
Assistant Professor, Department of Sport Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran. behlekeh_t@yahoo.com

Extended Abstract

The purpose of this study is to present a conflict management model of key stakeholders of sports clubs based on expectations of service quality. This study is a kind of mixed exploratory research that is done in two parts. The first part of the research includes identifying and prioritizing the stakeholders of sports clubs with the opinion of sports experts (15 people in a targeted manner), which has been done in a combination (qualitative and quantitative). The research method used in the second part is qualitative. To conduct the interview in the second part, the statistical population of the study was the professors of sports management and managers of sports clubs, who were purposefully selected for the interview (19 and continued to the point of theoretical saturation). The validity and reliability of the research tools were confirmed. To analyze the data, continuous comparison method was used during the three stages of open, axial and selective coding. The

[1] [1] **Received:** 2024/04/04 ; **Revised:** 2024/05/14 ; **Accepted:** 2024/06/10 ; **Published online**: 2024/12/22

Article type: Research Article **Publisher:** Qom Islamic Azad University **© the authors**
10.71865/jsports.2025.2401-1088

results of the first part showed that there are 13 stakeholders of the sports club and then the ranking stakeholders and four important stakeholders (athletes, organizations contracting with the club, sports producers and distributors and coaches) were identified. Conflict management indicators and expectations of service quality were identified and the final research model was drawn. By using appropriate conflict management strategies and styles, the satisfaction of sports club customers can be achieved. Using conflict resolution strategies of solution orientation, non-confrontation, and control can benefit from consensus and conflicting opinions by looking at conflicts positively and looking at conflicts as an opportunity to achieve superior thinking in conflict control. However, and in general, solution orientation, non-confrontation, and control can lead to conflict resolution and reduce differences with stakeholders and help increase the intellectual capacities of managers in the development of sports venues. It should be noted that every study faces limitations, and this study was also limited by such limitations as conflict of interest in sports venues and cultural, social, and economic differences in sports venues in different locations. There are three views on the role of conflict in organizational effectiveness: For most people, the term organizational conflict has a certain meaning and connotation. Conflict can simply slow down the coordination and necessary actions of the team in order to achieve the organization's goals. Another theory of conflict argues that conflict improves the effectiveness of an organization by creating motivation for change and improving the decision-making process. There is also a third theory in this field, known as the interactionist theory. Clearly, the interactionist approach does not argue that all conflicts are constructive and useful. There are certainly conflicts that have a negative impact on effectiveness. According to the interactionist theory, in such cases, managers have a decisive role. In conflict, which is an inevitable phenomenon of life, an individual is simultaneously faced with two opposing tendencies, one of which prevents the other from occurring; External and internal events (unresolved internal conflicts, unconscious and conscious) are very stressful and endanger human health. Avoiding psychological stress is an adaptive response, but continuous and uncontrollable psychological stress involves a maladaptive response. Conflict is often considered harmful, but sometimes it causes problems to appear and solve them, improves decision-making and performance, creates creativity and changes. Conflict causes different perceptions of another person's values, goals and intentions and faces people with many problems. However, conciliatory and participatory conflict management styles can keep stakeholders informed of the processes and provide the basis for resolving conflicts by presenting expectations, potentials and limitations in spatial, temporal, legal and economic dimensions. However, managing and resolving conflicts requires the generosity and tolerance of club managers, who must improve their abilities in this area.

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

Keywords: Stakeholders, Conflict Management Style, Conflict Management Strategy, Service Quality

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

ارائۀ مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات[1]

ابوالحسن ثامری ندافی

دانشجو دکتری، گروه مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.sameri_a@yahoo.com

محمدعلی نودهی

استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران **(نویسنده مسئول)**.
mohamadalinodehi1990@gmail.com

زین‌العابدین فلاح

دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.fallah_z@yahoo.com

طاهر بهلکه

استادیار، گروه مدیریت ورزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران.behlekeh_t@yahoo.com

چکیده مبسوط

هدف از این پژوهش ارائه مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات است. این مطالعه از نوع پژوهش‌های آمیخته اکتشافی است که در دو بخش انجام می‌گردد. بخش اول پژوهش، شامل شناسایی و اولویت‌بندی ذی‌نفعان باشگاه‌های ورزشی با نظر خبرگان ورزش (۱۵ نفر به روش هدفمند) می‌باشد که به‌صورت ترکیبی (کیفی و کمی) انجام‌شده است. روش تحقیق مورداستفاده در بخش دوم، کیفی می‌باشد. برای انجام مصاحبه بخش دوم، جامعه آماری پژوهش را اساتید مدیریت ورزشی و مدیران باشگاه‌های ورزشی که این افراد، به‌صورت هدفمند برای مصاحبه انتخاب گردیدند (۱۹ و تا حد اشباع نظری ادامه یافت). روایی و پایایی ابزارهای پژوهش به تأیید رسید. برای تحلیل داده‌ها از روش مقایسه مداوم

---

[1] **نوع مقاله:** مقاله پژوهشی **ناشر:** دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم © **نویسندگان.**

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۱/۱۶ ؛ **تاریخ اصلاح:** ۱۴۰۳/۰۲/۲۵ ؛ **تاریخ پذیرش:** ۱۴۰۳/۰۳/۲۱ ؛ **تاریخ انتشار آنلاین:** ۱۴۰۳/۱۰/۰۱

10.71865/jsports.2025.2401-1088

در طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده‌شده است. نتایج بخش اول نشان داد که ۱۳ ذینفع باشگاه ورزشی وجود دارند و در ادامه ذینفعان رتبه‌بندی و چهار ذینفع مهم (ورزشکاران، سازمان‌های طرف قرارداد با باشگاه، تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان ورزشی و مربیان) شناسایی گردیدند. شاخص‌های مدیریت تعارض و انتظارات از کیفیت خدمات، شناسایی و مدل نهایی پژوهش ترسیم گردید. با استفاده از راهبردها و سبک‌های مدیریت تعارض مناسب می‌توان رضایت مشتریان باشگاه‌های ورزشی را کسب نمود. بهره‌گیری از راهبردهای حل تعارض راه حل گرایی، عدم مقابله و کنترل می‌تواند با نگاه مثبت به تعارضات از همفکری و نظرات متعارض بهره برد و به تعارضات به چشم یک فرصت برای دستیابی به تفکر برتر در کنترل تعارضات نگاه کرد. با این حال و به‌طور کلی راه¬حل گرایی، عدم مقابله و کنترل می‌تواند زمینه حل تعارضات و کاهش اختلافات را با ذینفعان در پی داشته باشد و به افزایش ظرفیت‌های فکری مدیران در توسعه اماکن ورزشی کمک کند. لازم به ذکر است که هر پژوهشی با محدودیت‌هایی مواجه است و این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی همچون تعارض منافع در اماکن ورزشی و تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در اماکن ورزشی نقاط مختلف بود. در زمینه نقش تعارض در اثربخشی سازمان‌ها سه دیدگاه زیر مطرح است: برای بیشتر افراد، اصطلاح تعارض سازمانی، نوعی معنی و مفهوم در بردارد. تعارض صرفا می‌تواند هماهنگی و اقدامات لازم کار گروه به منظور تحقق اهداف سازمان را کندتر کند. نظریه دیگری در مورد تعارض استدلال می‌کند که تعارض از طریق ایجاد انگیزه برای تغییر و بهبود فرآیند تصمیم‌گیری، اثربخشی یک سازمان را بهبود می‌بخشد. نظریه سومی نیز در این زمینه وجود دارد که به نظریه تعامل گرایان مشهور است. به‌طور واضح، رویکرد تعامل گرایان استدلال نمی‌کند که همه تعارضات سازنده و مفید هستند. یقینا تعارضاتی نیز وجود دارند که بر اثربخشی تاثیر منفی می‌گذارند. بر اساس نظریه تعامل گرایان، در چنین مواردی مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای را دارا می‌باشند. در تعارض که پدیده اجتناب‌ناپذیر زندگی می باشد، فرد هم زمان با دو تمایل معارض رو به رو است که یکی مانع بروز دیگری می‌شود؛ رویدادهای بیرونی و درونی (تعارض‌های درونی حل‌نشده ناهشیار و هشیار) بسیار تنش زا هستند و سلامت آدمی را به مخاطره می‌اندازند. اجتناب از فشار روانی، واکنشی سازگارانه است، اما فشار روانی مستمر و غیر قابل کنترل واکنش ناسازگارانه را در بردارد. تعارض اغلب زیان‌بار تلقی می‌شود، اما گاهی باعث نمایان شدن مسایل و حل آن‌ها، بهبود تصمیم‌گیری و عملکرد، ایجاد خلاقیت و تغییر و تحول می‌شود. تعارض باعث ادراک‌های متفاوت از ارزش‌ها، اهداف و مقاصد فرد دیگری می‌شود و افراد را با مشکلات فراوانی روبه‌رو می‌سازد. با این حال سبک¬های مدیریت تعارض مصالحه و مشارکتی می‌تواند با ارائه انتظارات، پتانسیل‌ها و محدودیت‌های موجود در ابعاد مکانی، زمانی، قانونی و اقتصادی، ذینفعان را در جریان فرایندها قرار داده و زمینه رفع تعارضات را فراهم آورد. با این حال مدیریت و رفع تعارضات نیازمند سعه‌صدر و بردباری مدیران باشگاه است که می‌بایست در این زمینه توانایی خویش را ارتقاء دهند.

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

کلیدواژه‌ها: ذینفعان، سبک مدیریت تعارض، راهبرد مدیریت تعارض، کیفیت خدمات.

مقدمه

در سال‌های اخیر، توجه به نیازهای مشتریان و پاسخگویی به خواسته‌های آنان چه در بخش تولید و چه در بخش خدمات، به یکی از اصلی‌ترین و ضروری‌ترین وظایف و اهداف سازمان‌ها تبدیل‌شده است. بهبود استاندارد زندگی مردم و افزایش درآمد نیروی محرک‌های برای توسعهٔ صنعت ورزش است و همچنین موفقیت سازمان‌های ورزشی آینده درگرو برآورده ساختن نیازها و انتظارات مشتریان است و این امر مستلزم ارائه خدمات مناسب و باکیفیت در اماکن ورزشی است. در این راستا بسیاری از پژوهش‌ها همچون تات[1] و همکاران (۲۰۲۱)، کورنیاوان[2] و همکاران (۲۰۲۱)، لی[3] و همکاران (۲۰۲۱) و سیزرلیوگولاری[4] و همکاران (۲۰۲۱) کیفیت خدمات را به‌عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب و وفاداری مشتریان به اماکن ورزشی معرفی نموده اند. این در حالی است که ابراهیم[5] و همکاران (۲۰۲۰) گزارش کرد که تعداد زیادی از افرادی که شروع به فعالیت بدنی و ورزش می‌کنند، در دورهٔ کوتاهی مأیوس و دلزده می‌شوند و کیفیت خدمات ارائه‌شده، نظر آنان را جلب نمی‌کند و همچنین، هیونگ[6] همکاران (۲۰۲۱) گزارش کردند که به‌طور میانگین، تأسیسات ورزشی در آمریکا در هر سال، ٤٠ درصد از کل مشتریان جدید خود را از دست می دهند؛ ازاین‌رو، با شدت گرفتن رقابت بین عرضه‌کنندگان خدمات ورزشی، شناخت انتظارات مشتریان از کیفیت خدمات و عوامل مؤثر بر آن، به مدیران اماکن اجازه می‌دهد تا راهبردهای جدیدی را برای جذب مشتری بیشتر به کار گیرند. در این راستا، انتظارات عبارت است از توقعات و اعتقاداتی دربارهٔ ارائهٔ خدمات که به‌عنوان استانداردهایی به منظور قضاوت عملکرد به کار گرفته می‌شوند. براساس دیدگاه سروکوال، انتظارات بر پنج بعد است ۱: قابلیت اعتماد: توانایی یک سازمان برای اجرای خدمات وعده داده‌شده به‌صورت مطمئن و دقیق؛ ۲: پاسخگویی: تمایل کارکنان برای کمک به مشتریان و تهیهٔ خدمات فوری؛ ۳: اطمینان: دانش و نیروی انسانی و توانایی سازمان و کارکنان برای ایجاد حس اعتماد و اعتقاد در مشتریان؛ ٤: همدلی: مراقبت و

1 Taat
2 Kurniawan
3 Li
4 Cizrelioğullari
5 Ibrahim
6 Huang

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

توجه انفرادی که یک سازمان به مشتریانش عرضه می کند؛ ۵: محسوسات: نمای امکانات فیزیکی، تجهیزات، کارکنان و نیروهای ارتباطی (ما و یانگ[1]، ۲۰۲۱: ٥٤). فلدنر و برگ[2] (۲۰۱٤) انتظارات مشتریان را برگرفته از دارایی‌ها و تجهیزات هر سازمان می‌دانند و ازاین رو، دارایی‌های هر سازمان، خواه محسوس و خواه نامحسوس می‌تواند به نوعی این انتظارات را تحت تأثیر خود قرار دهد. شناخت انتظارات مشتریان اماکن ورزشی می‌تواند به بهبود وفاداری و تمایل به حضور مجدد مشتریان اماکن کمک کند (بیاتریز[3] و همکاران، ۲۰۲۲: ۲۳۰) و عملکرد مالی آنها را تحت تأثیر قرار دهد (لویکانن[4] و همکاران، ۲۰۲۱: ۱۲۰). در طرف مقابل اماکن ورزشی در تحلیل و به‌کارگیری پیشنهادات و انتظارات مشتریان با تعارضاتی بین انواع دیدگاه‌ها و همچنین دستورالعمل‌ها و بخشنامه های سازمانی روبرو هستند که این عوامل چالش هایی را برای آنان پدید می آورد (گافار[5]، ۲۰۲۰: ۲۸). باشگاه‌های ورزشی دارای شیوه های ارتباطی، اهداف و چشم‌اندازها، دیدگاه‌های سیاسی و مذهبی و نیز پیش زمینه‌های فرهنگی متفاوتی هستند (همفیل[6]، ۲۰۱۸: ۷۷). در جوامع مختلف وجود این‌گونه تفاوت‌ها، منجر به ایجاد تعارض‌ها و چالش هایی می‌شود و از این رو بررسی راهبردهای کاهش تعارضات لازم به نظر می‌رسد. از سویی ساختار حاکم بر سازمان‌های متولی ورزش و سلسله مراتب سازمانی، وجود نظام اداری خشک و انعطاف‌ناپذیر، اهداف ناسازگار، ارتباطات و هماهنگی اماکن ورزشی را با سازمان‌های ورزشی مستعد انواع تعارض و تنش و ناسازگاری نموده است. با این حال تعارض به‌عنوان جزیی اجتناب‌ناپذیر و لاینفک از زندگی سازمانی قلمداد می‌شود که اغلب به علت ویژگی های سازمانی پدید می آید (تشوکودو[7] و همکاران، ۲۰۲۱: ۵۱). از سویی تعارض، اختلاف در مسیر رسیدن به هدف های سازمان است و وجود آن در سازمان اجتناب‌ناپذیر بوده و لزوما برای سازمان مضر نیست. تعارض می‌تواند خلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج دهد (سانگ و چوی[8]، ۲۰۲۱: ۱۱۲۵) و یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود (هوانگ[9]، ۲۰۲۱: ۱۲۲۲)؛ بنابراین توانایی هدایت و کنترل پدیده تعارض در سازمان‌ها از مهم ترین مهارت‌های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن هستند. از سویی سازمان‌هایی که دارای تعارض غیر سازنده (غیر کارکردی) باشند، برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران، دچار آشفتگی می‌شوند. در حالی که سازمان‌ها با تعارض

1 Ma & Yang
2 Feldner & Berg
3 Beatriz
4 Loikkanen
5 Gaafar
6 Hemphill
7 Tshukudu
8 Sung & Choi
9 Huang

سازنده (کارکردی) عوامل مثبت و موثری را برای ترغیب و رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان خود به وجود می‌آورند. بی شک مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای را در افزایش اثربخشی سازمان‌ها بر عهده‌دارند و در این میان مدیریت تعارض از اهمیت بسزایی برخوردار است.

با این حال و به‌طور کلی، اماکن ورزشی به‌عنوان بازوی عملیاتی ورزش کشور پذیرای خیل عظیم مشتریان با گرایشات مذهبی، سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی درگروه های سنی و جنسی متفاوت هستند و پذیرش و تحلیل انتظارات آنان فرایندی بسیار پیچیده و چالش‌برانگیز است و از طرفی سازمان‌های ورزشی ناظر بر اماکن ورزشی درخواست و انتظاراتی دارند که بیشتر به سمت محافظه‌کاری سازمانی سوگیری دارد تا نیازها و انتظارات باشگاه‌های ورزشی. لذا مدیران و مسئولین اماکن ورزشی معمولا در فضایی چالش‌برانگیز و فرسایشی قرار دارند و زمان زیادی برای کاهش تعارضات صرف می‌کنند. با این حال وجود محیطی آرام توام با سلامت سازمانی از ضروریات اماکن ورزشی اثربخش است و لذا تلاش در شناسایی منابع تعارض و راهبردهای عملیاتی برون‌رفت از آن منجر به اتخاذ شیوه های مناسب در مدیریت تعارض در اماکن ورزشی می گردد. لذا هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل مدیریت تعارض مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات در باشگاه‌های ورزشی است.

روش پژوهش

این مطالعه از نوع پژوهش‌های کیفی است. هدف این پژوهش مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات است که در دو مرحله انجام می‌شود:

۱. شناسایی ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی

این بخش به‌صورت ترکیبی (کیفی و کمی) می‌باشد به این صورت که برای شناسایی ذی‌نفعان به‌صورت کیفی هم از طریق مطالعات کتابخانه‌ای و هم طبق نظر خبرگان ورزش (۱۵ نفر از اساتید مدیریت ورزشی، مدیران باشگاه‌های ورزشی شهر ساری و مدیران ادارات ورزش و جوانان منتخب ورزشی به روش هدفمند) کلیه ذی نفعان شناسایی گردید و سپس به‌صورت کمی و از طریق پرسشنامه و طبق نظر خبرگان (همان نمونه بخش قبلی) اولویت‌بندی شد تا ذینفعان کلیدی شناسایی شوند. تعداد گویه‌های پرسشنامه ۱۳ می‌باشد که به‌صورت پنج گزینه‌ای لیکرتی (کاملا موافقم ۵ امتیاز، موافقم امتیاز، نظری ندارم ۳ امتیاز، مخالفم ۲ امتیاز و کاملا مخالفم ۱ امتیاز) طراحی گردید. روایی سؤالات مصاحبه و پرسشنامه به تأیید ۸ نفر از اساتید مدیریت ورزشی رسید. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ، ۰/۸۱ به دست آمد. در بخش کیفی از کدگذاری باز استفاده شد و در بخش کمی از آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی ذینفعان کلیدی استفاده شد.

۲. طراحی مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات

این بخش به‌صورت کیفی از نوع تحلیل تم می‌باشد که با بررسی ادبیات و مصاحبه‌های اکتشافی، مؤلفه‌های مدیریت تعارض و انتظارات از کیفیت خدمات در قالب مدل استخراج شد. برای هر دو متغیر اصلی یعنی مدیریت تعارض و انتظارات از کیفیت خدمات، قبلا پرسشنامه‌هایی طراحی‌شده است اما به دلیل تأکید بر ذینفعان در مدل پژوهش حاضر، با تغییراتی که برگرفته از نظرات مصاحبه‌شوندگان بود، مدل نهایی طراحی گردید. مشارکت‌کنندگان شامل اساتید مدیریت ورزشی آشنا با مدیریت تعارض و کیفیت خدمات در باشگاه‌های ورزشی (اساتیدی که حداقل یک مقاله، کتاب و یا طرح در زمینه‌های گفته‌شده انجام داده باشند) و همچنین مدیران باشگاه‌های منتخب ورزشی شهرستان ساری انجام شد. تعداد مشارکت‌کنندگان که با استفاده از نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند، ۱۹ نفر بود. در واقع، نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. قبل از انجام دادن مصاحبه و همچنین نامه‌ای با امضای پژوهشگر مبنی بر تعهد اخلاقی در نگهداری مفاد مصاحبه و مشخصات مشارکت‌کنندگان و انتشار نکردن آن ارسال شد. همچنین، بااطلاع مشارکت‌کنندگان تمام مصاحبه‌ها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی بررسی شد. پس از اعلام موافقت، مصاحبه‌ها با محوریت تلقی، برداشت و شاخص‌های مورد نظر برای ارائه مدل، برگزار شد. در مصاحبه‌های انجام‌شده پاسخگویان به سوال مورد نظر در مورد ارائه مؤلفه یا شاخص جدید و یا تایید مؤلفه‌ها و شاخص‌های گردآوری‌شده ابراز نظر کردند.

سؤالات مصاحبه شامل ٦ سؤال اصلی بود که درروند انجام مصاحبه، سؤالات دیگری به منظور تکمیل گفته‌های مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد. در واقع مصاحبه به‌صورت نیمه ساختارمند انجام شد.

سؤالات مصاحبه شامل: از دید شما، آیا در باشگاه‌های ورزشی تعارضی وجود دارد؟ این تعارض به چه دلیل صورت می‌گیرد؟ تعارض بیشتر با کدام گروه از ذینفعان (لیست ذینفعان در اختیار مصاحبه شوندگان قرار می‌گرفت) رخ می‌دهد؟ آیا کیفیت خدمات می‌تواند بر بروز تعارض تأثیرگذار باشد؟ آیا در صورتی که خدمات ارائه‌شده به مشتریان از کیفیت مناسبی برخوردار باشد، تعارضی در باشگاه رخ می‌دهد؟ چه راهکارهایی برای برون‌رفت از تعارض در باشگاه پیشنهاد می‌دهید؟

برای تأمین روایی و پایایی مطالعه از روش ارزیابی لینوکلن و گوبا استفاده شد. بدین منظور چهار معیار اعتبار (باورپذیری)، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری و تأیید پذیری برای ارزیابی در نظر گرفته شد و برای دستیابی به هریک از این معیارهای، اقدامات زیر انجام گرفت:

اعتبارپذیری: معادل روایی در پژوهش‌های کمّی است. بدین منظور، پرسش‌ها را اساتید راهنما و مشاور تأیید کردند که میزان موثق بودن داده های پژوهش را به حد قابل قبولی افزایش داده است.

انتقال‌پذیری: جایگزین اعتبار بیرونی در پژوهش‌های کمّی است. برای این منظور یافته‌های پژوهشی توسط دو متخصص مدیریت

که در پژوهش مشارکت نداشتند، موردبررسی قرار گرفتند.

اطمینان‌پذیری: معادل پایایی در پژوهش کمّی است و به منظور ایجاد اطمینان‌پذیری، جزئیات پژوهش و یادداشت‌برداری‌ها ثبت و ضبط شد.

تأیید پذیری: به معنای پرهیز از سوگیری است. بدین منظور تمامی مراحل به‌دقت ثبت و ضبط‌شده و همه مستندات به‌صورت پیوست در اختیار و تأیید اساتید قرارگرفته است.

برای اخذ مجوز موردنیاز برای انجام دادن مصاحبه با افراد کانونی، اقداماتی صورت گرفت که در این بخش پس از جلب همکاری صاحب نظران کلیدی برای مصاحبه و جلب اعتماد آنان رای دادن اطلاعات لازم، در زمان مقرر مراجعه و اطلاعات لازم گردآوری‌شده است. تجزیه‌وتحلیل داده های به دست آمده از مصاحبه‌های انجام‌شده، با روش تحلیل تم انجام‌گرفته است.

یافته‌های پژوهش

در گام اول، ذینفعان کلیدی باید شناسایی شوند. تمامی مصاحبه‌شوندگان در این بخش مرد بودند و تحصیلات اکثر آن‌ها دکتری بود (۵۳/۳ درصد). در ادامه، در جدول ۱، ذینفعان که برگرفته از مبانی نظری و مصاحبه با مصاحبه‌شوندگان است آورده شده است:

جدول ۱. ذینفعان باشگاه‌های ورزشی

ردیف	ذینفعان	ردیف	ذینفعان
۱	ورزشکاران	۸	مدیران باشگاه
۲	مربیان	۹	اداره ورزش و جوانان
۳	عموم مردم	۱۰	فدراسیون‌های ورزشی
٤	تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان ورزشی	۱۱	سازمان‌های طرف قرارداد با باشگاه
۵	نیروهای تعمیر و نگهداری باشگاه‌های ورزشی	۱۲	باشگاه‌های ورزشی تابعه
٦	کارکنان	۱۳	مراکز استعدادیابی
۷	هیئت‌های ورزشی		

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

بعد از شناسایی ذینفعان باشگاه‌های ورزشی (جدول ۱)، با استفاده از پرسشنامه و توزیع آن در بین جامعه آماری بخش اول، مهم‌ترین ذینفعان با استفاده از آزمون آماری فریدمن انتخاب شدند. (٤ اولویت اول به‌عنوان ذینفعان کلیدی در نظر گرفته شدند).

جدول ۲. آزمون فریدمن برای بررسی یکسان بودن اولویت‌بندی ذینفعان

خی‌دو	P	نتیجه
۸۷/۱٦۹	۰/۰۰۱	بین اولویت‌بندی ذینفعان باشگاه‌های ورزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۳. رتبه‌بندی ذینفعان باشگاه‌های ورزشی

ردیف	ذینفعان باشگاه‌های ورزشی	میانگین رتبه‌ها	ردیف	ذینفعان باشگاه‌های ورزشی	میانگین رتبه‌ها
۱	ورزشکاران	۹/۸	۸	باشگاه‌های ورزشی تابعه	٦/۳
۲	سازمان‌های طرف قرارداد با باشگاه	۹/۵	۹	مدیران باشگاه	٦/۱
۳	تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان ورزشی	۸/۹	۱۰	عموم مردم	۵/۵
٤	مربیان	۸/٦	۱۱	مراکز استعدادیابی	۵/۳
۵	هیئت‌های ورزشی	۷/۱	۱۲	فدراسیون‌های ورزشی	٤/۹
٦	کارکنان	۷	۱۳	نیروهای تعمیر و نگهداری باشگاه‌های ورزشی	٤/٦
۷	اداره ورزش و جوانان	٦/٦			

ورزشکاران، سازمان‌های طرف قرارداد با باشگاه، تولیدکنندگان و توزیع‌کنندگان ورزشی و مربیان از جمله مهم‌ترین ذینفعان باشگاه‌های ورزشی هستند.

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

در گام دوم، مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات تدوین گردید. در ابتدا بامطالعه مبانی نظری، شاخص‌های ابتدایی مدیریت تعارض و انتظارات از کیفیت خدمات شناسایی و دسته‌بندی گردید در ادامه، مصاحبه‌ای با اساتید دانشگاهی و مدیران باشگاه‌های ورزشی انجام شد.

نتایج جمعیت شناختی نشان داد که همه‌ی نمونه‌های پژوهش مرد بودند. اکثر مشارکت‌کنندگان دارای تحصیلات دکتری بودند (۵۷/۹ درصد) و همچنین سابقه شغلی اکثر نمونه‌ها بیشتر از ۲۰ سال بود (۷۸/۹ درصد).

در ادامه نتایج کدگذاری مصاحبه‌های انجام‌شده ارائه‌شده است.

جدول ٤. نتایج کدگذاری باز و محوری

ردیف	کدهای باز	مقوله‌ها	کدهای محوری
۱.	شهرت باشگاه	قابلیت اطمینان[1]	انتظارات از کیفیت خدمات
۲.	عملکرد کارکنان		
۳.	دانش و مهارت مربیان		
۴.	اطلاع‌رسانی مناسب خدمات	پاسخگویی[2]	
۵.	توجه ویژه به نیازهای مشتریان		
۶.	ارائه خدمات مناسب برای رفع نیازهای مشتریان		
۷.	ساعات مناسب برای مشتریان	همدلی[3]	
۸.	ایجاد آرامش در مشتریان		
۹.	شنونده فعال بودن برای مشتریان		
۱۰.	انعطاف کارکنان، در برخورد با مشتریان		
۱۱.	تجهیزات به‌روز	موارد ملموس[4]	
۱۲.	بهداشت محیط باشگاه		

[1] . Assurance
[2] . Responsiveness
[3] . Empathy
[4] . Tangibles

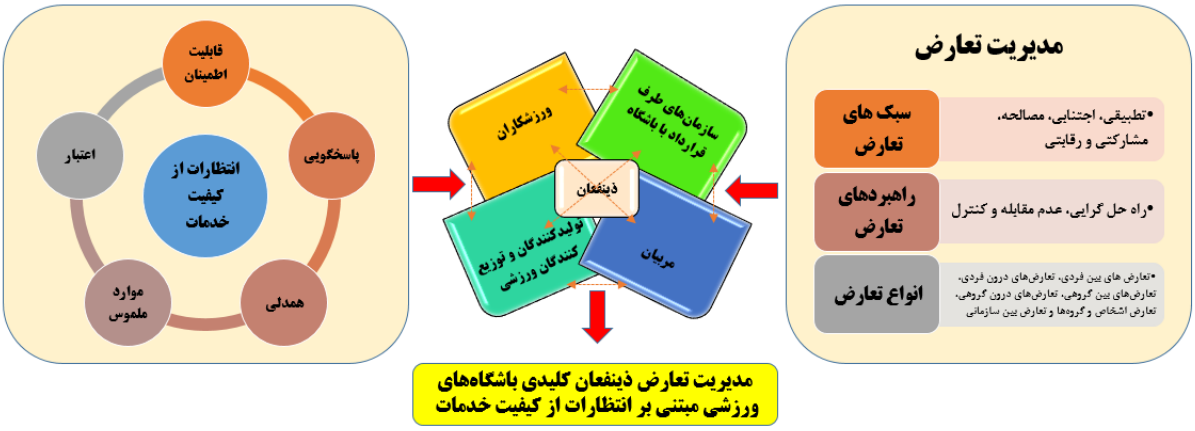
پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

		زیبایی محیط باشگاه	۱۳.
		ظاهر پرسنل و مربیان باشگاه	۱۴.
	اعتبار یا قابلیت اتکا[1]	پاسخگویی به مشکلات و شکایات مشتریان	۱۵.
		حفظ حریم خصوصی	۱۶.
		تأمین امنیت مشتریان	۱۷.
		جبران زیان و ضرر به مشتریان	۱۸.
مدیریت تعارض	سبک‌های تعارض	تطبیقی	۱۹.
		اجتنابی	۲۰.
		مصالحه	۲۱.
		مشارکتی	۲۲.
		رقابتی	۲۳.
	راهبردهای تعارض	راه‌حل گرایی	۲۴.
		عدم مقابله	۲۵.
		کنترل	۲۶.
	انواع تعارض	تعارض‌های بین فردی	۲۷.
		تعارض‌های درون فردی	۲۸.
		تعارض‌های بین گروهی	۲۹.
		تعارض‌های درون‌گروهی	۳۰.
		تعارض اشخاص و گروه‌ها	۳۱.
		تعارض بین سازمانی	۳۲.

[1] . Reliability

پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت
دوره ۳، شماره ۴، ۱۴۰۳
EISSN: 2821-2576 https://jsports.qom.iau.ir

در ادامه، در مرحله کدگذاری انتخابی، مدل نهایی پژوهش که مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات می‌باشد طراحی شد (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش ارائه مدل مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات است. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که ابعاد کیفیت خدمات مانند قابلیت اطمینان، پاسخگویی، همدلی، موارد ملموس و اعتبار یا قابلیت اتکا می‌توانند زمینه کاهش تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات فراهم کنند. در این راستا بسیاری از پژوهش‌ها همچون تات[1] و همکاران (۲۰۲۱)، کورنیاوان[2] و همکاران (۲۰۲۱)، لی[3] و همکاران (۲۰۲۱) و سیزرلیوگولاری[4] و همکاران (۲۰۲۱) کیفیت خدمات را به‌عنوان مهم‌ترین عامل در انتخاب و وفاداری مشتریان به اماکن ورزشی معرفی نموده اند.

در زمینه قابلیت اطمینان، لی[5] و همکاران (۲۰۲۱) اظهار کردند که قابلیت اطمینان به خدمات و محصولات اماکن ورزشی می‌تواند زمینه توسعه برند و خوشنامی اماکن ورزشی را فراهم کنند. در این راستا می‌توان گفت که افراد حاضر در باشگاه‌های ورزشی از حضور در این مکان‌ها به دنبال دستیابی به برخی اهداف خود و یا رفع نیازهای خویش می‌باشند. نقش مهم مدیران و کارکنان این باشگاه پی بردن به اهداف و نیازهای مشتریان خود می‌باشد. پس از مشخص شدن اهداف و نیازهای مشتریان، وظیفه مهم

1 Taat
2 Kurniawan
3 Li
4 Cizrelioğullari
5 Li

باشگاه‌های ورزشی دستیابی به این اهداف و یا رفع این نیازها می‌باشد. از این رو ایجاد اطمینان به مشتریان در جهت ارائه خدمات استاندارد و رفع نیازها و دستیابی به اهداف مشتریان می‌تواند سبب گردد تا مشتریان از حضور در باشگاه راضی باشند و فواید حضور خود را به واسطه دستیابی به اهداف و یا رفع نیازها به شکل عینی لمس کنند. از این رو مدیران باشگاه‌های ورزشی می بایستی ضمن پی بردن به خواسته‌های مشتریان با ایجاد برنامه‌های متنوع و استاندارد، باشگاه را متعهد به رفع این خواسته‌ها کنند. از این رو چنین به نظر می‌رسد که اطمینان دادن باشگاه‌های ورزشی به مشتریان در جهت بهبود کیفیت و رفع انتظارات می‌تواند به شکل قابل قبولی زمینه کاهش تعارضات را فراهم کند.

در زمینه پاسخگویی، دباغی و همکاران (۲۰۱۸) و جامیرانی (۲۰۲۰) اظهار کردند پاسخگویی از جمله ابعاد مهم در ادراک از کیفیت خدمات است و مشتریان را در جریان فرایندها و برنامه‌های مرتبط با توسعه کیفیت خدمات قرار می‌دهد و زمینه بهبود ادراک کیفیت خدمات در مشتریان را فراهم می‌کند. با این حال در باشگاه‌های ورزشی پاسخگویی به شکل ویژه ای نزد مشتریان اهمیت دارد. پاسخگویی مناسب در تمامی حوزه‌ها از سوی کارمندان باشگاه‌های ورزشی می‌تواند سبب ارتقای سطح رضایت مشتریان گردد. پاسخگویی در صورتی که در باشگاه‌های ورزشی انجام گردد سبب می‌شود تا مشتریان خود را جزئی از باشگاه تلقی نمایند و به شکل مناسبی سعی در بهبود نام باشگاه ورزشی اقدام کنند. از این رو چنین استنباط می‌شود که پاسخگویی مناسب به مشتریان در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند به واسطه بهبود احساسات مشتریان سبب کاهش تعارضات گردد. از این رو مدیران باشگاه‌های ورزشی به واسطه توسعه و بهبود سطح توانایی کارکنان خود در پاسخگویی مناسب و با احترام به مشتریان می‌توانند تعرضات را مدیریت کنند.

در زمینه همدلی، پراساد و همکاران (۲۰۲۲)، پیلو و همکاران (۲۰۲۱) و بالینادو و همکاران (۲۰۲۱) معتقد لند که همدلی بین کارکنان و مشتریان به شکل ویژه به بهبود و کاهش تعارضات منجر می‌شود و زمینه همگرایی احساسی و هم ذات پنداری را فراهم می‌کند. در این راستا بهبود روابط بین کارکنان با یکدیگر و همچنین روابط بین کارکنان و مشتریان می‌تواند سبب گردد تا مشتریان از حضور در باشگاه ورزشی احساس آرامش کنند. بهبود روابط اجتماعی در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند سبب گردد تا نیازهای اجتماعی مشتریان به شکل مناسبی رفع گردد. این امر می‌تواند سبب گردد تا تعارضات در باشگاه بهبود یابد و دیگر افراد نیز تمایل به حضور در این باشگاه ورزشی داشته باشند. از این رو انتظار می‌رود مدیران باشگاه‌های ورزشی با ارتقای سطح همدلی کارکنان با دیگران و بهبود مهارت‌های اجتماعی در میان آنان سبب کاهش تعارضات در باشگاه ورزشی گردند.

در زمینه موارد ملموس، بلیاس و همکاران (۲۰۲۱) و تیان و همکاران (۲۰۲۱) دریافتند که موارد و تجهیزات ملموس باعث بهبود ادراک افراد از کیفیت خدمات می‌شود. در این راستا به نظر می‌رسد مشتریان می‌بایستی به شکل مشخص‌شده‌ای بهبود و توسعه

کیفیت خدمات را درک کنند. درک این موضوع از سوی مشتریان به‌طور حتم سبب بهبود انگیزه‌های آنان می‌گردد. در صورتی که کیفیت خدمات را به شکل غیر قابل لمسی ارتقا داد، انتظار می‌رود که مشتریان متوجه این ارتقا نشده و بهبود کیفیت خدمات را درک نکنند. از این رو درک کیفیت خدمات از سوی مشتریان باشگاه‌های ورزشی امری ضروری به نظر می‌رسد. مدیران باشگاه‌های ورزشی با ارتقای سطح کیفیت خدمات به‌صورت مشخص‌شده، می‌تواند این پیام را به مشتریان خود انتقال دهند که در راستای رضایت مشتریان به شکل مناسبی در حال بهبود کیفیت خدمات هستند. چنین تبیین می‌گردد که این امر بتواند سبب شود تا مشتریان از باشگاه ورزشی رضایت لازم را کسب کنند و به واسطه آن تعارضات کاهش و انتظارات برآورده شود.

در زمینه اعتبار یا قابلیت اتکا، بیبر و همکاران (۲۰۲۱) و چنگ و همکاران (۲۰۲۱) اظهار کردند که اعتبار و قابلیت اتکا به خدمات از جمله انتظارات مشتریان از ارائه‌دهندگان خدمات می‌باشد. در این راستا باشگاه‌های ورزشی در صورت عدم رعایت استانداردها و ارائه مشاوره‌های غلط و نامناسب می‌تواند صدمات جبران‌ناپذیری را در پی داشته باشد. از این رو اعتماد و اعتبار باشگاه‌های ورزشی اهمیت ویژه ای را دارا می‌باشد. بدین منظور توسعه اعتبار باشگاه‌ها از طریق ایجاد ارتباطات مناسب، مشاوره‌های ورزشی مناسب و استفاده از وسایل و تجهیزات مناسب می‌تواند سبب ارتقای اعتبار در باشگاه‌های ورزشی گردد. همچنین بهبود و توسعه اعتبار در باشگاه‌های ورزشی می‌تواند به نوبه خود سبب ارتقای اطمینان خاطر ورزشکاران گردد. از این رو این اطمیان خاطر مشتریان که ناشی از اعتبار مناسب و بالای باشگاه‌های ورزشی می باشد، می‌تواند سبب کاهش و مدیریت تعارضات در باشگاه ورزشی گردد.

بر اساس نتایج پژوهش و بر اساس مدیریت تعارض ذینفعان کلیدی باشگاه‌های ورزشی مبتنی بر انتظارات از کیفیت خدمات، سبک‌های مدیریت تعارض مصالحه و مشارکتی می‌تواند بر کاهش تعارضات اثرگذار باشد و زمینه تفاهمات مطلوب را فراهم کند. این نتیجه با نتایج هارا و همکاران (۲۰۱۹)، بیکورپی (۲۰۱۸)، آدکونلی و ابیمبولا (۲۰۱۹) و بورک (۲۰۲۱) همسو است. در این راستا و در زمینه نقش تعارض در اثربخشی سازمان‌ها سه دیدگاه زیر مطرح است: برای بیشتر افراد، اصطلاح تعارض سازمانی، نوعی معنی و مفهوم در بردارد. تعارض صرفا می‌تواند هماهنگی و اقدامات لازم کار گروه به منظور تحقق اهداف سازمان را کندتر کند. نظریه دیگری در مورد تعارض استدلال می‌کند که تعارض از طریق ایجاد انگیزه برای تغییر و بهبود فرآیند تصمیم‌گیری، اثربخشی یک سازمان را بهبود می‌بخشد. نظریه سومی نیز در این زمینه وجود دارد که به نظریه تعامل گرایان مشهور است. به‌طور واضح، رویکرد تعامل گرایان استدلال نمی‌کند که همه تعارضات سازنده و مفید هستند. یقینا تعارضاتی نیز وجود دارند که بر اثربخشی تاثیر منفی می‌گذارند. بر اساس نظریه تعامل گرایان، در چنین مواردی مدیران نقش تعیین‌کننده‌ای را دارا می‌باشند. در تعارض که پدیده اجتناب‌ناپذیر زندگی می باشد، فرد هم زمان با دو تمایل معارض رو به رو است که یکی مانع بروز دیگری

می‌شود؛ رویدادهای بیرونی و درونی (تعارض‌های درونی حل‌نشده ناهشیار و هشیار) بسیار تنش زا هستند و سلامت آدمی را به مخاطره می‌اندازند. اجتناب از فشار روانی، واکنشی سازگارانه است، اما فشار روانی مستمر و غیر قابل کنترل واکنش ناسازگارانه را در بردارد. تعارض اغلب زیان‌بار تلقی می‌شود، اما گاهی باعث نمایان شدن مسایل و حل آن‌ها، بهبود تصمیم‌گیری و عملکرد، ایجاد خلاقیت و تغییر و تحول می‌شود. تعارض باعث ادراک‌های متفاوت از ارزش‌ها، اهداف و مقاصد فرد دیگری می‌شود و افراد را با مشکلات فراوانی روبه‌رو می‌سازد. با این حال سبک‌های مدیریت تعارض مصالحه و مشارکتی می‌تواند با ارائه انتظارات، پتانسیل‌ها و محدودیت‌های موجود در ابعاد مکانی، زمانی، قانونی و اقتصادی، ذینفعان را در جریان فرایندها قرار داده و زمینه رفع تعارضات را فراهم آورد. با این حال مدیریت و رفع تعارضات نیازمند سعه‌صدر و بردباری مدیران باشگاه است که می‌بایست در این زمینه توانایی خویش را ارتقاء دهند. در عین حال بهره‌گیری از راهبردهای حل تعارض راه‌حل گرایی، عدم مقابله و کنترل می‌تواند با نگاه مثبت به تعارضات از همفکری و نظرات متعارض بهره برد و به تعارضات به چشم یک فرصت برای دستیابی به تفکر برتر در کنترل تعارضات نگاه کرد. با این حال و به‌طور کلی راه‌حل گرایی، عدم مقابله و کنترل می‌تواند زمینه حل تعارضات و کاهش اختلافات را با ذینفعان در پی داشته باشد و به افزایش ظرفیت‌های فکری مدیران در توسعه اماکن ورزشی کمک کند. لازم به ذکر است که هر پژوهشی با محدودیت‌هایی مواجه است و این پژوهش نیز با محدودیت‌هایی همچون تعارض منافع در اماکن ورزشی و تفاوت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی در اماکن ورزشی نقاط مختلف بود.

Reference

Adekunle, A. M., Abimbola, O. S., & Ehimen, E. J. (2019). Conflicts management strategies: A tool for industrial harmony. Izvestiya, (1), 19-34.

Balinado, J. R., Prasetyo, Y. T., Young, M. N., Persada, S. F., Miraja, B. A., & Perwira Redi, A. A. N. (2021). The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction in an Automotive After-Sales Service. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(2), 116.

Beatriz, M. F., & Santos, V. (2022). Stadium 2.0: Framework to Improve Sports Fans' Experience in Stadium through IoT Technology. In Information and Knowledge in Internet of Things (pp. 229-247). Springer, Cham.

Bebber, S., da Silva, M. B. C., da Silveira, T., & Milan, G. S. (2021). Service quality dimensions in the context of a civil construction technology laboratory in Brazil. Exacta.19 (3)

Becorpi, C. (2018). Enhancing participatory conflict transformation in Sierra Leone: are 'traditional'authorities the best game in town? African Studies, 77(1), 105-126.
Belias, D., & Vasiliadis, L. (2021). Pilot Study for Two Questionnaires Assessing Intentions of Use and Quality of Service of Robots in the Hotel Industry. In Culture and Tourism in a Smart, Globalized, and Sustainable World (pp. 539-558). Springer, Cham.
Burç, S. A. (2021). Traditional Conflict and Peacemaking Processes: The Case of Kurdish Tribes in Mardin, Turkey. In Decolonising Conflicts, Security, Peace, Gender, Environment and Development in the Anthropocene (pp. 433-455). Springer, Cham.
Cheng, T. H., Chen, S. C., & Hariguna, T. (2021). The Empirical Study of Usability and Credibility on Intention Usage of Government-to-Citizen Services. Journal of Applied Data Sciences, 2(2).
Cizrelioğullari, M. N., Altun, Ö. & Barut, P. (2021). The Relationship between Service Quality and Customer Satisfaction: Sport and Health Centers in North Cyprus. Journal of Yaşar University, 16, 40-۵۰

Dabbaghi, F., & Khademloo, M. (2018). Correlation between Social Accountability and Quality of Service Delivery in" Health Assistant Plan" of Imam Hossein Medical Education Center, Tehran. Journal of Health Promotion Management, 7(4), 56-64.
Feldner, S. B., & Berg, K. T. (2014). How corporations manage industry and consumer expectations via the CSR report. Public Relations Journal.
Gaafar, A. M. (2019). Organizational conflict management techniques and their relationship to administrative creativity employed in sports clubs. International Journal of Sports Science and Arts, 3(02), 20-35.
Hara, K., Yoshioka, R., Kuroda, M., Kurimoto, S., & Saijo, T. (2019). Reconciling intergenerational conflicts with imaginary future generations: Evidence from a participatory deliberation practice in a municipality in Japan. Sustainability Science, 14(6), 1605-1619.
Hemphill, M. A., Janke, E. M., Gordon, B., & Farrar, H. (2018). Restorative youth sports: An applied model for resolving conflicts and building positive relationships. Journal of Youth Development, 13(3), 76-96.
Huang, F., Zhang, Y., Wang, Z., & Deng, X. (2021). A Novel Conflict Management Method Based on Uncertainty of Evidence and Reinforcement Learning for Multi-Sensor Information Fusion. Entropy, 23(9), 1222.
Huang, Y., & Soebbing, B. P. (2021). The novelty effect and on-field team performance in new sports facilities: the case of the Canadian Football League. Sport Management Review, 1-18.
Ibrahim, I., Jamil, N. A., & Amer, A. (2020). Aging adult fitness center service quality: A conceptual framework. Advances in Transportation and Logistics Research, 3, 878-883

Jumriani, J. (2020). Effect of accountability, service quality, trust muzzakki towards muzzaki loyalty. jmm17, 7(2), 6-12.

Kurniawan, M. R., Saputra, Y. M., & Kusmaedi, N. (2021). The relationship between sports facility service quality and customer satisfaction of gor saparua. Competitor: Jurnal Pendidikan Kepelatihan Olahraga, 13(1), 17-21.

Li, W., & Zhang, W. (2021). Design Model of Urban Leisure Sports Public Facilities Based on Big Data and Machine Vision. Journal of Sensors, 2021

Loikkanen, L. (2021). Engaging customers in the field of sports services: from purchase decision to customer Loyalty. School of Business and Management, Kauppatieteet, 3(2), 118-139

Ma, P., Yao, N., & Yang, X. (2021). Service quality evaluation of terminal express delivery based on an integrated Servqual-ahp-topsis approach. Mathematical Problems in Engineering.

Pelau, C., Dabija, D. C., & Ene, I. (2021). What makes an AI device human-like? The role of interaction quality, empathy and perceived psychological anthropomorphic characteristics in the acceptance of artificial intelligence in the service industry. Computers in Human Behavior, 122, 106855.

Prasad, R. K., & Verma, S. (2022). Service quality measures: systematic literature review and future research directions. International Journal of Management Practice, 15(1), 9-23.

Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2021). Leader status behaviors and team creativity: The role of collective interactions and status conflict among members. Journal of Organizational Behavior, 42(8), 1120-1133.

Taat, M. S., & Ariffin, M. A. (2021). Motivation as Mediator between the Qualities of Sports Services with the Development of Human Capital of Sports Culture: A Structural Equation Model Analysis. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (Turcoman), 12(6), 3677-3681.

Tien, N. H., Anh, D. B. H., Dung, H. T., On, P. V., Anh, V. T., & Dat, N. V. (2021). Factors impacting customer satisfaction at Vietcombank in Vietnam. Himalayan journal of economics and business management 2 (4).

Tshukudu, T. (2021). Conflict management systems used to promote employee relations in the botswana education sectorte. European Journal of Social Law/Revue Européenne du Droit Social, 51(2).